

カンボジア王国
ジェンダー主流化プロジェクトフェーズ2
中間レビュー調査報告書

平成25年3月
(2013年)

独立行政法人国際協力機構
経済基盤開発部

基盤
JR
13-162

カンボジア王国
ジェンダー主流化プロジェクトフェーズ2
中間レビュー調査報告書

平成25年3月
(2013年)

独立行政法人国際協力機構
経済基盤開発部

序 文

カンボジア王国（以下、「カンボジア」と記す）は現在、平和と治安の改善、天然資源による収入、海外投資、貿易の活性化により将来的な発展も見込んだ好調な経済成長の過程にあります。しかし、全人口の過半数以上を占める女性が、社会経済復興・開発の多くの場面で重要な役割を担うようになった一方で、男性に比べ女性の社会経済的地位は低く、女性世帯主世帯の多くが貧困層に属しています。

こうしたジェンダーの不平等を改善するための取り組みとして、独立行政法人国際協力機構は、カンボジア政府からの要請に基づき「ジェンダー主流化政策立案能力強化プロジェクト」を2003年4月から2008年3月までの5年間実施しました。その結果、2007年10月に実施した終了時評価調査において、ジェンダー主流化を促進するための女性省の組織能力向上や、カンボジア政府においてジェンダー主流化の効果的メカニズムを構築することができ、プロジェクト目標は達成されたものの、一方で自立発展性の観点からは、女性省の人材や予算の不足、モニタリング・調整能力などに依然課題が残っていることが確認され、これらの成果を真に定着させるために継続して支援する必要性が認められました。

こうした背景の下、当機構はカンボジア政府の要請を受け、「ジェンダー主流化プロジェクトフェーズ2」を2010年9月から2015年まで5年の計画で実施し、女性の経済的エンパワーメントを促進するための協力を展開しています。

今般、同プロジェクトの中間レビュー調査を行うことを目的として、2013年1月から2月にかけて調査団を派遣し、カンボジア政府及び関係機関との間で、プロジェクトの進捗の確認と今後の方向性に係る一連の協議を行いました。

本報告書は、この調査結果を取りまとめたものであり、今後のプロジェクトの展開、さらには類似のプロジェクトに活用されることを願うものです。

ここに、調査にご協力を頂いた内外関係者の方々に深い謝意を表すとともに、引き続き一層のご支援をお願いする次第です。

平成 25 年 3 月

独立行政法人国際協力機構

経済基盤開発部長 三浦 和紀

目 次

序 文
目 次
地 図
写 真
略語表

中間レビュー調査結果要約表

第1章 中間レビュー調査の概要	1
1-1 プロジェクトの概要	1
1-1-1 プロジェクトの背景	1
1-1-2 案件概要	2
1-2 中間レビュー調査の目的	2
1-3 調査団の構成	3
1-4 調査日程	3
1-5 主要面談者	5
1-6 中間レビュー調査の方法	7
第2章 プロジェクトの実績	10
2-1 投入実績	10
2-1-1 日本側投入	10
2-1-2 カンボジア側投入	10
2-2 プロジェクトの達成実績	11
2-2-1 活動実績	11
2-2-2 アウトプットの達成状況	11
2-2-3 プロジェクト目標の達成状況	16
2-2-4 上位目標の達成の見込み	17
2-3 プロジェクトの実施プロセス	18
第3章 評価結果	20
3-1 評価5項目による評価結果	20
3-1-1 妥当性	20
3-1-2 有効性	20
3-1-3 効率性	21
3-1-4 インパクト	22
3-1-5 持続性	22
3-2 結 論	23

第4章 提言・教訓	25
4-1 提言	25
4-2 教訓	26
4-3 団長所感	27

付属資料

1. 協議議事録（合同評価報告書）	35
2. 評価グリッド	86
3. 活動の進捗及び指標の達成度表	92
4. 質問票及び回答結果	100
5. 面談記録	114

地 図

Cambodia Map by Provinces



出典：カンボジア国勢調査用地図

写 真



農業パイロットプロジェクト視察



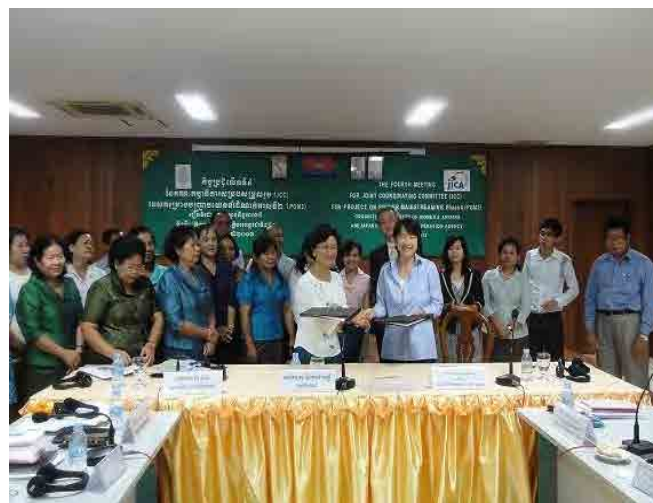
農産加工パイロットプロジェクト視察



女性省大臣と協議



コンポンチャム州副知事と協議



中間レビュー調査団ミニッツ署名

略 語 表

ADB	Asian Development Bank	アジア開発銀行
CCWC	Commune Committee for Women and Children	(コミュニケーションレベルの) 女性子ども委員会
CWEA	Cambodian Women Entrepreneurs Association	カンボジア女性起業家協会
C/P	Counterpart	カウンターパート
D&D	Decentralization and Deconcentration	地方分権化・業務分散化
GMAG	Gender Mainstreaming Action Group	ジェンダー主流化活動グループ
GMAP	Gender Mainstreaming Action Plan	ジェンダー主流化活動計画
IFAD	International Fund for Agricultural Development	国際農業開発基金
JCC	Joint Coordinating Committee	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
JMIs	Joint Monitoring Indicators	共同モニタリング指標
MAF	Millennium Development Goals Acceleration Framework	ミレニアム開発目標加速化枠組み
MAFF	Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries	農林水産省
MIME	Ministry of Industry, Mine and Energy	鉱工業エネルギー省
MLVT	Ministry of Labour and Vocational Training	労働職業訓練省
MM	Man Month	人月
MOC	Ministry of Commerce	商業省
MOP	Ministry of Planning	計画省
MRD	Ministry of Rural Development	農村開発省
MoWA	Ministry of Women's Affairs	女性省
NRT	Neary Rattanak	女性省 5 カ年計画
NSDP	National Strategic Development Plan	国家戦略開発計画
PDAFF	Provincial Department of Agriculture, Forestry and Fisheries	州農林水産局(農林水産省州事務局)
PDIME	Provincial Department of Industry, Mine and Energy	州鉱工業エネルギー局(鉱工業エネルギー省州事務局)
PDLVT	Provincial Department of Labor and Vocational Training	州労働職業訓練局(労働職業訓練省州事務局)
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PDOC	Provincial Department of Commerce	州商業局(商業省州事務局)
PDOP	Provincial Department of Planning	州計画局(計画省州事務局)
PDRD	Provincial Department of Rural Development	州農村開発局(農村開発省州事務局)

PDWA	Provincial Department of Women's Affairs	州女性局（女性省州事務局）
PGE	Partnership for Gender Equality	UNDP プロジェクト
PGM1	Project on Gender Mainstreaming (Phase1)	ジェンダー主流化政策立案能力強化プロジェクト（フェーズ1）
PO	Plan of Operation	活動計画
PPCC	Pilot Project Coordination Committee	パイロットプロジェクト調整委員会
PRDC	Provincial Rural Development Committee	州農村開発委員会
TWG	Technical Working Group	テクニカルワーキンググループ
TWGG	Technical Working Group on Gender	ジェンダーテクニカルワーキンググループ
UNDP	United Nations Development Programme	国連開発計画
UNFPA	United Nations Population Fund	国際連合人口基金
UN Women	United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women	ユー・エヌ・ウイメン（ジェンダー平等と女性のエンパワーメントのための国連機関）
WCCC	Women and Children Consultative Committee (Provincial and District level)	（州／郡の）女性子ども委員会

中間レビュー調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：カンボジア王国	案件名：ジェンダー主流化プロジェクトフェーズ2
分野：経済基盤開発部	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：経済基盤開発部 ジェンダー平等・貧困削減推進室	協力金額（評価時点）：総投入額 約 5.02 億円
協力期間	2010年9月～2015年9月
	先方関係機関：女性省（連携省庁として、計画省、農林水産省、鉱工業エネルギー省、商業省、農村開発省、労働職業訓練省）
	日本側協力機関：
	他の関連協力：
<p>1-1 協力の背景と概要</p> <p>カンボジア王国（以下、「カ」国と記す）では25年以上にわたる内戦の影響で、40歳以上の男性人口が女性人口に比べ顕著に少なく、また女性世帯主世帯の割合も非常に高くなっている。全人口の過半数以上を占める女性が、社会経済復興・開発の多くの場面で重要な役割を担うようになった一方で、男性に比べ女性の社会経済的地位は低く、女性世帯主世帯の多くが貧困層に属している。こうしたジェンダーの不平等を改善するための取り組みとして、独立行政法人国際協力機構（JICA）は、「カ」国政府からの要請に基づき、女性省職員を対象とした「ジェンダー主流化政策立案能力強化プロジェクト」（以下、「フェーズ1」と記す）を2003年4月から2008年3月までの5年間実施した。その結果、ジェンダー主流化を促進するための女性省の組織能力向上や、「カ」国政府においてジェンダー主流化の効果的メカニズムを構築することができ、プロジェクト目標は達成されたが、一方で持続性の観点からは、女性省の人材や予算の不足、モニタリング・調整能力などに依然課題が残っていることが確認され、これらの成果を真に定着させるために継続して支援する必要性が認められた。</p> <p>こうした背景の下、「カ」国政府は日本政府に対し、フェーズ1で開発したジェンダー主流化の効果的メカニズム導入手法（定義：「ジェンダー視点に立った既存政策のレビューを含む政策立案のための調査分析、政策を実行に移すための施策の計画、実施、モニタリング評価、そして以上の結果を踏まえた政策立案という、一連のステップを網羅した手法（以下、「PGM メソッド」と記す））を政府内に定着させるとともに、フェーズ1の対象州に加えて新たな対象地域における女性世帯主の収入向上など女性の経済的エンパワーメントを促進するための体制整備をめざす案件を要請した。</p>	
<p>1-2 協力内容</p> <p>(1) 上位目標</p> <p>女性省との協力により連携省庁が形成するジェンダー視点に立った施策や事業を通じて、女性の経済的エンパワーメントが促進される。</p> <p>(2) プロジェクト目標</p> <p>ジェンダー主流化メカニズムの強化を通じて、女性省の調整により、連携省庁が女性の経済的エンパワーメントを促進する事業を効果的に実施する体制が整う。</p>	

(3) アウトプット

1. 女性省（中央及び州レベル）の、女性の経済的エンパワーメントに関するジェンダー主流化を促進するための連絡調整機能強化を図る。
2. 女性の経済的エンパワーメントを促進するために、中央レベルの連携省庁の、ジェンダー主流化のための能力と機能強化を図る。
3. パイロット事業の実施を通じて、州レベルの女性の経済的エンパワーメントを促進するジェンダー視点に立った事業実施の能力と機能が強化される。

(4) 投入（2012年12月末時点）

<日本側>

- 専門家派遣： 11名
機材供与： 7,021千円
ローカルコスト負担： 39,560千円（491,000ドル）
研修員受入： 15名

<相手国側>

- カウンターパート（C/P）配置：31名（中央22名、コンポンチャム州9名）
ローカルコスト負担：プロジェクト事務所（中央、パイロットプロジェクト事務所）、事務所維持管理費

2. 評価調査団の概要

調査者	総括／团长	田中 由美子	JICA 国際協力専門員
	協力企画	吉田 進一郎	JICA 経済基盤開発部 ジェンダー平等・貧困削減推進室 副調査役
	評価分析	本間 まり子	インテムコンサルティング株式会社 社会開発部 コンサルタント

調査期間	2013年1月27日～2月15日	評価種類：中間レビュー
------	------------------	-------------

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

(1) 活動実績

プロジェクト活動は、PDM と PO に沿っておおむね計画どおり実施されている。

(2) アウトプットの達成状況

1) アウトプット1： アウトプット1は、計画どおり実施されている。

- ① これまでに、フェーズ1で開発された PGM メソッドのステップを実施するワークショップ（以下、「PGM ワークショップ」と記す）が、6つの連携省庁の中央及び州レベルの関係者を対象に、女性省のファシリテーションにより4回開催された。
- ② 2013年6月及び2015年2月に、女性の経済的エンパワーメント分野における、各州連携局の既存の政策もしくは活動計画の見直しを検討するための PGM ワークショップが開催される予定である。ワークショップでは、中央レベルの各連携省庁に向けた政策提言も作成される予定である。また、2013年8月及び2015年3月には、中央レベルの各連携省庁の既存の政策及びジェンダー主流化活動計画（Gender Mainstreaming Action Plan : GMAP）の見直しを検討するための PGM ワークショップが開催される予定である。

- ③ ジェンダー統計のリーフレットは、計画省との協力の下で2012年2月に更新され、配布されている。州のジェンダー統計は、コンポンチャム州版が2011年10月に作成され、出版されている。
 - ④ PGM メソッドのガイドラインは、一連の PGM ワークショップの議論に基づいて修正される予定である。
 - ⑤ パイロットプロジェクトの経験はある程度集約されており、他省庁のジェンダー主流化活動グループ (Gender Mainstreaming Action Group : GMAG) メンバーを対象に、ジェンダーテクニカルワーキンググループ (Technical Working Group on Gender : TWGG) ミーティングにおいて、2013年に共有される予定である。TWGGの女性の経済的エンパワーメント分野のサブグループは、プロジェクトの支援により設立準備中である。
 - ⑥ 上記の活動を通じて、女性省及び州女性局の C/P の能力は強化されてきている。
- 2) アウトプット2 : アウトプット2は、おおむね計画どおり実施されている。
- ① 4回の PGM ワークショップが開催され、連携省庁の GMAG メンバーの、PGM メソッドのステップへの理解が促進された。さらに、2013年8月及び2015年3月に、PGM ワークショップが予定されている。これまでに、延べ19名(計画省3名、農林水産省4名、商業省3名、鉱工業エネルギー省4名、農村開発省2名、労働職業訓練省3名)が、PGM ワークショップに参加した。
 - ② 2013年8月と2015年3月に予定されている PGM ワークショップでは、ジェンダー統計やパイロットプロジェクトから抽出されたニーズに基づいて、連携省庁の女性の経済的エンパワーメント分野の政策や GMAG の見直しが検討される予定である。さらに、各連携省庁に対して、女性の経済的エンパワーメント分野の政策提言も作成される予定である。別途、農村開発省、商業省、鉱工業エネルギー省は、2012年に、省の GMAG を改訂した。(このうち、農村開発省と商業省の GMAG 改訂についてはプロジェクトから支援を行った。)
 - ③ 各連携省庁の GMAG メンバーの能力は、上記の活動への参加を通じて強化されてきている。
- 3) アウトプット3 : アウトプット3は、おおむね計画どおり実施されている。
- ① パイロットプロジェクトは、パイロットプロジェクト調整委員会 (Pilot Project Coordination Committee : PPCC) などのミーティングを通じて、運営及びモニタリングされている。PPCC は、設立以来、これまでに16回開催された。
 - ② パイロットプロジェクトの実施体制は、PGM ワークショップや PPCC における議論、及びパイロットプロジェクトの活動実施を通じて確立されてきている。パイロットプロジェクトは農業と農産加工の2種類の活動が選定され、それぞれ関連する分野の複数の州連携局により連携して実施されている。
 - ③ パイロットプロジェクトは、PPCC により毎月モニタリングされ、研修サイクルや活動終了後に評価が行われている。ジェンダー視点に立った指標は第4回 PGM ワークショップにおいて検討されており、2014年までに最終案が作成される予定である。
 - ④ 農業プロジェクトは、養鶏が中心活動として選ばれ、農業局、女性局、計画局、商業局、農村開発局、労働職業訓練局の連携により実施されている。これまでに、6村で2サイクルの研修が実施され、合計354世帯が参加登録をし、各世帯から1名以上(妻、夫、子どもなど)が研修に参加した。研修参加者の63%が女性だった。

さらに、他県4村を対象に、第3サイクルが開始されている。研修サイクル終了後の評価を通じて、社会経済的及びジェンダーインパクトが報告されている。

- ⑤ 農産加工プロジェクトは、干し大根の漬物などの加工品生産が中心活動として選ばれ、女性局、計画局、鉱工業エネルギー局、商業局、農村開発局、労働職業訓練局の連携により、実施されている。これまでに、102名（女性91名、男性11名）が、技術研修に参加し、うち40名（女性35名、男性5名）は、2012年にトレードフェアに参加し、一部が自作の製品の展示販売も行った。これまでに14名が販売のための製品を生産し、29名が試作品もしくは自家消費用の製品を生産している。
- ⑥ 2013年6月及び2015年2月にPGMワークショップが予定されており、ジェンダー統計やパイロットプロジェクトを通じて抽出されたニーズに基づいて、女性の経済的エンパワーメント分野における各連携州局の政策や活動計画の見直しや、中央の連携省庁に対する政策提言が作成される予定である。
- ⑦ コンポンチャム州の連携局の関係者の能力は、プロジェクト活動を通じて強化されてきている。

(3) プロジェクト目標の達成度

アウトプットを達成するための活動は計画どおり実施されているが、PDM1のロジックの不一致、及び関係者のプロジェクト目標の理解不足により、現在設定されているプロジェクト目標の指標の達成は難しいと判断される。理由は以下のとおり。

- ① 現在設定されているプロジェクト目標の指標は、実施者が連携省庁になっており、その達成はC/P機関である女性省の管轄外である。これは、PDM1のロジックの設定の問題である。
- ② これまで、プロジェクトはパイロットプロジェクトの実施が中心であったため、関係者の多くが、本来のプロジェクトの目標を認識していない。さらに、ジェンダー主流化や女性の経済的エンパワーメントなどのプロジェクトの基本概念についての共通理解がないために、一部活動に影響がみられる。

(4) 上位目標の達成見込み

上位目標の達成の見込みを判断するには、時期尚早である。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性

プロジェクトは、以下の理由により妥当であると判断される。

- ① 「カ」国の女性の社会経済指標は、男性と比較して低い。そのため、特に草の根レベルにおける女性の経済的エンパワーメントを促進する取り組みへのニーズは、非常に高い。
- ② 連携省庁のジェンダー主流化を通じた女性の経済的エンパワーメントの促進は、「カ」国の政策に合致している。また、JICAの国別援助計画の重点分野であるガバナンスの強化に位置づけられる。
- ③ 女性の経済的エンパワーメントを推進するためのジェンダー主流化を推進するメカニズムはこれまでに開発されてきているが、それを有効に活用するためには女性省の更なる能力強化が必要である。そのようなメカニズムの中で、連携省庁の関係者が事業実施を行う能力も強化される必要がある。

- ④ パイロットプロジェクトの対象地域はフェーズ1と同じ州であり、フェーズ1での関係者の信頼関係が本フェーズの活動を促進している。対象者は参加型で選定されており、選定は適切である。

(2) 有効性

以下の理由により、プロジェクトは効果的に実施されているが、PDMの指標は修正の必要があると判断される。

- ① 3つのアウトプットを達成するための活動は、計画どおり達成されている。プロジェクトが目標とする女性の経済的エンパワーメントのための効果的なシステムを開発するのに必要な活動は、後半に予定されている。しかし、プロジェクト目標の達成を測る指標の充足はプロジェクトの範疇を超えるところにあり、現状ではプロジェクト目標が達成されることは難しい。
- ② パイロットプロジェクトで女性省や州女性局によって実施されているジェンダー研修は、概念的で実用性に欠ける。また、連携州局へのジェンダー視点からのアドバイスや指導内容が不十分である。
- ③ パイロットプロジェクトの連携実施マネジメント手法は、効果的に機能している。
- ④ パイロットプロジェクトの研修で適用されているアプローチ（例：シンプルな技術の紹介、物質的な支援の排除、視聴覚教材の適用、託児サービスの提供など）は、有効性や効率性や持続性を促進している。

(3) 効率性

以下の理由により、プロジェクトは比較的効率性が高いと判断される。

- ① プロジェクト活動は、ほぼ計画どおり実施されており、活動を通じて、アウトプットが達成されつつある。
- ② プロジェクト関係者の一部は、フェーズ1からプロジェクトにかかわっており、フェーズ1からの信頼関係が、プロジェクトの効率的な実施を促進している。その一方で、C/Pの約半数が既に交代している。またC/Pは、日本人専門家が短期間で交代していくことの影響を危惧している。
- ③ 本邦研修は、参加者のジェンダー主流化や女性の経済的エンパワーメントについての理解を深めるとともに、プロジェクト活動への熱心なかかわりを促進している。

(4) インパクト

1) プロジェクトを通じて、以下のようなプラスのインパクトがみられた。

- ① パイロットプロジェクトを通じた、プラスの社会経済的及びジェンダーインパクト
〔例：女性の自信や意思決定権の増加、農業投入のための借金の減少、子どもの教育費や医療費などの突然の出費への対応、家庭内暴力（DV）や季節的な出稼ぎの減少、家庭内の調和など〕。
- ② プロジェクトが紹介した養鶏技術の、参加者による農民間の技術移転や模倣を通じた拡大と、農業局による他の組織のスタディツアーや視察の受入れを通じた普及。
- ③ コンポンチャム州の3年計画への、一部のプロジェクト活動の統合。

2) マイナスのインパクトは、特にみられない。

(5) 持続性

プロジェクトの持続性を判断するには、時期尚早である。しかし、持続性を高めるために、プロジェクトは、以下の取り組みを行う必要性がみられる。

- ① プロジェクトの成果を普及や拡大するための戦略の作成。
- ② 中央レベルの連携省庁の GMAG メンバーの巻き込みの強化。
- ③ プロジェクトが作成している効果的なシステムが、州・県・コミュニケーションにおける地方分権化・業務分散化（Decentralization and Deconcentration : D&D）のプロセスに統合されるための、州の女性子ども委員会（Women and Children Consultative Committee : WCCC）との協力の強化。
- ④ 女性の経済的エンパワーメントのための活動を実施するための資金獲得を支援するための、女性省や連携省庁への情報提供やアドバイス。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

- ① パイロットプロジェクトを通じて連携省庁関係者は、草の根レベルの女性の経済的エンパワーメントのための事業実施の機会を得ており、そのことが関係者のプロジェクトへの参加を促進している。
- ② 連携実施マネジメントシステムは、事業の対象者が多様な技術や知識を習得する機会を与えている。また、事業実施にかかわる関係者に対して、他省の業務内容や専門技術を知る機会を与えている。

(2) 実施プロセスに関すること

- ① プロジェクト関係者の一部は、フェーズ1からプロジェクトに参加しており、信頼関係を既に構築していたことが、複数局の連携という新しい試みによるパイロットプロジェクトの実施を促進している。
- ② PPCC の議長であるコンポンチャム州副知事は、女性局の前局長であり、フェーズ1の C/P だった。この議長のリーダーシップが、PPCC メンバーの効果的な連携を促進している。
- ③ 農業プロジェクトの成果が、パイロットプロジェクト関係者の意欲を高め、活動実施を促進している。

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

- ① 複数の省庁による連携実施マネジメントシステムは、事業の対象者や実施関係者に対する拘束時間が長いため、参加者に負担を与える場合がある。

(2) 実施プロセスに関すること

- ① プロジェクト目標やプロジェクトの基本的な概念についての共通理解の欠如により、パイロットプロジェクトの実施などにおいて混乱が生じている。

3-5 結論

- ① プロジェクト期間の後半は、プロジェクト目標の達成に焦点が移されることが望ましい。そのため、プロジェクト目標や基本的な概念について、関係者間での共通理解が強化され

る必要がある。

- ② プロジェクト目標の達成のために、現行の PDM (PDM1) の指標の修正が必要である。本レビュー結果によると、女性の経済的エンパワーメントのための包括的なガイドラインの開発が必要である。さらに、そのガイドラインに明記される予定の、女性の経済的エンパワーメントのための活動実施を促進する効果的なシステムを機能させるためのジェンダー主流化メカニズムとして、TWGG のサブグループの設定及び機能強化が想定される。
- ③ パイロットプロジェクトは、プロジェクトの 4 年目までに終了する必要がある。
- ④ 今後プロジェクトは、プロジェクトの成果の普及や拡大に向けた戦略を策定する必要がある。
- ⑤ プロジェクトは、既に D&D の進捗に沿って活動を展開してきている。さらに D&D が進展すれば、本プロジェクトの知見・教訓が有効に活用されると想定される。

3-6 提言 (当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言)

評価結果に基づき、プロジェクトに対して以下の提言がなされた。

- ① プロジェクト目標の達成のために、PDM1 の内容 (指標など) を修正する。
- ② プロジェクト目標やジェンダー主流化に関する基本的な概念について、プロジェクト関係者間で共通理解をもつように、働きかけを行う。
- ③ パイロットプロジェクトを、プロジェクトの 4 年目までに終了する。
- ④ プロジェクトの成果をまとめた、農村地域の女性の経済的エンパワーメントに関する包括的なガイドラインを作成する。
- ⑤ TWGG の下に、女性の経済的エンパワーメント分野のサブグループの設立に向けて、女性省を支援する。
- ⑥ プロジェクトの後半に向けて、中央レベルの連携省庁の関係者の更なる参加・関与を促進する。
- ⑦ パイロットプロジェクトにおけるジェンダー研修の内容を、参加型でより実用的なものへと改善する。
- ⑧ 連携州局の関係者が、よりジェンダー視点に立った取り組みを強化することできるようになるために、中央と州の女性省関係者が、ジェンダー視点からアドバイスを行うための能力強化を図る。
- ⑨ パイロットプロジェクトの技術研修後に実施されるジェンダーモニタリングやジェンダー評価を徹底し、分析結果をすべての関係者に共有するよう、中央と州の女性省関係者の能力強化を図る。(定性的分析のみならず、定量的分析も行う。)
- ⑩ D&D に向けたプロセスに、本プロジェクトによって開発されたシステムが統合されるように、WCCC との協力関係を促進する。
- ⑪ 女性省や連携省庁の関係者に対して、女性の経済的エンパワーメントを促進するための活動予算の獲得を支援するワークショップを、経済財政省と協力して開催する。
- ⑫ プロジェクトの成果の普及や拡大に向けた戦略を作成する。

3-7 教訓

評価を通じて、以下の教訓が抽出された。

- ① フェーズ 1 で開発された PGM メソッドは、問題分析、計画、実施、モニタリング評価といった事業実施の重要な段階を包括しており、パイロットプロジェクトの円滑な実施を促進している。

- ② 女性の経済的エンパワーメントの促進は、女性の自信や意思決定力の強化、DV や季節的な出稼ぎの減少など、社会経済及びジェンダーにおけるプラスのインパクトを生み出している。
- ③ パイロットプロジェクトで採用している関連省庁・機関によるセクター横断的な連携実施マネジメント手法は、対象者へ広範かつ多様な技術や知識を提供するとともに、さまざまなプラスのインパクトを生み出している。さらに、実施にかかわる関係者に対して、相互に有する行政サービスや技術内容の理解を促進している。しかしその半面、研修活動や定期会合への参加に要する時間が長いことが課題となっている。
- ④ ローカルレベルの政府関係者の強力なリーダーシップが、女性の経済的エンパワーメントのための活動の促進や調整のための大きな貢献要因となっている
- ⑤ ジェンダー研修は、パイロットプロジェクトが成功するための必須・前提条件である。とりわけ、ジェンダー研修の実施により、女性の参加者が参加しやすい環境が整備されることにつながる。
- ⑥ 技術研修を同じ対象地区で 2 回繰り返すことにより、男性のみならず、女性の参加が難しい地域における女性の参加を促進することにつながる。
- ⑦ プロジェクト目標やプロジェクトの基本概念についての関係者間での共通理解が、プロジェクト活動を効果的に実施するうえで重要である。

第1章 中間レビュー調査の概要

1-1 プロジェクトの概要

1-1-1 プロジェクトの背景

カンボジア王国（以下、「カンボジア」と記す）は現在、平和と治安の改善、天然資源による収入、海外投資、貿易の活性化により、将来的な発展も見込んだ好調な経済成長の過程にある。カンボジア政府にとって貧困削減は重要な課題であるが、貧困率も着実に減少しており、2007年は30.1%であった国別貧困ライン以下の人口比率が、2010年には25.8%に減少している。

国連のジェンダー・エンパワーメント指数について、カンボジアは187国中99位である。一方、国連の人間開発指数においては187国中139位である¹。カンボジアでは全人口の過半数を女性が占め、女性は開発において重要な役割を担っている。女性の労働参加率も高く、15歳以上の全女性のうち80.4%が労働に従事している。しかし、労働人口の72.7%（女性の労働人口の76.9%）は、自営業もしくは小規模農業や、無報酬の家庭内労働者である。社会・経済の発展への多大な貢献にもかかわらず、男性と比べ女性の社会的地位は低く見なされており、不相应に貧しく、教育も十分に受けることができていない²。また、カンボジアの女性をとりまく文化や社会・政治的状况により、特に農村部の女性は、都市部の女性と比べてジェンダーに起因する不平等な扱いを受けている³。伝統及び文化的規範により、女性は受動的であるべきとする固定観念が助長され、女性のエンパワーメントや社会参加を妨げている⁴。女性は、個人・家族・コミュニティのすべてにおいて不平等なジェンダー秩序や規範に直面しているのが現状である。

ジェンダー平等及び女性のエンパワーメントを促進し、ジェンダーに基づく不平等を改善するため、カンボジア政府は、さまざまな政策、施策（プログラム）やプロジェクトを実施してきた。それらは、「四辺形戦略（Rectangular Strategy）」、「国家戦略開発計画（National Strategic Development Plan : NSDP）、女性省5カ年計画（Nearby Rattanak : NRT）に基づくものである。特に現行の第3次女性省5カ年計画（NRT III, 2009-2013）は、NSDP 2009-2013に沿って策定されたものとなっている。また、2015年までのミレニアム開発目標の達成のために、ミレニアム開発目標加速化枠組み（Millennium Development Goal Acceleration Framework : MAF）のための行動計画（2012～2015年）を作成し、その重要な達成指標として女性の経済的エンパワーメントに焦点を当てている。

ジェンダーに基づく不平等を改善するための取り組みとして、独立行政法人国際協力機構（JICA）は、カンボジア政府からの要請に基づき、女性省職員を対象とした「ジェンダー主流化政策立案能力強化プロジェクト」（以下、「フェーズ1」と記す）を2003年4月から2008年3月までの5年間実施した。その結果、2007年10月に実施した終了時評価調査において、ジェンダー主流化を促進するための女性省の組織能力向上や、カンボジア政府においてジェンダー

¹ UNDP, 2011. UN Human Development Report 2011.

