

エルサルバドル共和国
東部地域観光開発能力強化プロジェクト
終了時評価調査報告書

平成25年5月
(2013年)

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部

産公
JR
13-117

**エルサルバドル共和国
東部地域観光開発能力強化プロジェクト
終了時評価調査報告書**

平成25年5月
(2013年)

**独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部**

序 文

日本国政府は、エルサルバドル共和国政府の要請を受けて、日本の協力重点地域であるエルサルバドル共和国東部地域をモデル地域として位置づけ、当該地域の観光委員会及び観光協会の能力強化と地域の特性や資源を活用したコミュニティ観光開発を推進することを目的とした技術協力プロジェクト「東部地域観光開発能力強化プロジェクト」を2010年7月から3年間の計画で実施しています。

今般、本プロジェクトの終了を受け、協力期間における活動が期待された成果を発現するために適切に実施されたか確認することを目的とし、2013年2月10日～2013年3月2日まで、終了時評価調査団を現地に派遣致しました。

終了時評価はエルサルバドル共和国側のカウンターパートと合同評価調査団を構成して行われ、その結果を合同評価レポートとして取りまとめ、エルサルバドル共和国側調査団と日本側調査団との間で署名交換を行いました。

本報告書は、終了時評価調査及び協議結果を取りまとめたものであり、プロジェクトの実績、成果、活動の持続性確保や協力のインパクトを評価、確認するとともに、今後のプロジェクト活動に対する提言及び今後の類似案件実施にあたっての教訓を導くことを目的として作成されました。

調査団派遣にご協力いただいた日本・エルサルバドル共和国の関係各位に対し、深甚の謝意を表すとともに、引き続きのご支援、ご協力をお願い申し上げます。

平成25年5月

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部長 入柿 秀俊

目 次

序 文
目 次
地 図
写 真
略語表

評価調査結果要約表

第1章 調査の概要	1
1-1 調査の背景	1
1-2 調査の目的	1
1-3 調査団員	2
1-4 調査日程	3
1-5 プロジェクト概要	5
1-6 調査方法	7
第2章 プロジェクトの実績	8
2-1 投入実績	8
2-2 活動実績	9
2-3 成果の達成状況	11
2-4 プロジェクト目標の達成見込み	20
2-5 上位目標の達成見込み	21
2-6 プロジェクトの実施プロセス	22
第3章 評価結果	25
3-1 評価5項目による評価	25
3-1-1 妥当性	25
3-1-2 有効性	25
3-1-3 効率性	26
3-1-4 インパクト	26
3-1-5 持続性	29
3-2 結論	30
第4章 提言と教訓	31
4-1 提言	31
4-2 教訓	33

付属資料

1. 協議議事録 (Minutes of Meetings : M/M)	37
2. 主要面談者リスト	187
3. 評価グリッド	189
4. 質問票	206
5. 面談議事録	216

地 図



写 真



パイロットプロジェクトの
島巡りツアー従事者に対する修了式



プロジェクトの波及効果により定期的な清掃
活動が行われるようになったチキリンビーチ



CDT によるコンセプト発表会



先方政府との合同評価報告書に係る協議



JCC における評価結果発表



JCC における M/M 署名

略 語 表

略 語	正式名称（英語/西語）	日本語
ADESTI	Intipucá Tourism Development Association Asociación de Desarrollo Turístico de Intipucá	ADT インティプカ（観光協会）
ADESCO	Community Development Association Asociación de Desarrollo Comunitario	コミュニティ開発協会
ADT	Tourism Development Association Asociación de Desarrollo Turístico	観光協会
AECID	Spanish Agency for International Development Cooperation Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo	スペイン国際協力開発 機構
ASIGOLFO	Inter-Communal Association of the Gulf of Fonseca Asociación Intermunicipal del Golfo de Fonseca	フォンセカ湾連合地域
CAT	Center of Tourist's Friends Centro de Amigos del Turista	観光公団出先機関
CDT	Tourism Developpment Comittee Comité de Desarrollo Turístico	観光委員会
CONAMYPE	National Commission for Micro and Small Enterprises Comisión Nacional de la Micro y Pequeño Empresa	国家中小企業委員会
CONCULTURA	National advice for the Culture and the Art Consejo Nacional para la Cultura y el Arte	エルサルバドル国家文 化委員会
CORSATUR	Salvadoran Tourism Corporation Corporación Salvadoreña de Turismo	エルサルバドル観光公 団
FCCA	Florida-Caribbean Cruise Association Asociación de Cruceros de Florida y el Caribe	フロリダーカリビアン・クルーズ協会
FITUR	International Tourism Fair in Madrid Feria Internacional de Turismo	国際観光フェア
FOMILENIO	Millennium Challenge Account Fondo del Milenio	ミレニアム・チャレン ジ・アカウント
INSAFOCOOP	Salvadoran Institute of Cooperative Development Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo	エルサルバドル協同組 合開発協会
ISTU	Salvadoran Tourism Institute Instituto Salvadoreño de Turismo	エルサルバドル観光機 関
JCC	Joint Coordination Committee Comité Coordinador Conjunto	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency Agencia Internacional de Cooperación del Japón	国際協力機構
M/M	Minutes of Meeting Minuta de Reunión	協議議事録

MEGATEC	Model Post-Secondary Institute Modelo Educativo Gradual de Aprendizaje Técnico y Tecnológico	高等職業技術機構
MITUR	Ministry of Tourism Ministerio de Turismo	観光省
ODA	Official Development Assistance Ayuda Oficial al Desarrollo	政府開発援助
PDM	Project Design Matrix Matriz de Diseño del Proyecto	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PO	Plan of Operations Plan de Operación	活動計画表
SECULTURA	Secretary of Culture Secretaria de Cultura	文化庁

評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：エルサルバドル共和国	案件名：東部地域観光開発能力強化プロジェクト
分野：民間セクター開発	援助形態：円借款附帯技術協力プロジェクト
所轄部署：産業開発・公共政策部 産業・貿易課 民間セクターグループ	協力金額（評価時点）：約 2 億 1,000 万円
協力期間	(R/D)： 2010/07-2013/07
	(延長)：
	(F/U)：
	先方関係機関：観光省・観光公団
	日本側協力機関：観光分野課題支援委員会
	他の関連協力：
1-1 協力の背景と概要	
<p>エルサルバドル共和国（以下、「エ」国と記す）は、2004 年～2009 年の行政計画に基づき、観光開発を国家経済開発における重要な分野と位置づけ、経済活動の活性化と雇用拡大、首都と地方の経済格差の是正、地場産業の振興・促進を推進するために、関係機関としてエルサルバドル観光公団（Corporación Salvadoreña de Turismo：CORSATUR）、エルサルバドル観光機関（Instituto Salvadoreño de Turismo：ISTU）、エルサルバドル国家文化委員会（Consejo Nacional para la Cultura y el Arte：CONCULTURA）、現・文化庁（Secretaria de Cultura：SECULTURA）に加えて、2004 年には当時のサカ政権発足に合わせて観光省（Ministerio de Turismo：MITUR）を設置し、2005 年には観光の基本法である「観光法」の制定、2006 年 2 月には具体的な目標を含む「国家観光計画 2014」を策定した。また、全国の各市に地域の観光活動の推進を目的とした官民からなる地域の代表者グループ観光委員会（Comité de Desarrollo Turístico：CDT）を設置し、積極的な観光振興を行っている。</p> <p>一方、「エ」国においては、開発された観光地の多くが西部地域に偏っており、東部地域においては、火山や湖、ラグーン、湿原、マングローブ林、ビーチなどの豊かな自然や、少数民族の文化、遺跡などの潜在的観光資源がありながら、観光地としての整備が遅れているため、民間投資を誘引するための魅力に欠けている。また、地元の CDT や観光協会（Asociación de Desarrollo Turístico：ADT）も観光開発には意欲的であるが、開発の実務経験や資金手当てなどについての知識や経験が不足している。さらに CDT を統括する CORSATUR についても、地方主導による観光開発を推進するために設置された CDT を効果的・効率的に支援するための方策が整っておらず、その支援能力の強化が求められている。</p> <p>このような背景から、日本の協力重点地域である「エ」国東部地域をモデル地域として位置づけ、地域の CDT 及び ADT の能力強化及び地域の特性や資源を活用したコミュニティ観光開発を推進するため、2010 年 7 月より 2013 年 7 月までの 3 年間の予定で技術協力プロジェクト「東部地域観光開発能力強化プロジェクト」が開始された。</p> <p>本プロジェクトは、MITUR、CORSATUR 及び CORSATUR の下部組織である観光公団出先機関（Centro de Amigos del Turista：CAT）をカウンターパート機関として、「エ」国東部地域において官民連携による地域コミュニティに裨益する持続可能な観光開発の体制を構築するための取り組みを行ってきた。</p> <p>2012 年 6 月に実施された中間レビュー評価では、プロジェクト活動の進捗の確認とプロジェクト終了までの課題の整理が行われた。その結果、プロジェクトの活動はおおむね計画どおりに実</p>	

施されていることが確認できた。他方、プロジェクト目標達成に対するいくつかの課題が確認されたため、有効性や持続性については中程度の評価がなされ、その後のプロジェクト活動に対する提言が示された。