² World Bank, 2011. World Bank Development Indicators 2011.

³ MOWA, 2008. A Fair Share for Women: Cambodia Gender Assessment.

⁴ ActionAid Cambodia, 2012. Mapping of Key Stakeholders with Respect to Aid Effectiveness from a Gender Perspective Cambodia Report.

主流化の効果的メカニズムを構築することができ、プロジェクト目標は達成されたが、一方で持続性の観点からは、女性省の人材や予算の不足、モニタリング・調整能力などに依然課題が残っていることが確認され、これらの成果を真に定着させるために継続して支援する必要性が認められた。

こうした背景の下、カンボジア政府は日本政府に対し、フェーズ1で開発したジェンダー主流化の効果的メカニズム導入手法（定義：「ジェンダー視点に立った既存政策のレビューを含む政策立案のための調査分析、政策を実行に移すための施策の計画、実施、モニタリング評価、そして以上の結果を踏まえた政策立案という、一連のステップを網羅した手法（以下、「PGMメソッド」と記す）」）を政府内に定着させるとともに、フェーズ1の対象州に加えて新たな対象地域における女性世帯主の収入向上など、女性の経済的エンパワーメントを促進するための体制整備をめざす案件を要請した。

1-1-2 案件概要

本プロジェクトの実施概要は、以下のとおりである。

(1) 協力期間：2010年9月15日～2015年9月14日

(2) カウンターパート (C/P) 機関：女性省 (Ministry of Women's Affairs : MoWA)

(3) プロジェクト概要

1) 上位目標：

女性省との協力により連携省庁が形成するジェンダー視点に立った施策や事業を通じて、女性の経済的エンパワーメントが促進される。

2) プロジェクト目標：

ジェンダー主流化メカニズムの強化を通じて、女性省の調整により、連携省庁が女性の経済的エンパワーメントを促進する事業を効果的に実施する体制が整う。

3) アウトプット：

1. 女性省（中央及び州レベル）の、女性の経済的エンパワーメントに関するジェンダー主流化を促進するための連絡調整機能強化を図る。
2. 女性の経済的エンパワーメントを促進するために、中央レベルの連携省庁⁵の、ジェンダー主流化のための能力と機能強化を図る。
3. パイロット事業の実施を通じて、州レベルの女性の経済的エンパワーメントを促進するジェンダー視点に立った事業実施の能力と機能が強化される。

1-2 中間レビュー調査の目的

本調査は、プロジェクト目標の達成に向け、これまでの実績と実施プロセスを整理し、カンボジア側と進捗状況・課題に係る認識を共有するとともに、プロジェクト計画の修正について協議

⁵ 本プロジェクトの連携省庁とは、計画省、農林水産省、鉱工業エネルギー省、商業省、農村開発省、労働職業訓練省の6省である。これらの6省は、フェーズ1から引き続き、連携省庁としてプロジェクトに参加している。

することを目的に、以下のとおり実施された。

- ① これまで実施した協力活動について、投入実績、活動実績、計画達成度を確認する。
- ② 計画達成度を踏まえ、DAC 評価 5 項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、持続性）の観点から検証を行う。
- ③ 以上のレビュー結果に基づき、プロジェクトの課題及び今後の対応方針について必要な提言を行う。また、必要に応じて教訓を引き出す。
- ④ プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）の修正が必要な個所を確認し、今後の方向性を検討する。
- ⑤ 協議結果について、カンボジア側との合意事項としてミニッツ（M/M）に取まとめる。

1-3 調査団の構成

本調査団の構成は、以下のとおりである。

担当業務	氏名	所属
総括	田中 由美子	JICA 国際協力専門員
協力企画	吉田 進一郎	JICA 経済基盤開発部 ジェンダー平等・貧困削減推進室 副調査役
評価分析	本間 まり子	インテムコンサルティング株式会社 社会開発部 コンサルタント

1-4 調査日程

本調査は、2013年1月27日（日）から2月15日（金）までの20日間実施された（うち官団員は2月3日（日）から2月15日（金）までの13日間）。

詳細なスケジュールは、以下のとおり。

	月日	曜日	内容
1	1月27日	日	成田発/プノンペン着
2	1月28日	月	8:00- 8:40 JICA カンボジア事務所との打合せ 9:00- 9:30 女性省次官（Project Director）表敬 9:30-10:30 女性省計画統計局長との面談 10:30-11:30 女性省ジェンダー平等局長との面談 11:30-12:30 女性省アドバイザー（Project Manager）との面談 14:00-18:00 プロジェクト専門家との打合せ
3	1月29日	火	8:30-10:00 農村開発省との面談 10:30-12:00 農林水産省との面談 14:30-16:00 鉱工業エネルギー省との面談
4	1月30日	水	5:30 コンポンチャム州へ移動 8:30-10:00 州農業局副局長と面談 10:30-12:00 州女性局長との面談 14:00-15:30 州商業局長との面談 15:45-17:00 州計画局職員との面談 18:30-20:30 プロジェクト専門家との打合せ

5	1月31日	木	8:00- 9:30 州農村開発局との面談 10:00-11:30 州労働職業訓練局との面談 13:00-14:00 女性省 C/P との面談 14:00-15:30 州鉱工業エネルギー局との面談 15:30-16:00 農業パイロットプロジェクト視察 16:00 プノンペンへ移動	
6	2月1日	金	報告書準備	
7	2月2日	土	報告書準備	
8	2月3日	日	成田発/プノンペン着(官団員)	報告書準備
9	2月4日	月	調査団内打合せ	
10	2月5日	火	9:00-10:00 女性省大臣表敬 14:00-15:00 JICA カンボジア事務所との打合せ 15:30-17:00 UNDP との面談	9:00-10:30 計画省との面談 11:00-12:00 女性省 C/P との面談 14:30-16:00 商業省との面談
11	2月6日	水	8:30-10:00 女性省計画統計局長との面談 10:30-11:00 女性省ジェンダー平等局長との面談 11:00-12:00 女性省 C/P との面談 14:30-15:00 UNFPA との面談 18:30-20:30 地方行政法運用のための首都と州レベルの能力開発プロジェクト(PILAC2) 専門家との面談	9:30-11:00 女性省 C/P との面談 13:30-15:00 労働職業訓練省との面談 15:30-16:30 女性省 C/P との面談 16:30-17:30 女性省 C/P との面談
12	2月7日	木	6:00 コンポンチャム州へ移動 8:30-12:00 農業パイロットプロジェクト視察 13:00-16:00 農産加工パイロットプロジェクト視察	
13	2月8日	金	9:30-11:30 PPCC メンバーとのグループ面談 14:00-15:00 副知事表敬 15:30-16:30 女性子ども委員会議長(州評議会委員)との面談 17:00-19:30 プロジェクト専門家との打合せ	
14	2月9日	土	8:00-10:00 プロジェクト専門家との打合せ 10:00 プノンペンへ移動	
15	2月10日	日	調査団内打合せ	
16	2月11日	月	8:00- 9:00 女性省ジェンダー平等局副局長との面談 9:00-12:00 合同評価メンバー協議 14:00-15:00 JICA カンボジア事務所との打合せ 15:30-16:30 ADB との面談	
17	2月12日	火	午前 調査団内打合せ 14:00-15:00 在カンボジア日本国大使館との面談 15:30-17:30 合同評価メンバー協議	

18	2月13日	水	10:00-12:30 合同評価メンバー協議 14:00-15:00 UN Women との面談
19	2月14日	木	8:30-10:00 カンボジア女性起業家協会との面談 11:00-12:00 合同評価メンバー協議（中間レビュー調査報告書・ミニッツ最終ドラフトの作成） 14:30-17:00 合同調整委員会への参加 プノンペン発
20	2月15日	金	成田着

1-5 主要面談者

本調査の主要面談者は、以下のとおり。

<女性省 (MoWA) >

H.E. Ing Kantha Phavi Minister
H.E. Chan Sorey Secretary of State / Project Director
Ms. Chhoy Kim Sor Advisor / Project Manager

計画統計局 (Planning and Statistics Department)

Ms. Te Vouch Lim Director of Planning & Statistics Department
Mr. Tim Phy Iary Deputy Director of Planning & Statistics Department
Ms. Neth Sreya Chief Office of Planning and Statistics Department
Ms. Khim Sovanny Vice-Chief Office of Planning and Statistics Department
Ms. Chea Socheata Officer of Planning and Statistics Department

ジェンダー平等局 (Gender Equality Department)

Ms. Nhean Sochetra Director of Gender Equality Department
Mr. Meas Chiwut Officer of Gender Equality Department

経済開発局 (Economic Development Department)

Mr. Sok Chheng Vice-Chief Office of Economic Development Department
Mr. Ham Siphath Officer of Economic Development Department

<パートナー関係省庁 (Partner Line Ministries) >

計画省 (Ministry of Planning : MOP)

Mr. They Kheam Director of Census and Demographic Survey Department

農林水産省 (Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries : MAFF)

Ms. Ourng Heng Deputy Secretary General

アジア開発銀行 (ADB)

Ms. Chandy Chea Gender and Delopment Specialist, Cambodian Resident Mission

Ms. Karin Schelzig Senior Social Sector Specialist, Cambodian Resident Mission

ユニー・エヌ・ウイメン (UN Women)

Ms. Jenna Holliday International Consultant, Enhancing Women's Economic Empowerment,

<NGO 関係>

カンボジア女性起業家協会 (Cambodian Women Entrepreneurs Association : CWEA)

Ms. Seng Takakneary President

Ms. Channda Sok Vice President

Ms. Sok Mom Board Member

Ms. Llim Bopha Communication Comiitee

Ms. Ermine Norodom Member

Ms. Christine Ganthier Member

<日本側関係者>

在カンボジア日本大使館

玉光 慎一 一等書記官

中井 康博 二等書記官

JICA カンボジア事務所

井崎 宏 所長

平田 仁 次長

灘本 智子 企画調査員

Ms. Pich Thyda Program Officer

JICA プロジェクト (地方行政能力向上プロジェクトフェーズ 2)

畔上 尚也 副総括

池田 尚子 研修管理/業務調整

小田 恵子 能力診断/人材開発/研修システム/能力強化

1-6 中間レビュー調査の方法

本調査では、JICA 事業評価ガイドラインに基づき、プロジェクトの実績と実施プロセスの確認、及び評価 5 項目 (妥当性、有効性、効率性、インパクト、持続性) の視点からの評価を行った。

【評価5項目】

妥当性	「プロジェクト目標」「上位目標」が、政府・実施機関・ターゲットグループの政策・ニーズと合致しているかを問う視点。
有効性	「アウトプット」によって、「プロジェクト目標」がどこまで達成されたかを問う視点。
効率性	「投入」が「アウトプット」にどのようにどれだけ転換されたか。投入の質、量、手段、方法、時期は適切かを問う視点。
インパクト	プロジェクトが実施されたことにより生ずる直接的、間接的な正負の影響を見る視点。計画当初に予想されなかった影響や効果も含む。
持続性	JICA の協力終了後も、プロジェクト実施による効果が持続される見込みがあるかを問う視点。

評価の手順や分析方法は、以下のとおり。

(1) 評価の手順

はじめに、2011年2月に合同調整委員会（JCC）において承認された PDM1（付属資料1の Annex 1）に基づいて、評価デザインが作成された（評価のデザインについては、付属資料2を参照）。評価グリッドに基づいて質問票が作成され、現地調査時に回収された。さらに現地調査において、プロジェクト関係者への面談並びに現地視察を通じて、情報及びデータ収集が行われた。収集された情報は、日本側評価委員によって取りまとめられ、その後、評価委員全員による評価が行われた。

(2) データ収集・分析方法

以下の方法を通じて、データの収集及び分析が行われた。

1) 既存の報告書・資料のレビュー

本プロジェクトに関連してこれまで JICA が実施した調査報告書（詳細計画策定調査報告書など）及び、プロジェクト側の報告書（専門家報告書、業務進捗報告書、業務完了報告書など）のレビューが行われた。別途、プロジェクトから活動の進捗及び指標の達成度を示す表（付属資料3を参照）が提出され、分析の参考資料とされた。

2) 現地調査結果の分析

上記の文献調査結果に基づいて作成された評価グリッドに基づき、現地調査が実施された。プロジェクトからの追加情報が収集され、回収された質問票の回答とともに解析された。さらに、関係者へのインタビューと現地視察が実施され、分析が行われた。（質問票の回答結果は付属資料4、面談記録については付属資料5を、それぞれ参照。）

質問票調査及び面談は、C/P、連携省庁の関係者（中央及び州レベル）、コンポンチャム州政府の関係者、プロジェクト専門家、他ドナー及び関係機関を対象に行われた（詳細は、1-5の主要面談者リストを参照）。質問票の回収は、日本人専門家のみとして、その他の関係者に対しては、事前に配布した質問票に基づいて面談を行うというアプローチが取られた。

現地視察として、コンポンチャム州のパイロットプロジェクトサイトを日本側調査団員が訪問し、パイロットプロジェクト関係者（連携州局職員、パイロットプロジェクト対象者など）への聞き取りが行われた。

3) 分析結果の検討

日本側団員による上記の調査結果の取りまとめの後、合計4回の合同評価委員会において、検討が行われた。この委員会にはプロジェクト専門家及びC/Pも参加し、随時、意見交換が行われた。また、調査結果に基づいて、PDMの修正についても検討が行われた。

第2章 プロジェクトの実績

2-1 投入実績

本プロジェクトへの投入は、おおむね計画どおり実施されている。詳細は、付属資料1のAnnex 4を参照。

2-1-1 日本側投入

2010年9月から2012年12月末までの、日本側の投入は次のとおりであった⁶。

(1) 専門家派遣

日本人専門家は、延べ11名が派遣され（合計47.13MM）、C/Pとともに活動した。専門分野の内訳は、総括/ジェンダー主流化、女性の経済的エンパワーメント、行政連携システム構築、女性のためのビジネス開発、コミュニティ開発、農業、販売・ビジネス戦略/商品開発、援助調整、業務調整、などである。

(2) 機材供与

プロジェクト車両2台、約4,281千円（約51,655ドル）相当が、機材として供与された。

(3) 本邦研修

2010年度から2012年度にかけて、15名のプロジェクト関係者を対象に、本邦研修が実施された。参加者の内訳は、9名のC/P（中央7名、コンポンチャム州2名）、6名のパイロットプロジェクト調整委員会（Pilot Project Coordination Committee : PPCC）メンバー（コンポンチャム州連携局長5名、コンポンチャム州副知事1名）である。

(4) 運営予算

プロジェクト運営予算として、約39,560千円（約491,000ドル）が投入された。この中には、15名のプロジェクトスタッフ（プノンペン5名、コンポンチャム州10名）の備上費用が含まれている。

2-1-2 カンボジア側投入

2010年9月から2012年12月末までの、カンボジア側の投入は、次のとおりであった。

(1) C/Pの配置

C/Pとして、延べ31名の女性省職員（中央22名、コンポンチャム州9名）が、プロジェクト活動に従事した。

(2) 運営予算

女性省により、プノンペンの女性省内のプロジェクト事務所、及びパイロットプロジェ

⁶ 換算レートは支出月のJICA積算レートを使用している。

クトサイトであるコンボンチャム州のパイロットプロジェクト事務所が準備され、その維持管理が行われた。

2-2 プロジェクトの達成実績

2-2-1 活動実績

プロジェクト活動は、付属資料1のAnnex 3に示すとおり、PDM及び活動計画(PO)に基づいて、ほぼ順調に行われている。

2-2-2 アウトプットの達成状況

2012年12月末時点での各アウトプットの達成状況は、以下のとおりである(活動に対応したアウトプット指標の達成度については、付属資料3を参照)。

- (1) アウトプット1: 女性省(中央及び州レベル)の、女性の経済的エンパワーメントに関するジェンダー主流化を促進するための連絡調整機能強化を図る。

<指標>

- 1-1. PGMメソッドの9ステップを含むジェンダー視点に立ったプロジェクトサイクルが、ワークショップやミーティングを通じて女性省によってファシリテートされる。
- 1-2. パイロットプロジェクトを通じて抽出された女性の経済的エンパワーメントに関する課題について、ジェンダーテクニカルワーキンググループ(Technical Working Group on Gender: TWGG)の小グループでXXX回論じられる。
- 1-3. PGMメソッドを活用したパイロットプロジェクトの経験が、TWGGで年に一度以上共有される。
- 1-4. 計画省との協力により、女性省によってジェンダー統計のリーフレットが更新される。
- 1-5. 女性省、州女性局、計画省、州計画局によって、パイロットプロジェクトの対象州の、女性の経済的エンパワーメントに関するジェンダー統計本が作成される。
- 1-6. 各連携州局によって、女性の経済的エンパワーメントの分野におけるジェンダー統計を活用して、州レベルの政策や開発計画が、XXX回作成もしくは改訂される。
- 1-7. PGMメソッドガイドライン/マニュアル(計画、モニタリング、評価のフォーマットを含む)が改訂される。
- 1-8. 女性省と州女性局のファシリテーションにより、各連携州局によって、州レベルにおける女性の経済的エンパワーメントに関する統計やニーズに基づくジェンダー視点に立った(中央もしくは州レベルの)政策/開発計画やプロジェクトが、XXX個以上提案される。
- 1-9. 女性省のファシリテーションにより、各連携省庁によって、州レベルの女性の経済的エンパワーメントに関する統計やニーズを反映したジェンダー視点に立った政策/プログラムやジェンダー主流化活動計画(Gender Mainstreaming Action Plan: GMAP)改訂のための提案書が、XXX個以上作成される。
- 1-10. 女性省と州女性局の、女性の経済的エンパワーメントの分野においてジェンダー主流化を促進するための調整やアドバイスを行う能力が強化される。

<実績>

アウトプット 1 を達成するための活動は、計画どおり実施されている。達成度は以下のとおり。

- これまでに、PGM メソッドのステップを実施するワークショップ（以下、「PGM ワークショップ」と記す）が、6つの連携省庁の中央及び州レベルの関係者⁷を対象に、女性省 C/P のファシリテーションにより 4 回開催された。ワークショップを通じて、参加者がジェンダー視点に立って問題分析やプロジェクトの計画・実施・モニタリング評価などを行う能力が強化された。これらのワークショップでの議論に基づいて、コンポンチャム州でのパイロットプロジェクト活動が実施されている。（指標 1-1）
- ジェンダー統計のリーフレットの 2012 年度版が、計画省の協力の下、2012 年 2 月に作成され、2012 年 3 月の国際女性の日に関係者に配布された。そのほかにも、政府関係者、大学関係者、市民社会（NGO 等）などの関係者に対して、随時配布されている。州のジェンダー統計については、コンポンチャム州版が 2011 年 10 月に作成され、出版されている。さらに、2013 年 8 月に、コンポンチュナン州版が作成される予定である。（指標 1-4、1-5）
- 女性省 C/P は、2013 年 6 月及び 2015 年 2 月に、女性の経済的エンパワーメント分野における各連携州局の既存の政策及び活動計画の見直しを検討するための PGM ワークショップを開催する予定である。この見直しは、ジェンダー統計やコンポンチャム州でのパイロットプロジェクトを通じて抽出されたニーズに基づいて行われる。これらのワークショップでは、中央レベルの連携省庁に向けた女性の経済的エンパワーメントに関する政策提言も作成される予定である。（指標 1-6、1-8）
- 女性省 C/P は、2013 年 8 月及び 2015 年 3 月に、女性の経済的エンパワーメント分野における、各連携省庁の既存の政策、もしくは GMAP の見直しを検討するための PGM ワークショップを開催する予定である。この見直しも、ジェンダー統計やコンポンチャム州でのパイロットプロジェクトを通じて抽出されたニーズに基づいて行われる予定である。（指標 1-9）
- フェーズ 1 で作成された PGM メソッドのガイドライン “PGM Method for Capacity Development for Gender Responsive Sector Policy Formulation” は、上記の一連の PGM ワークショップにおける議論に基づいて修正される予定である。修正版のガイドラインは、2015 年に出版され、関係者に配布される予定である。（指標 1-7）
- パイロットプロジェクトの成果・インパクト・教訓などは、ある程度集約されており、2013 年に開催される TWGG のミーティングにおいて、他の省庁のジェンダー主流化活動グループ（Gender Mainstreaming Action Group : GMAG）メンバーや他ドナーなどに対して共有される予定である。さらに、現在プロジェクトの支援により設立準備中である、TWGG の女性の経済的エンパワーメント分野のサブグループにおいても、これらのパイロットプロジェクトの経験内容が共有される予定である。

⁷ 関係者とは、中央及び州レベルの連携省庁の、ジェンダー主流化活動グループ（GMAG）メンバー、ジェンダーフォーカルポイント、及びプロジェクトにフルタイムスタッフとしてアサインされたスタッフを指す。

(指標 1-2、1-3)

- ・上記の活動を通じて、女性省及び州女性局 C/P の、ファシリテーションや調整、技術的なアドバイスを行う能力は強化されてきている。特に、C/P の多くが、パイロットプロジェクト活動を通じて、連携州局の業務内容や専門性、草の根レベルの女性の経済的エンパワーメントに関するニーズなどについての理解を深めている。プロジェクトにより 2011 年にプロファイル調査が行われており、プロジェクト終了時に同様の調査を行うことで、能力の変化が測られる予定になっている。(指標 1-10)

(2) アウトプット 2 : 女性の経済的エンパワーメントを促進するために、中央レベルの連携省庁の、ジェンダー主流化のための能力と機能強化を図る。

<指標>

- 2-1. ワークショップやミーティングを通じて、中央レベルの連携省庁の GMAG メンバーにより、PGM メソッドの 9 段階のステップのすべてが実践される。
- 2-2. PGM メソッドの習得を目的として女性省及び州女性局によって開催されたセミナーに、XXX 人の GMAG メンバーが参加する。
- 2-3. 女性の経済的エンパワーメントの分野における各連携省庁の GMAP や年間計画書が、2012 年と 2014 年に、XXX 個改訂される。
- 2-4. パイロットプロジェクトの経験を通じて抽出された州レベルにおける統計やニーズを反映させて、女性の経済的エンパワーメント分野における連携省庁のジェンダー視点に立った政策やプログラムが、各連携省庁の GMAG メンバーにより XXX 個ずつ作成される。
- 2-5. 中央レベルの(関連省庁の) GMAG メンバーの、女性の経済的エンパワーメントの分野における州レベルのニーズを理解しそれらを政策やプログラムに反映する能力が強化される。

<実績>

アウトプット 2 を達成するための活動は、計画どおり実施されている。達成度は以下のとおり。

- ・アウトプット 1 の達成度の項目で述べたとおり、これまでに 4 回の PGM ワークショップが開催され、連携省庁の GMAG メンバーの、ジェンダー視点に立った問題分析、プロジェクトの計画・実施・モニタリング評価についての理解が促進された。これら以外の PGM メソッドのステップは、2013 年 8 月及び 2015 年 3 月に実施される予定の PGM ワークショップで扱われる予定である。これまでに、延べ 19 名の GMAG メンバー(計画省 3 名、農林水産省 4 名、商業省 3 名、鉱工業エネルギー省 4 名、農村開発省 2 名、労働職業訓練省 3 名)が、PGM ワークショップに参加した。(指標 2-1、2-2)
- ・上記の 2013 年 8 月と 2015 年 3 月に実施される予定の PGM ワークショップでは、ジェンダー統計やパイロットプロジェクトの経験を通じて抽出されたニーズに基