本終了時評価調査では、2013年7月のプロジェクト終了を控え、プロジェクト活動の実績、成果の達成状況等を評価5項目に基づき評価、確認するとともに、プロジェクトの残りの期間の活動及び終了後の運営に向けた提言、今後の類似事業を実施するうえでの教訓を導くことを目的とした。

1-2 協力内容

(1) 上位目標

東部地域において地域特有の資源を生かしたコミュニティ・ツーリズムが確立される。

(2) プロジェクト目標

東部地域において地域コミュニティに裨益する官民連携による持続可能な観光開発の体制を構築する。

(3) 成果

1. 東部地域の観光開発の方向性が導き出される。(ガイドライン)
2. パイロットプロジェクト地域におけるパイロットプロジェクト実施を通じて地域独自の資源を活用した観光開発に係る知識が向上する。
3. パイロットプロジェクト地域の CDT/ADT の能力が向上する。(CDT と ADT の能力強化)
4. MITUR 及び CORSATUR におけるパイロットプロジェクト地域の CDT/ADT 支援能力が向上する。(MITUR/CORSATUR 能力強化)
5. CDT/ADT の活動モデルが開発され、東部地域に普及される。(モデルの開発と普及)

(4) 投入 (評価時点)

<日本側> 総投入額 約 2 億 1,000 万円

長期専門家派遣： 6 名 機材供与 約 309 万 2,000 円

ローカルコスト負担： 約 3,288 万 2,000 円 (2012 年 12 月末日時点)

研修員受入れ： 6 名

<相手国側>

カウンターパート配置： 12 名 (中央レベル 10 名、プロジェクトサイトレベル 2 名)

土地・施設提供： プロジェクトオフィス (中央レベル及びプロジェクトサイトレベル)

ローカルコスト負担： 39 万 5,608.65 米ドル

2. 評価調査団の概要

調査者	担当分野	氏名	所属
	総括	上田 隆文	JICA 国際協力専門員
	協力企画	松崎 夏奈	JICA 産業開発・公共政策部 産業貿易第一課
	評価分析	小泉 香織	株式会社ティーエーネットワーク
	通訳	三島 玲子	JICA メキシコ事務所登録通訳

調査期間	2013年2月10日～3月2日	評価種類：終了時評価
------	-----------------	------------

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

【プロジェクト目標の達成見込み】

- ・プロジェクト終了時まで取り組まれる CDT/ADT の能力強化が十分に図られ(成果3)、また、他地域でも機能するモデルが構築される(成果5)ことを条件に、プロジェクト目標が達成される見込みは高いと判断される。これらの成果はプロジェクト終了時までには達成されることが見込まれている。

【成果の達成状況】

- ・成果1はプロジェクトによって東部地域の観光開発の方向性が導き出され、中間レビュー調査時点で達成済みである。
- ・成果2は、今後、パイロットプロジェクトに関するモニタリング・評価報告書が作成されることとなっており(指標2-3)、ほぼ達成される見込みである。
- ・成果3は、6つ以上の CDT/ADT における定款もしくは内規の作成(指標3-2)、8つ以上の CDT/ADT における観光開発に関するコンセプト作成(指標3-4)、8つ以上の CDT/ADT におけるプロポーザル作成(指標3-5)の3つの指標が満たされれば、成果3の達成は見込まれる。
- ・成果4はおおむね達成されると見込まれる。本プロジェクトに配置されている CORSATUR のカウンターパート全員がプロジェクト活動に十分に参与しているわけではない状況にかんがみると、カウンターパートのプロジェクト実施体制に改善の余地はあるが、指標4-1(CDTとのネットワークを強化する)及び4-2(CDTの、他ドナーやNGOからの資金提供を受けるためのプロポーザル作成及びプロジェクトの企画・運営等の能力強化に係る支援を実施する)は達成が見込まれる。成果5は、終了時評価調査時には本プロジェクトを通じて得られた教訓を基に開発される予定のモデルの素案づくりに着手されたところである。係る活動はカウンターパートと専門家チームがともに進めていくこととなっており、成果5の達成は可能と見込まれる。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性：高い

本プロジェクトは「エ」国側の国家政策「開発5カ年計画2010～2014(Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014)」及び「国家観光計画2020(Plan Nacional de Turismo 2020)」と合致している。また、MITUR/CORSATURはCDTを全国に設けることにより、地域住民が観光開発を通じた経済活動の担い手であるという“Pueblos Vivos”¹の概念を推進している。

日本の対「エ」国国別援助方針では「自律的かつ持続的な開発の促進」を基本方針としている。また、本プロジェクトは同援助方針における重点分野の1つ「経済の活性化と雇用拡大」に対応する協力プログラム「東部地域開発プログラム」を構成しており、ラウニオン港周辺地域の産業育成を実施していることから、日本のODA政策とも整合しているといえる。

¹ 「元気な街(人々)」の意。地域の天然資源や文化資源を活用した観光開発の担い手は地域住民自身であるという考え方。

対象 13 市の CDT/ADT のメンバー及び地域住民が自らの市の観光開発のポテンシャルを認識していることがインタビュー調査によって確認された。さらに、市レベルにおいては CDT/ADT と市の連携を通じて、また地域（フォンセカ湾連合地域：ASIGOLFO）レベルにおいては地域 ADT の主導のもとでの各市の連携を通じて観光開発のメカニズムを構築するニーズが存在している。

(2) 有効性：やや高い

プロジェクト終了時までには、CDT/ADT の能力強化が十分に図られ（成果 3）、本プロジェクトの実施から得られた教訓を基に他地域でも機能するモデルが開発され、対象 4 県に普及される（成果 5）ことで、プロジェクト目標が達成されると見込まれる。

プロジェクト目標の達成に係る外部条件に関しては、「エ」国政府が東部地域における観光開発を重要視していることが確認された。

本プロジェクトの背景には、ラウニオン港の建設、スペインの支援により CDT の仕組みが導入されたこと、2009 年にフォンセカ湾を通過し中米を縦断するルートが新規に開通したことがあった。これらを背景に、首都のツアーオペレーターの数名が東部地域に目を向けるようになったこと、そして本プロジェクトの存在自体がプロジェクト目標達成への貢献要因となったことが関係者へのインタビュー調査を通じて明らかになった。

プロジェクト目標達成への留意事項としては、中間レビュー調査時までパイロットプロジェクト対象地域である ASIGOLFO13 市をプロジェクトの主たる活動地域及び裨益対象地域としていたことが考えられる。このようなプロジェクト対象地域の初期の活動・投入がプロジェクトの一部の活動計画とその進捗に影響を及ぼしたと推測される。

(3) 効率性：中程度

プロジェクト終了時までにはすべての成果の達成が見込まれている。しかしながら、成果 3 の CDT/ADT の能力強化及び成果 5 のモデルの開発と普及に関連するプロジェクト活動については、活動計画表（以下、PO）と比べるとやや遅れがみられる。

日本側の投入に関しては、専門家の派遣、資機材供与、本邦研修及び第三国研修の実施、現地業務費の支出ともにおおむね適切に行われていることが確認された。

「エ」国側の投入に関して、カウンターパートの配置については、中央レベルではプロジェクト・コーディネーターと 5 つの各パイロットプロジェクトに責任者が置かれ、プロジェクトサイトレベルでは CAT ラウニオンにスタッフが配置された。しかしながら、パイロットプロジェクトに関して各責任者の貢献度には差が出た。CORSATUR が、カウンターパートが東部地域に出張する際の日当及び宿泊費を予算化していないことも一因として挙げられる。

専門家チームとカウンターパートともに一部の人員交替が複数回重なったために、必ずしもコミュニケーションが円滑ではなく、ひいてはプロジェクト活動の進捗に一部影響を及ぼしたことがあった。

成果の達成に係る外部条件については、2012 年 3 月の市長選挙後に地域 ADT をはじめとした複数の CDT/ADT においてメンバーが大きく交替したことがあったが、CORSATUR/CAT ラウニオンは係る CDT/ADT の組織強化を目的に再編を支援し、終了時評価調査時点では立

て直しが図られている組織もみられた。

(4) インパクト：やや高い

プロジェクト目標の達成を前提に、上位目標はプロジェクト終了3年から5年後に達成されることが見込まれる。

上位目標の達成に係る外部条件については、MITUR/CORSATURはCDT/ADTの能力強化を継続する意思を示している。一方で、終了時評価調査時点では特に外国人観光客にとって「エ」国の治安が良好ではなく、また、本プロジェクトに参画したカウンターパートの勤続については不確実性がある。

また、正のインパクトは多数確認された。“Pueblos Vivos”のイベントを契機に住民の観光資源への気づきが促されたこと、CDT/ADTメンバーが住民の観光開発への意識の高まりを実感するようになったこと、エルカルメン市観光課の開設、女性の観光開発への参画、島巡りツアーの販売が増加傾向にあり、またファムトリップがCORSATURの年間計画に組み込まれたことなどが挙げられる。