づいて、女性の経済的エンパワーメント分野の、連携省庁の政策や GMAP の見直しが検討される予定である。これらのワークショップでは、各連携省庁に対して、女性の経済的エンパワーメント分野の政策提言も作成される予定になっている。別途、農村開発省、商業省、鉱工業エネルギー省は、2012 年に各省の GMAP を改訂しており、そのうち農村開発省と商業省の改定に対しては、プロジェクトによる一部支援が行われた。(指標 2-3、2-4)

- ・各連携省庁の中央レベルの GMAG メンバーは、上記の PGM ワークショップなどへの参加を通じて能力を強化してきている。また、コンポンチャム州におけるパイロットプロジェクトのベースライン調査やモニタリング活動への参加を通じて、草の根レベルの社会経済状況や女性の経済的エンパワーメントに関するニーズについての知識や理解を深めている。プロジェクトにより 2011 年にプロファイル調査が行われており、プロジェクト終了時に同様の調査を行うことで、能力の変化が測られる予定になっている。(指標 2-5)

- (3) アウトプット 3 : パイロット事業の実施を通じて、州レベルの女性の経済的エンパワーメントを促進するジェンダー視点に立った事業実施の能力と機能が強化される。

<指標>

- 3-1. 女性省及び州女性局によって調整され、中央及び州レベルの GMAG メンバーとジェンダーフォーカルポイントが参加するパイロットプロジェクト調整委員会 (PPCC) が、年に XXX 回開催される。
- 3-2. 女性の経済的エンパワーメントのためのパイロットプロジェクトにおいて、XX 人の男女が受益者となる。
- 3-3. パイロットプロジェクトの実施体制が確立される。
- 3-4. パイロットプロジェクトのモニタリング評価のための、ジェンダー視点に立った指標が確立される。
- 3-5. パイロットプロジェクトのモニタリング評価が実施される。
- 3-6. 州レベルの統計やニーズを反映して、女性の経済的エンパワーメント分野における各連携州局の政策が、XXX 個ずつ作成もしくは修正される。
- 3-7. 州レベルの女性の経済的エンパワーメントの統計やニーズに基づいて、中央（の連携省庁）へ向けて、ジェンダー視点に立った政策やプログラムもしくはプロジェクトのための提言が、各連携州局により XXX 個ずつ作成される。
- 3-8. パイロットプロジェクトのケース集が作成される。
- 3-9. 州レベルの GMAG メンバーやジェンダーフォーカルポイントが、女性の経済的エンパワーメント分野において、(草の根の) フィールドのニーズを反映させて活動を行う能力が強化される。

<実績>

アウトプット 3 を達成するための活動は、計画どおり実施されている。達成度は以下

のとおり。

- ・パイロットプロジェクトは、PPCC の月例ミーティングや JCC などの関連するミーティング内容に基づき、PPCC によって運営及びモニタリングされている。PPCC が設立されてから、2011 年 4 月以降これまでに、16 回の月例ミーティングが開催された。PPCC ミーティングは、コンポンチャム州の副知事が議長となり、各連携州局の局長及びフルタイムスタッフの参加により開催されている。(指標 3-1)
- ・パイロットプロジェクトの実施体制は、PGM ワークショップや PPCC における議論、及びパイロットプロジェクトの活動実施を通じて確立されてきている。パイロットプロジェクトは、農業と農産加工の 2 種類の活動が選定され、それぞれ、関連する分野の複数の連携州局により、連携して実施されている。各局は、女性局がジェンダー及び調整を、計画局がモニタリングを、農業局が農業を、商業局がマーケティングを、農村開発局がマイクロクレジットを、労働職業訓練局が帳簿管理や生産技術を、そして鉱工業エネルギー局が 5S や衛生的な生産を、という具合に、それぞれが担当する技術分野の活動を担当している。さらにプロジェクトは、州政府の女性子ども委員会 (Women and Children Consultative Committee : WCCC) との情報共有を始めており、今後も、地方分権化 (D&D) のプロセスに沿った形で、州政府との協力関係が強化される予定である。(指標 3-3)
- ・パイロットプロジェクト活動は、PPCC により毎月モニタリングが実施されている。さらに、農業プロジェクトでは各サイクルの最後に、農産加工プロジェクトではプロジェクトの最後に、それぞれ評価が行われることになっている。この評価のためのジェンダー視点に立った指標が、2011 年 9 月に開催された第 4 回 PGM ワークショップにおいて検討されており、今後試行され、2014 年までに最終案が作成される予定である。(指標 3-4、3-5)
- ・農業プロジェクトの実施状況は、以下のとおりである (指標 3-2)
 - ー 農業プロジェクトでは、養鶏が女性の経済的エンパワーメントのための中心的な活動として選定されており、州の農業局が中心的な機関となり、女性局、計画局、商業局、農村開発局、労働職業訓練局との連携により、実施されている。
 - ー これまでに、プレイチョール県内の 6 村において、2 サイクルの研修が実施された。この 2 サイクルの研修に対して、合計 354 世帯が参加登録を行った。研修には、各登録世帯から、1 名以上 (妻、夫、子ども、など) が参加可能になっている。研修参加者リストによると、2 サイクルの間に 138 セッションの研修が実施され、各セッションに延べ 3,587 名が参加した。このうちの 63% が女性参加者だった。既に、オーランオー県の 4 村を対象として、第 3 サイクルが開始されている。
 - ー 農業プロジェクトの社会経済的及びジェンダーインパクトは、モニター世帯を対象にした第 1 サイクルの研修評価を通じて、既に報告されてきている。評価結果によると、プロジェクトが選定した 36 モニター世帯⁸のうち 27 世帯におい

⁸ 研修参加世帯のうち、養鶏実施の条件に合わせて、各対象村 6 世帯 (6 村の合計が 36 世帯) を、モニター世帯として選定している。選定基準は、各村において、養鶏を行ううえで条件的に整っている世帯を 2 件、中レベルに整っている世帯を 2 件、あまり整っていない世帯を 2 世帯、である。2 世帯は、可能な限り、男性及び女性を 1 件ずつ選定することになっている。

て、養鶏の収益が伸びている。さらに、女性の自信や意思決定権の増加、農業投入のための借金の減少、子どもの教育費や医療費などの突然の出費への対応、家庭内暴力（DV）や季節的な出稼ぎの減少、家庭内の調和といった、ジェンダー視点からのプラスのインパクトもみられている。

- ・農産加工プロジェクトの実施状況は、以下のとおりである（指標 3-2）
 - － 農産加工プロジェクトでは、干し大根の漬物（たくあん）、ドーナツ、乾し生姜、生姜シロップなどの生産が、女性の経済的エンパワーメントのための中心的な活動として選ばれている。農産加工はカンボジアにおいては比較的新しい活動であるため、中心的に実施を担当する局はなく、女性局、計画局、鉱工業エネルギー局、商業局、農村開発局、労働職業訓練局の連携により実施されている。
 - － これまでに、102名（女性91名、男性11名）が技術研修に参加した。そのうちの40名（女性35名、男性5名）は、2012年12月にプノンペンで実施された商業省主催のトレードフェアに参加した。参加者のうち8名の女性と2グループは、自作の製品の展示販売も行った。
 - － 研修参加者のうち、これまでに14名が、販売のための製品を生産しており、29名が、試作品もしくは自家消費の用の製品を生産している。その他の参加者たちも、帳簿管理を始めたりパッケージに取り組んだりすることで、研修で習得した技術を活用している。
- ・女性省 C/P は、PPCC との協力により、パイロットプロジェクトの事例集を 2015 年 3 月までに作成する予定になっている⁹。（指標 3-8）
- ・アウトプット 1 の項目で述べたとおり、2013 年 6 月及び 2015 年 2 月に、主に連携州局の関係者を対象とした PGM ワークショップが予定されており、ジェンダー統計やパイロットプロジェクトの経験を通じて抽出されたニーズに基づいて、女性の経済的エンパワーメント分野における各連携州局の政策や活動計画の見直しが検討される予定である。これらのワークショップでは、中央レベルの連携省庁に対する政策提言も作成される予定である。（指標 3-6、3-7）
- ・コンポンチャム州の連携局の関係者の能力は、PGM ワークショップやパイロットプロジェクト活動の実施を通じて強化されてきている。特に、草の根レベルの社会経済状況や、女性の経済的エンパワーメントに関するニーズについての知識や理解が深まっている。プロジェクトにより 2011 年にプロファイル調査が行われており、プロジェクト終了時に同様の調査を行うことで、能力の変化が測られる予定になっている。（指標 3-9）

2-2-3 プロジェクト目標の達成状況

プロジェクト目標：ジェンダー主流化メカニズムの強化を通じて、女性省の調整により、連携省庁が女性の経済的エンパワーメントを促進する事業を効果的に実施する体制が整う。

⁹ 今回の中間レビューの結果に基づいた PDM の改訂に伴い、パイロットプロジェクトの事例については、女性の経済的エンパワーメントのための総合的なガイドラインに含め、個別に事例集としては作成しないこととした。

<指標>

- ・各連携省庁により女性の経済的エンパワーメントを促進する事業が、XXX 個実施される。
- ・各連携省庁によって実施された事業により、XXX 人の男女が裨益する。

<実績>

アウトプットを達成するための活動は、計画どおり実施されている。例えば、PGM ワークショップやパイロットプロジェクト活動の実施を通じて、女性省が女性の経済的エンパワーメントのためにジェンダー主流化を促進する能力は強化されてきている。また、中央及び州レベルの連携省庁の関係者の能力も強化されてきている。しかし、PDM1 のロジックの不一致、及び関係者によるプロジェクト目標の達成状況についての共通理解の不足により、現在のままではプロジェクト終了までにプロジェクト目標の達成を示す指標の充足は難しいと思われる。そのために、PDM1 が修正されるとともに、プロジェクト関係者間においてプロジェクト目標の理解が促進される必要性がみられる。

評価チームによる判断理由は、以下のとおりである。

- ・PDM1 において設定されているプロジェクト目標達成を測る指標は実施者が連携省庁になっており、その達成は連携省庁の、女性の経済的エンパワーメントを実施するための予算獲得の可否に依存するところが多い。これは、C/P 機関である女性省の管轄外であるため、たえずすべてのアウトプットが達成されたとしても、プロジェクト目標の指標が充たされない可能性がある。これは、現行の PDM1 のロジックの設定の問題である。
- ・プロジェクト期間の前半はパイロットプロジェクトの実施が中心であったために、プロジェクト関係者の多くが、プロジェクト目標は、パイロットプロジェクトの直接的な目的である「女性の経済的エンパワーメントの促進」であると理解している。それにより、パイロットプロジェクトの受益者数や活動の成果に対して大きな関心をもつ一方で、パイロットプロジェクト実施の本来の目的を軽視する（もしくは認識していない）傾向が、関係者にみられる。つまり、パイロットプロジェクトの経験に基づいて、ジェンダー主流化メカニズムの強化を通じて女性の経済的エンパワーメントを推進するための効果的なシステムが機能するというプロジェクト方向性が、あまり認識されていない状態である。さらに、ジェンダー主流化や女性の経済的エンパワーメントといったプロジェクトの基本概念についての共通理解がもたれていないために、ジェンダー主流化と女性の経済的エンパワーメントは並立しない¹⁰といった間違っただけの理解や認識の混乱が、複数の関係者においてみられる。

2-2-4 上位目標の達成の見込み

上位目標：女性省との協力により連携省庁が形成するジェンダー視点に立った施策や事業を通じて、女性の経済的エンパワーメントが促進される。

¹⁰ ジェンダー主流化ならば男女が同数参加するべきであり、女性の経済的エンパワーメントならば女性のみが対象になるといった、概念に関する間違っただけの認識。

<指標>

- ・3～5年以内に、事業の対象となった女性の社会経済状況（収入、家計状況、雇用へのアクセス、法的地位など）が、改善する。

<実績（見込み）>

上位目標の達成見込みを判断するには、時期尚早である。しかし、PDM1で設定されている上位目標の指標はプロジェクト目標の指標と連関して設定されているため、前項で指摘された、プロジェクト目標の指標に関するPDMのロジックの不一致は、上位目標に対しても該当すると考えられる。

2-3 プロジェクトの実施プロセス

プロジェクト活動は、特に大きな問題なく実施されている。特記事項としては以下のとおりである。

<プロジェクト全体について>

- ① プロジェクトチームや連携省庁の関係者は、プロジェクト期間の前半は、非常に熱心にパイロットプロジェクト活動の実施に注力していた。しかし、プロジェクト目標やプロジェクトの基本的な概念について、C/Pや日本人専門家を含む関係者の中で共通理解が得られていないために、パイロットプロジェクトの実施などにおいて、一部混乱がみられる。
- ② こうした原因として、プロジェクト関係者のPDMに関する理解や認識の不十分さが挙げられる。たとえば、C/Pたちは、パイロットプロジェクトを中心にプロジェクト活動を理解する傾向がみられる。一方、日本人専門家チームは、PDMではなく、業務実施契約における業務指示書に基づいて活動を行う傾向がみられる。業務指示書とPDMの内容に乖離があることが、こうした日本人専門家チームによる、(PDMではなく)業務指示書に基づいた活動実施を促進している。こうした業務実施契約に基づいた日本人専門家チームの業務遂行は、プロジェクト活動の計画どおりの実施を促進する一方で、C/Pのオーナーシップを弱める原因にもなっている。
- ③ プロジェクトは、プノンペンもしくはパイロットプロジェクト事務所のあるコンポンチャムにおいて、月例のミーティングを行っており、予定の確認やプロジェクトに関する問題解決が行われている。関係者間のコミュニケーションも良好である。特に、一部の女性省C/Pや、中央レベルの連携省庁のGMAGメンバー、コンポンチャム州連携局の関係者、日本人専門家は、フェーズ1からプロジェクトにかかわっており、フェーズ1で構築された信頼関係がプロジェクトの実施を促進している。
- ④ C/Pに対する給与補填は、フェーズ1では行われていたが、本プロジェクトでは行われていない。そのため、プロジェクト開始時に、給与補填に関してC/Pとの間で大きな議論になり、プロジェクト活動の実施に支障が生じた。その後正式に給与補填を行わないことが決定され、プロジェクト活動は順調に行われるようになってきているが、いまだに多くのC/Pが不満に思っている。近年、カンボジアで活動する国連などの他ドナーの多くが給与補填を打ち切っているが、JICAでは、現在でも一部のプロジェクトで給付を継続している。そのことがC/Pの不公平感を高めている。

<パイロットプロジェクトについて>

- ① PGM ワークショップを通じて作成されたパイロットプロジェクトの計画は、非常によく設計されており、PPCC による効果的な運営管理を可能にしている。また、PPCC の議長であるコンポンチャム州副知事（コンソーエン氏）は、前女性局の局長であり、フェーズ1の C/P であったため、プロジェクトについて非常によく理解している。この議長による熱心かつ強力なリーダーシップやプロジェクトへの協力が、PPCC メンバーの間の効果的な連携を促進している。
- ② プロジェクトは、中央及び州レベルの連携省庁関係者に対して、草の根レベルの女性の経済的エンパワーメントのための事業実施の機会を与えている。こうした機会は、本来の目的である関係者の能力強化だけでなく、各連携省庁の本来業務の遂行を支援し、それぞれの専門技術を強化する機会を与えている。たとえばパイロットプロジェクトを通じて、農業局は新しい養鶏技術、労働職業訓練局は以前に行ったことがなかった農産加工に関する職業訓練の手法、鉱工業エネルギー局はそれまでなじみのなかった 5S を通じた職場管理方法を、それぞれ習得した。それにより、連携州局のプロジェクト活動への関与が促進されている。
- ③ プロジェクトが推進している、複数の連携州局によりセクター横断的にパイロットプロジェクトを実施する「連携実施マネジメント手法」は、事業の対象となった人々にさまざまな種類の技術や知識を習得する機会を与えている。さらに、事業実施にかかわる中央及び州レベルの連携省庁の関係者に対しても、他の分野の省庁の業務内容や専門技術を知る機会を与えている。一方で、このシステムのために、対象者と関係者の両者が、非常に多くの時間をパイロットプロジェクトに費やす必要が生じている。連携州局の関係者のなかには、拘束時間を負担に感じる人がみられる。また、事業の対象となった人たちが、立て続けに開催されるさまざまな研修への参加のために、稲作などの本業に支障が生じていることを心配する声がある。
- ④ 農業プロジェクトが大きな成果を生み出していることが、パイロットプロジェクト関係者の意欲を高め、活動実施を促進している。

第3章 評価結果

3-1 評価5項目による評価結果

3-1-1 妥当性

本プロジェクトは、以下の理由により妥当であると判断される。

- ・カンボジアにおける女性の社会経済状況を示す指数は相対的に低く、特に女性世帯主世帯においてその傾向が強い。そのため、特に草の根レベルにおける女性の経済的エンパワーメントを促進する取り組みへのニーズは非常に高い。
- ・連携省庁のジェンダー主流化を通じた女性の経済的エンパワーメントの促進は、第3次女性省5カ年計画（NRT III、2009-2013）において明記されている。この5カ年計画は国家戦略開発計画（NDSP、2009-2013）に基づいて作成されていることから、本プロジェクトはカンボジアの国家政策に合致していると判断される。一方で、JICAの国別援助計画においては、重点分野のひとつであるガバナンスの強化として、ジェンダー主流化の推進が位置づけられている。
- ・女性省は、女性の経済的エンパワーメントを推進するために、中央レベルにおいてTWGGやGMAGといったジェンダー主流化を推進するための水平的なメカニズムを開発してきている。そうしたメカニズムを活用する女性省の能力は強化されてきているものの、有効に活用するためには更なる強化が必要である。そうしたメカニズムの中で、連携省庁のGMAGメンバーやジェンダーフォーカルポイントがジェンダー視点に立った計画策定や事業実施を行う能力も更に強化される必要がある。このように、本プロジェクトはターゲットグループのニーズと合致していると判断される。
- ・パイロットプロジェクトの対象地域は、フェーズ1のパイロットプロジェクトサイトであったコンポンチャム州が選定されている。フェーズ1において既に関係者間の信頼関係が構築されていたことが、本フェーズで採用されている複数の州連携局による連携実施マネジメント手法という先駆的手法を通じたパイロットプロジェクトの実施を容易にしている。パイロットプロジェクト活動の対象地域は、PGMワークショップやPPCCの定期ミーティングなどの議論を通じて、参加型で選定されている。そのため、プロジェクトのターゲット地域や人々の選定は適切であると判断される。
- ・本邦研修やワークショップ、日本人専門家による日々のアドバイスを通じて、女性の経済的エンパワーメントについての日本での経験や知識は共有されており、日本が支援する優位性がみられる。

3-1-2 有効性

以下の理由により、本プロジェクトは、効果的に実施されていると判断される。しかし、プロジェクト目標を達成するためには、達成を測る指標が修正される必要がある。

- ・3つのアウトプットを達成するための活動は、計画どおり実施されている。アウトプットは相互に関連しており、シナジー効果を生み出している。しかし、プロジェクト目標の達成度の項目（2-2-3）で述べたとおり、プロジェクト目標の達成を測る指標の充足は、連携

省庁の予算獲得の可否という、プロジェクトの範疇を超えるところにある。そのため、アウトプットを達成してもプロジェクト目標の達成を測る指標を充足することは難しい。これは、PDM1 のロジックの問題である。

- プロジェクト目標として設定されている、女性の経済的エンパワーメントのための効果的なシステムを開発するのに必要な活動は、プロジェクト期間の後半に予定されているため、これまでは十分に行われてきていない。たとえば、パイロットプロジェクトの教訓内容を、女性の経済的エンパワーメントのためのシステムに反映させる取り組みや、ジェンダー主流化のメカニズムとしての女性の経済的エンパワーメント分野の TWGG のサブグループの設立などの活動である。
- パイロットプロジェクトにおいて女性省や州女性局によって実施されているジェンダー研修はかなり概念的であり、農村の人たちが理解できるような参加型の手法や日々の生活にすぐに適用できるような実用的な演習が十分に含まれていない。また、男性参加者数が減っているなかで、男性の参加を促進するような働きかけが十分になされていない。
- さらに、パイロットプロジェクトにおいて、女性省や州女性局によって行われる連携州局に向けたジェンダー視点からのアドバイスや指導の内容やタイミングが適切ではない。
- 一方で、パイロットプロジェクトの実施に導入されている、複数の連携州局による連携実施マネジメント手法は、効果的に機能している。この手法は、女性の経済的エンパワーメントの推進に効果的であるだけでなく、それにかかわる中央や州レベルの女性省や連携省庁の関係者のジェンダー主流化のための能力強化にも寄与している。
- プロジェクトは、パイロットプロジェクトの実施において、なるべくシンプルな技術を紹介する一方で、物質的な支援を行っていない。そのことが、研修参加による知識や技術の自主的な適用を促している。農業プロジェクトでは、女性たちが低価格で養鶏を始められるよう段階的に適用可能な技術を紹介したり、女性に多い非識字者のために視聴覚教材を適用したり、託児サービスを提供するなど、女性の理解を促進している。また、同じ研修を同じ地域において 2 回開催することで、女性の参加を促進している¹¹。こうしたプロジェクトが採用しているアプローチは、プロジェクトの有効性だけでなく、効率性や持続性を確保するものである。

3-1-3 効率性

以下の理由により、プロジェクトの効率性は比較的高いと判断される。

- プロジェクト活動は、ほぼ計画どおり実施されており、プロジェクト活動を通じて、アウトプットが順調に達成されつつある。
- 女性省 C/P や、中央レベルの連携省庁の GMAG メンバー、コンポンチャム州連携局の関係者、日本人専門家の一部は、フェーズ 1 からプロジェクトにかかわっており、フェーズ 1 で構築された信頼関係がプロジェクトの効率的な実施を促進している。
- しかし、中央レベルの女性省 C/P 15 名のうち、プロジェクトの前半において既に約半数が交代しており、効率的な技術移転への影響が危惧される。一方で、女性省 C/P は、日本人専門

¹¹ 初回は男性が参加するが、2 回目のサイクルでは妻の参加を許可する傾向がみられる。

家が短期間で交代していくことに対して、効率的なプロジェクト活動への実施に影響があるのではないかと危惧している。

- これまでに3回実施された本邦研修は、日本における経験や知識を共有することで、参加者のジェンダー主流化や女性の経済的エンパワーメントについての理解を深めた。それにより、本邦研修の参加者の、プロジェクト活動への熱心な関与を促進している。

3-1-4 インパクト

プロジェクト活動を通じて、以下のようなインパクトがみられた。

- 上位目標の達成度の項目（2-2-4）で述べたとおり、上位目標の達成を論じるには、時期尚早である。
- プロジェクト活動を通じて、以下のような波及効果が生じている。
 - ー アウトプット3の達成度の項目〔2-2-2（3）〕で述べたとおり、パイロットプロジェクトは、社会経済的及びジェンダー視点からのプラスのインパクトをさまざまな形で生み出している。例えば、女性の自信や意思決定権の増加、農業投入のための借金の減少、子どもの教育費や医療費などの突然の出費への対応（必要なときにニワトリを売ることで対応できるようになったなど）、家庭内暴力（DV）や季節的な出稼ぎの減少、家庭内の調和などである。
 - ー プロジェクトを通じて紹介された養鶏技術は、参加者による農民間の技術移転や模倣を通じて、対象地域を中心として既に広まり始めている。さらに、これまでに4団体（合計110名）が、コンポンチャム州農業局経由で、パイロットプロジェクトサイトへ視察に訪れている。訪問団体は、IFAD/UNDPプロジェクトや、NGO、国内外の大学である。こうした訪問を通じて、更に技術が広がっていくと考えられる。
 - ー 地方分権化（D&D）のプロセスにおいて、パイロットプロジェクト活動の一部が、コンポンチャム州の3年計画（Three-year Rolling Investment Program of Kampong Cham Province, 2013-2015）に組み込まれた。ここには、農業局による家族養鶏プロジェクト、鉱工業エネルギー局による農産加工プロジェクト、労働職業訓練局による起業開発研修プロジェクト、女性局によるモニタリング評価プロジェクトなどが含まれている。
- マイナスのインパクトは、特にみられない。

3-1-5 持続性

プロジェクトの持続性を判断するには、時期尚早である。しかし、持続性を高めるために、プロジェクトは、以下の取り組みを行う必要性がみられる。

- プロジェクトの成果の普及や拡大（scale up）のための戦略を作成する。
- 連携省庁におけるジェンダー主流化を促進するために、パイロットプロジェクトのモニタリングや、PGM ワークショップ、TWGG サブグループなどへの、中央レベルの連携省庁のGMAGメンバーの参加や関与を強化する。
- 女性の経済的エンパワーメントのためにプロジェクトが作成しているシステムが、州・県・コミューンにおけるD&Dのプロセスに統合されるよう、州のWCCCとの協力を強化する。

- ・女性省や連携省庁が、女性の経済的エンパワメントのための活動を実施するための資金を獲得できるよう、予算獲得に関する情報提供やアドバイスを行う。

3-2 結論

- (1) プロジェクト期間の前半は、パイロットプロジェクトの実施に大きな注力がなされており、順調に成果が生み出されている。しかし、プロジェクトの後半は、プロジェクト目標の達成に焦点が移されることが望ましい。そのためにも、プロジェクト目標やプロジェクトの基本的な概念について、関係者間での共通理解が強化される必要がある。
- (2) プロジェクト目標の達成のために、現行の PDM (PDM1) の指標の修正が必要である。本レビューの結果によると、プロジェクト目標の達成には、女性の経済的エンパワメントのための包括的なガイドラインの開発が必要となるだろう。また、(そのガイドラインに明記される予定の) 女性の経済的エンパワメントのための活動実施を促進するような効果的なシステムを機能させるためのジェンダー主流化メカニズムとして、TWGG のサブグループが想定される。
- (3) プロジェクト目標の達成のためには、プロジェクト期間の 4 年目までにパイロットプロジェクトを終了する必要がある。それまでに、農業プロジェクトでは、あと 3 サイクルの研修を実施し、特にジェンダー研修やジェンダーモニタリング評価の内容や手法を改良することが求められる。さらに、既に研修を終了している人たちに対しては、ジェンダー視点に立ったフォローアップ活動を通じて、女性の経済的エンパワメントのための効果的なシステムを開発するための教訓の抽出などが行われる必要がある。一方、農産加工プロジェクトについては、これまでの研修参加者に対してリフレッシュメント研修を行うことで、経営やマーケティングについての参加者たちの理解を深めたり、有効な教訓を創出していくことが求められる。
- (4) 今後プロジェクトは、プロジェクトの成果の普及や拡大に向けた戦略を策定する必要がある。たとえば、
 - ① DVD などの視聴覚資料の作成
 - ② ジェンダー研修や、ジェンダー視点に立った養鶏や農産加工技術の研修のマニュアル作成
 - ③ 全国 24 州の連携局の関係者を対象とした、パイロットプロジェクトの成果や過程を紹介するセミナーやワークショップの開催
 - ④ 他の組織によって実施される D&D 促進のためのセミナーやワークショップでの、パイロットプロジェクトの成果や過程の紹介といったものが想定される。
- (5) プロジェクトは既に、D&D の進捗に沿って活動を展開させてきている。たとえば、パイロットプロジェクトで技術研修を実施する際には、対象コミュニティのジェンダーフォーカルポイントや、対象地域の郡 (District) の郡庁当局、郡の WCCC 委員、コミュニケーションカウンスルメ