(5) 持続性：やや高い

【政策・制度面】

MITUR/CORSATURはCDT/ADTの能力強化を継続し、地域住民主導型の観光政策のコンセプトである“Pueblos Vivos”を継続的に推進していく意向を示している。観光開発推進の体制としてMITUR/CORSATURがCDTを支援することは法律に立脚したものである。

CDT/ADTに関しては、リーダーが存在するところでは観光関連の活動が積極的に実施されている一方で、財務管理やレポーティング力といった組織運営に必要な能力はどのCDT/ADTでも共通してまだ限定的なものとなっている。

【財政面】

CORSATURのCDT/ADT支援にかかる予算は今後も確保される見通しで、年に1度の全国CDTミーティングや“Pueblos Vivos”のイベントに加え、起業ワークショップ等が引き続き実施されることが見込まれている。

CDT/ADTによる財政面での持続性の確保は大きな課題として残る。観光関連の事業収入を得る仕組みを構築することを第一に、中央政府や市の補助金やNGO等のドナー機関からの支援、また家族・親類からの仕送りを活用した資金確保などが想定される。加えてCDT/ADTが投融資を受けられるようにするための技術支援を提供する外部機関との連携も重要となる。

【技術面】

本プロジェクトの実施を通じて得られた教訓を基に構築されるモデルの普及に関しては、CORSATURの主導のもと、東部地域の全4県においてセミナーが開催されることとなっている。したがって、CORSATURはプロジェクト終了後もモデルの普及を継続することが可能と見込まれる。

終了時評価調査時では、モデル開発については着手されたばかりであるため、モデルの他地域への普及・適用性についての判断は現時点では困難である。しかしながら、モデルの開発は専門家チームとカウンターパートがともに行うため、その質は担保されることが見込ま

れる。

【持続性に関するその他の貢献要因】

プロジェクトがパイロット活動で対象とした CDT/ADT は本プロジェクトの終了後も観光開発を推進し続けていくことに意欲を示している。

なお、米国支援によるミレニウム・チャレンジ・アカウント（Fondo del Milenio : FOMILENIO）第 2 フェーズが、沿岸海洋地域持続的総合開発戦略（The Strategy for Integral and Sustainable Development in the Marine Coastal Area in El Salvador 2012-2024）の実施支援という位置づけでまもなく開始されることが終了時評価調査時点で見込まれている。この FOMILENIO によって沿岸部のインフラ整備やそれに関連する人材開発が行われるとされており、本プロジェクトの対象地域の一部へも裨益することが想定される。観光セクターでの支援も含まれることにかんがみると、同地域における観光客の増加が期待される。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

- ・本プロジェクトの第 1 年次と第 3 年次に実施された第三国研修は、パイロット活動対象 13 市の CDT/ADT のメンバー、カウンターパート、協力者の間のネットワーク構築を促進したことが関係者へのインタビュー調査を通じて確認されている。

(2) 実施プロセスに関すること

- ・東部地域開発プログラムを構成する「高等職業技術機構（Modelo Educativo Gradual de Aprendizaje Técnico y Tecnológico : MEGATEC）ラウニオン校指導力向上プロジェクト（2009-2012）」のターゲットグループであった MEGATEC は観光科を設置しており、本プロジェクトに関しては観光環境教育のパイロットプロジェクト及び CDT/ADT による観光開発コンセプト作成において同機構に技術支援を行っている。こうした活動は学生の社会奉仕活動（servicio social）やボランティア活動として位置づけられているため、今後も継続が見込まれる。パイロットプロジェクトや CDT/ADT の能力強化に係る活動の実施を通じて、国家中小企業委員会（Comisión Nacional de la Micro y Pequeño Empresa : CONAMYPE）、大学等とのネットワークが強化されている。

3-4 問題点及び問題を惹起した要因

各パイロットプロジェクトやその他のプロジェクト活動を担当する専門家はそれぞれを担当する CORSATUR 側のカウンターパートとペアになり、共同責任のもとでモニタリングを実施することとされていたが、体系化されたモニタリングの仕組みは確認できなかった。また、この一連のモニタリング活動に CAT ラウニオンが必ずしも十分に巻き込まれていなかったように見受けられた。中間レビュー調査後、専門家チームは月に 1 度のペースで PDM に記された指標に沿って活動の進捗確認を行うようにはなったが、モニタリング結果を基に、必要とされる活動の軌道修正を適時に行っていないケースもあった。

- ・MITUR/CORSATUR、専門家チーム、JICA 現地事務所の間のコミュニケーションに関しては、中間レビュー調査後、四半期ごとにプロジェクト活動の進捗モニタリングを目的とした会合をもつようになったことで一定の改善はみられている。しかしながら、関係者へのインタビュー調査より、MITUR/CORSATUR と専門家チームの間でプロジェクト活動に関する情報共有が適

時行われていないケースもあったことが確認されている。専門家チームによって作成されているプロジェクトの月間報告書は MITUR/CORSATUR に共有されていたものの、内容に関しての一層の議論も必要であったと思われる。

3-5 結論

- ・プロジェクト目標はプロジェクト残余期間内で達成されると見込まれる。そのために、特に、成果3の CDT/ADT の能力強化と成果5のモデルの開発と普及については活動計画を見直し、効率性の高い投入を行うことで有効性を高めることが必要となる。
 - ・妥当性は、両国の政策との整合性、日本の技術の優位性、プロジェクト対象地のニーズとの一致という観点から「高い」と判断された。
 - ・有効性は、プロジェクト目標の指標の達成度と今後の活動の進捗にかんがみた達成見込みより「やや高い」と判断された。本プロジェクトの背景にはラウニオン港の建設、2009年にフォンセカ湾を通過し中米を縦断するルートが新規に開通したこと等があった。これらを背景に、東部地域に注目するツアーオペレーターが出てきたこと、そして本プロジェクトの存在自体がプロジェクト目標達成への貢献要因となったことが関係者へのインタビュー調査を通じて明らかになった。
 - ・効率性は、成果3の CDT/ADT の能力強化及び成果5のモデルの開発と普及に関連するプロジェクト活動については PO と比べてやや遅れがみられること、「エ」国側の投入に関してカウンターパートのプロジェクトへの貢献度に差が出たこと、専門家チーム・カウンターパートともに一部の人員交替が複数回重なったために、必ずしもコミュニケーションが円滑ではなくプロジェクト活動の進捗に一部影響を及ぼしたことから「中程度」と判断された。
 - ・プロジェクト目標がプロジェクト期間内に達成されることを前提とすると、上位目標の達成見込みは高いこと、また正のインパクトが多数確認されたことから、インパクトは「やや高い」と判断された。
 - ・持続性は、その政策・制度面、技術面等から「やや高い」と判断された。ただし、CDT/ADT の財務面での持続性の確保が重要となる。
- 以上より、プロジェクト終了時までにはプロジェクト目標の達成が見込まれると判断される。

3-6 提言

(1) 短期（プロジェクト終了時までにはプロジェクト側が実施すべき事項）

1) 専門家チーム

- ・カウンターパートとの連携強化

プロジェクトの有効性を高めるために残りのプロジェクト期間においてカウンターパートとの連携（特に相談）をより一層改善する必要がある。特にプロジェクト目標達成にかかわる成果5のモデル開発や普及に係る活動は早いタイミングでカウンターパートとともに活動計画を見直し、モデル開発や普及について十分に相談し活動を続けることが重要である。

- ・適応可能なモデルの開発支援

終了後の持続性を勘案し MITUR/CORSATUR が自立発展していくために、カウンターパートのオーナーシップの醸成を図ることが重要である。そのためにも、成果5の普及活

動はカウンターパート主導で活動を展開できるようなモデルとなるよう、開発支援を行う必要がある。

2) カウンターパート

・ 専門家チームとの協働に基づく活動実施

プロジェクトのインパクト及び持続性を高めるためにも、成果5のモデル開発・普及開発の活動をカウンターパートが中心となって積極的に行うことが重要である。モデルの普及だけでなくモデル開発についても、専門家チームとともに主体的に内容を検討することが必要である。

(2) 中・長期（プロジェクト終了後に「エ」国側が実施すべき事項）

・ 地域の観光を包括的に推進する仕組みの構築

東部地域における観光開発を地域が一体となって推進するためには、各市や各 CDT/ADT をつなげる仕組みが必要である。例えば、各市に設立されることが推測される観光課が定期的に情報共有を行うような観光課連合などの仕組みなども検討に値する。

・ CDT/ADT のインセンティブを助長させる活動の実施

東部地域の観光開発を推進するために、本プロジェクトを通じて観光開発への取り組み意識が向上した CDT/ADT を中心に、各 CDT/ADT がインセンティブを継続もしくは鼓舞させるような仕組みづくりが重要である。例えば、東部地域に限定した“Pueblos Vivos”を行うことなども一案。

・ 観光商品のプロモーション促進

東部地域の観光産業の活性化を図り、島巡りツアーやマングローブツアーなど本プロジェクトで開発された商品を含む当該地域の観光商品のプロモーションを促進することが望まれる。

・ 地域 ADT の能力強化

東部地域における地域住民を主体とした観光開発を推進するためには当プロジェクトで主たる対象とした13市の CDT/ADT の代表からなる地域 ADT が地域の観光を牽引するべく中心的役割を担うことが重要である。

・ CDT/ADT の相互訪問の実施

地域の資源を生かした観光開発を行うには、地元同士の協力関係を強化することが重要である。そのためには、CDT/ADT 間で互いに現地視察を行う機会を設け、相互の意識を高めるような工夫をすることが望まれる。

・ インフラ整備、治安整備及び安全確保

地域の観光基盤を強化し、観光を活性化するためには観光客の受入れに堪えうるインフラ整備を行うことが重要。併せて、訪れた観光客が安全・安心に滞在できるように治安整備を行うことが今後の同地における観光振興には重要である。少なくとも東部地域における治安が終了時評価調査時以上に悪化しないように、地域住民に治安面の重要性を訴えることや、観光警察の充実化などを図ることが大切である。

・ 観光関連統計データ収集システムの整備

戦略的な観光開発を計画するうえで、市レベルで観光関連の統計データ収集システムを整備することが重要。また、収集したデータを分析できるよう能力強化が必要。

3-7 教訓

- 地域のリーダーの発見と参加促進

本プロジェクトのように地域住民を参画させるようなプロジェクトを行う場合、地域住民や地元組織の中でリーダー的存在の人物を見つけ出し、プロジェクトに積極的に関わってもらいよう促すことが重要である。

- 適切な時期における PDM 改定の重要性

本プロジェクトは PDM 指標の具体的な数値が設定されていない PDM を 2 年近く使用してきた経緯がある。PDM はプロジェクトの運営管理上参考となるものであるため、事業運営を的確に行ううえでも適切な時期における PDM の改定が重要である。

- モニタリングシステムの導入

プロジェクト活動の進捗状況に応じてプロジェクトを軌道修正するには、適切なモニタリングシステムを導入し確立することが重要である。

- プロジェクト活動記録の蓄積

類似のプロジェクトを立案するうえで、先例となるプロジェクトの教訓は貴重な参考資料となる。よって、実施したプロジェクトの活動に関する成功例や失敗例を記録し、取りまとめておくことが大切である。

- 地域の競争優位の増進

地域の経済開発をめざすためには競争優位を構築することが重要であることから、国内外に対して観光商品を宣伝し認知度を高めることが重要である。

Summary of Terminal Evaluation

I. Outline of the Project			
Country : Republic of El Salvador		Project title: The Project for the Strengthening of Capacities for Rural Tourism Development in the Eastern Region of El Salvador	
Issue/Sector: Private Sector Development / Tourism		Cooperation scheme : T/A Pro related to ODA Loan	
Division in charge : Private Sector Development Division		Total cost : <u>210 million</u> yen,	
Period of Cooperation	(R/D): 2010/07 ~ 2013/07	Partner Country's Implementing Organization : Ministry of Tourism(MITUR), Salvadoran Tourism Corporation (CORSATUR)	
		Supporting Organization in Japan :	
Related Cooperation :			
1 Background of the Project			
<p>The <i>Ministerio de Turismo</i> (MITUR) was established during the Administration of 2004-2009 for making linkage with other governmental institutions in the tourism sector; such as <i>Corporación Salvadoreña de Turismo</i> (CORSATUR), <i>Instituto Salvadoreño de Turismo</i> (ISTU) and <i>Consejo Nacional para la Cultura y el Arte de El Salvador</i> (CONCULTURA; currently SECULTURA: Secretaria de Cultura) and for coordinating industrial organizations in the sector.</p> <p>With the model of tourism development defined by the Government of the President Mauricio Funes, Mr. José Napoleón Duarte, through MITUR, established the priorities for the sector, which has been included in the Five-Year Development Plan 2014 (<i>Plan de Desarrollo Quinquenal 2009-2014</i>). The model of ‘mutual growth from interior to exterior (<i>crecimiento adentro hacia fuera con reciprocidad</i>)’ established a new linkage with components such as assistance for financial access for Micro Small and Medium Enterprises, opening of flight connections, creation of sustainable tourism, technical assistance for human resources of tourism sector and the development and investments in projects and real estates.</p> <p>Since 2009 MITUR has implemented a new approach of tourism development defined through consistent and institutional strategy, called “<i>Pueblos Vivos</i>”, which constitutes the fundamental base of the National Strategy of Tourism, and allows the reinforcement of the relations with the municipalities through an introductory process that starts from the uniqueness of each community. This process implies collaboration among the municipal governments and their principal sectors, and rediscovering and reinforcing identity of the population as well as putting touristic values to their natural and cultural resources, triggering a positive impact on their income and employment for the local communities and the autonomy and independence of tourism development in their municipalities.</p> <p>With the development of this strategy, awareness of these municipalities and the population has been raised in general, by means of implementation of innovative actions that integrate the efforts of <i>Comités de Desarrollo Turístico</i> (CDTs) and their municipal governments to have strategic plans for development of their touristic destinations which meets the quality standards for services provided to their tourists.</p> <p>In the Republic of El Salvador (hereinafter referred to as “El Salvador”), most of the developed tourism sites are concentrated in the south western and central south regions. However, the Eastern Region has rich tourism resources such as volcanoes, lakes, wetlands, mangrove forests, beaches, ethnic cultures and ruins, basic tourism infrastructure has not been developed enough to attract private investments.</p> <p>In order to boost the tourism industry in the Eastern Region, it was found that to strengthen the capacity of CDTs as well as CORSATUR through the network of tourism offices recognized as <i>Centro</i></p>			

de Amigos del Turista (CAT) is essential so that it can support the CDTs in an effective and efficient way. Under these circumstances, the Government of El Salvador requested the Government of Japan to provide support to build a mechanism of sustainable tourism development that would benefit the local communities through public-private partnerships in the Eastern Region of El Salvador.

Consequently, the Project on Strengthening of Capacities for Rural Tourism Development in the Eastern Region (hereinafter referred to as the “Project”) was commenced in July 2010 with the period of three years with MITUR/CORSATUR as counterparts (hereinafter referred to as the “C/P”s). The regulations of these institutions states that CORSATUR will promote the formation of CDTs, however, in order to implement effective tourism development in the Eastern Region, this Project was designed to give assistance to both CDTs and *Asociaciones de Desarrollo Turísticos* (ADTs) in collaboration with other organizations such as MEGATEC and *Comisión Nacional de la Micro y Pequeño Empresa* (CONAMYPE).

The Mid-Term Review was conducted in June 2012 to verify the progress of the project activities and the challenges to be addressed by the completion of the Project. As a result, it was confirmed that most of the activities had been implemented as planned. Meanwhile, some challenges to achieve the Project Purpose were identified and thereby the Project in terms of sustainability and efficiency was evaluated as medium. Based on the results of the Mid-Term Review, some recommendations were made on the way that future project activities are to be implemented.

Considering that the Project is to be finished in July 2013, the Terminal Evaluation was conducted with an aim to verify the achievements of the project activities and the Outputs based on the Five Evaluation Criteria explained in this report as well as to make recommendations on the activities for the remaining period of the Project and obtain lessons learned for JICA’s similar projects.

2 Project Overview

(1) Overall Goal

Community tourism based on distinctive local resources is developed in the Eastern Region.

(2) Project Purpose

A sustainable mechanism of tourism development to benefit the local community in the Eastern Region is established through a public-private partnership.

(3) Outputs

1. Direction for local tourism development in eastern region is clarified. (Guideline)
2. Knowledge on tourism development utilizing local tourism resources is enhanced through pilot projects in the pilot project area.
3. Capacities of CDTs/ADTs in the pilot project area are enhanced. (Capacity building of CDTs/ADTs)
4. Capacities of MITUR and CORSATUR for assisting CDTs/ADTs are enhanced in the pilot project area. (Capacity building of MITUR/CORSATUR)
5. A Model of tourism development for CDTs/ADTs are created and disseminated in the Eastern Region. (Model development and dissemination)

(4) Inputs

Japanese Side:

Experts : 6 (Long-term)

Local cost : 32,882,000Yen (as of 31 Dec 2012)

Equipment : Approx. 3 million yen

Trainees received : 5

Salvadoran Side :

Counterpart: 12 (10 at central level and 2 at local level) **Local cost** : USD395,608.65

Facilities: Project Offices (central level and local level)

II. Evaluation Team (Members of Evaluation Team)

Mr. Takafumi Ueda	Team Leader	Senior Advisor, JICA
-------------------	-------------	----------------------

Ms. Kana Matsuzaki	Cooperation Planning	Special Advisor, Private Sector Development Division 1, Private Sector Development Group, Industrial Development and Public Policy Department, JICA
Ms. Kaori Koizumi	Evaluation Analysis	TA Networking Corp.
Ms. Reiko Mishima	Interpreter	Interpreter registered to JICA Mexico Office
Period of Evaluation: 10 February 2013 to 2 March 2013		Type of Evaluation : Terminal Evaluation

III. Results of Evaluation

1. Project Performance

(1) Project Purpose

- The Project Purpose is expected to be achieved on condition that CDTs/ADTs' capacity development, which will be implemented until the end the project, is realized (Output 3) and that an appropriate and practical model is developed (Output 5), which are scheduled to be completed.