ンバー、村長などの地元の有力者と協力している。さらに、パイロットプロジェクト活動の一部が、コンポンチャム州の3年計画（2013～2015年）に既に組み込まれた。またプロジェクトは、パイロットプロジェクトに関する情報を州のWCCCの議長やメンバーと共有したり、PGMワークショップに招待したりしている。D&Dが更に進展すれば、本プロジェクトの知見・教訓が有効に活用されると想定される。

第4章 提言・教訓

4-1 提言

本レビューの結果に基づき、プロジェクトに対して以下の提言がなされた。

- (1) プロジェクトは、プロジェクト目標を効果的に達成するため、PDM1 の内容を修正する。
また、PDM の修正に伴い、PO も更新する。
- (2) プロジェクトは、女性省 C/P や連携省庁（中央及び州レベル）の関係者、日本人専門家などすべてのプロジェクト関係者間において、プロジェクト目標やジェンダー主流化に関する基本的な概念についての共通理解をもつよう、働きかけを行う。またプロジェクトは、（前任者との交代や、新規のアサインとして）新しくプロジェクトにかかわるようになった関係者に対して、PGM メソッドとプロジェクトの基本的な概念について、随時ブリーフィングを行う。
- (3) プロジェクトは、パイロットプロジェクトを4年目までに終了させる。それまでの期間に各プロジェクトに提言される活動は、以下のとおり。
 - 1) （農業プロジェクト）ジェンダー研修や、ジェンダー視点に立ったモニタリング評価の内容や手法を改良するために、3 サイクルの研修を実施する。さらに、これまでに研修を受講した住民男女に対してジェンダー視点に立ったフォローアップを行うことで、女性の経済的エンパワーメントのための効果的なシステムの開発に向けて教訓の抽出を行う。
 - 2) （農産加工プロジェクト）既に研修を受講した住民男女に対してリフレッシュメント研修を行うことで、参加者のビジネスやマーケティングについての理解を深めるとともに、女性の経済的エンパワーメントのための効果的なシステムの開発に向けて教訓を抽出する。
- (4) プロジェクトは、プロジェクトの成果をまとめた、農村地域の女性の経済的エンパワーメントに関する包括的なガイドラインを作成する。このガイドラインには、パイロットプロジェクトで実践しているジェンダー視点に立った連携実施マネジメント手法の内容や、ジェンダー視点に立った技術研修の手法、ジェンダー視点に立ったモニタリング評価手法、パイロットプロジェクトからの社会経済及びジェンダーインパクトを反映するようなケーススタディ、地方分権化（D&D）のプロセスとの協調体制、ジェンダーテクニカルワーキンググループ（TWGG）のサブグループを通じた女性の経済的エンパワーメント活動の推進のための効果的なシステムなど、プロジェクトの主な内容をすべて包括する。
- (5) プロジェクトは、女性省の支援を通じて、TWGG の下に女性の経済的エンパワーメント分野のサブグループを設立するとともに、サブグループのアクションプランを作成する。
- (6) プロジェクトは、プロジェクトの後半に向けて、パイロットプロジェクトや PGM ワークショップ、TWGG サブグループ活動やプロジェクトに関係するその他の活動への、中央レベ

ルの連携省庁の関係者の更なる関与や巻き込みを促進する。

- (7) プロジェクトは、パイロットプロジェクトで女性省及び州女性局が行っているジェンダー研修を改善し、研修内容を農村部の住民である参加者たちが十分に理解できるよう参加型の手法を採用するとともに、そこで得た知識を日々の生活に適用できるよう実用的なものにする。
- (8) プロジェクトは、女性省及び州女性局が、連携州局の関係者に対してより適切かつタイムリーなジェンダー視点からのアドバイスをを行う能力を強化する。
- (9) プロジェクトは、パイロットプロジェクトにおいて実施しているジェンダーモニタリングや技術研修後のジェンダー評価結果を詳細に分析し、分析結果をすべての関係者に共有できるよう、中央と州の女性省関係者の能力強化を図る。(定性的分析のみならず、定量的分析も行う。)
- (10) プロジェクトは、D&Dのプロセスに、プロジェクトによって開発される女性の経済的エンパワーメントのためのシステムが統合されるよう、州の女性子ども委員会(WCCC)との協力関係を促進する。
- (11) プロジェクトは、女性省や連携省庁の関係者に対し、女性の経済的エンパワーメントを促進するための活動予算獲得に向け、ジェンダー予算の枠組みの作成方法などに関するワークショップを、経済財務省と協力して開催する。
- (12) プロジェクトは、プロジェクトの成果を、普及・拡大するための戦略を作成する。戦略には、① DVDなどの視聴覚資料の作成、②ジェンダー研修や、ジェンダー視点に立った技術研修(養鶏及び農産加工)の研修マニュアルの作成、③全国24州の連携局を対象にした、パイロットプロジェクトの成果やプロセスを共有するためのセミナーもしくはワークショップの開催、④他の機関が行っているD&D推進のためのセミナーやワークショップでのパイロットプロジェクトの経験の紹介、といった内容が想定される。

4-2 教訓

本レビューを通じて、以下の教訓が抽出された。

- (1) フェーズ1で開発されたPGMメソッドは、問題分析、計画、実施、モニタリング評価といった事業実施の重要な段階を包括しており、本フェーズにおけるパイロットプロジェクトの円滑な実施を促進するものとなっている。
- (2) 女性の経済的エンパワーメントの促進は、女性の自信や世帯内における意思決定力の強化、農業用の投入資金のための借金の減少、子どもの教育費や医療費など急な支出への対応、DVや季節的な出稼ぎの減少など、社会経済及びジェンダーにおけるプラスのインパクトを生み

出している。

- (3) パイロットプロジェクトで採用されている関連省庁・機関によるセクター横断的な連携実施マネジメント手法は、プロジェクトの対象者に広範かつ多様な技術や知識を提供するとともに、さまざまなプラスのインパクトを生み出している。さらに、実施にかかわる C/P や連携省庁（中央及び州レベル）の関係者の間における、相互に有する行政サービスや技術内容の理解を促進している。その半面、対象者、実施関係者ともに、参加のための拘束時間が長くなることが課題となっている。
- (4) ローカルレベルの政府関係者（州政府、県政府、村長など）の強力なリーダーシップが、プロジェクトが取り組んでいる女性の経済的エンパワーメントのための活動の促進や調整を行ううえでの貢献要因となっている。
- (5) ジェンダー認識向上のための研修は、男性参加者がジェンダー役割やジェンダー役割分担、ジェンダー関係を理解をすることにより女性の研修やワークショップの参加を促進することから、パイロットプロジェクトが成功するための必須・前提条件となっている。とりわけ、ジェンダー研修の実施により、女性の参加者が参加しやすい環境が整備されることにつながる。
- (6) 同じ内容の技術研修を同じ対象地域で2回繰り返すことで、初回に男性が参加した場合でも、2度目の研修参加を女性に勧める傾向がある。そのため、男性の研修参加が優先されたたり女性の研修参加が難しい地域において、女性の参加が促進される。
- (7) プロジェクト目標やプロジェクトの基本概念についての関係者間の共通理解を、プロジェクトの関係者がもつことが、プロジェクト活動を効果的に実施するために不可欠である。共通理解が不十分なために、プロジェクト活動の実施に支障が生じたり、関係者が混乱したりする場合がある。こうした共通理解を維持するために、PDM は有効なツールである。

4-3 団長所感

前述の提言や教訓と重複する部分もあるが、特に以下のような点を再度強調しておきたい。

(1) 計画の妥当性と他ドナーとの関係

PGM2 は、カンボジアの「四辺形戦略 (Rectangular Strategy)」、国家戦略開発計画 (NSDP)、及び女性省 5 年戦略計画 (NRT III, 2009-2013) の目的に合致しており、今後も女性の経済的エンパワーメントを支援していくことは、国家政策の大きな柱を支援していくことにつながることを確認した。さらに、カンボジア政府は、2015 年までの MDGs の確実な達成のために、ミレニアム開発目標加速化枠組み (MAF) のための行動計画 (2012~2015 年) を作成し、その重要な達成指標として女性の経済的エンパワーメントを位置づけている。

しかし、女性省に対して、女性の経済的エンパワーメント分野で支援しているドナーは、

近年減少してきている。アジア開発銀行（ADB）は、これまで女性省傘下の地方女性開発センターの建設・運営支援やマイクロ・ファイナンス分野で多大な支援をしてきたが、最近ではシエムリアップ州の女性開発センターのみに支援をしている。しかも女性省の直営ではなく、民間セクターと契約を結んで〔ソフト PPP（Public-Private Partnership；官民連携）〕、運営や活動を委任するような形式を検討している。他方で、ADB はすべての融資案件でジェンダー行動計画を策定することとなっているため、農村道路案件では女性の雇用創出を義務づけ、その結果全雇用者に占める女性労働者の割合が 34%になるなどの成果を上げている。そのほか、農村開発案件ではコンポントゥン州で女性の Saving Group 形成支援などを農業省と共同で実施している。職業訓練や教育案件でもジェンダー行動計画に基づいてジェンダー主流化を図っている。

UN Women の関心は、女性に対する暴力であり、女性の経済的エンパワーメントについては、女性省に対して、「女性の経済的支援政策」を策定するための短期コンサルタントを派遣する予定である。また、コンポントゥン州において、竹細工の女性起業グループの支援を行っている。

そのほか、UNDP が女性省を通じて、女性の経済的エンパワーメント分野で支援をしているが、中央の政策レベルでの支援にとどまっている。UNDP は、ジェンダー分野で Program-Based Approach（PBA）に基づく国際ドナー連携を進めようとしており、AusAID、GIZ、EU、Spain、SIDA などが、Aid Effectiveness の観点から PBA の行動計画策定に積極的である。しかし、UNDP としてはバスケットファンド化する動きには慎重な態度をとっている。

UN Women、GIZ をはじめ、他の国際ドナーの関心は、「ジェンダーに基づく暴力防止」の方に集中しており、女性の経済的エンパワーメントに関しては、JICA が積極的かつ最も貢献しているリーディングドナーとなっていることから、パビ女性省大臣からの評価も高く、ぜひスケールアップしてほしいという要望が表明された。今後、TWGG の傘下に、女性の経済的エンパワーメントのサブグループを形成していくことになるが、この中でも JICA に期待される役割は大きい。

（2）PGM2 の今後の方向性

PGM2 では、これまでの 2 年 4 カ月間、パイロットプロジェクトの活動を中心に支援が行われてきた。山口チーフアドバイザーの堅実な運営管理の下、専門家チームの一丸となったご尽力により、活動はおおむね順調に進んでいる。JICA カンボジア事務所にもよく支援していただいている。

女性省、及び連携省庁（中央・地方）の関係者のなかには、フェーズ 1 から継続して参加している者も多く、案件の内容をよく理解している。コンポントゥン州においては、特にコンソーエン副知事が大きなリーダーシップを発揮しており、地方政府、連携州局のみならず、中央との関係も非常に良いことを確認した。

パイロットプロジェクトの成果は、農業（主に養鶏）及び食品加工生産の研修を通じて、確実に発現しており、フェーズ1で開発された PGM メソッドの改善、複数の省庁（州局）の連携による課題横断的アプローチ、ジェンダー研修や農業研修技術の向上など、新たなアプローチやノウハウ、知見や教訓の蓄積が確認された。

農業（養鶏）に関しては、現在第2セット目（第3サイクル）の研修が実施されているが、第1セット（第1・2サイクル）での試行、第2セット（第3・4サイクル）での新たなアプローチ（仮説）の構築、第3セット（第5・6サイクル）での新たなアプローチ（仮説）の検証という3段階を経て、女性の経済的エンパワーメントの効果的な手法（Effective System）の確立に至ると想定されることから、プロジェクトの第4年次まで研修を継続することを提案した。

他方で、農産品加工に関しては、農業と異なり、対象者の選定、加工技術、作業の衛生環境、マーケティング、ビジネス化などに関して更なる創意工夫が必要なことから、これまでと同様の研修を継続して行うのではなく、投入効果が高い活動を選定して2013年12月のトレードフェアまで支援を行っていくこととした。

これらの研修の実施に関しては、現在、日本人専門家が実質的な調整機能を果たしているようなので、将来はこのような調整機能を地方行政機関が自ら行えるようになることが望ましい。州女性局の役割は、調整というよりファシリテーションに近いものなので、活動によって州の他の部局が調整能力を発揮した方が効果的であることもある。今後どの州局が調整機能を担うかはD&Dに関連するものであることから、D&Dの進捗を注視しつつ、適切な州局がリーダーシップを取ることを検討いただきたい。

また、JICA 専門家に関しては、各人が当該分野において豊富な経験を有し、高い専門性に基づく技術支援を行ってきていることは高く評価できる。しかし、フェーズ2の大きな意図は、すべての分野・活動において横断的にジェンダー視点に立ったレビューと取り組みを促進すること（ジェンダー主流化）であり、個々の専門家がそれぞれが担当する分野においても、どのようにジェンダー視点を取り込み、かつ、より効果的なジェンダー視点に立ったアプローチをつくり出していけるのかという点について、常に創意工夫をしていくことが期待されている。そのような取り組みをしていかなければ、専門家はC/P側に対しての手本ともなり得ない。個々の専門家がよりジェンダーへの理解及び当事者意識を高め、常にジェンダー視点に立った取り組みを創意工夫して新たなアプローチを構築していくことが必要である。そのような取り組みが弱いと、カンボジア側のプロジェクト関係者の間においても、ジェンダーは州女性局だけが推進していけばよいというような間違った考え方が普及してしまうのではないかと危惧される。

フェーズ2では今後、技術マニュアルが作成されていく予定である。ちなみに、ベルギー政府派遣のボランティアの協力で作成された養鶏マニュアルには、きちんとジェンダーの視点に立った取り組みの重要性が明記されている。このマニュアルは、農業省が正式に採用を

決定したということであるが、フェーズ2において今後作成される予定の技術マニュアルには、フェーズ2の投入量や専門家の専門性にかんがみると、ベルギーのマニュアル以上のジェンダー取り組みの工夫や知見が示されるべきである。

州女性局が実施しているジェンダー研修も、ポスターやイラストを多用し、識字率の低い農村女性にも分かりやすいような工夫がなされているが、教授法がやや一方的であり、概念的な内容に偏重しているのではないかという印象をもった。そのため、農村男女にとって学習した内容が十分に身に付いていないという面談結果があった。ジェンダー研修は、すべての技術研修の基礎であり、フェーズ2が何をめざしているのかを農民男女のみならず連携州局やその他の地域の関係者に理解してもらうためにも不可欠である。ジェンダー研修によって農村女性がその後の研修に参加しやすくなったり、女性のエンパワーメントにつながっていくことになるので、更に実務的な内容、及び、より参加型の教授法を指導者研修（TOT）能力強化の一環として取り入れていく必要がある。

さらに、ジェンダー・モニタリング調査に関しては、農業（養鶏）研修の第1セット終了後にインパクトの発現が確認されたので、第3サイクル終了後の2013年4～5月にモニタリング調査を行い、第6サイクル終了時にも更にモニタリング調査を実施し、定性的変化のみならず、定量的な変化を計測・分析し、インパクトを取りまとめることになっている。この調査は非常に重要なので、本部としても質問票の内容及び分析方法などをしっかりフォローしていくことが必要である。

これらの活動の成果や教訓は、PGMメソッドの改善、複数の省庁（州局）の連携による課題横断的アプローチ、中央への政策のフィードバック、D&D（地方分権化・業務分散化）との関係性、成功事例集なども含め、プロジェクトの最終年度には、総合的なガイドラインとして取りまとめ、他州（Province）や郡（District）が活用できるような普及教材としていくこととした。成果の普及方法に関しては、中間レビュー報告書に詳細を提示した。

（3）PDM2の提案

本調査では、山口チーフアドバイザーに現状とプロジェクトの進捗状況を確認しつつ、既存のPDM1の内容を検討し、PDM2を提案した。特に、PDM1の上位目標とプロジェクト目標の指標の修正が必要と考えられたため、指標をよりプロジェクト目標に沿ったものに改定し、その後、上位目標の指標もそれに合わせて改定した。さらに、プロジェクト目標の指標の改訂に伴い、アウトプットの指標についても、重複していたり、数的に取る必要がない指標も含まれていたため、それらを整理・統合し、新たな指標も追加した。活動に関しては、いくつか追加的な活動を加えたが、内容としてはあまり変更していない。

活動計画（PO）に関しては、このPDM2が、2013年2月14日、今回の調査団派遣中に開催されたJCCで承認されたことを受けて、次回のJCC（2013年8月頃開催予定）で、正式に承認されることが望ましい。

（4）D&Dとの関連性

D&Dの進捗状況に関しては、地方分権化のためのプロジェクト¹²に従事しているJICA専

¹² 地方行政法運用のための首都と州レベルの能力開発プロジェクト（PILAC2）

門家3名からヒアリングを行った。

- ・カンボジアでは、2010年5月、組織法で定められた地方政府を構築するための「民主的開発国家プログラム」(National Program for Sub-National Democratic Development : NP-SNDD) が承認され、同11月には国家プログラムの詳細計画にあたる「民主的開発国家プログラム3カ年実施計画」(National Program for Sub-National Democratic Development Three-Year Implementation Plan : IP3) が承認され、翌2011年の1月より運用が開始されている。
- ・現在、D&Dに関する多種多様な研修が全国で実施されているが、予算体制については進捗が遅く、地方への予算の分与は十分に行われていないことを確認した。
- ・コンポンチャム州では、D&Dの一環として女性子ども委員会が州レベルに設置され(WCCC)、業務内容(TOR)も策定されている¹³。今回、H.E. Khiev Samourn 議長に面談したが、議長は現在、州内を定期的に巡回し、郡レベル、コミュニケーションレベルでのジェンダー課題についてヒアリングを行い、アドバイスを行っている。とはいえ、事業実施を行っているわけではない。D&Dが、実質的に進むには、まだ相当の時間がかかるだろうということであった。
- ・しかし、D&Dは徐々に進行していることは確かである。フェーズ2のアプローチは、D&Dの方向性と合致しているため、今後D&Dが進むに伴い、フェーズ2の教訓や知見が非常に有用なものとなっていくことが期待される。

(5) 普及体制について

プロジェクトの成果を普及していくために、総合的ガイドラインの策定、DVDの作成、ワークショップの開催などを提案した。同プロジェクトの限られた期間のなかで、どの程度まで普及していくのかについて、現時点で明確に目標を設定することは困難かもしれないが、有効な普及方法を検討していただきたい。コンポンチャム州の農業(養鶏)パイロットプロジェクトには、これまでも100名以上の訪問者や団体が全国から視察に来ており、主に州農林水産局と州女性局が対応しているので、普及活動は既に始まっている。引き続きこのような視察の受入れが行われると思われるが、それらのフォローアップを行い、どのように普及されたのかを把握しておく必要もある。

また、総合的ガイドラインの採択と、TWGGのSub-groupの活動を通じて、プロジェクト目標が達成されるという指標に改訂したものの、このSub-groupがどのように機能するかは、今後のプロジェクトの働きかけにかかっている。また、このような仕組み以外にも有効な普及方法があるのか、更に検討していく必要があると思われる。

今後のプロジェクトチームの更なる活動に期待したい。

¹³ PDWAの局長は、WCCCのPermanent Deputy Chairとなっている。WCCCのメンバーには、州評議会のメンバーのほか、州計画局、州農村開発局、州農業局、州労働職業訓練局など、フェーズ2の連携州局が含まれている。2011年2月に設置され、活用予算は年間1,550ドル。

付 属 資 料

1. 協議議事録（合同評価報告書）
2. 評価グリッド
3. 活動の進捗及び指標の達成度表
4. 質問票及び回答結果
5. 面談記録

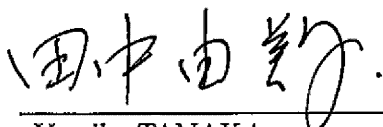
**MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
THE JICA MID-TERM REVIEW TEAM
AND
THE AUTORITES CONCERNED OF THE ROYAL GOVERNMENT
OF CAMBODIA
ON
THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION FOR
THE PROJECT ON GENDER MAINSTREAMING (PHASE II)**

The mid-term review team, organized by Japan International Cooperation Agency (JICA) and headed by Ms. Yumiko TANAKA, visited the Kingdom of Cambodia from 27 January to 14 February 2013 for the purpose of conducting the mid-term review on the Project on Gender Mainstreaming (Phase II) (hereinafter referred to as “the Project”).

For this purpose the JICA team and Cambodian mid-term review team headed by H.E.Dr. ING Kantha Phavi formed the Joint Mid-term Review Team (hereinafter referred to as “the Team”). The Team made an assessment on the achievements and performances of the Project through field visits and interviews, and had a series of discussions and exchange of views among the Team members.

As a result of the review, the Joint Mid-term Review Report was prepared and presented at Joint Coordinating Committee meeting held on 14 February 2013. The Team and the Cambodian authorities concerned agreed to report to their respective governments upon the matters specified in the Attached Document hereto.

Phnom Penh, 14 February 2013



Yumiko TANAKA
Leader
Mid-term Review Team
Japan International Cooperation Agency



H.E.Dr. ING Kantha Phavi
Minister
Ministry of Women’s Affairs
Royal Government of Cambodia

ATTACHED DOCUMENT

The important issues discussed at the meeting of the Joint Mid-term Review Team were as follows:

1. JOINT MID-TERM REVIEW REPORT

The Joint Mid-term Review Team conducted a review of the Project according to five criteria of evaluation, namely, Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact and Sustainability. The findings are compiled into the Joint Mid-term Review Report.

2. RECOMMENDATIONS

Based on the results of the Mid-term Review, the Team found that the Project had made good achievements and provided valuable lessons learned in the first half of the Project period. The Team recommended that the following actions should be taken and completed by the end of the Project:

- (1) The Project Design Matrix ver.1 (PDM1) should be revised to achieve the Project Purpose effectively. The Project should also update the Plan of Operation (PO) based on the revised PDM (PDM2).
- (2) The Project should enhance common understanding about the Project Purpose and the key concepts of gender mainstreaming among all the stakeholders, including MOWA counterparts, partner line ministries at the national and sub-national level and Japanese experts. The Project should also provide briefings about the PGM Methods and key concepts of the Project to the stakeholders who are newly involved in the Project.
- (3) The Project should terminate the implementation of the Pilot Projects by the end of the fourth year of the Project.
 - (Agricultural production project) Three more cycles of technical training on agricultural production should be conducted to improve the contents and methodology of gender training and gender monitoring and evaluation. Gender-responsive follow-up activities should also be provided to the target people already participated in technical trainings to consolidate more lessons learned from a gender perspective to develop effective system on women's economic empowerment.
 - (Agro-processing project) Refreshment training on agro-processing should be conducted to deepen the target people's understanding on business and marketing and consolidate useful lessons.
- 4) The Project should develop a comprehensive guideline on women's economic empowerment in rural area. The guideline should include all the major components of the Project, such as gender-responsive and joint implementation and management approaches of the Pilot Projects, gender-responsive technical training methodologies, gender-responsive monitoring and evaluation methodologies, case studies on the

21

IKP

socio-economic and gender impacts of the Pilot Projects, collaboration with D&D processes and effective system for promoting women's economic empowerment activities under TWGG sub-group.

- 5) The Project should support MOWA to establish TWGG Sub-group on women's economic empowerment and develop action plans.
- 6) The Project should continue involving GMAG members in the Pilot Projects and PGM workshops, and enhance more participation in TWGG Sub-group on women's economic empowerment and develop effective system.
- 7) The Project should improve gender training for the Pilot Projects conducted by PDWA and MOWA. The teaching methodology of the gender training should be more participatory and use practical exercises for the rural people to easily understand and apply the knowledge provided by the gender training to their daily lives.
- 8) The Project should enhance the capacity of PDWA and MOWA so that they can provide more appropriate and timely advices and guidance from a gender perspective to the partner provincial departments.
- 9) The Project should enhance the capacity of PDWA, PDOP and MOWA to analyze the results of gender monitoring and evaluation survey conducted in four-month cycle of the technical training and report to all the stakeholders concerned.
- 10) The Project should enhance collaboration with WCCC of the provincial government and integrating the effective system to be developed by the Project for women's economic empowerment into the D&D processes.
- 11) The Project should provide advices for resource mobilization for MOWA and partner line ministries to implement activities for women's economic empowerment by organizing workshops to develop gender budgeting framework with Ministry of Economy and Finance.
- 12) The Project should develop the strategies for the diffusion and scaling up of the achievements of the Project. The strategies include 1) development of audio visual materials (DVD), 2) TOT manuals for gender training and gender-responsive technical manual on chicken raising and agro-processing for famers, 3) seminars and workshops for sharing outcomes and processes of the Pilot Projects inviting provincial departments in all the 24 provinces, and 4) presenting outcomes and processes of the Pilot Projects at relevant seminars and workshops on promoting D&D to be organized by other agencies.

Attachment: Joint Mid-term Review Report for Project on Gender Mainstreaming (Phase2),
Phnom Penh, Cambodia, February 2013, the Joint Mid-term Review Team.

31

IKP

Handwritten mark at top left.

Annex 1: Project Design Matrix Ver.1 (PDM1)

Project Title : Project on Gender Mainstreaming (Phase 2) **Duration :** 5 years
Project Area: Phnom Penh (Pilot Project area: Kampong Cham Province and selected province(s))
Target Group:

Direct Target – Officers (both at the national and sub-national level) of the Ministry of Women's Affairs (MOWA)
 Gender Mainstreaming Action Group (GMAG) and Gender Focal Points (both at the national and sub-national levels) of Partner Line Ministries:
 Ministry of Planning (MOP), Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries (MAFF), Ministry of Industry, Mine and Energy (MIME), Ministry of Commerce (MOC),
 Ministry of Rural Development (MRD), Ministry of Labor and Vocational Training (MLVT)

Indirect Target – Women and men in the targeted area of Pilot Project(s)

Version: PDM 1 Date: 2 February 2011

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption
Overall Goal Women's economic empowerment is enhanced through the gender-responsive policies and programs undertaken by line ministries concerned in Cambodia.	Improved socio-economic situations of targeted women (such as, income, economic situation of household, employment rate, legal status, etc.).	Cambodia Gender Assessment	
Project Purpose Effective system for implementing women's economic empowerment activities by partner line ministries ¹ becomes operational with coordination of MOWA through strengthening gender mainstreaming mechanism ² .	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Number (more than XXX in each line ministry) of the activities for women's economic empowerment implemented by the line ministries ♦ Number (XXX) of the beneficiaries (women and men) targeted by the activities of the line ministries. 	Report of partner line ministries	Function and responsibility of line ministries are maintained after decentralization and deconcentration (D&D) reform.
Output 1. Function of MOWA (both at the national and sub-national levels ³) to coordinate line ministries is strengthened to promote women's economic empowerment through the capacity development to promote gender mainstreaming.	1-1. Gender responsive project cycle, including nine steps of PGM Methods ⁴ , is facilitated by MOWA through workshops and meetings. 1-2. Number (XXX times a year) of small working group meetings of TWGG to discuss issues on women's economic empowerment identified through the Pilot Project(s) 1-3. Number (at least once a year) of TWGG meetings to share the experiences of the Pilot Project(s) with the use of PGM Methods. 1-4. Updated gender statistics leaflet by MOWA in cooperation with MOP. 1-5. Developed provincial gender statistics booklets in the area of women's economic	1-1-1. Project reports 1-1-2. Workshop and meeting reports of MOWA 1-1-3. Reports or minutes of PPCC 1-2-1. Project reports 1-3-1. TWGG annual reports 1-4-1. Updated gender statistics leaflet 1-5-1. Developed provincial gender statistics	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Staff of MOWA and PDWA work with the Project as counterpart members. ♦ Most of counterpart members of MOWA and PDWA are not changed.