(2) Outputs

- Output 1 has been achieved based on the fact that all the three Objectively Verifiable Indicators (OVIs) have been met.
- Output 2 is expected to be mostly achieved as the monitoring and evaluation reports are to be prepared hereafter.
- Output 3 is to be achieved on condition that the following OVIs be met: elaboration of article and internal operational regulations in at least six CDTs/ADTs (OVI 3-2), formulation of the concept of tourism development in at least eight CDTs/ADTs (OVI 3-4) and preparation of proposal in at least eight CDTs/ADTs (OVI 3-5).
- Output 4 is expected to be generally achieved. There is room for improvement since not all the C/Ps from CORSATUR have been fully engaged in the project activities because of institutional responsibilities but OVIs 4-1(To strengthen the communication of MITUR and CORSATUR with CDTs/ADTs) and 4-2(To strengthen the capacity of MITUR and CORSATUR for assisting CDTs/ADTs in proposal writing and project palnning/administration to receive fund assistance from donors and NGOs) are to be achieved.
- It is possible that Output 5 would be achieved. Although the outline of the model has just begun to be drafted at the time of the Terminal Evaluation, C/Ps and the Project Team are committed to achieving Output 5.

2. Summary of Evaluation Results

(1) Relevance: High

The Project is consistent with the Salvadoran national policies: "The Five-Year Development Plan 2014 (*Plan Quinquenal de Desarrollo 2009-2014*)" and the "National Tourism Plan 2020 (*Plan Nacional de Turismo 2020*)". MITUR/CORSATUR has promoted the concept of *Pueblos Vivos* through the establishment of CDTs nationwide as well.

The Project is consistent with the Japan's ODA policies. Japan has made it an ODA policy for El Salvador to promote its sustainable development. The Project has been one component of the Program for Eastern Region Development in El Salvador.

The Project is consistent with the needs in the target area. It has been confirmed through interviews that the members of CDTs/ADTs and the communities have identified the potential for tourism development in their municipalities. It has also been confirmed that there are needs to establish a mechanism of tourism development through the collaboration between CDTs/ADTs and municipal governments at the municipal level and through regional partnership lead by the Regional ADT.

(2) Effectiveness: Relatively high

The Project Purpose is expected to be achieved on condition that CDTs/ADTs' capacity

development is realized (Output 3) and that an appropriate and practical model is developed (Output 5), which are scheduled to be completed.

Regarding the Important Assumption for the achieving the Project Purpose, the Government of El Salvador gives importance to tourism development.

Contributing factors include opening of the new access route passing through the Gulf of Fonseca, construction of the Port of La Unión, assistance from Spanish Agency for International Development Cooperation (AECID), some pioneering tour operators from San Salvador and the very existence of this Project.

As the consideration points to the achievement of the Project, ASIGOLF13 Cities, which are the pilot projects areas, had been regarded as the main activities and beneficial areas until the Mid term Review. This situation of the primary activities and input to the Project site would be inferred that the progress of the Project has been partially affected.

(3) .Efficiency: Medium

All Outputs are expected to be achieved by the termination of the Project, although the project activities have been in progress with slight delays.

Regarding the inputs from the Japanese side, the assignment of Experts, the provision of equipment and material, the implementation of the trainings in Japan and in third country and JICA's budget for the Project have been appropriate in general.

As for the inputs from the Salvadoran side, the C/Ps has been assigned for coordination as well as for each of the five pilot projects at national level, and staff of CAT La Unión at local level. However, the involvement of each C/P in the Project has varied. CORSATUR has not budgeted for per diem or accommodation expenses for the C/Ps' business trip to the Eastern Region.

Some replacements of Experts and C/Ps made their communication complicated in some way and slowed down some project activities.

With regard to the Important Assumption for achieving the Outputs, there were some CDTs/ADTs including Regional ADT whose members have been drastically replaced after the mayoral election in March 2012. CORSATUR/CAT La Unión provided technical assistance to restructure those CDTs to reinforce their organizations.

(4) Impact: Relatively high

The Overall Goal is likely to be achieved in three to five years after the completion of the Project on the premise of the achievement of the Project Purpose. There are many positive impacts found as well.

With respect to the Important Assumptions for achieving the Overall Goal, MITUR/CORSATUR has shown the intention to continue strengthening CDTs/ADTs' capacity. On the other hand, the following concerns remain: at the time of the Terminal Evaluation, the security is not favorable especially for foreign travelers according to press reports; and it is uncertain if the C/Ps who have worked for the Project will continue in service after the presidential election scheduled in March 2014.

(5) Sustainability: Relatively high

1) Political and institutional aspects:

MITUR/CORSATUR has shown the intention to continue supporting capacity building for CDTs/ADTs and clearly states that they will continue the tourism policy "*Pueblos Vivos*" that gives importance to community initiatives. They will continue to support CDTs/ADTs as a mechanism for tourism development in accordance with the law as well.

Although active leadership has been observed with some CDTs/ADTs, operational capacities including financial management and reporting of CDTs/ADTs are still limited.

2) Financial aspects:

CORSATUR's budget to support CDTs/ADTs will continue to be secured. They have already implemented the National CDT Meeting (*Encuentro Nacional de CDT*) held each year, the fair of *Pueblos Vivos*, entrepreneurship training and so on.

It is a major challenge for CDTs/ADTs to secure their financial resources. It is indispensable for them to ensure their own business income, government/municipality subsidies and/or donation including remittances.

3) Technical aspects:

Seminars to disseminate the models are to be held in all the four departments in the Eastern Region by CORSATUR's initiative. Consequently, CORSATUR will be able to continue disseminating the models even after the termination of the Project.

It is difficult to judge the prospect of dissemination and applicability of the models at the present due to the fact that the models are in the process of development at the time of the Terminal Evaluation. Nonetheless, it is expected that the quality of the models will be assured as the models are to be developed by the Project Team together with C/Ps.

4) Other contributing factor for sustainability:

The thirteen CDTs/ADTs, which the Project targeted as pilot projects, are so motivated to continue to promote tourism development even after the termination of the Project.

"Millennium Challenge Account (*FOMILENIO*) Second Compact" is to be implemented to support the operation of the "Strategy for Integral and Sustainable Development in the Marine Coastal Area in El Salvador 2012-2024". Infrastructure construction in the coastal area and the related capacity building has been planned. An increase in the number of tourists in the area is expected by such cooperation for tourism development.

3 . Factors promoting sustainability and impact

(1) Factors concerning to Planning

- The trainings in third country conducted in the project fiscal year 1 and 3 contributed to networking among them since they functioned as a place for the members of CDTs/ADT which are the Pilot Project areas, C/Ps and their collaborators to get together.

(2) Factors concerning to the Implementation Process

- MEGATEC has the Faculty of Tourism and has been giving technical support for the pilot project of Tourism environment education and elaboration of the concept of tourism development. These activities have been social service (*servicio social*) and volunteering activities for the students, thus, their continuous cooperation can be expected.

4 . Factors inhibiting sustainability and impact

Systematic monitoring and management have not been put into practice. The Experts in charge of pilot projects and other project activities have been paired with the corresponding C/Ps so that monitoring could be carried out under joint responsibility. And CAT La Unión does not seem to have been fully involved in this process despite the fact that CORSATUR/CAT La Unión has internal monitoring system. The Experts have implemented monitoring in accordance with the PDM since the time of the Mid-term Review and have shared the progress of the project activities only on a monthly basis and further discussion seems to have been necessary, resulting in delays in adjusting project activities in a timely manner. There were some cases that necessary modifications of the project activities to reflect monitoring results had not been realized.

5 . Conclusion

- It has been confirmed that the Project Purpose is likely to be achieved within remaining five months of the project period, despite slight delays with some activities. The activities for Outputs 3 and 5 are to be accelerated for the rest of the project period.

- The effectiveness has been assessed as relatively high from the point of view of the achievement level and the prospect of achieving the Project Purpose.
- The efficiency has been assessed as medium due to the fact that the project activities for Output 3 and 5 have been in progress with slight delays; that the involvement of each C/P in the Project has varied and that some replacements of Experts and C/Ps made their communication complicated in some way and slowed down some project activities.
- The impact of the Project has been assessed as relatively high, considering the prospect of achieving the Overall Goal and the existence of many impacts.
- The sustainability of the Project has been assessed as relatively high from political and institutional, technical and other points of view. Particularly, the CDTs/ADTs' financial sustainability is important. It would be judged that the Project Purpose will be achieved by the end of the project period.

6 . Activities to be recommended during and after the Project period

1) For the remaining period of the Project

To the Project Team:

- It is necessary to improve collaboration in general, and prior consultation in particular, with the C/Ps in order to strengthen effectiveness for the remaining period of the Project. Especially, since model development and dissemination under Output 5 are important to achieve the Project Purpose, review the Plan of Operation with the C/Ps immediately after the Terminal Evaluation and discuss the content of model development and dissemination sufficiently, before implementing these activities.
- Play Supporting roles for disseminating activities under Output 5 with C/Ps taking central roles, is needed since nurturing the ownership of MITUR/CORSATUR is important to assure sustainability of the achievements of the Project.
- Develop and finalize the model which is replicable in the four departments of the Eastern Region by the end of May 2013.

To C/Ps:

- It is necessary to discuss the overall content of the model development sufficiently with the Project Team since C/Ps need to play central roles in not only dissemination but also development of the model because of its importance for enhancing the impact and sustainability of the Project.

2) For medium-long term (To C/Ps)

- It is worthy considering to maintain/develop a mechanism to link municipalities and CDTs/ADTs in the Eastern Region or its sub-regions such as *mancomunidad* for promoting integrated tourism development in the Eastern Region. For example, tourism departments of the municipalities need to have a forum to share information and take necessary joint actions because of the nature of tourism in the region.
- Develop activities to foster motivation of CDTs/ADTs. For example, awards could be given to those who have made most progress or demonstrated good practices; a regional competition could be organized.
- It is expected to promote the tourism products in this region domestically and to neighboring countries in close collaboration with the tourism private sectors to boost tourism industry in the Region.
- It is important that Regional ADT would become a central organization to develop community-based tourism as mentioned in the Overall Goal.
- Mutual visits among CDTs/ADTs would be expected in order to provide learning opportunities and establish cooperation at regional level.
- Develop necessary infrastructure and advocate the importance of the security and safety situation among the people in the Eastern Region so that it would not deteriorate further. Encourage the

tourism police to become more effective.

- Prepare and develop the data collection system at the municipal level. Periodically conduct surveys to obtain and analyze opinions of tourists for identifying the market segmentation.

7. Lessons Learned

- Identify and involve effective leaders in the region to promote community-based tourism.
- Adjust indicators of PDM in a timely manner after the commencement of the Project.
- Establish a monitoring system as a management tool to adjust project activities.
- Record success and mistakes of daily activities; and analyze them in order to develop manuals of good practices for future references.
- Make timely adjustments to the project. For example, when it is necessary to increase the number of C/Ps, agreements need to be made clearly with all the relevant divisions/departments and the implementation structure needs to be adjusted accordingly. If the target areas are found to be too ambitious, necessary adjustments need to be made at the earliest stage.
- Recognize tourism products in other areas in the country as well as from other countries in order to increase competitive advantages.

第1章 調査の概要

1-1 調査の背景

エルサルバドル共和国（以下、「エ」国と記す）は、2004年～2009年の行政計画に基づき、観光開発を国家経済開発における重要な分野と位置づけ、経済活動の活性化と雇用拡大、首都と地方の経済格差の是正、地場産業の振興・促進を推進するために、関係機関としてエルサルバドル観光公団（Corporación Salvadoreña de Turismo : CORSATUR）、エルサルバドル観光機関（Instituto Salvadoreño de Turismo : ISTU）、エルサルバドル国家文化委員会（Consejo Nacional para la Cultura y el Arte : CONCULTURA）、現・文化庁（Secretaria de Cultura : SECULTURA）に加えて、2004年には当時のサカ政権発足に合わせて観光省（Ministerio de Turismo : MITUR）を設置し、2005年には観光の基本法である「観光法」の制定、2006年2月には具体的な目標を含む「国家観光計画2014」を策定した。また、全国の各市に地域の観光活動の推進を目的とした官民からなる地域の代表者グループ観光委員会（Comité de Desarrollo Turístico : CDT）を設置しており、積極的な観光振興を行っている。

一方、「エ」国においては、開発された観光地の多くが西部地域に偏っており、東部地域においては、火山や湖、ラグーン、湿原、マングローブ林、ビーチなどの豊かな自然や、少数民族の文化、遺跡などの潜在的観光資源がありながら、観光地としての整備が遅れているため、民間投資を誘引するための魅力に欠けている。また、地元のCDTや観光協会（Asociación de Desarrollo Turístico : ADT）²も観光開発には意欲的であるが、開発の実務経験や資金手当てなどについての知識や経験が不足している。さらにCDTを統括するCORSATURについても、地方主導による観光開発を推進するために設置されたCDTを効果的・効率的に支援するための方策が整っておらず、その支援能力の強化が求められている。

このような背景から、日本の協力重点地域である「エ」国東部地域をモデル地域として位置づけ、地域のCDT及びADTの能力強化及び地域の特性や資源を活用したコミュニティ観光開発を推進するため、2010年7月より2013年7月までの3年間の予定で技術協力プロジェクト「東部地域観光開発能力強化プロジェクト」が開始された。

本プロジェクトは、MITUR、CORSATUR及びCORSATURの下部組織である観光公団出先機関（Centro de Amigos del Turista : CAT）をカウンターパート機関として、「エ」国東部地域において官民連携による地域コミュニティに裨益する持続可能な観光開発の体制を構築するための取り組みがなされてきている。

2012年6月に実施された中間レビュー評価では、プロジェクト活動の進捗の確認とプロジェクト終了までの課題の整理が行われた。その結果、プロジェクトの活動はおおむね計画どおりに実施されていることが確認できた。他方、プロジェクト目標達成に対するいくつかの課題が確認されたため、有効性や持続性については中程度の評価がなされ、その後のプロジェクト活動に対する提言が示された。

1-2 調査の目的

本終了時評価調査では、2013年7月のプロジェクト終了を控え、プロジェクト活動の実績、

² 観光委員会（CDT）が法人化されると観光協会（ADT）と呼称される。

成果の達成状況等を評価5項目に基づき評価、確認するとともに、プロジェクトの残りの期間の活動及び終了後の運営に向けた提言、今後の類似事業を実施するうえでの教訓を導くことを目的とした。具体的な調査の手順は以下のとおりである。

- (1) 実施機関とともにこれまでのプロジェクト進捗・各成果の達成度、実施プロセスをプロジェクト・デザイン・マトリクス（Project Design Matrix：PDM）Ver.2や活動計画表（Plan of Operations：PO）Ver.2に基づき確認する（PDMは付属資料1協議議事録のAnnex 2及び3、PDMは同Annex 4及び5を参照）。
- (2) 「新JICA事業評価ガイドライン第1版」（2010年）に基づき、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、持続性）の観点からプロジェクトの評価を行う。
- (3) 評価結果を基に、プロジェクト目標達成に向けた課題などを整理・協議し、プロジェクト残余期間におけるプロジェクト活動方針の検討及びプロジェクト終了後のMITUR/CORSATURに対する提言を行う。また、今後の類似事業を実施するうえでの教訓を導きだし、合同評価報告書に取りまとめる。
- (4) 協議結果を協議議事録（Minutes of Meeting：M/M）にまとめる。

また、主な評価設問は以下のとおりである。

- (1) プロジェクトは計画どおり実施され、プロジェクト目標は達成される見込みか。
- (2) プログラムレベルで他プロジェクトと連携がなされているか。
- (3) 官民連携による地域住民主体の観光開発を推進するうえでの課題や対応方針は何か。

1-3 調査団員

調査団のメンバーは以下のとおりである。

(1) 日本側

担当分野	氏名	所属
総括	上田 隆文	JICA 国際協力専門員
協力企画	松崎 夏奈	JICA 産業開発・公共政策部 産業貿易第一課
評価分析	小泉 香織	株式会社ティーエーネットワーク
通訳	三島 玲子	JICA メキシコ事務所登録通訳

(2) 「エ」 国側

氏 名	所 属
Ms. Eva Patricia Mejía Flores	観光公団（CORSATUR） CDT スペシャリスト
Mr. Raúl Alcides Torres	CAT ラウニオン テクニシャン（Técnico）

1-4 調査日程

本終了時評価調査は 2013 年 2 月 10 日（日）から 2012 年 3 月 2（土）の日程で実施された。
調査日程の概要は以下のとおりである。

日 付	評価分析/通訳団員	官団員
2 月 10 日 （日）	00：30 成田出発 12：59 サンサルバドル着 【サンサルバドル泊】	
2 月 11 日 （月）	9：30 JICA エルサルバドル事務所打合せ 11：00 MITUR/CORSATUR 表敬及びインタビュー PM ラウニオンへ移動 【ラウニオン泊】	
2 月 12 日 （火）	9：30 プロジェクト専門家との打合せ 13：00 CAT ラウニオンへのインタビュー 14：00 プロジェクト専門家へのインタビュー 15：00 MEGATEC へのインタビュー 17：00 地域 ADT へのインタビュー 【ラウニオン泊】	
2 月 13 日 （水）	10：00 パイロットプロジェクト実施地訪問（島 巡りツアー）及び ADT ラウニオン、CDT メアングラデルゴルフオへのインタビュー 15：15 ADT コンチャグア訪問 【ラウニオン泊】	
2 月 14 日 （木）	9：00 研修実施地訪問（エルカルメン市）及び CDT エルカルメンへのインタビュー 14：00 CDT ヤヤンティケへのインタビュー 【ラウニオン泊】	
2 月 15 日 （金）	10：50 ADT サンタロサデリマへのインタビュー 13：45 パイロットプロジェクト実施地訪問（パサ キナ市の観光環境教育）及び CDT パサキナ へのインタビュー 17：20 パイロットプロジェクト実施地訪問（イン ティプカ市のマングローブツアー）及び ADT インティプカ訪問 【ラウニオン泊】	