¹ "Partner Line Ministries" means six line ministries, MOP, MOC, MAFF, MIME, MRD and MLVT at present stage.

² Gender Mainstreaming Mechanism includes National Machinery, TWGG, GMAP, GMAG, Gender Focal Points, PGM Methods, etc. at both the national and sub-national levels.

³ Sub-national level refers to provincial, district and communal levels.

⁴ PGM Methods are composed of nine steps, 1)selection of policy related to gender issues, 2)collection of information/data, 3)gender responsive planning, 4)gender responsive gender analysis of existing policies, 5)gender responsive project planning, 6)project implementation, 7)gender responsive monitoring, 8)gender responsive project evaluation, 9)development of responsive policy/programs.

Handwritten mark at bottom left.

11

<p>2. Capacity and mechanism to promote women's economic empowerment through gender mainstreaming are strengthened in partner line ministries at the national level.</p>	<p>empowerment in the Pilot Project provinces by MOWA, PDWA, MOP and PDOP</p> <p>1-6. Number (<i>more than XXX in each partner provincial department</i>) of developed / revised provincial policies and plans utilizing the provincial gender statistics in the area of economic women's empowerment</p> <p>1-7. Revised PGM Methods guidelines/manuals which include planning, monitoring and evaluation formats.</p> <p>1-8. Number (<i>more than XXX from each provincial department</i>) of recommendations for gender-responsive (national and sub-national) policies/programs and projects based on the statistics and needs for women's economic empowerment at the sub-national level through facilitation of MOWA and PDWA.</p> <p>1-9. Number (<i>more than XXX from each partner ministry</i>) of Gender responsive policy/programs and recommendations to revise GMAP are developed to integrate statistics and needs for women's economic empowerment at the sub-national level through facilitation of MOWA..</p> <p>1-10. Capacity of MOWA and PDWA to coordinate and advice for promotion of gender mainstreaming is strengthened in the area of women's economic empowerment.</p> <p>2-1. All the nine steps of PGM Methods are exercised by GMAG members of the partner line ministries at the national level through workshops and meetings</p> <p>2-2. Number (XXX) of GMAG members participated in the seminars organized by MOWA and PDWA for all the GMAG members to learn the PGM Methods.</p> <p>2-3. Number (<i>each five partner line ministry</i>) of revised GMAP/annual plans of partner line ministries in the area of economic women's empowerment in 2012 and 2014.</p> <p>2-4. Number (<i>more than XXX in each partner line ministry</i>) of gender responsive policies/ programs developed by GMAG members of the partner line ministries at the national level reflecting the statistics and needs for women's economic empowerment in the sub-national</p>	<p>booklets developed in the course of the Project</p> <p>1-6-1. Project reports</p> <p>1-7-1. Revised PGM Methods guidelines/manuals</p> <p>1-8-1. Recommendations for gender-responsive (national and sub-national) policies/programs and projects made.</p> <p>1-9-1. Gender responsive policy /programs and recommendations developed</p> <p>1-10-1. Result of profile survey</p> <p>2-1-1. Project reports</p> <p>2-1-2. Workshops and meeting reports of MOWA</p> <p>2-2-1. Workshop and meeting reports of MOWA</p> <p>2-2-2. Project reports</p> <p>2-3-1. Revised GMAP/annual plans</p> <p>2-4-1. Developed gender responsive policies/programs</p>	<ul style="list-style-type: none"> ♦ GMAG members at the national level cooperate and participate in the Project activities. ♦ Most of GMAG members at the national level are not changed.
--	---	--	--

5/18

11

<p>3. Capacity and mechanisms to implement gender responsive activities for enhancing women's economic empowerment are strengthened at the sub-national level through implementation of the Pilot Project(s).</p>	<p>level based on the experiences of the Pilot Project(s).</p> <p>2-5. Capacity of GMAG members at the national level is strengthened to understand needs in the sub-national level in the area of women's economic empowerment and reflect them to policies/programs</p> <p>3-1. Number (<i>XXX times a year</i>) of Pilot Project Coordination Committee (PPCC) meetings of the Pilot Project(s) coordinated by MOWA and PDWA and participated by GMAG and Gender Focal Points (both at the national and sub-national level).</p> <p>3-2. Number (<i>XXX person</i>) of the beneficiaries (men/women) of the Pilot Project(s) for women's economic empowerment.</p> <p>3-3. Established pilot project implementation structure.</p> <p>3-4. Established gender-responsive indicators for monitoring and evaluation of the Pilot Project(s)</p> <p>3-5. Monitoring and evaluation of the Pilot Project(s) conducted</p> <p>3-6. Number (<i>more than XXX in each partner provincial department</i>) of developed/ revised provincial policies in the area of women's economic empowerment to reflect statistics and needs at the sub-national level.</p> <p>3-7. Number (<i>more than XXX in each partner provincial department</i>) of recommendations developed for gender-responsive policies/programs and projects to national level based on the statistics and needs for women's economic empowerment at the sub-national level.</p> <p>3-8. Developed booklet of cases of the Pilot Project(s)</p> <p>3-9. Capacity of GMAG members and/or gender focal points at the sub-national level is strengthened to implement activities reflecting needs at the field level in the area of women's economic empowerment and feedback them to policies/programs both at the national and sub-national levels.</p>	<p>2-5-1. Result of profile survey</p> <p>3-1-1. Reports or minutes of PPCC</p> <p>3-2-1. Plan(s) and reports on monitoring and evaluation of the Pilot Project(s)</p> <p>3-3-1. Pilot project implementation guidelines</p> <p>3-3-2. Manual for communication and coordination</p> <p>3-4-1. Workshop and meeting reports of MOWA</p> <p>3-4-2. Project reports</p> <p>3-5-1. Reports on monitoring and evaluation of the Pilot Project(s)</p> <p>3-6-1. Developed/revised provincial policies of partner departments</p> <p>3-7-1. Recommendations developed for gender-responsive policies /programs and projects at the national level</p> <p>3-8-1. Booklet of cases of the Pilot Project(s)</p> <p>3-9-1. Result of profile survey</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ GMAG members and/or gender focal points at the sub-national level cooperate and participate in the Pilot Project activities. ◆ Most of GMAG members and/or gender focal points at the sub-national level are not changed.
---	---	---	--

(3)

11

26

<p>Activities</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. (MOWA and PDWA) 1-1. MOWA and PDWA organize workshops to GMAG members (both at the national and sub-national levels) of partner line ministries to share main purposes and approaches of the Project, including Pilot Project. 1-2. MOWA and PDWA organize workshops and meetings for GMAG members (both at the national and sub-national levels) of partner line ministries to support gender-responsive policy analysis, research, planning, implementation, monitoring and evaluation by utilizing the PGM Methods, and coordinate all the activities regarding the Pilot Project(s). 1-3-1. TWGG meeting is organized by the TWGG secretariat in cooperation with JICA and UNDP. 1-3-2. A small working group on women's economic empowerment is formed under the TWGG to share the information, experiences, findings and processes of projects for women's economic empowerment, including the Pilot Project(s). 1-3-3. MOWA and the partner line ministries share the experiences and processes of the Pilot Project(s) with the use of the PGM Methods with its members at the TWGG meeting. 1-4-1. MOWA updates the gender statistics leaflet in cooperation with MOP. 1-4-2. MOWA and MOP (both at the national and sub-national levels) develop provincial gender statistics booklet in the area of women's economic empowerment to be utilized for policies/programs and projects at the sub-national level. 1-5. MOWA revises the PGM Methods operational guidelines /manuals based on the experiences of the Pilot Project(s) and distribute them to people concerned. 1-6. MOWA and PDWA organize workshops and meetings for GMAG members and gender focal points (at the sub-national level) of partner provincial departments in order to make recommendations for gender-responsive (national and sub-national) policies/programs and projects based on the statistics and needs for women's economic empowerment at the sub-national level. 1-7. MOWA organizes workshops and meetings for GMAG members (at the national level) of partner line ministries to develop gender responsive policy/programs and recommendations to revise GMAP/annual plans by integrating statistics and needs for women's economic empowerment at the sub-national level. 1-8. MOWA organizes workshops and meetings to support GMAG members (at the national level) of partner line ministries to get acknowledgement by their ministries on developed gender responsive policy/programs and recommendations to revise GMAP/annual plans. 1-9. MOWA and PDWA organize seminar to share the outputs, experiences, findings and processes gained through the Pilot Project(s) with all the provinces. 1-10. MOWA and PDWA organize seminar to spread the PGM Methods and its effects to PDWAs in all the provinces. 2. (GMAG of Partner Line Ministries at the national level) 2-1. GMAG members of partner line ministries at the national level support to all the activities regarding the Pilot Project(s) in the sub-national level. 2-2. MOWA and PDWA organize seminars to spread the PGM Methods and its effects to GMAG members who are not involved in the process of the Pilot Project(s). 2-3. GMAG members of partner line ministries at the national level develop 	<p>Japanese Government:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Long-term experts 2. Short-term experts 3. Seminars, Workshops and Trainings 4. Equipment 	<p>Cambodian Government:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Counterparts 2. Office space and facilities 3. Local Cost 	<p>Precondition:</p> <p>Partner line ministries (both at the national and sub-national level) cooperate and participate in the Project activities</p>
--	---	---	---

(4)

578

11

<p>recommendations to revise GMAP/annual plans reflecting the statistics and needs for women's economic empowerment at the sub-national level.</p> <p>2-4. GMAG members of partner line ministries at the national level develop gender responsive policies/programs reflecting the statistics and needs for women's economic empowerment in the sub-national level based on the experiences of the Pilot Project(s).</p> <p>3. (Pilot Project(s) at the sub-national level)</p> <p>3-1. PDWA and PDOP collect information about progress of decentralization and deconcentration (D&D) reform, and propose cooperation with Provincial Council and revisions to the Pilot Project(s), if necessary.</p> <p>3-2. PDWA facilitates the formation and operation of Pilot Project Coordination Committee (PPCC) at the sub-national level.</p> <p>3-3. GMAG members of partner line ministries both at the national and sub-national levels analyze sector policy of respective ministries using gender statistics.</p> <p>3-4. GMAG members and/or gender focal points of partner provincial departments at the sub-national level collect and analyze information on needs for women's economic empowerment in the Pilot Project site(s) by utilizing the PGM Methods (market survey and baseline survey).</p> <p>3-5. GMAG members and/or gender focal points of partner provincial departments at the sub-national level decide the target area and people of the Pilot Project(s), and develop plans consisting of a set of sub-pilot projects for women's economic empowerment.</p> <p>3-6. PPCC establishes pilot project implementation structure.</p> <p>3-7. Each partner provincial department implements sub-pilot project for women's economic empowerment in close collaboration with each other.</p> <p>3-8. GMAG members and/or gender focal points of partner provincial departments at the sub-national level conduct monitoring and evaluation of the Pilot Project(s) for women's economic empowerment.</p> <p>3-9. MOWA proposes new Pilot Project site(s), according to the progress of the Pilot Project in Kampong Cham.</p> <p>3-10. GMAG members and/or gender focal points of partner provincial departments at the sub-national level exchange information about sub-pilot projects and cooperate for the implementation of sub-pilot projects through PPCC.</p> <p>3-11. GMAG members and/or gender focal points of partner provincial departments at the sub-national level make recommendations to revise provincial development plans to implement gender-responsive policies/programs and projects based on the statistics and needs for women's economic empowerment at the sub-national level.</p> <p>3-12. GMAG members and/or gender focal points of partner provincial departments at the sub-national level make recommendations to GMAG at the national level for gender-responsive policies/programs and projects based on the statistics and needs for women's economic empowerment at the sub-national level.</p> <p>3-13. Booklet of the cases of the Pilot Project(s) is developed to disseminate the experiences and lessons learned.</p>			
--	--	--	--

S/P

Annex2: Evaluation Grid for the Midterm Review of the Project on Gender Mainstreaming (Phase 2)

<Project Performance and Implementation Process>

Evaluation subjects		Evaluation Questions	Necessary Information and Data	Sources
Major	Minor			
Verification of Project Performance	Results of the activities	Have the Project activities been implemented as planned?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports Other related reports and documents Question to the stakeholders (J, C/P, partner ministries)
	Verification of the achievement of Outputs	How much have the Project Outputs shown on the PDM been achieved?		
	Results of inputs	[Japanese side] <ul style="list-style-type: none"> • Number of experts, their specialties and the term assigned • Curriculum and number of counterpart training in Japan • Type and number of equipment provided • Provision of project budgets (local costs) 	Performance of the Project	Project reports Question to the stakeholders (J, C/P)
		[Cambodian side] <ul style="list-style-type: none"> • Number of counterparts and their specialties and the term assigned • Land, building or facilities provided • Provision of project budgets (local costs) 	Performance of the Project	
Implementing Process	Examination of the activities	① Have the Project activities been implemented as planned? ② Has the project been implemented without any problem? If there any problem, how are they tackled?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports Question to the stakeholders (J, C/P)
	Process of the technical transfer	① Has the technical transfer /communication between the Project Experts and Counterparts been conducted without any problem? ② Has the communication between the Project Experts, and stakeholders of the partner ministries been conducted without any problem?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports Question to the stakeholders (J, C/P, partner ministries)
	Project management system	① How is the Project managed? ② How has the Project been monitored? ③ Was the Project been implemented based on PDM?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports Question to the stakeholders (J, C/P)
	Awareness of the counterparts	① Have the counterparts maintain ownership to the Project? ② Have the awareness of the counterparts been improved?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports Question to the stakeholders (J, C/P)
	Participation of the stakeholders	① Has the degree of participation of the members of target groups (ex, stakeholders of the partner ministries) been high? ② How have the participants of the pilot project been involved in the Project activities? ③ How have the related organizations, such as JCC and TWGG members been involved in the Project activities?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports Question to the stakeholders (J, C/P, partner ministries)
	Factors affected the implementing process	① Were there any factors that enhanced the achievement of the project objective? ② Were there any factors that disturbed the achievement of the project objective?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports Question to the stakeholders (J, C/P, partner ministries)

(6)

Handwritten mark at top left.

Handwritten mark at bottom left.

<Five Evaluation Criteria>

Evaluation subjects		Evaluation Questions	Necessary Information and Data	Methods for Data Collection
Major	Minor			
Relevance	Necessity	① Does the Project match the needs of the target area or society? ② Does the Project match the needs of the target group?	Ex-ante evaluation results, Policy documents, Recognition of the stakeholders	Ex-ante evaluation report Project Reports Other related reports Question to the stakeholders (J, C/P, partner ministries)
	Priority	① Is the project consistent with the Cambodian policy? ② Is the project consistent with Japan's foreign aid policy and JICA's plan for country-specific program implementation?		
	Suitability as a means	① Is the Project designed appropriately to achieve the Project purpose? ② Is the selection of the target area appropriate? ③ Is the selection of the target group appropriate? ④ Are the benefits produced through the Project fairly distributed? ⑤ Does Japan have a technological advantage? If so, which field?	Ex-ante evaluation results Recognition of the stakeholders	
	Other	Have there been any crucial changes in the environment of the project, which affects implementation of the Project?	Recognition of the stakeholders	
Effectiveness	Prospect of the achievement of the Project purpose	① Are the Project purpose been prospected to be achieved as planned? ② Are there any factors that inhibited the achievement of the Project purpose?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports Question to the stakeholders (J, C/P, partner ministries)
	Achievement of the Outputs	Have the Outputs been achieved as planned?	-	-
	Causal relationships between the output and Project purpose	① Are the Outputs sufficient to achieve the Project purpose? ② Are there synergistic effects among the Outputs? ③ Have the important assumptions from the Outputs to the Project purpose been realized? ④ Are there any other factors which affect to the achievement of the Project purpose?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports Question to the stakeholders (J, C/P, partner ministries)
Efficiency	Achievement of the Project activities	Have the Project activities been implemented as planned?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports Question to the stakeholders (J, C/P)
	Causal relationships between inputs and activities	① Are the Project activities sufficient to produce the Output? ② Are the inputs sufficient to produce the output? Were there any alternative means to achieve the same output by using less cost?		
	Hindering Factors	① Are the external factors from the activities to Outputs been realized? ② Are there any other factors which affected to the achievement of the Outputs? If there are any, how are they tackled?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports Question to the stakeholders (J, C/P)
	Efficiency of inputs (timing, quantity, quality)	① Are the number, timing, quantity and field of Japanese expert adequate? ② Are the number of type, spec and timing of equipment input adequate? ③ Are the timing, number and subject of training in Japan adequate? ④ Are the quantity and timing of input of project cost adequate? ⑤ Are the input implemented as planned? ⑥ Are the number, timing, quantity and field of counterparts adequate? ⑦ Are the size, timing and quality of facility and the amount of project cost input from Cambodian side adequate?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P)

1/2

Evaluation subjects		Evaluation Questions	Necessary Information and Data	Methods for Data Collection
Major	Minor			
Impact	Achievement forecast for the overall goal	Are there prospects that the overall goal is produced as an effect of the project within three years after the termination of the Project?	Recognition of the stakeholders	Project reports Question to the stakeholders (J, C/P)
	Causal relationships between Project purpose and overall goal	① Are the overall goal and the project objective consistent? ② Are the external factors from the Project purpose to Overall goal properly established? Are the external factors realized?	Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P)
	Ripple effects	① Are there any positive/negative effects or influences to related organization? ② Are there any positive/negative influences on the establishment of policies and on the preparation of laws, systems, standards, etc? Are there any positive/ negative influences on the social and cultural aspects such as gender, human rights, rich and poor? Are there any influences on the technological changes? ③ Were there any positive/negative economical influences on the target society, project parties, beneficiaries, etc? What kinds of measures are taken in order to eliminate these negative effects, if there is	Performance of the Project Performance of other organization Official documents of related organization, Recognition of the stakeholders	Project reports Reports of other organization Official documents of related organization Question to the stakeholders (J, C/P, partner ministries)
Sustainability	Political and systematical aspects	① Have / are the related regulations and policies been/ be established? ② Will be the policy support to continue the Project activities after the termination of the cooperation?	Policy documents (ex, National/ regional development plan) Recognition of the stakeholders	Related governmental documents Project reports Question to the stakeholders (J, C/P, partner ministries)
	Organizational aspects	Has the capacity of MOWA and stakeholders of the partner ministries on implementation and management to continue the activities started by the Project after the termination of the Project?		
	Financial aspects	Do MOWA and partner ministries maintain sufficient financial capacity to implement activities technically transferred through the Project after termination of the Project?	Official plan of MOWA and other partner ministries Recognition of the stakeholders	Related governmental documents Project reports Question to the stakeholders (J, C/P, partner ministries)
	Technological aspects	① Will the methods and technologies introduced through the Project be accepted in other areas? ② Will the MOWA and partner ministries continue their activities in KPC after the termination of the Project? ③ Will the equipments provided by the Project be appropriately maintained and managed after termination of the Project?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports Question to the stakeholders (J, C/P, partner ministries)
	Socio/cultural aspects	① Is there any possibility to affect negatively to the socio-economic disadvantaged people such as women and the poor because of the limited consideration? ② Is there any possibility to affect negatively to the sustainability of the Project because of the limited consideration to the environment?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports Question to the stakeholders (J, C/P)
	Enhancing / Hindering factors	① Are there any factors that support the sustainability of the Project? ② Are there any factors which inhibit the sustainability of the Project?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports Question to the stakeholders (J, C/P, partner ministries)

1/2

11

Annex 3: Plan of Operation (PO) with achievement

As of 31st December, 2012

		Year 1 (2010)				Year 2 (2011)				Year 3 (2012)				Year 4 (2013)				Year 5 (2014)				Year 6 (2015)			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1. MOWA and PDWA																									
1-1	MOWA and PDWA organize workshops to GMAG members (both at the national and sub-national levels) of partner line ministries to share main purposes and approaches of the Project, including Pilot Project.	①	Plan																						
		②	Actual																						
1-2	MOWA and PDWA organize workshops and meetings for GMAG members (both at the national and sub-national levels) of partner line ministries to support gender-responsive policy analysis, research, planning, implementation, monitoring and evaluation by utilizing the PGM Methods, and coordinate all the activities regarding the Pilot Project(s).	①	Plan																						
		②	Actual																						
1-3-1	TWGG is organized by the TWGG secretariat in cooperation with JICA and UNDP.	①	Plan																						
		②	Actual																						
1-3-2	A small working-group on women's economic empowerment is formed under the TWGG for its members, including government and development partners, to share the information, experiences, findings and processes of projects on women's economic empowerment, including Pilot Project(s).	①	Plan																						
		②	Actual																						
1-3-3	MOWA and the partner line ministries share the experiences and processes of the Pilot Project(s) with the use of the PGM Methods at the TWGG.	①	Plan																						
		②	Actual																						
1-4-1	MOWA updates the gender statistics leaflet in cooperation with MOP.	①	Plan																						
		②	Actual																						
1-4-2	MOWA and MOP (both at the national and sub-national levels) develop provincial gender statistics booklet in the area of women's economic empowerment to be utilized for policies/programs and projects at the sub-national level.	①	Plan																						
		②	Actual																						
1-5	MOWA revises the PGM Methods operational guidelines /manuals based on the experiences of the Pilot Project(s) and distributes them to people concerned.	①	Plan																						
		②	Actual																						
1-6	MOWA and PDWA organize workshops and meetings for GMAG members and gender focal points (at the sub-national level) of partner provincial departments in order to make recommendations for gender-responsive (national and sub-national) policies/programs and projects based on the statistics and needs for women's economic empowerment at the sub-national level.	①	Plan																						
		②	Actual																						
1-7	MOWA organizes workshops and meetings for GMAG members (at the national level) of partner line ministries to develop gender responsive policy/programs and recommendations to revise GMAP/annual plans by integrating statistics and needs for women's economic empowerment at the sub-national level.	①	Plan																						
		②	Actual																						
1-8	MOWA organizes workshops and meetings to support GMAG members (at the national level) of partner line ministries to get acknowledgement by their ministries on developed gender responsive policy/programs and recommendations to revise GMAP/annual plans.	①	Plan																						
		②	Actual																						
1-9	MOWA and PDWA organize seminar to share the outputs, experiences, findings and processes gained through Pilot Project(s) with all the provinces.	①	Plan																						
		②	Actual																						
1-10	MOWA and PDWA organize seminar to spread the PGM Method and its effects to PDWAs in all the provinces.	①	Plan																						
		②	Actual																						

(9)

5/13

14

		Year 1 (2010)				Year 2 (2011)				Year 3 (2012)				Year 4 (2013)				Year 5 (2014)				Year 6 (2015)			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
2. GMAG of Partner Line Ministries at the national level																									
2-1	GMAG members of partner line ministries at the national level support to all the activities regarding the Pilot Project(s) in sub-national level.	Plan				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
		Actual				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
2-2	MOWA and PDWA organize seminars to spread the PGM Methods and its effects to GMAG members who are not involved in the process of the Pilot Project(s).	Plan																				■	■		
		Actual																				■	■		
2-3	GMAG members of partner line ministries at the national level develop recommendations to revise GMAP/annual plans reflecting the statistics and needs for women's economic empowerment at the sub-national level.	Plan																				■	■		
		Actual																				■	■		
2-4	GMAG members of partner line ministries at the national level develop gender responsive policies/programs reflecting the statistics and needs for women's economic empowerment in the sub-national level based on the experiences of the Pilot Project(s).	Plan																				■	■		
		Actual																				■	■		
3. Pilot Project(s) at the sub-national level																									
3-1	MOWA/PDWA collects information about progress of decentralization and deconcentration (D&D) reform, and proposes cooperation with Provincial Council and revisions to the Pilot Project(s), if necessary.	Plan				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
		Actual				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
3-2	PDWA facilitate the formation and operation of Pilot Project Coordination Committee (PPCC) at the sub-national level.	Plan				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
		Actual				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
3-3	GMAG members of partner line ministries both at the national and sub-national levels analyze sector policy of respective ministries using gender statistics.	Plan				■	■	■																	
		Actual				■	■	■																	
3-4	GMAG members and/or gender focal points of partner provincial departments at the sub-national level collect and analyze information on needs for women's economic empowerment in the Pilot Project site(s) by utilizing the PGM Methods (market survey and baseline survey).	①	Plan				■	■	■																
			②																						
		①	Actual				■	■	■																
			②																						
3-5	GMAG members and/or gender focal points of partner provincial departments at the sub-national level decide the target area and people of the Pilot Project(s), and develop plans consisting of a set of sub-pilot projects for women's economic empowerment.	①	Plan				■	■																	
			②																						
		①	Actual				■	■																	
			②																						
3-6	PPCC establishes pilot project implementation structure.	Plan																							
		Actual																							
3-7	Each partner provincial department implements sub-pilot project for women's economic empowerment in close collaboration with each other.	Plan				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
		Actual				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
3-8	GMAG members and/or gender focal points of partner provincial departments at the sub-national level conduct monitoring and evaluation of the Pilot Project(s) for women's economic empowerment.	Plan				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
		Actual				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	

15

le

		Year 1 (2010)				Year 2 (2011)				Year 3 (2012)				Year 4 (2013)				Year 5 (2014)				Year 6 (2015)			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
3-9	MOWA selects new Pilot Project site(s), according to the progress of the Pilot Project in Kampong Cham.	Plan																							
	Actual																								
3-10	GMAG members and/or gender focal points of partner provincial departments at the sub-national level exchange information about sub-pilot projects and cooperate for the implementation of sub-pilot projects through PPCC.	Plan																							
	Actual																								
3-11	GMAG members and/or gender focal points of partner provincial departments at the sub-national level make recommendations to revise provincial development plans to implement gender-responsive policies/programs and projects based on the statistics and needs for women's economic empowerment at the sub-national level.	Plan																							
	Actual																								
3-12	GMAG members and/or gender focal points of partner provincial departments at the sub-national level make recommendations to GMAG at the national level for gender-responsive policies/programs and projects based on the statistics and needs for women's economic empowerment at the sub-national level.	Plan																							
	Actual																								
3-13	Booklet of the cases of the Pilot Project(s) is developed to disseminate the experiences and lessons learned.	Plan																							
	Actual																								
JCC		Plan																							
	Actual																								

(note)

■ ■ ■ : Plan, ■ ■ ■ : Actual

①: Kampong Cham Province (Pilot Project Site), ②: Kampong Chhnang Province (PGM Method exercise)

I: Jan-Mar, II: Apr-Jun, III: Jul-Sep, IV: Oct-Dec

IP

11

Annex 4: Achievement of Input (By the end of December, 2012)

1. Input from Japanese side

(1) Dispatch of Japanese Expert

	Name	Assignment	Period	Office affiliated
1	Aya Yamaguchi	Team Leader / Gender Mainstreaming	First Year: 2010/10/11~2010/12/9, 2011/1/12~2011/2/16 (4 days were paid by consultant) Second Year: 2011/4/4~2011/7/15 (5 days were excluded from assignment period), 2011/8/15~2011/9/24, 2011/10/17~2011/12/10, 2012/1/16~2012/2/15, 2012/2/29~2012/4/7 (8 days were paid by consultant) Third Year: 2012/5/28~2012/8/4, 2012/9/3~2012/10/13, 2012/11/5~2012/12/22	Value Planning International, Inc.,
2	Nobuko Shimomura	Women's Economic Empowerment	First Year: 2010/11/1~2010/11/13, 2011/1/20~2011/2/4 Second Year: 2012/4/18~2012/4/30, 2012/6/27~2012/7/15, 2012/9/5~2012/9/17	Value Planning International, Inc.,
3	Osamu Abe	Institutional Development	Third Year: 2012/6/3~2012/6/30, 2012/8/7~2012/9/22 (1 day was excluded from assignment period and 39 days were paid by consultant), 2012/11/30~2012/12/9, 2012/12/11~2012/12/25	Value Planning International, Inc.,
4	Junko Saikawa	Women's Business Development (1)	First Year: 2011/1/23~2011/2/11 Second Year: 2011/4/18~2011/5/14, 2011/6/19~2011/8/4, 2011/8/22~2011/10/15, 2012/2/7~2012/3/16 Third Year: 2012/9/30~2012/10/13, 2012/11/14~2012/11/20	KRI International Corp.
5	Rieko Sasaki	Community Development (1)	First Year: 2010/11/1~2010/12/18, 2011/1/12~2011/2/5 Second Year: 2011/5/23~2011/6/11, 2011/7/12~2011/8/20, 2011/10/13~2011/10/28, 2011/11/14~2011/12/10 (2 days were paid by consultant), 2012/1/15~2012/1/22 (All 7 days were paid by consultant) Third Year: 2012/6/24~2012/7/7,	Value Planning International, Inc.,
6	Jun Tsurui	Women's Economic Empowerment (2) / Agriculture	Second Year: 2011/8/14~2011/8/20, 2011/9/8~2011/9/21, 2011/12/4~2011/12/17, 2012/1/16~2012/2/14, 2012/3/14~2012/4/7 Third Year: 2012/6/11~2012/7/7, 2012/9/9~2012/9/29, 2012/10/30~2012/11/23	Value Planning International, Inc.,
7	Yasuko Hachiya	Product Development/ Marketing	Third Year: 2012/6/11~2012/7/1, 2012/7/30~2012/8/18, 2012/9/23~2012/10/13, 2012/12/10~2012/12/19	Value Planning International, Inc.,
8	Haruka Ryu	Women's Business Development (3)	Third Year: 2012/6/11~2012/7/7, 2012/7/23~2012/10/13 (29 days were paid by consultant), 2012/10/29~2012/12/23 (34 days were paid by consultant)	Value Planning International, Inc.,

TAR

Handwritten mark at top left.

	Name	Assignment	Period	Office affiliated
9	Masami Okawa	Donor Coordination / Community Development (2)	First Year: 2010/11/1~2010/11/18	KRI International Corp.
10	Yoshisuke Kondo	Coordinator / Women's Business Development (2)	First Year: 2010/10/11~2010/10/30	Value Planning International, Inc.,
11	Shio Kuwabara	Coordinator / Women's Business Development (2)	Second Year: 2011/4/18~2011/5/14, 2011/8/22~2011/9/21, 2011/11/30~2011/12/28, 2012/3/15~2012/4/21 (17 days were paid by consultant) Third Year: 2012/6/4~2012/6/29, 2012/7/9~2012/8/30, 2012/10/22~2012/11/8	Value Planning International, Inc.,

First Year Input: 7.70MM (8.37 MM including MM of Coordinator), Second Year Input: 22.00MM (25.60 MM including MM of Coordinator), Third Year Input until the end of December 2012: 17.43MM (20.67 MM including MM of Coordinator) *These Inputs don't include the period paid by consultant.

(2) Acceptance of Counter Part Training in Japan

No	Name and Position	Responsibility in the Project	Title of Training	Type of Training	Duration	Venue
1	H.E. Chan Sorey Secretary of State, MOWA	Project Director	Training on Gender Mainstreaming	Counterpart Training	Oct 2 – Oct 8, 2011	JICA Tokyo
2	Ms. Chhoy Kim Sor Advisor, MOWA	Project Manager	Training on Gender Mainstreaming	Counterpart Training	Oct 2 – Oct 8, 2011	JICA Tokyo
3	Ms. Bunchhith Veasna Director of Economic Development Dept., MOWA	Day-to-Day Counterpart	Training on Gender Mainstreaming	Counterpart Training	Oct 2 – Oct 8, 2011	JICA Tokyo
4	H.E. Khong Sun Eng Deputy Governor, Kampong Cham Province	PPCC Chair	Training on Gender Mainstreaming	Counterpart Training	Oct 2 – Oct 8, 2011	JICA Tokyo
5	Mr. Seang Peng Sreang Director, PDOC Kampong Cham Province	PPCC Member	Training on Gender Mainstreaming	Counterpart Training	Oct 2 – Oct 8, 2011	JICA Tokyo
6	Mr. Cheng Heang Director, PDLVT Kampong Cham Province	PPCC Member	Training on Gender Mainstreaming	Counterpart Training	Oct 2 – Oct 8, 2011	JICA Tokyo
7	Ms. Nith Sreya Chief Office of Planning and Statistics Dept., MOWA	Day-to-Day Counterpart	Gender Mainstreaming Policies for Government Officers	Group Training	Jun 3 – Jul 5, 2012	JICA Kyushu International Center
8	Ms. Te Vouchlim Director of Planning and Statistics Dept., MOWA	Day-to-Day Counterpart	Training on Gender Mainstreaming	Counterpart Training	Aug 20–Aug 29, 2012	JICA Tokyo
9	Ms. Nhean Sochetra Director of Gender Equality Dept., MOWA	Day-to-Day Counterpart	Training on Gender Mainstreaming	Counterpart Training	Aug 20 – Aug 29, 2012	JICA Tokyo
10	Ms. Ourng Heng Deputy Secretary General, MAFF	GMAG Member	Training on Gender Mainstreaming	Counterpart Training	Aug 20 – Aug 29, 2012	JICA Tokyo

Handwritten mark at bottom left.

16

No	Name and Position	Responsibility in the Project	Title of Training	Type of Training	Duration	Venue
11	Ms. Leng Sokha Director, PDWA Kampong Cham Province	PPCC Member	Training on Gender Mainstreaming	Counterpart Training	Aug 20 – Aug 29, 2012	JICA Tokyo
12	Mr. Suon Dy Director, PDIME Kampong Cham Province	PPCC Member	Training on Gender Mainstreaming	Counterpart Training	Aug 20 – Aug 29, 2012	JICA Tokyo
13	Mr. Chea Poly Director, PDRD Kampong Cham Province	PPCC Member	Training on Gender Mainstreaming	Counterpart Training	Aug 20 – Aug 29, 2012	JICA Tokyo
14	Mr. Ham Siphath Officer of Economic Development Dept., MOWA	Day-to-Day Counterpart	Training Program for Young Leaders 2012 Cambodia: Economic Administration (Industrial Development and Promotion)	Country Specific Training	Sep 24 – Oct 11, 2012	JICA Kyushu International Center
15	Ms. Bun Sokhom Chief Office of Economic Development, PDWA Kampong Cham Province	Full-time Staff	Training Program for Young Leaders 2012 Cambodia: Economic Administration (Industrial Development and Promotion)	Country Specific Training	Sep 24 – Oct 11, 2012	JICA Kyushu International Center

(3) Provision of Equipment

1) Grant Aid Equipment

Equipment Number	Items	Specification	Date of Purchase	Price	Currency	Used/ Not Used	Place of Using	Date of Registration
VH Plate: 2-0027	Vehicle FORD Everest	Model: FORD Everest Egnine No: WLAT1292801 Chassis No: MNCLS4D10BW317616 H.Power: 109HP Year of M: 2011 N. OF AXLES: 2 N. OF CYLINDERS: 4 CYLINDERS DISP: 2500	2012/6/22	Purchased by JICA Cambodia Office	USD	Work	PGM2 Phnom Penh Office at Ministry of Women's Affairs	2012/6/22
VH Plate: 2-0029	Vehicle FORD Everest	Model: FORD Everest Egnine No: WLAT1258996 Chassis No: MNCLS4D10BW315174 H.Power: 109HP Year of M: 2011 N. OF AXLES: 2 N. OF CYLINDERS: 4 CYLINDERS DISP: 2500	2012/6/22	Purchased by JICA Cambodia Office	USD	Work	PGM2 Kampong Cham Office at Provincial Department of Women's Affairs	2012/6/22

(14)

17

Handwritten mark at the top left of the page.

2) Other Equipment

Equipment Number	Items	Specification	Date of Purchase	Price	Currency	Used/ Not Used	Place of Using	Date of Registration
10-1-000448	Laptop Computer, Toshiba	L645-1087X	2011/2/3	105620.800	JPY	Used	PP*	2012/12/26
10-1-000449	Laptop Computer, Toshiba	L645-1087X	2011/2/3	103110.800	JPY	Used	PP	2012/12/26
10-1-000450	Laptop Computer, Toshiba	L645-1087X	2011/2/3	103110.800	JPY	Used	PP	2012/12/26
10-1-000451	Laptop Computer, Toshiba	L645-1087X	2011/2/3	103110.800	JPY	Used	KPC**	2012/12/26
10-1-000452	Laptop Computer, Toshiba	L645-1087X	2011/2/3	103110.800	JPY	Used	KPC	2012/12/26
10-1-000453	Laptop Computer, Toshiba	L645-1087X	2011/2/3	103110.800	JPY	Used	KPC	2012/12/26
10-1-000454	Multifunction Copy Machine, Canon	iR2520	2010/11/15	201450.400	JPY	Used	PP	2012/12/26
10-1-000455	Desktop Computer, DELL	OptiPlex 790	2010/12/3	105620.800	JPY	Used	PP	2012/12/26
10-1-000456	Desktop Computer, DELL	OptiPlex 790	2010/12/3	105620.800	JPY	Used	PP	2012/12/26
10-1-000457	Desktop Computer, DELL	OptiPlex 790	2010/12/3	105620.800	JPY	Used	PP	2012/12/26
10-1-000458	Desktop Computer, DELL	OptiPlex 790	2010/12/3	105620.800	JPY	Used	KPC	2012/12/26
10-1-000459	Laptop Computer, Toshiba	L645-1087X	2010/12/3	103110.800	JPY	Used	PP	2012/12/26
10-1-000460	Multifunction Copy Machine, Canon	iR2520	2011/2/3	253052.800	JPY	Used	KPC	2012/12/26
10-1-000461	Desktop Computer, DELL	OptiPlex 790	2011/2/3	103110.800	JPY	Used	KPC	2012/12/26
10-1-000462	Desktop Computer, DELL	OptiPlex 790	2011/2/3	103110.800	JPY	Used	KPC	2012/12/26
11-1-001813	Office Desk		2011/9/17	13054.300	JPY	Used	KPC	2012/12/26
11-1-001814	Office Desk		2011/9/17	13054.300	JPY	Used	KPC	2012/12/26
11-1-001815	Office Desk		2011/9/17	13054.300	JPY	Used	KPC	2012/12/26
11-1-001816	Meeting Desk		2011/9/17	14590.100	JPY	Used	KPC	2012/12/26
11-1-001817	Motorcycle100cc, Honda	wave100	2011/12/23	96658.000	JPY	Used	KPC	2012/12/26
11-1-001818	Motorcycle100cc, Honda	wave100	2011/12/23	96658.000	JPY	Used	KPC	2012/12/26
11-1-001819	Bookshelf		2012/1/30	15348.270	JPY	Used	KPC	2012/12/26
11-1-001820	Cabinet		2011/9/17	15127.630	JPY	Used	KPC	2012/12/26
11-1-001821	Cabinet		2011/9/17	15127.630	JPY	Used	KPC	2012/12/26
11-1-001822	Cabinet		2011/9/17	15127.630	JPY	Used	KPC	2012/12/26
11-1-001823	Office Desk		2011/9/17	13054.300	JPY	Used	KPC	2012/12/26
12-1-000285	Laptop Computer, Toshiba	L745-1200U	2012/4/5	55440.000	JPY	Used	KPC	2012/12/26

Handwritten mark at the bottom left of the page.

19

Equipment Number	Items	Specification	Date of Purchase	Price	Currency	Used/ Not Used	Place of Using	Date of Registration
12-1-000286	Laptop Computer, Toshiba	L745-1200U	2012/4/5	55440.000	JPY	Used	KPC	2012/12/26
12-1-000287	Laptop Computer, Toshiba	L745-1200U	2012/4/5	55440.000	JPY	Used	PP	2012/12/26
12-1-000288	Laptop Computer, Toshiba	L745-1200U	2012/4/5	55440.000	JPY	Used	PP	2012/12/26
12-1-000289	Laptop Computer, Toshiba	L745-1200U	2012/4/5	55440.000	JPY	Used	PP	2012/12/26
12-1-000290	Laptop Computer, Toshiba	L745-1200U	2012/4/5	55440.000	JPY	Used	PP	2012/12/26
12-1-000291	Office Desk		2012/6/14	15455.700	JPY	Used	KPC	2012/12/26
12-1-000292	Office Desk		2012/6/14	15455.700	JPY	Used	KPC	2012/12/26
12-1-000293	Office Desk		2012/6/14	15455.700	JPY	Used	KPC	2012/12/26
12-1-000294	Office Desk		2012/6/14	15455.700	JPY	Used	KPC	2012/12/26
12-1-000295	Office Desk		2012/7/13	15455.700	JPY	Used	KPC	2012/12/26
12-1-000296	Office Desk		2012/7/13	15455.700	JPY	Used	KPC	2012/12/26
12-1-000297	Paper Feed A3 for Multifunction Copy Machine, Canon	iR2520 (paper Feed A3)	2012/8/3	52859.250	JPY	Used	KPC	2012/12/26
N/A	Office Desk		2012/11/5	15531.750	JPY	Used	KPC	N/A
N/A	Office Desk		2012/11/5	15531.750	JPY	Used	KPC	N/A
N/A	Laptop Computer, Toshiba	L745-1200UR	2012/12/3	51729.300	JPY	Used	PP	N/A
N/A	Laptop Computer, Toshiba	L745-1200UR	2012/12/3	51729.300	JPY	Used	PP	N/A

* PGM2 Phnom Penh Office at Ministry of Women's Affairs

** PGM2 Kampong Cham Office at Provincial Department of Women's Affairs

(4) Provision of Local Cost

Unit: JPY (USD**)

Categories	JFY2010	JFY2011	JFY2012*	Total
Local Cost	1,453,000 (17577.55)	22,100,000 (272,841.67)	13,529,420 (170,212.18)	37,082,420 (460,631.40)
Office furniture /equipment	1,922,000 (23,270.00)	266,000 (3453.00)	285,280 (3,536.00)	2,473,280 (30,259.00)
Total (JPY)	3,375,000	22,366,000	13,814,700	39,555,700
Total (USD)	(40,847.55)	(276294.67)	(173,748.18)	(490,890.40)

*As of December 31st, 2012

**Cost in Khmer Riel is converted into US Dollar in OANDA rate in each month

5/18

21

2. Input from Cambodian Side

(1) Assignment of Counter Part

1) MOWA (National Level)

No	Name and Position	Main Field in PGM	Period Assigned to PGM2	Involvement in PGM Phase 1	Remarks
1	H.E. Chan Sorey Secretary of State	Project Director	Beginning - present	○	Decision Making Level C/P Participation in CP Training in Japan in 2011
2	Ms. Chhoy Kim Sor Advisor	Project Manager	Beginning - present	○	Decision Making Level C/P Director of Planning & Statistics Dept. until Feb 2012 Participation in CP Training in Japan in 2011
3	Ms. Te Vouchlim Director of Planning and Statistics Dept.	Gender Statistics, PGM Method Workshop, Pilot Project, TWG-G, GMAG/GMAP	Beginning - present	○	Day-to-Day C/P Deputy Director of Planning & Statistics Dept. until Mar 2012 C/P to UNDP/PGEIII Participation in CP Training in Japan in 2012
4	Mr. Tim Phylary Deputy Director of Planning and Statistics Dept.	Gender Statistics, Pilot Project	Oct 2012 - present	—	Day-to-Day C/P In charge of Agricultural Production Pilot Project
5	Ms. Nith Sreya Chief Office of Planning and Statistics Dept.	PGM Method Workshop, Pilot Project	Beginning - present	—	Day-to-Day C/P In charge of Apro-processing Pilot Project Participation in "Gender Mainstreaming Policies for Government Officers" in 2012
6	Ms. Khim Sovanny Vice-Chief Office of Planning and Statistics Dept.	Gender Statistics, PGM Method Workshop, Pilot Project	Beginning - present	○	Day-to-Day C/P In charge of Apro-processing Pilot Project
7	Ms. Te Tevy Vice-Chief Office of Planning and Statistics Dept.	PGM Method Workshop, Pilot Project	Beginning - present	—	Day-to-Day C/P In charge of Apro-processing Pilot Project Training in NZ for 5 months from Jan 2013
8	Ms. Chea Socheata Officer of Planning and Statistics Dept.	PGM Method Workshop, Pilot Project	Beginning - present	○	Day-to-Day C/P In charge of Agricultural Production Pilot Project
9	Ms. Ouk Kosomakesey Officer of Planning and Statistics Dept.	Gender Statistics, PGM Method Workshop, Pilot Project	Beginning - present	—	Day-to-Day C/P In charge of Agricultural Production Pilot Project Training in India for 3 weeks from Feb 2013
10	Ms. Nhean Sochetra Director of Gender Equality Dept.	TWG-G, GMAG/GMAP, Gender Statistics, PGM Method Workshop, Pilot Project	Beginning - present	—	Day-to-Day C/P Chair of TWG-G Secretariat National Project Director of UNDP/PGEIII Participation in CP Training in Japan in 2012
11	Ms. Chan Vanny Chief Office of Gender Equality Dept.	Pilot Project	Oct 2012 - present	—	Day-to-Day C/P In charge of Agricultural Production Pilot Project
12	Mr. Meas Chiwut Officer of Gender Equality Dept.	Pilot Project	Oct 2012 - present	—	Day-to-Day C/P In charge of Apro-processing Pilot Project

SKP

Handwritten mark at the top left of the page.

No	Name and Position	Main Field in PGM	Period Assigned to PGM2	Involvement in PGM Phase 1	Remarks
13	Ms. Soth Sithon Acting Director of Economic Development Dept.	Pilot Project	Jul 2012 - present	—	Day-to-Day C/P Originally Deputy Director of Economic Development Dept. C/P to UNDP/PGEIII
14	Mr. Sok Chheng Vice-Chief Office of Economic Development Dept.	Pilot Project	Aug 2011 - present	—	Day-to-Day C/P In charge of Agro-processing Pilot Project
15	Mr. Ham Siphath Officer of Economic Development Dept.	Pilot Project	Jun 2011 - present	—	Day-to-Day C/P In charge of Agricultural Production Pilot Project Participation in "Training Program for Young Leaders 2012 Cambodia"
16	Ms. Touch Sarady Chief Office of Planning and Statistics Dept.	PGM Method Workshop, Pilot Project, TWG-G, GMAG/GMAP	Beginning - Sep 2012	○	Taking Leave
17	Mr. Pen Dana Vice-Chief Office of Planning and Statistics Dept.	PGM Method Workshop	Beginning - Jan 2012	—	Moved to National Audit Authority
18	Mr. Te Virak Officer of Planning and Statistics Dept.	PGM Method Workshop, Pilot Project	Beginning - Jul 2012	—	Study in USA
19	Ms. Meach Sotheary Vice-Chief Office of Gender Equality Dept.	PGM Method Workshop, Pilot Project	Beginning - Sep 2012	—	Took Leave
20	Ms. Bunchhith Veasna Director of Economic Development Dept.	PGM Method Workshop, Pilot Project	Beginning - Jul 2012	—	Study in Korea for 1.5 years Participation in CP Training in Japan in 2011
21	Mr. Sok Pisith Officer of Economic Development Dept.	Gender Statistics, PGM Method Workshop	Beginning - May 2011	—	Moved to UNDP/PGEIII Counterpart
22	Ms. Hak Bopharoath Officer of Economic Development Dept.	PGM Method Workshop	Beginning - Jul 2011	—	Took maternity leave

2) Provincial Level (PDWA in Kampong Cham)

No	Name and Position	Main Field in PGM	Period Working with PGM2	Involvement in PGM Phase 1	Remarks
1	Ms. Leng Sokha Director, PDWA	PPCC Member	Beginning - present	○	Absent for 1-year from Aug 2011 to study in PP and returned to work in Sep 2012. Participation in CP Training in Japan in 2012
2	Ms. Bun Sokhom Chief Office of Economic Development	Full-time Staff	Beginning - present	○	Participation in "Training Program for Young Leaders 2012 Cambodia"
3	Ms. Dok Narom Deputy Director		Beginning - present	—	Acting Director while Ms. Leng Sokha, PDWA Director was absent for 1-year study in Phnom Penh
4	Ms. Ros Sopheak Deputy Director	Trainer for Gender Training	—	○	

Handwritten mark at the bottom left of the page.

10

No	Name and Position	Main Field in PGM	Period Working with PGM2	Involvement in PGM Phase 1	Remarks
5	Mr. Chy Kheng Vice Chief Office of Information Office / Gender Focal Point	Trainer for Gender Training	—	○	
6	Ms. Seang Vann Leakhena Chief of Office of Legal Protection	Trainer for Gender Training	—	○	
7	Ms. Thorn Kim Sron Chief Office of Health Office	Trainer for Gender Training	—	○	
8	Ms. Sean Chan Than Officer * New staff	Trainer for Agro-processing Production	Begining - present	—	
9	Ms. Kun Somony Officer * New staff	Trainer for Agro-processing Production	Begining - present	—	

(2) Local Cost from Cambodian Side

JFY	Remarks
2010	<ul style="list-style-type: none"> • Human Resource Cost of C/Ps • Land, buildings and facilities • Project Office in Phnom Penh • Electricity Fee (Phnom Penh) • Water Fee (Phnom Penh) • Project Office Furniture /Equipment
2011	<ul style="list-style-type: none"> • Human Resource Cost of C/Ps • Land, buildings and facilities • Project Office in Phnom Penh and Kampong Cham • Electricity Fee (Phnom Penh) • Water Fee (Phnom Penh and Kampong Cham) • Project Office Furniture /Equipment (Phnom Penh)
2012	<ul style="list-style-type: none"> • Human Resource Cost of C/Ps • Land, buildings and facilities • Project Office in Phnom Penh and Kampong Cham • Electricity Fee (Phnom Penh) • Water Fee (Phnom Penh and Kampong Cham) • Project Office Furniture /Equipment (Phnom Penh)

TKP

21

Annex 5: List of Members of Partner Line Ministries Working with PGM2

<National Level>

No	Name and Position	Ministry	Period with PGM2	Involvement in PGM 1	Remarks
1	Mr. They Kheam Director of Census and Demographic Survey Dept.	National Institute of Statistics, Ministry of Planning (NIS/MOP)	Beginning - present	○	
2	Ms. Chourn Sereyroath Deputy Director of Census and Demographic Survey Dept.	National Institute of Statistics, Ministry of Planning (NIS/MOP)	—	—	Participation in PGM Workshop only
3	Ms. Som Somalin Chief Office of Census and Demographic Survey Dept.	National Institute of Statistics, Ministry of Planning (NIS/MOP)	—	—	Participation in PGM Workshop only
4	Ms. Proeung Sarath Deputy Director General of Admin-Finance	Ministry of Commerce (MOC)	Beginning - present	○	
5	Ms. Bun Narat Deputy Director of Intellectual Property Rights Dept.	Ministry of Commerce (MOC)	Beginning - present	—	
6	Ms. Lim Vicheth Deputy Director of Bilateral Trade Dept.	Ministry of Commerce (MOC)	Beginning - present	—	
7	Ms. Mak Boly Advisor to MIME	Ministry of Industry, Mine and Energy (MIME)	Beginning - present	—	
8	Ms. Tey Dany Deputy Director of National Productivity Center of Cambodia	Ministry of Industry, Mine and Energy (MIME)	Beginning - present	○	
9	Ms. Him Somarong Chief of Office of Cooperation of Energy Devt. Dept.	Ministry of Industry, Mine and Energy (MIME)	Beginning - present	○	
10	Ms. Lay Navinn Director of SMES Department	Ministry of Industry, Mine and Energy (MIME)	—	—	Participation in PGM Workshop only
11	Ms. Ourng Heng Deputy Secretary General	Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries (MAFF)	Beginning - present	○	Participation in CP Training in Japan in 2012
12	Ms. Kaing Khim Deputy Director General of Fisheries Administrative	Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries (MAFF)	Beginning - present	—	
13	Mr. Yun Sophan Vice Chief of Agri-Extension Dept.	Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries (MAFF)	Beginning - present	—	
14	Mr. Yi Bunhak Chief of Agro-Industry Dept.	Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries (MAFF)	—	—	Participation in PGM Workshop only
15	Ms. Lach Samorn Deputy Director of Administration Dept.	Ministry of Rural Development (MRD)	Beginning - present	○	
16	Ms. Lay Viraboth Deputy Director of Rural Economic Development Dept.	Ministry of Rural Development (MRD)	Beginning - present	—	
17	Mr. Ngy Simaneth Director of Planning, Statistics and Legislation Dept.	Ministry of Labour and Vocational Training (MLVT)	Beginning - present	—	
18	Ms. Nong Kanika Deputy Director of TVET Dept.	Ministry of Labour and Vocational Training (MLVT)	Beginning - present	○	
19	Mr. Nem Vannak Officer of TVET Dept.	Ministry of Labour and Vocational Training (MLVT)	—	—	Participation in PGM Workshop only