2月16日 (土)	資料整理 【ラウニオン泊】	
2月17日 (日)	資料整理 【ラウニオン泊】	
2月18日 (月)	10:20 CAT ルタデパスへのインタビュー 14:00 CDT アランバラ (モラサン県) へのインタビュー 15:30 CDT ホコアティケ (モラサン県) へのインタビュー 【ラウニオン泊】	00:30 成田出発 13:04 サンサルバドル着 【サンサルバドル泊】
2月19日 (火)	9:00 ADT ラウニオンへのインタビュー 12:00 CDT サンアレホへのインタビュー 14:30 CDT ユクアイキンへのインタビュー 【ラウニオン泊】	9:30 JICA エルサルバドル事務所打合せ 11:00 MITUR への表敬訪問 午後 ラウニオンへ移動 【ラウニオン泊】
2月20日 (水)	8:30 調査団員内の打合せ 10:00 プロジェクト専門家との打合せ 16:30 島巡りツアー完了式視察及び島巡りツアー関係者へのインタビュー 【ラウニオン泊】	
2月21日 (木)	9:00 観光開発コンセプト発表会 14:30 コンセプト発表会参加者への追加インタビュー 15:30 プロジェクト専門家との打合せ 【ラウニオン泊】	
2月22日 (金)	6:45 サンサルバドルへ移動 10:00 MITUR/CORSATUR との打合せ 13:00 調査団内の打合せ 【サンサルバドル泊】	
2月23日 (土)	資料整理 【サンサルバドル泊】	
2月24日 (日)	資料整理 【サンサルバドル泊】	
2月25日 (月)	9:00 MITUR/CORSATUR と合同評価報告書作成、PDM 改訂作業及び M/M 協議 【サンサルバドル泊】	
2月26日 (火)	9:00 MITUR/CORSATUR と合同評価報告書取りまとめ 【サンサルバドル泊】	
2月27日 (水)	9:00 MITUR/CORSATUR と合同評価報告書取りまとめ 【サンサルバドル泊】	
2月28日 (木)	9:00 JCC 開催、ミニッツ署名 15:00 JICA エルサルバドル事務所へ評価結果報告 16:00 在エルサルバドル日本国大使館へ評価結果報告 【サンサルバドル泊】	

3月1日 (金)	8:57 エルサルバドル発～ロス経由	【機中泊】
3月2日 (土)	22:30 羽田着	

1-5 プロジェクト概要

上位目標：

東部地域において地域特有の資源を生かしたコミュニティ・ツーリズムが確立される。

プロジェクト目標：

東部地域において地域コミュニティに裨益する官民連携による持続可能な観光開発の体制を構築する。

成果：

1. 東部地域の観光開発の方向性が導き出される。(ガイドライン)
2. パイロットプロジェクト地域におけるパイロットプロジェクト実施を通じて地域独自の資源を活用した観光開発に係る知識が向上する。
3. パイロットプロジェクト地域の CDT/ADT の能力が向上する。(CDT と ADT の能力強化)
4. MITUR 及び CORSATUR におけるパイロットプロジェクト地域の CDT/ADT 支援能力が向上する (MITUR/CORSATUR 能力強化)
5. CDT/ADT の活動モデルが開発され、東部地域に普及される。(モデルの開発と普及)

協力期間：

2010年7月30日～2013年7月29日(3年)

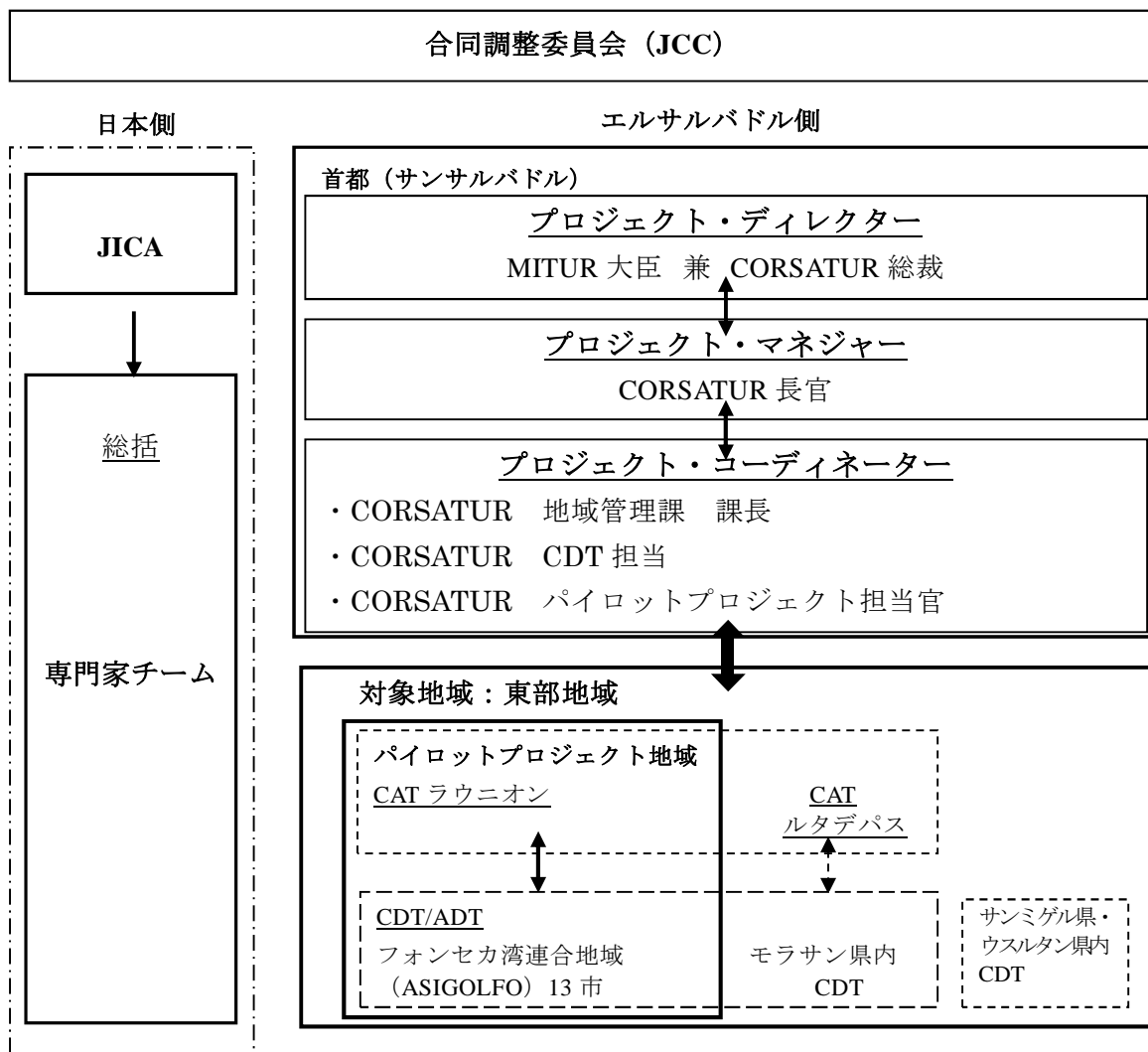
相手国機関：

観光省 (MITUR)、観光公団 (CORSATUR)、観光公団出先機関 (CAT)、観光委員会 (CDT) /観光協会 (ADT)

対象：

東部地域 (パイロットプロジェクト地域：CAT ラウニオンが現在管轄している 13 市)

本プロジェクトの実施体制を図 1-1 に示す。



出所：プロジェクト文書

図 1-1 プロジェクト実施体制

また、本プロジェクトにおける主な関係機関は表 1-1 に示すとおりである。

表 1-1 関係機関リスト

略称（日本語名称）	役割	備考
官組織		
MITUR（観光省）	政策立案機関。	
CORSATUR（観光公団）	政策に基づき観光開発と観光振興を担う。	
CAT（観光公団出先機関）	CORSATUR の下部組織で、拠点は全国に 6 支所。観光的にまとまりのある地域を管轄している。	本プロジェクト対象地域内には 2 支所ある。
官民組織		
CDT（観光委員会） / ADT（観光協会）	地域の観光活動推進を目的とした地域の官民（自治体、観光関連業者等）から成る地域の代表者グループ。	プロジェクト対象地域内には計 35 の CDT/ADT が存在。

1-6 調査方法

(1) 評価グリッド

本終了時評価調査では評価グリッドにまとめた評価設問に沿って評価を実施した。評価グリッドは評価5項目及び実施プロセスの検証の2部により構成されている(評価グリッドは、付属資料3を参照)。

評価5項目の視点は以下のとおりである。

妥当性 : 開発援助と、ターゲットグループ・相手国・ドナーの優先度並びに政策・方針との整合性の度合い。

有効性 : 開発援助の目標の達成度合いを測る尺度。

効率性 : インプットに対するアウトプット(定性並びに定量的)を計測する。開発援助が期待される結果を達成するために最もコストのかからない資源を使っていることを示す経済用語。最も効果的なプロセスが採用されたかを確認するため、通常、他のアプローチとの比較を必要とする。

インパクト : 開発援助によって直接または間接的に、意図的または意図せずに生じる、正・負の変化。開発援助が、地域社会・経済・環境並びにその他の開発の指標にもたらす主要な影響や効果を含む。