118

<Sub-national level>

20	Mr. Cheam Ran Director	Provincial Department of Planning (PDOP)	Beginning - present	○	PPCC Member
21	Mr. Ek Van Phann Nara Chief Office of Monitoring & Evaluation	Provincial Department of Planning (PDOP)	Beginning - present	--	Full-time Staff
22	Mr. Noun Sothy Chief Office of Planning	Provincial Department of Planning (PDOP)	Jul 2012 - present	—	Assisting Full-time staff
23	Ms. Ran Channara Officer/Gender Focal Point	Provincial Department of Planning (PDOP)	—	—	Participation in PGM Workshop only
24	Mr. Seang Peng Sreang Director	Provincial Department of Commerce (PDOC)	Beginning - present	○	PPCC Member Participation in CP Training in Japan in 2011
25	Ms. Hor Lenghong Officer of Trade Promotion	Provincial Department of Commerce (PDOC)	Jun 2012 - present	—	Full-time Staff since Jun 2012 Trainer for Business Training for Both Pilot Projects
26	Mr. Uy Sokna Vice Chief Office of Price/Business	Provincial Department of Commerce (PDOC)	—	—	Trainer for Business Training for Both Pilot Projects
27	Mr. Long Sileap Officer of Price and Business Office	Provincial Department of Commerce (PDOC)	—	—	Trainer for Business Training for Both Pilot Projects
28	Mr. Eam Chhun Officer of Trade Promotion Office	Provincial Department of Commerce (PDOC)	—	—	Trainer for Business Training for Both Pilot Projects
29	Ms. Kim Youry Chief of Office	Provincial Department of Commerce (PDOC)	Beginning - Jun 2012	○	Former Full-time Staff Retired
30	Mr. Suon Dy Director	Provincial Department of Industry, Mine and Energy (PDIME)	Beginning - present	○	PPCC Member Participation in CP Training in Japan in 2012
31	Ms. Heang Phearath Officer of Admin Office	Provincial Department of Industry, Mine and Energy (PDIME)	May 2012 - present	—	Full-time Staff
32	Mr. Poun Run Chief of Power Department	Provincial Department of Industry, Mine and Energy (PDIME)	Beginning - Aug 2011		Former Full-time Staff Moved to another assignment
33	Mr. Heng Bo Vice Chief Office	Provincial Department of Industry, Mine and Energy (PDIME)	Sep 2011 - May 2012	—	Former Full-time Staff, Traier for 5S Training Moved to another assignment
34	Ms. Oth Sakhan Vice-Chief Office of Administration	Provincial Department of Industry, Mine and Energy (PDIME)	--	—	Participation in PGM Workshop only Retired
35	Mr. Chheng Nareth Deputy Director	Provincial Department of Agriculture (PDA)	Beginning - present	○	PPCC Member
36	Mr. Mao Vanthan Vice Chief Office of Planning and Accounting	Provincial Department of Agriculture (PDA)	Beginning - present	○	Full-time Staff
37	Mr. Chieng Sarith Chief Officer of Veterinary	Provincial Department of Agriculture (PDA)	—	○	Trainer at Provincial Level
38	Mr. Lorn Sophal Officer of Veterinary	Provincial Department of Agriculture (PDA)	—	—	Trainer at Provincial Level
39	Mr. Kong Sambath Officer of Veterinary	Provincial Department of Agriculture (PDA)	—	—	Trainer at Provincial Level
40	Mr. Chim Simach Officer of Veterinary	Provincial Department of Agriculture (PDA)	—	—	Trainer at Provincial Level

BT

41	Mr. Phoung Sophine Officer of Prey Chhor District Office	Provincial Department of Agriculture (PDA)	—	—	Trainer at District Level (1st-2nd Cycle)
42	Mr. Im Leang Song Officer of Prey Chhor District Office	Provincial Department of Agriculture (PDA)	—	○	Trainer at District Level (1st-2nd Cycle)
43	Mr. Seng Tha Chief Office of Ou Reang Ov District Office	Provincial Department of Agriculture (PDA)	—	—	Trainer at District Level (3rd-4th Cycle)
44	Mr. Heng Phon Chief Office of Ou Reang Ov District Office	Provincial Department of Agriculture (PDA)	—	—	Trainer at District Level (3rd-4th Cycle)
45	Mr. Sok Vath Chief Office of Ou Reang Ov District Office	Provincial Department of Agriculture (PDA)	—	—	Trainer at District Level (3rd-4th Cycle)
46	Ms. Tor Sodany Officer of Planning Office and Finance /GFP	Provincial Department of Agriculture (PDA)	—	—	Participation in PGM Workshop only
47	Mr. Chea Poly Director	Provincial Department of Rural Development (PDRD)	Begining - present	○	PPCC Member Participation in CP Training in Japan in 2012
48	Ms. Pan Phallin Chief Office of Administrative and General Affairs	Provincial Department of Rural Development (PDRD)	Begining - present	○	Full-time Staff
49	Mr. Ang Sary Officer of Planning Office	Provincial Department of Rural Development (PDRD)	---	—	Trainer for Business Training for Agricultural Production Pilot Project
50	Mr. Lang Thy Chief Office of Ou Reang Ov District Office	Provincial Department of Rural Development (PDRD)	—	---	Trainer for Business Training for Agricultural Production Pilot Project
51	Mr. Veng Sothea Chief Office of Koh Sothin District Office	Provincial Department of Rural Development (PDRD)	—	—	Trainer for Business Training for Agricultural Production Pilot Project
52	Ms. Chang Kimsreang Deputy Director	Provincial Department of Rural Development (PDRD)	—	—	Participation in PGM Workshop only
53	Mr. Cheng Heang Director	Provincial Department of Labour and Vocational Training (PDLVT)	Begining - present	—	PPCC Member Participation in CP Training in Japan in 2011
54	Mr. Chhieng Vichea Chief office of Vocational Training	Provincial Department of Labour and Vocational Training (PDLVT)	Begining - present	—	Full-time Staff
55	Ms. Chhin Sareth Deputy Director	Provincial Department of Labour and Vocational Training (PDLVT)	—	—	Trainer for Agro-processing Production
56	Ms. Kuy Sambath Officer of Administration Office	Provincial Department of Labour and Vocational Training (PDLVT)	—	—	Trainer for Agro-processing Production
57	Mr. Morn La Lat Vice Chief Office of Vocational Training	Provincial Department of Labour and Vocational Training (PDLVT)	---	—	Trainer for Business Training for Both Pilot Projects
58	Mr. Ou Bunthang Vice Chief Office of Vocational Training	Provincial Department of Labour and Vocational Training (PDLVT)	—	—	Trainer for Business Training for Agricultural Production Pilot Project
59	Mr. Mao Engcheur Officer of Vocational Training Office	Provincial Department of Labour and Vocational Training (PDLVT)	---	—	Trainer for Business Training for Agricultural Production Pilot Project
60	Mr. Chea Phally PTC Director	Provincial Department of Labour and Vocational Training (PDLVT)	—	○	Participation in PGM Workshop only
61	Ms. Some Soriya PTC Officer	Provincial Department of Labour and Vocational Training (PDLVT)	—	---	Participation in PGM Workshop only

STP

Attachment

Joint Mid-term Review Report
for
Project on Gender Mainstreaming (Phase 2)

Phnom Penh, Cambodia

February, 2013

The Joint Mid-term Review Team

Handwritten mark

Handwritten mark

TABLE OF CONTENTS

Abbreviations and Acronyms

Chapter 1. OUTLINE OF THE REVIEW

- 1.1. Summary of the Project
- 1.2. Objectives of the Review
- 1.3. Members of the Review Team
- 1.4. Schedule of the Review
- 1.5. Methodology of the Review

Chapter 2. ACHIEVEMENT AND IMPLEMENTATION PROCESS

- 2.1. Achievement of Inputs
- 2.2. Achievement of the Project Activities
- 2.3. Achievement of the Outputs
- 2.4. Achievement of the Project Purpose
- 2.5. Prospects of the Achievement of the Overall Goal
- 2.6. Assessment of the Implementation Processes

Chapter 3. EVALUATION RESULT

- 3.1. Evaluation by Five Evaluation Criteria
- 3.2. Conclusion

Chapter 4. RECOMMENDATIONS AND LESSONS LEARNED

- 4.1. Recommendations
- 4.2. Lessons Learned

ANNEXES

- Annex 1: Project Design Matrix (PDM1)
- Annex 2: Midterm Evaluation Grid
- Annex 3: Plan of Operation (with achievement)
- Annex 4: Achievement of Inputs
- Annex 5: List of Members of Partner Line Ministries



Abbreviations and Acronyms

ADB	Asian Development Bank
C/P	Counterpart
CMDG	Cambodia Millennium Development Goal
CWCC	Commune Women's and Children's Committee
CWEA	Cambodian Women Entrepreneurs Association
D&D	Decentralization and Deconcentration
DV	Domestic Violence
GEM	Gender Empowerment Index
GMAG	Gender Mainstreaming Action Group
GMAP	Gender Mainstreaming Action Plan
IFAD	International Fund for Agricultural Development
JCC	Joint Coordinating Committee
JICA	Japan International Cooperation Agency
MAFF	Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries
MIME	Ministry of Industry, Mine and Energy
M/M	Minutes of Meeting
MLVT	Ministry of Labor and Vocational Training
MAF	Millennium Acceleration Framework
MOC	Ministry of Commerce
MOP	Ministry of Planning
MOWA	Ministry of Women's Affairs
MRD	Ministry of Rural Development
NRT	Neary Rattanak
NSDP	National Strategic Development Plan
PCM	Project Cycle Management
PD	Project Director
PDIME	Provincial Department of Industry, Mine and Energy
PDLVT	Provincial Department of Labor and Vocational Training
PDM	Project Design Matrix
PDOC	Provincial Department of Commerce
PDOP	Provincial Department of Planning
PDRD	Provincial Department of Rural Development
PDWA	Provincial Department of Women's Affairs
PGM	Project on Gender Mainstreaming
PGM1	Project on Gender Mainstreaming (Phase1)
PM	Project Manager
PO	Plan of Operation
PPCC	Pilot Project Coordinating Committee
R/D	Record of Discussions
RGC	Royal Government of Cambodia
TWGG	Technical Working Group on Gender
UNDP	United Nations Development Programme
UNFPA	United Nations Population Fund
UN Woman	United Nation Equity for Gender Equality and the Empowerment of Women
WCCC	Women's and Children's Consultative Committee (Provincial and District level)

Chapter 1. OUTLINE OF THE REVIEW

1.1. Summary of the Project

(1) Background of the Project

Cambodia currently enjoys good level of economic growth with prospects for future growth owing to the improvement of peace and security and increase of natural resources revenues, foreign investments and international trade activities. Although poverty reduction has been a major concern of the Cambodian government, it was steadily decreased from 30.1% of the population living below the national poverty line in 2007, to 25.8% in 2010 (NSDP, 2009-2013).

Regarding the UN gender empowerment index (GEM), Cambodia is ranked 99 out of 187 countries, whereas the UN human development index being ranked 139 out of 187 countries (UNDP, 2011¹). In Cambodia, women consist of more than half of the total population and play important roles in development. The participation of women in labor force is high, with 80.4% of all women of 15 years of age and older in the workforce. However, 72.7% of the workforce, (76.9% of all female workforce), is self-employed or unpaid family workers, primarily in small-holder farming and family enterprise (Cambodian Socio-economic Survey, 2009). Despite their great contribution to country's economic and social development, women are considered to be lower status relative to men and are disproportionately poor and under-educated (World Bank, 2009²). Due to cultural and socio-political context in which Cambodian women live, rural women are more likely to experience greater gender disparities than urban women (MOWA, 2008³). Traditional and cultural norms promote the stereotypes of passive women, and thus hamper women's empowerment and social participation (ActionAid Cambodia, 2012⁴). Women confront persistent inequalities at personal, household and community levels.

In order to improve the gender gaps, the Royal Government of Cambodia (RGC) has been implementing various kinds of programs and projects for promoting gender equality and women's empowerment, through national policies and programmes, such as Rectangular Strategy, National Strategic Development Plan (NSDP) and Five Year Strategic Plan of MOWA (Neary Rattanak). The ongoing Neary Rattanak III (2009-2013), in particular, was developed in accordance with the NSDP (2009-2013). Most recently, the Action Plan for Millennium Acceleration Framework (MAF) (2012-2015) was formulated to achieve the Cambodian Millennium Development Goals (CMDGs), especially focusing on women's economic empowerment for achieving its goal three.

¹ UNDP. 2011, *UN Human Development Report 2011*.

² World Bank. 2011, *World Bank Development Indicators 2011*.

³ MOWA. 2008, *A Fair Share for Women: Cambodia Gender Assessment*.

⁴ ActionAid Cambodia. 2012, *Mapping of Key Stakeholders with Respect to Aid Effectiveness from a Gender Perspective Cambodia Report*.

Based upon a long-term collaboration between MOWA and JICA since early 1990s, the RGC requested for technical cooperation to the government of Japan to improve the women's economic situations in Cambodia. The Project on Gender Mainstreaming (PGM1) was thus implemented in collaboration with MOWA for five years from April 2003 to March 2008. The terminal evaluation study of the PGM1 undertaken in October-November 2007 concluded that the organizational capacity of MOWA for promoting gender mainstreaming had been improved, and an effective mechanism for gender mainstreaming was also developed within RGC. On the other hand, the study found that the capacity of MOWA for facilitating and monitoring gender mainstreaming and mobilizing gender-responsive resources in line ministries concerned should be further enhanced. The study strongly recommended that further technical cooperation should be provided with MOWA for enhancing such capacity as well as developing effective mechanism for promoting gender mainstreaming in line ministries at the national and sub-national levels.

Accordingly, the RGC requested the government of Japan for further technical cooperation on the Project for Gender Mainstreaming Phase 2 (hereinafter called "the Project"). The Project started in 2010, for the duration of 5 years. The Project aims for making gender mainstreaming mechanism⁵ developed by PGM1 to become functional, as well as establishing effective system to promote women's economic empowerment, based upon the outcome of pilot projects implemented at the provincial level, establishment of Technical Working Group on Gender (TWGG) Sub-group on women's economic empowerment and all the other activities concerned.

(2) Outline of the Project

The Project started on 15 September 2010 and is planned to end on 14 September 2015. According to the Project Design Matrix⁶ ver.1 (PDM1, refer to Annex 1), the summary of the Project is as follows:

Overall Goal:

Women's economic empowerment is enhanced through the gender-responsive policies and programs undertaken by line ministries concerned in Cambodia.

⁵ Gender mainstreaming mechanism includes information collection and analysis for policy development based on review of existing policy from gender perspective, gender responsive project planning for implementation of the policy, project implementation, gender responsive monitoring and evaluation, and development of gender responsive policy based on the result of these procedures. This is hereinafter called PGM Methods.

⁶ PDM: a summary table of a project design that describes necessary Inputs, Activities, Outputs, Project Purpose, Overall Goal, Important Assumption, Objectively Verifiable Indicators, Means of Verification, and the logical relationship between and among them.

21

Project Purpose:

Effective system for implementing women's economic empowerment activities by partner line ministries⁷ becomes operational with coordination of MOWA through strengthening gender mainstreaming mechanism⁸.

Outputs:

1. Function of MOWA (both at the national and sub-national levels⁹) to coordinate line ministries is strengthened to promote women's economic empowerment through the capacity development to promote gender mainstreaming.
2. Capacity and mechanism to promote women's economic empowerment through gender mainstreaming are strengthened in partner line ministries at the national level.
3. Capacity and mechanisms to implement gender responsive activities for enhancing women's economic empowerment are strengthened at the sub-national level through implementation of the Pilot Project(s).

1.2. Objectives of the Review

The specific objectives of the mid-term review are outlined as follows:

- (1) To verify the accomplishments of the Project activities, the implementation processes and the management, compared to those planned;
- (2) To evaluate the Project in terms of the five evaluation criteria, i.e. Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact, and Sustainability, based on the verification in accordance with the JICA evaluation guideline;
- (3) To make recommendations on the Project regarding the measures to be taken for the remaining Project period and/or after the termination of the Project based on the evaluation results;
- (4) To discuss on the revision of the PDM and PO, if it is found necessary; and,
- (5) To collect lessons learned for formulation and implementation of prospective projects in the similar field.

1.3. Members of the Review Team

The mid-term review team (hereinafter referred to as the Team) consists of the following members.

- (1) The Cambodian Team

⁷ "Partner Line Ministries" means six line ministries, MOP, MOC, MAFF, MIME, MRD and MLVT at present stage.

⁸ Gender Mainstreaming Mechanism includes National Machinery, TWGG, GMAP, GMAG, Gender Focal Points, PGM Methods, etc. at both the national and sub-national levels.

⁹ Sub-national level refers to provincial, district and communal levels.

Title	Name	Position
Team Leader	H.E. Dr. Ing Kantha Phavi	Minister , Ministry of Women's Affairs (MOWA)
Member	H.E. Chan Sorey	Secretary of State, Ministry of Women's Affairs (MOWA)
Member	Ms. Chhoy Kim Sor	Advisor, Ministry of Women's Affairs (MOWA)
Member	Ms. Te Vouchlim	Director Planning and Statistics Department, Ministry of Women's Affairs (MOWA)

(2) The Japanese Team

Title	Name	Position
Team Leader	Ms. Yumiko Tanaka	Senior Advisor, Japan International Cooperation Agency (JICA)
Cooperation Planning	Mr. Shinichiro Yoshida	Deputy Assistant Director, Office of Gender Equality and Poverty Reduction, Economic Infrastructure Department, Japan International Cooperation Agency (JICA)
Evaluation Analysis	Ms. Mariko Homma	Consultant, Social Development Department, INTEM Consulting, Ltd.

1.4. Schedule of the Review

The Review was conducted from January 27 to February 14, 2013 as the following schedule.

Date		Schedule
27 Jan.	Sun.	Japanese Team Arrive at Cambodia
28 Jan.	Mon.	8:00-8:40 JICA Cambodia Office
		9:00-9:30 Courtesy Call to Secretary of State of MOWA (PD of PGM2)
		9:30-10:30 Interview with Director of Planning & Statistical Dept., MOWA
		10:30-11:30 Interview with Director of Gender Equality Dept., MOWA
		11:30-12:30 Interview with Advisor to MOWA (PM of PGM2)
29 Jan.	Tue.	14:00-18:00 Meeting with JICA Project Team
		8:30-10:00 Interview with MRD (PGM2 participant from line ministry)
		10:30-12:00 Interview with MAFF (PGM2 participant from line ministry)
30 Jan.	Wed.	14:30-16:00 Interview with MIME (PGM2 participant from line ministry)
		5:30 Move to Kampong Cham
		8:30-10:00 Interview with PDA Deputy Director (PPCC Member)
		10:30-12:00 Interview with PDWA Director (PPCC Member)
		14:00-15:30 Interview with PDOC Director (PPCC Member)
		15:45-17:00 Interview with PDOP Director (PPCC Member, Full time Staff)
31 Jan.	Thu.	18:30-20:30 Meeting with JICA Project Team
		8:00-9:30 Interview with PDRD (Full-time Staff)
		10:00-11:30 Interview with PDLVT Director (PPCC Member)
		13:00-14:00 Interview with MOWA CP
		14:00-15:30 Interview with PDIME Director (PPCC Member)
		15:30-16:00 Visit to a target farmer of Agricultural Production Pilot Project)
		16:00 Move to Phnom Penh

1 Feb.	Fri.	Report Writing	
2 Feb.	Sat.	Report Writing	
3 Feb.	Sun.	JICA Team Arrive at Cambodia	Report Writing
4 Feb.	Mon.	Team Meeting (Japanese Team)	
5 Feb.	Tue.	9:00-10:00 Courtesy Call to H.E. Minister 14:00-15:00 Meeting with JICA Cambodia Office 15:30-17:00 Meeting with UNDP	9:00-10:30 Interview with MOP(PGM2 participant from line ministry) 11:00-12:00 Interview with MOWA CP 14:30-16:00 Interview with MOC(PGM2 participant from line ministry)
6 Feb.	Wed.	8:30-10:00 Interview with Director of Planning & Stat Dept., MOWA 10:30-11:00 Interview with Director of Gender Equality Dept., MOWA 11:00-12:00 Group Interview with MOWA CPs 14:30-15:00 Meeting with UNFPA 18:30-20:30 Interview with PILAC2	9:30-11:00 Group Interview with MOWA CP 13:30-15:00 Interview with MLVT (PGM2 participant from line ministry) 15:30-16:30 Interview with MOWA CP 16:30-17:30 Interview with MOWA CP
7 Feb.	Thu.	6:00 Move to Kampong Cham (interview with MOWA Advisor) 8:30-12:00 Site observation and hearings (Agricultural Production Project) 13:00-16:00 Site observation and hearings (Agro-processing Project)	
8 Feb.	Fri.	9:30-11:30 Group Interview with PPCC members 14:00-15:00 Courtesy Call to Deputy Governor (PPCC Chair) 15:30-16:30 Meeting with Member of Provincial Council and Chair of Women's and Children's Consultation Committee 17:00-19:30 Meeting with JICA Project Team	
9 Feb.	Sat.	8:00-10:00 Meeting with JICA Project Team 10:00 Move to Phnom Penh	
10 Feb.	Sun.	Team meeting (Japanese Team)	
11 Feb.	Mon.	8:00-9:00 Meeting with Deputy Director General of MOWA 9:00-12:00 Team Meeting (Joint Evaluation Team) to discuss the evaluation report and PDM (draft) 14:00-15:00 Meeting with JICA Cambodia Office 15:30-16:30 Meeting with ADB	
12 Feb.	Tue.	<AM> Team meeting (Japanese Team) 14:00-15:00 Meeting with Embassy of Japan 15:30-17:30 Team Meeting (Joint Evaluation Team) to discuss the evaluation report and PDM (draft)	
13 Feb.	Wed.	10:00-12:30 Team Meeting (Joint Evaluation Team) to discuss the evaluation report and PDM 14:00-15:00 Meeting with UN Women	
14 Feb.	Thu.	8:30-10:00 Meeting with CWEA 11:00-12:00 Team Meeting (Joint Evaluation Team) to finalize the evaluation report and PDM 14:30-17:00 JCC meeting Leave for Japan	
15 Feb.	Fri.	Japanese Team arriving at Japan	

1.5. Methodology of the Review

First, the Team formulated the evaluation grid (Annex 2) which identified the specific evaluation points and the data collection methods. For the data and information, the Team applied various methods such as the interviews to various stakeholders based on the

2/1

2/1

questionnaire and the observation of project activities. The Team analyzed and evaluated the Project in terms of the achievement level of the objectives, the implementation process, and five evaluation criteria such as Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact and Sustainability. Finally, the Team made recommendations and shared the lessons learnt based on the result of evaluation.

<Five Evaluation Criteria>

Relevance	An overall assessment of whether the project purpose and overall goal are in line with policy of both sides and with the partner country's needs.
Effectiveness	A measure of whether the project purpose will be achieved (at the end of the project). This is then a question of the degree to which the outputs contribute to achieving the intended project purpose.
Efficiency	A measure of the production of outputs (results) of the project in relation to the total resource inputs.
Impact	The positive and negative changes, produced directly and indirectly as the result of the project. Prospect of achievement of overall goal is also assessed.
Sustainability	An overall assessment of the extent to which the positive changes achieved by the project can be expected to continue (and further develop) after the completion of the project.

28/

JMP

Chapter 2. ACHIEVEMENT AND IMPLEMENTATION PROCESS

2.1. Achievement of Inputs

Inputs to the Project have been provided according to the schedule. Achievements until the end of December 2012 are as below. For details, please refer to the Annex 4.

(1) Inputs from the Japanese Side

11 Japanese experts in total have been assigned in the fields of Gender Mainstreaming, Women's Economic Empowerment, Institutional Development, Community Development, Agriculture, Product Development/Marketing and Women's Business Development.

9 project counterparts (seven at the national level and two at the sub-national level) were trained in Japan. There are also 5 members of PPCC (one deputy governor and four provincial directors of the partner line ministries) and one GMAG member of partner line ministry trained in Japan.

The local cost for the Project implementation from September 2010 to December 2012 was about 491,000\$ (39,556,000 yen). The cost includes equipment for the Project office, such as desks, lap top/desk top computers, photocopy machine, and cost for the Pilot Project activities and workshops for counterparts and partner line ministries. The Project has also hired 15 Cambodian project staff (5 in Phnom Penh and 10 in Kampong Cham) in total for project activities.

(2) Inputs from the Cambodian Side

In total, 31 counterparts (22 at the national level and 9 at the sub-national level¹⁰) have been assigned to the project on fulltime and temporary basis for management, technical work and administration.

The Royal Government of Cambodia (RGC) also contributed in the form of office facilities and operational cost.

2.2. Achievement of the Project Activities

The Project activities have been implemented according to the PDM and PO. See the PO and the progress of activities as attached (Annex 3).

¹⁰ Only MOWA is referred as a counterpart in R/D of the Project signed on 12 May 2010. The Team, however, included PDWA as a counterpart since it is a provincial department under MOWA.

2.3. Achievement of the Outputs

Output 1: Function of MOWA (both at the national and sub-national levels) to coordinate line ministries is strengthened to promote women's economic empowerment through the capacity development to promote gender mainstreaming.

<Indicators>

- 1) Gender responsive project cycle, including nine steps of PGM Methods¹¹, is facilitated by MOWA through workshops and meetings.
- 2) Number (XXX times a year) of small working group meetings of TWGG to discuss issues on women's economic empowerment identified through the Pilot Project(s).
- 3) Number (*at least once a year*) of TWGG meetings to share the experiences of the Pilot Project(s) with the use of PGM Methods.
- 4) Updated gender statistics leaflet by MOWA in cooperation with MOP.
- 5) Developed provincial gender statistics booklets in the area of women's economic empowerment in the Pilot Project provinces by MOWA, PDWA, MOP and PDOP.
- 6) Number (*more than XXX in each partner provincial department*) of developed / revised provincial policies and plans utilizing the provincial gender statistics in the area of economic women's empowerment.
- 7) Revised PGM Methods guidelines/manuals which include planning, monitoring and evaluation formats.
- 8) Number (*more than XXX from each provincial department*) of recommendations for gender-responsive (national and sub-national) policies/programs and projects based on the statistics and needs for women's economic empowerment at the sub-national level through facilitation of MOWA and PDWA.
- 9) Number (*more than XXX from each partner ministry*) of Gender responsive policy/programs and recommendations to revise GMAP are developed to integrate statistics and needs for women's economic empowerment at the sub-national level through facilitation of MOWA.
- 10) Capacity of MOWA and PDWA to coordinate and advice for promotion of gender mainstreaming is strengthened in the area of women's economic empowerment.

Activities to achieve Output 1 have been conducted as planned.

- (1) By the end of December 2012, 4 workshops to implement steps of the PGM Method, which is called 'PGM workshop', were facilitated targeting to the stakeholders¹² of six partner line ministries at the national and sub-national levels in

¹¹ PGM Method are composed of nine steps, 1)selection of policy related to gender issues, 2)collection of information/data, 3)gender responsive planning, 4)gender responsive gender analysis of existing policies, 5)gender responsive project planning, 6)project implementation, 7)gender responsive monitoring, 8)gender responsive project evaluation, 9)development of responsive policy/programs.

¹² Stakeholders of partner line ministries at the national and sub national level include GMAG members at the national level and gender focal points and/or staff who are assigned as full time

either Phnom Penh or Kampong Cham by MOWA. Through the workshops, the participants have been enhanced to understand gender-responsive problem analysis, project planning, implementation, and monitoring and evaluation. Based on the discussion in these workshops, the Pilot Project activities in Kampong Cham have been implemented. (indicator 1-1)

- (2) The gender statistics leaflet was updated and published as the 2012 version under cooperation with MOP in February 2012 and distributed to the organizations and departments related on the International Women's Day, as well as to policy makers/planners, universities and civil societies on various national and international occasions. Provincial gender statistics booklet on women's economic empowerment was also produced and published in Kampong Cham in October 2011. The booklet will also be produced in Kampong Chhnang in August 2013. (indicator 1-4 and 1-5)
- (3) MOWA will organize and facilitate PGM workshops in July 2013 and February 2015 to examine the revisions of the existing provincial policies and/or activity plans of the partner provincial department in the area of women's economic empowerment, based on the provincial gender statistics and/or needs collected from the Pilot Project activities in Kampong Cham. In these PGM workshops policy recommendations will also be developed in the area of women's economic empowerment for each partner line ministry at the national level. (indicator 1-6 and 1-8)
- (4) MOWA will also organize and facilitate PGM workshops in August 2013 and March 2015 to examine the revisions of the existing national policies and/or activity plans (GMAPs) of the partner line ministries in the area of women's economic empowerment, based on the gender statistics and/or needs collected from the Pilot Project activities. (indicator 1-9)
- (5) The guideline for PGM Method, "PGM Method for Capacity Development for Gender Responsive Sector Policy Formulation", developed in PGM1 will be revised based on the discussions in the series of PGM workshops organized by MOWA (four (4) workshops have already held and another 4 workshops will be held by 2015). The revised version will be published and distributed in 2015. (indicator 1-7)
- (6) The findings from the Pilot Project activities, such as outputs, impacts and lessons learned, have been collected and compiled. They will be shared at TWGG meetings to be held in 2013. The Project will also share these findings with TWGG Sub-group on women's economic empowerment, establishment of which is under preparation by MOWA with the support from the Project. (indicator 1-2 and 1-3)
- (7) Through these activities, the capacity of MOWA and PDWA counterparts for facilitation, coordination and provision of technical advices has been strengthened. Many of them have been involved in the Pilot Project activities and enhanced their understanding about services delivery to be provided by provincial departments and needs for women's economic empowerment at the grass-roots level. (indicator 1-10)

staff for the PGM2 at the sub national level. Annex 5 Please refer to Annex 5 for the detail of the stakeholders.

Output 2: Capacity and mechanism to promote women's economic empowerment through gender mainstreaming are strengthened in partner line ministries at the national level.

<Indicators>

- 1) All the nine steps of PGM Methods are exercised by GMAG members of the partner line ministries at the national level through workshops and meetings.
- 2) Number (XXX) of GMAG members participated in the seminars organized by MOWA and PDWA for all the GMAG members to learn the PGM Methods.
- 3) Number (*each five partner line ministry*) of revised GMAP/annual plans of partner line ministries in the area of economic women's empowerment in 2012 and 2014.
- 4) Number (*more than XXX in each partner line ministry*) of gender responsive policies/ programs developed by GMAG members of the partner line ministries at the national level reflecting the statistics and needs for women's economic empowerment in the sub-national level based on the experiences of the Pilot Project(s).
- 5) Capacity of GMAG members at the national level is strengthened to understand needs at the sub-national level in the area of women's economic empowerment and reflect them to policies/programs.

Activities to achieve Output 2 have been conducted as planned.

- (1) As is referred to in the achievement of Output1, four (4) PGM workshops were organized to enhance GMAG members of partner line ministries at the national level to understand gender-responsive problem analysis, project planning, implementation, and monitoring and evaluation. Other steps of PGM Method will be covered in the workshops planned to be held in August 2013 and March 2015. In total, 19 GMAG members (3 from MOP, 3 from MOC, 4 from MIME, 4 from MAFF, 2 from MRD and 3 from MLVT) participated in the workshops so far. (indicator 2-1 and 2-2)
- (2) PGM workshops will be organized in August 2013 and March 2015 to examine the revisions of the existing national policies and/or activity plans (GMAPs) of the partner line ministries in the area of women's economic empowerment, based on the gender statistics and/or needs identified from the Pilot Project activities. In these workshops policy recommendations will also be developed in the area of women's economic empowerment for each partner line ministry. MRD, MOC and MIME updated their GMAPs with the support from MOWA in 2012. MRD and MOC received financial support for their revisions from the Project. (indicator 2-3 and 2-4)
- (3) GMAG members in the partner line ministries at the national level have developed their capacity through the participation of the PGM workshops. They increased their knowledge and understanding about the socio-economic situations and needs for women's economic empowerment at the grass-roots level through participating in the Pilot Project activities, such as baseline surveys and monitoring activities in Kampong Cham. (indicator 2-5)

Output 3: Capacity and mechanisms to implement gender responsive activities for enhancing women's economic empowerment are strengthened at the sub-national level through implementation of the Pilot Project(s).

<Indicators>

- 1) Number (*XXX times a year*) of Pilot Project Coordination Committee (PPCC) meetings of the Pilot Project(s) coordinated by MOWA and PDWA and participated by GMAG and Gender Focal Points (both at the national and sub-national level).
- 2) Number (*XXX person*) of the beneficiaries (men/women) of the Pilot Project(s) for women's economic empowerment.
- 3) Established the Pilot Project implementation structure.
- 4) Established gender-responsive indicators for monitoring and evaluation of the Pilot Project(s).
- 5) Monitoring and evaluation of the Pilot Project(s) conducted.
- 6) Number (*more than XXX in each partner provincial department*) of developed/ revised provincial policies in the area of women's economic empowerment to reflect statistics and needs at the sub-national level.
- 7) Number (*more than XXX in each partner provincial department*) of recommendations developed for gender-responsive policies/programs and projects to national level based on the statistics and needs for women's economic empowerment at the sub-national level.
- 8) Developed booklet of cases of the Pilot Project(s).
- 9) Capacity of GMAG members and/or gender focal points at the sub-national level is strengthened to implement activities reflecting needs at the field level in the area of women's economic empowerment and feedback them to policies/programs both at the national and sub-national levels.

Activities to achieve Output 3 have been conducted as planned.

- (1) Pilot Project activities are managed and monitored by the Pilot Project Coordinating Committee (PPCC) through discussion in the monthly meetings and other related meetings, such as JCC. Since the establishment of PPCC, the meetings have been conducted 16 times, since April 2011. PPCC is chaired by the deputy governor of Kampong Cham province and participated by the provincial directors and fulltime staff of partner provincial departments in Kampong Cham. (indicator 3-1)
- (2) The structure of implementation of the Pilot Project(s) has been established through the discussions of PGM workshops and PPCC, and implementation of the Pilot Project activities. Two kinds of Pilot Projects, namely agricultural production project and agro-processing project, have been implemented jointly by the partner provincial departments. Roles of each department are decided based on the technical fields of each department, such as PDWA (gender and coordination), PDOP (monitoring), PDA (agriculture), PDOC (marketing), PDRD (micro credit), PDLVT (book

keeping and production) and PDIME (5S¹³ and clean production). Cooperation with provincial government has already started through information sharing with WCCC, and will be strengthened according to the progress of D&D. (indicator 3-3)

- (3) The progress of the Pilot Project activities is monthly monitored by PPCC. Evaluations are conducted at the end of each training cycle of agricultural production project and at the end of agro-processing project. The development of gender-responsive indicators for evaluation of the Pilot Projects has been examined at the 4th PGM workshop held in September 2011. They will be testified and finalized by 2014. (indicator 3-4 and 3-5)
- (4) Agricultural Production Project (indicator 3-2):
- Chicken raising was selected for the agricultural production project as the main activity for women's economic empowerment. The project has been implemented by PDWA, PDOP, PDA, PDOC, PDRD and PDLVT.
 - Two cycles of trainings have been completed in six villages in Prey Chhor district by the end of December 2012. In total, 354 households were registered to participate in the technical training in the first and second cycle. More than one member from each household participated. According to the training participant list, 63 percent of participants in two cycles were women¹⁴. The 3rd cycle of training has already been started in another four villages in Ou Reang Ov district.
 - Socio-economic and gender impacts of agricultural production project have been reported. According to the evaluation study of the 1st cycle of training conducted in April 2012, 27 out of 36 monitor farmers¹⁵ (75 percent) increased their income. Gender impacts were also found, such as enhancement of women's confidence and decision-making power in households, reduction of borrowing money for agricultural inputs, increase of spontaneous expenditure for children's education and medical expenses, reduction of DV and seasonal migration, and improvement of the harmony in families.
- (5) Agro-processing Project (indicator 3-2):
- Production of dry radish pickles, ginger pickles, fried donuts, dried ginger and ginger syrup were selected for the agro-processing project as the main activities for women's economic empowerment. The project has been implemented by PDWA, PDOP, PDIME, PDOC, PDRD and PDLVT.
 - In total, one hundred and 102 farmers (91 women and 11 men) received technical training by the end of December 2012. 40 of them (35 women and 5 men) also

¹³ 5S means basic attitude for improving the working environment, such as Sorting, Setting in order, Sweeping (shining), Standardizing and Self-discipline (sustaining the discipline).

¹⁴ In total, three thousand five hundred and eighty seven (3,587) farmers (2,272 women and 1,315 men) have participated in the one hundred and thirty eight (138) sessions of the technical training.

¹⁵ Monitor farmers were selected from the training participants of agricultural production project to assess their behavioral change through periodical visit mainly by the provincial departments. Six monitor farmers were selected from each village: 1) two monitor farmers who have favorable conditions for chicken raising, 2) two monitor farmers with medium condition, and 3) two farmers with low condition. Basically one man and one woman were selected in each category.

attended the trade fair in Phnom Penh in December 2012. 8 women and 2 groups among the participants demonstrated their products in the trade fair.

- 14 farmers have produced production for sale and 29 farmers have produced some products for either trial or self-consumption. Other participants were also reported that they utilize some techniques, such as book keeping and packaging.
- (6) MOWA will produce a booklet of case studies on Pilot Project(s) in cooperation with PPCC by March 2015. (indicator 3-8)
- (7) The PGM workshops will be organized in July 2013 and February 2015 to examine the revision of the existing provincial policies and/or activity plans of the partner provincial departments in the area of women's economic empowerment, based on the provincial gender statistics and/or needs identified from the Pilot Project activities. Policy recommendations to the national level will also be developed in the workshops. (indicator 3-6 and 3-7)
- (8) Partner provincial departments in Kampong Cham have developed their capacity through participation in the PGM workshops and implementation of the Pilot Project activities. In particular, they increased their knowledge and understanding about the socio-economic situations and needs for women's economic empowerment at the grass-roots level. (indicator 3-9)

2.4. Achievement of the Project Purpose

Project Purpose: This project aims that effective system for implementing women's economic empowerment activities by partner line ministries becomes operational with coordination of MOWA through strengthening gender mainstreaming mechanism.

<Indicators>

- 1) Number (*more than XXX in each line ministry*) of the activities for women's economic empowerment implemented by the line ministries.
- 2) Number (XXX) of the beneficiaries (women and men) targeted by the activities of the line ministries.

The activities to achieve Outputs have been implemented as planned. For example, capacity of MOWA to promote gender mainstreaming for women's economic empowerment has been improved through implementation of the PGM workshops and Pilot Project activities. In addition, capacity of partner line ministries both at the national and sub-national levels has been strengthened. However, the Project Purpose will not be fulfilled by the end of the Project because of the logical incoherence of the PDM1 and insufficient measures undertaken by the Project Team due to their limited understanding of the Project Purpose. Therefore, it is necessary that the indicators of the current PDM (PDM1) would be revised and the Project Team's understanding of the Project Purpose would be further enhanced.

- (1) The current indicators specified in the Project Purpose in PDM1 cannot be

achieved due to the factors which are out of control of the Project, such as availability of financial resources to be mobilized by the line ministries to undertake the activities for women's economic empowerment.

- (2) In the first half of the Project period, the activities required to develop the effective system for women's economic empowerment have not yet been sufficiently implemented. Such activities are 1) activities to reflect the findings of the Pilot Projects to develop the effective system, 2) establishment of TWGG Sub-group on women's economic empowerment.

2.5. Prospects of the Achievement of the Overall Goal

Overall Goal: Women's economic empowerment is enhanced through the gender-responsive policies and programs undertaken by line ministries concerned in Cambodia.

<Indicator>

- 1) Improved socio-economic situations of targeted women (*such as, income, economic situation of household, employment rate, legal status, etc.*).

It is premature to evaluate the prospects of the achievement of the Overall Goal at this stage.

2.6. Assessment of the Implementation Processes

The Project activities have been implemented without much difficulty.

<Overall Implementation Processes>

- (1) The Project Team and the partner line ministries both at the national and sub-national levels have put strenuous efforts on implementing the Pilot Projects in the first half of the Project period. However, the Project Purpose and the key concepts on gender mainstreaming have not been well shared among them. Accordingly, some confusion in the implementation of Pilot Project activities has been observed.
- (2) Through the monthly meetings either in Phnom Penh or Kampong Cham, implementation schedules and emerging issues of the Project have been discussed. Communication among MOWA counterparts and Japanese experts has been smoothly undertaken. Some of MOWA counterparts, GMAG members in the partner line ministries, and partner provincial department officers in Kampong Cham, and a Japanese expert had been involved since PGM1, which contributed to enhance the effective implementation of the Project.

< Implementation Processes of the Pilot Projects >

- (3) Pilot Projects have effectively managed and supervised by PPCC based on

well-designed activity plans. PPCC has been chaired by the Deputy Governor of Kampong Cham province who used to be Director of PDWA and a counterpart of PGM1. Her strong leadership and dedication to the Project contributed to effective collaboration among PPCC members.

- (4) The Project has provided good opportunities to the partner line ministries both at the national and sub-national levels for implementing grass-roots level projects for women's economic empowerment. Those opportunities have contributed to develop their capacity for promoting women's economic empowerment. They have also contributed to achieve their own mandate, as well as to acquire new knowledge and skills related to their mandates, such as new techniques for chicken raising for PDA, agro-processing for PDLVT, and 5S for PDIME. These contributions of the Project encouraged them to actively participate in the Pilot Project activities.
- (5) Joint implementation and management system of the Pilot Projects by several partner provincial departments resulted in providing various kinds of technical knowledge and skills to the target people. It has also enhanced the understanding among counterparts and partner line ministries both at the national and sub-national levels about services and technical skills provided by other ministries. On the other hand, it required them to spend a great amount of time for the Project activities. It also took time for the coordination among stakeholders. Some officers of the partner provincial departments were reluctant to participate in the Project activities because of the time consuming schedule. Some also expressed concerns that the system required target farmers to participate in various kinds of training, which occasionally prevented them from conducting daily activities.
- (6) Successful implementation of the agricultural production project has enhanced the overall Project performances.

Chapter 3. EVALUATION RESULT

3.1. Evaluation by Five Evaluation Criteria

1) Relevance

The Team concluded that the relevance of the Project is high.

- (1) Women's socio-economic status is still lower than that of men's, including female headed households in Cambodia. Therefore, needs for women's economic empowerment is very high especially at the grass-roots level.
- (2) Enhancement of women's economic empowerment through gender mainstreaming of line ministries matches with the Five Year Strategic Plan of MOWA (NRTIII 2009-2013) which is developed based on the National Strategic Development Plan (2009-2013) in Cambodia. The goal three of CMDG (2003-2015) also aims for enhancing women's economic empowerment. According to JICA's country assistance program, JICA specifies the enhancement of gender mainstreaming as an important cooperation issue for good governance in Cambodia.
- (3) MOWA has developed mechanisms for promoting gender mainstreaming to enhance women's economic empowerment, such as TWGG and GMAG. The capacity of MOWA as a coordinator has been also greatly improved. However, it still needs to be further improved. The capacity of GMAG members and gender focal points in line ministries needs to be improved to effectively plan and implement gender-responsive activities. Therefore, the Project Purpose reflects to the needs of the target groups.
- (4) The Project has selected Kampong Cham as the target province where the pilot project of PGM1 was conducted. Established relationship and mutual understanding among the stakeholders has enabled the Project to start the Pilot Projects smoothly and adopt a new management system. Selection of target area and people has been decided in the participatory processes, through a series of discussions in PGM workshops and PPCC. Therefore, selection of the target area and people of the Pilot Projects is considered as appropriate.
- (5) Japanese experiences and knowledge on women's economic empowerment have been shared through counterpart training held in Japan as well as workshops and technical advices provided by Japanese experts.

2) Effectiveness

The Team judges the effectiveness of the Project implementation is good. However, indicators to assess the achievement of the Project Purpose need to be reconsidered.

- (1) The activities to achieve Outputs have been implemented as planned. Outputs are closely related with each other and have been producing synergy effects. However, the Project Purpose will not be fulfilled by the end of the Project because of the logical incoherence of the PDM1, since the availability of financial resources to be mobilized

by the line ministries to undertake the activities for women's economic empowerment is out of control of the Project.

- (2) In the first half of the Project period, the activities required to develop the effective system for women's economic empowerment have not yet been sufficiently implemented. Such activities are 1) activities to reflect the findings of the Pilot Projects to develop the effective system, and 2) establishment of TWGG Sub-group on economic women's empowerment.
- (3) Approaches for promoting gender mainstreaming through gender training for the Pilot Projects conducted by PDWA and MOWA have also been improved. However, the contents of the gender training were found too conceptual and using little participatory and practical exercises for the rural people to easily understand and apply the knowledge to their daily lives. The gender training paid little attention for encouraging male participation and improving their understanding about gender issues.
- (4) Approaches by PDWA and MOWA to promote gender mainstreaming through providing advices and guidance from a gender perspective to the partner provincial departments have also been improved, but need to be more appropriate and timely .
- (5) On the other hand, integrated approaches adopted by the Project have been effectively functioning. For example, the joint implementation and management system adopted in the Pilot Projects is found effective for women's economic empowerment. It also contributed to develop the capacity of MOWA and partner line ministries both at the national and sub-national levels for gender mainstreaming.
- (6) The Project provided simple techniques to the training participants of the Pilot Project, but did not provide any material input, which promoted farmers' initiatives to apply the knowledge and skills. The agricultural production project has adopted approaches to enhance women's participation, such as introduction of flexible step by step procedure for chicken raising for women to easily adopt with low cost, utilizing visual teaching materials especially for illiterate women, provision of child care services for female participants, and implementation of two cycles of training which encouraged women's participation especially in the second cycle. These approaches are considered to secure the effectiveness, efficiency and sustainability of the training.

3) Efficiency

The Team judges that the efficiency of the Project is relatively high.

- (1) Some MOWA counterparts, GMAG members in the line ministries, provincial departments in Kampong Cham and Japanese expert have been involved in the Project from the previous phase (PGM1). The established mutual understanding and relationship among the stakeholders has enhanced effective implementation of the Project. It, however, needs to be concerned that a half of the MOWA counterparts have already been replaced during the first half of the Project period.
- (2) MOWA counterparts concerned the frequent changes and short term assignment

of the Japanese experts, affecting the effective implementation of the Project.

- (3) Training in Japan has encouraged the participants to understand gender mainstreaming and women's economic empowerment by sharing Japanese experiences and knowledge. These training have enhanced the participants to contribute to and get more involved in the Project.

4) Impact

Following impacts are found through the mid-term review by the Team.

- (1) As is mentioned in 2.6, it is too early to discuss the prospect of the achievement of the Overall Goal.
- (2) As is reported in 2.2 (achievement of Output 3), the Pilot Projects have been producing various positive socio-economic and gender impacts, such as increase of income, enhancement of women's confidence and decision-making power in households, reduction of borrowing money for agricultural inputs, reduction of borrowing money for agricultural inputs, increase of spontaneous expenditure for children's education and medical expenses, reduction of DV and seasonal migration, and improvement of the harmony in families.
- (3) Technical knowledge and skills of chicken raising introduced by the Project have started to be replicated through voluntary technical transfer and diffusion from farmer to farmer around the target area. The knowledge and skills were also disseminated through study tours to the Pilot Project sites coordinated by PDA. In total, 110 people visited the sites. They were from IFAD/UNDP project, national and international NGO and universities.
- (4) In line with the D&D processes, some components of the Pilot Projects activities were incorporated into economic and social sector projects under Three-year Rolling Investment Program of Kampong Cham Province (2013-2015). Such projects included family chicken raising, agro-industry, entrepreneurship development training and monitoring and evaluation activities proposed by PDA, PDIME, PDLVT and PDWA, respectively, and to be implemented in the Pilot Project sites.
- (5) No negative impact was identified, so far.

5) Sustainability

In order to secure the sustainability of the Project, some additional measures should be taken as follows:

- (1) Developing the strategies for the diffusion and scaling up of the achievement of the Project,
- (2) Enhancing more involvement of GMAG members at the national level in the monitoring of Pilot Projects, PGM workshops and TWGG Sub-group activities to promote gender mainstreaming in respective line ministries,

- (3) Enhancing collaboration with WCCC of the provincial government and integrating the effective system developed by the Project for women's economic empowerment into the D&D processes at provincial, district and communal levels,
- (4) Providing advices for resource mobilization for MOWA and partner line ministries to implement activities for women's economic empowerment,

3.2. Conclusion

- 1) The Project has mainly implemented the Pilot Projects in the first half of the Project period, which have been progressing well, in accordance with the PO. However more efforts should be put for the accomplishment of the Project Purpose for the remaining period of the Project. According to the findings of the Team, common understanding of the Project Purpose and the key concept of the Project need to be further enhanced.
- 2) In order to accomplish the Project Purpose, the current indicators of the Project Purpose in PDM1 need to be revised. According to the findings of the Team, development of a comprehensive guideline on women's economic empowerment will contribute to the accomplishment of the Project Purpose. TWGG Sub-group will function as a gender mainstreaming mechanism, contributing to operationalize the "effective system for implementing women's economic empowerment by partner line ministries with coordination of MOWA" to be specified in the guideline.
- 3) The Project need to terminate the implementation of the Pilot Projects by the end of the fourth year of the Project. Three more cycles of technical training on agricultural production will be conducted to improve the contents and methodology of gender training and gender monitoring and evaluation. Gender-responsive follow-up activities will also be provided to the target people already participated in technical trainings to consolidate more lessons learned from a gender perspective to develop effective system on women's economic empowerment. Refreshment training on agro-processing will be conducted to deepen the target people's understanding on business and marketing and consolidate useful lessons.
- 4) The Project needs to develop the strategies for the diffusion and scaling up of the achievements of the Project. The strategies include 1) development of audiovisual materials (DVD), 2) TOT manuals for gender training and gender-responsive technical manual on chicken raising and agro-processing for famers, 3) seminars and workshops for sharing outcomes and processes of the Pilot Projects inviting provincial departments in all the 24 provinces, and 4) presenting outcomes and processes of the Pilot Projects at relevant seminars and workshops on promoting D&D to be organized by other agencies.
- 5) The Project has already been going along with D&D processes. The Project

collaborated with commune gender focal points of the target communes and local authorities, such as district governors, CWCC, commune council members and village chiefs, in conducting technical training. Some components of the Pilot Projects activities were incorporated into economic and social sector projects under Three-year Rolling Investment Program of Kampong Cham Province (2013-2015). The Project shared information about the Pilot Projects with chairperson and members of WCCC and also invited some members of WCCC to the PGM workshops.

21

IRP

Chapter 4. RECOMMENDATIONS AND LESSONS LEARNED

4.1. Recommendations

The Team made recommendations as follows:

- 1) The Project Design Matrix ver.1 (PDM1) should be revised to achieve the Project Purpose effectively. The Project should also update the Plan of Operation (PO) based on the revised PDM (PDM2).
- 2) The Project should enhance common understanding about the Project Purpose and the key concepts of gender mainstreaming among all the stakeholders, including MOWA counterparts, partner line ministries at the national and sub-national level and Japanese experts. The Project should also provide briefings about the PGM Methods and key concepts of the Project to the stakeholders who are newly involved in the Project.
- 3) The Project should terminate the implementation of the Pilot Projects by the end of the fourth year of the Project.
 - (Agricultural production project) Three more cycles of technical training on agricultural production should be conducted to improve the contents and methodology of gender training and gender monitoring and evaluation. Gender-responsive follow-up activities should also be provided to the target people already participated in technical trainings to consolidate more lessons learned from a gender perspective to develop effective system on women's economic empowerment.
 - (Agro-processing project) Refreshment training on agro-processing should be conducted to deepen the target people's understanding on business and marketing and consolidate useful lessons.
- 4) The Project should develop a comprehensive guideline on women's economic empowerment in rural area. The guideline should include all the major components of the Project, such as gender-responsive and joint implementation and management approaches of the Pilot Projects, gender-responsive technical training methodologies, gender-responsive monitoring and evaluation methodologies, case studies on the socio-economic and gender impacts of the Pilot Projects, collaboration with D&D processes and effective system for promoting women's economic empowerment activities under TWGG Sub-group.
- 5) The Project should support MOWA to establish TWGG Sub-group on women's economic empowerment and develop action plans.
- 6) The Project should continue involving GMAG members in the Pilot Projects and PGM

workshops, and enhance more participation in TWGG Sub-group on women's economic empowerment and develop effective system.

- 7) The Project should improve gender training for the Pilot Projects conducted by PDWA and MOWA. The teaching methodology of the gender training should be more participatory and use practical exercises for the rural people to easily understand and apply the knowledge provided by the gender training to their daily lives.
- 8) The Project should enhance the capacity of PDWA and MOWA so that they can provide more appropriate and timely advices and guidance from a gender perspective to the partner provincial departments.
- 9) The Project should enhance the capacity of PDWA, PDOP and MOWA to analyze the results of gender monitoring and evaluation survey conducted in four-month cycle of the technical training and report to all the stakeholders concerned.
- 10) The Project should enhance collaboration with WCCC of the provincial government and integrating the effective system to be developed by the Project for women's economic empowerment into the D&D processes.
- 11) The Project should provide advices for resource mobilization for MOWA and partner line ministries to implement activities for women's economic empowerment by organizing workshops to develop gender budgeting framework with Ministry of Economics and Finance.
- 12) The Project should develop the strategies for the diffusion and scaling up of the achievements of the Project. The strategies include 1) development of audio visual materials (DVD), 2) TOT manuals for gender training and gender-responsive technical manual on chicken raising and agro-processing for famers, 3) seminars and workshops for sharing outcomes and processes of the Pilot Projects inviting provincial departments in all the 24 provinces, and 4) presenting outcomes and processes of the Pilot Projects at relevant seminars and workshops on promoting D&D to be organized by other agencies.

4.2. Lessons Learned

- 1) PGM Method developed in PGM1 and continuously adopted in PGM2 enabled the smooth implementation of the Pilot Projects. Because it illustrates comprehensive cycle of important steps of problem analysis, planning, implementation, monitoring and evaluation with a gender perspective.
- 2) Enhancement of women's economic empowerment generates positive

socio-economic and gender impacts, such as enhancement of women's confidence and decision-making power in households, reduction of borrowing money for agricultural inputs, increase of spontaneous expenditure for children's education and medical expenses, reduction of DV and seasonal migration, and improvement of harmony in families.

- 3) Joint implementation and management system of the Pilot Projects;
 - provides various kinds of technical knowledge and skills to the target people,
 - generates various positive socio-economic and gender impacts to the target people,
 - enhances the understanding among counterparts and partner line ministries both at the national and sub-national levels about services and technical skills provided by other ministries,
 - requires stakeholders to allocate a great amount of time for the Project activities.
- 4) Strong leadership of local government personnel serves positive factors for promoting and coordinating women's economic empowerment activities.
- 5) Gender awareness training is prerequisite for successful implementation of the Pilot Project activities. Understanding of male participants on gender roles, gender division of labor and gender relationship enhances women's participation in training workshops.
- 6) Implementing two cycles of technical training ensures more women's participation in training, since men's access to training opportunities tend to be prioritized in socio cultural settings in rural areas.
- 7) It is important to maintain common understanding about the Project Purpose and key concepts of the Project. PDM is a useful tool to maintain and monitor the common understanding. Lack of understanding sometimes affects implementation of the activities negatively and may cause some confusion among stakeholders.