持続性 : ドナーによる支援が終了しても、開発援助による便益が継続するかを測る。開発援助は、環境面でも財政面でも持続可能でなければならない。

出所 : 新 JICA 事業評価ガイドライン 第1版(2010年6月)

(2) 情報収集手段

本終了時評価調査における情報・データの収集は、文献調査、質問票調査、インタビュー調査、現地踏査を通じて行った(主要面談者リストは付属資料2、質問票は付属資料4、面談議事録は付属資料5を参照)。

第2章 プロジェクトの実績

2-1 投入実績

(1) 日本側の投入

日本側の投入実績に関する詳細は「付属資料1 協議議事録の Annex 7」を参照。

1) 専門家派遣

日本側の投入として、プロジェクト実施に必要な専門分野(①総括/コミュニティ開発1、②副総括/観光開発1/コミュニティ開発2、③観光開発2、④組織間調整、⑤観光プロモーション、⑥人材育成)において合計6名の専門家が派遣された(以下、専門家を総称して「専門家チーム」とする)。

2) 本邦研修・第三国研修

日本側の投入として実施した本邦研修には、プロジェクト開始から2013年2月末日までに合計5名のプロジェクト関係者が参加し、のべ78名のプロジェクト関係者が第三国研修〔グアテマラ(40名)及びニカラグア・ホンジュラス(38名)]に参加した。

3) 資機材供与

日本側の投入として、プロジェクト開始から2013年2月末日までにプロジェクト活動実施に必要な資機材として、車両(1台)、ラップトップ・コンピューター(5台)、プロジェクター(2台)、スクリーン(2台)、プリンター(2台)、コピー機(1台)が供与された。

4) 現地業務費の支出

日本側の投入として、プロジェクト開始から2012年12月末日までに、約3,288万2,000円のプロジェクト現地経費が支出された。

(2) 「エ」国側の投入

「エ」国側の投入実績に関する詳細は「付属資料1 協議議事録の Annex 8」を参照。

1) カウンターパートの配置

「エ」国側の投入として、中央レベルにおいては、MITUR/CORSATUR からプロジェクト・ディレクター〔MITUR 大臣兼 CORSATUR 総裁(1名)]、プロジェクト・マネジャー〔CORSATUR 長官(1名)]、プロジェクト・コーディネーター8名(パイロットプロジェクト担当官5名を含む)がカウンターパートとして配置された。またプロジェクトサイトレベルにおいては、CAT ラウニオンのスタッフ2名が配置された。

2) 施設の提供

「エ」国側の投入として、首都サンサルバドルの CORSATUR 及び CAT ラウニオン事務所内にそれぞれプロジェクトオフィスが提供された。

3) プロジェクト活動の実施にかかる費用の支出

「エ」国側の投入として、プロジェクト開始から2012年12月末日までの支出及び2013年1月1日からプロジェクト終了時までの予算として、計39万5,608.65米ドルのプロジェクト活動費が支出及び予算計上された。

2-2 活動実績

プロジェクト活動の実績を表2-1に示す。

表2-1 プロジェクト活動実績

成果 (PDM Ver.2)	活動 (PDM Ver.2)	実施状況
1. 東部地域の観光開発の方向性が導き出される。(ガイドライン)	1-1 東部地域における観光開発に関する現状調査を行う。	実施済み
	1-2 東部地域におけるポテンシャルの高いエリアの分析を行う。	実施済み
	1-3 参加型で東部地域における観光開発の指針案を策定する。	実施済み
2. パイロットプロジェクト地域におけるパイロットプロジェクト実施を通じて地域独自の資源を活用した観光開発に係る知識が向上する。	2-1 CDT/ADT との協議のもと、CORSAUR の調整によりパイロットプロジェクトの選定基準を作成する。	実施済み
	2-2 パイロットプロジェクトを選定し、実施する。	実施中
	2-3 パイロットプロジェクト活動のモニタリング・評価を実施し、教訓を導き出す。	実施中
3. パイロットプロジェクト地域の CDT/ADT の能力が向上する。(CDT と ADT の能力強化)	3-1 CDT/ADT やその関係者の研修ニーズを調査し、研修を実施する。	実施済み
	3-2 各 CDT や ADT において規則や定款の作成もしくは改善を行う。	実施中
	3-3 大学や、NGO、観光業者、行政機関などの関連機関と CDT/ADT のネットワークを強化する。	実施中
	3-4 CDT/ADT 相互の交流（第三国研修を含む）を強化する。	実施済み
	3-5 関係する CDT/ADT ごとに観光開発に関するコンセプトを作成する。	実施中
	3-6 CDT/ADT のドナー機関や NGO に対する資金協力を含む支援依頼にかかるプロポーザル作成能力を強化する。	実施中
4. MITUR 及び CORSAUR におけるパイロットプロジェクト地域の CDT/ADT 支援能力が向上する。(MITUR/CORSAUR 能力強化)	4-1 MITUR 及び CORSAUR の、CDT/ADT とのコミュニケーション能力を強化する。	実施中
	4-2 MITUR 及び CORSAUR による、他ドナーや NGO からの資金提供を受けるために必要な CDT/ADT のプロポーザル作成及びプロジェクトの企画・運営等の能力強化にかかる支援を実施する。(本邦研修を含む)	実施中
	4-3 MITUR 及び CORSAUR は、パイロットプロジェクト地域において法人格をもたない CDT の法人化を行う。	実施中

成果 (PDM Ver.2)	活動 (PDM Ver.2)	実施状況
5. CDT/ADT の活動モデルが開発され、東部地域に普及される。(モデルの開発と普及)	5-1 成果 1 から 4 を通じて、CDT/ADT 能力強化のための提言をまとめ、モデルを構築する。	実施中
	5-2 東部地域に対してモデル普及のためのセミナーを開催する。	実施中

プロジェクト活動は、PDM Ver.2 に沿っておおむね計画どおりに実施されている。しかしながら、プロジェクト対象地域の初期の活動・投入状況や一部の人員交替により、PO Ver.2 と比較するとパイロットプロジェクトの完了（活動 2-2）にやや遅れが生じており、したがって、教訓を導き（活動 2-3）、パイロットプロジェクト活動を含む活動全体から CDT/ADT の能力強化のための提言をまとめる活動（活動 5-1）が遅れ気味である。また、CDT/ADT による観光開発コンセプト作成への支援（活動 3-5）、CDT/ADT によるファンドレイジングを含む支援依頼にかかるプロポーザル作成能力を強化する活動（活動 3-6）も計画と比べてやや遅延している。

なお、5 つのパイロットプロジェクトの実施状況は表 2-2 のとおりである。

表 2-2 パイロットプロジェクトの実施状況

1. 観光地図（ラウニオン、コンチャグア、サンタロサデリマ）
CORSATUR/CAT ラウニオン、対象 3 市の ADT、国家中小企業委員会 (Comisión Nacional de la Micro y Pequeño Empresa : CONAMYPE) 等の関係者間でワークショップを開催し、観光地候補場所や観光資源を把握した。それを基に観光地図のデザインを検討した。終了時評価調査時点では、観光地図を各 2,000 部印刷し、計画に沿って配布している。また観光地図のウェブ化を進めるほか、地図配布状況のモニタリング結果に対するフィードバック、観光地図作成マニュアルの作成も行っている。 本パイロットプロジェクトから派生した活動として、同活動に関心を示した他の 3 市における観光地図作成も着手されたところである。さらに、対象 13 市を網羅する観光地図作成についても地域 ADT ³ の主導のもとで進められている。
2. 観光標識（ラウニオン、コンチャグア、インティブカ）
対象市において CORSATUR/CAT ラウニオン及び CDT/ADT との間でワークショップを開催し、対象市の有する観光資源・観光施設を整理し、標識を設置する観光地及び設置場所を決定した。その後、標識のデザインや材料の調達・加工を行い、同時に市役所に対して標識設置の許可を申請した。設置許可を得た市から順に CDT/ADT メンバーが中心となって標識の設置作業を行っており、終了時評価調査時点では全 40 カ所中 34 カ所において設置を完了している。標識の盗難対策も課題とされる。活動を整理し、維持管理マニュアルを作成する予定。

³ CAT ラウニオン管下の 13 市の CDT/ADT の代表より構成される。

3. マングローブツアー（インティプカ）
<p>MITUR/CORSATUR、CAT ラウニオンはマングローブツアー運用を目的に CDT の法人化を支援し、CONAMYPE による法的手続き支援をもとに 2011 年 5 月に ADT インティプカ（Asociación de Desarrollo Turístico de Intipucá : ADESTI⁴）という法人が設立された。終了時評価調査時点では本プロジェクトの現地活動費で購入されたカヤックを利用したマングローブツアーを運用している。ADESTI メンバーはツアーのコース開発、ツアーガイド、ツアーの運営管理を担当している。ツアー販売の実績もあり、アンケートを通じた利用客の声を反映させ、ツアー内容の改善も行っている。プロモーション材料の準備や売上金の管理スキルの向上を図っている。</p>
4. 観光環境教育（パサキナ）
<p>観光環境教育を実施する対象校 2 校の選定、モジュールと教材の作成を経て、2012 年 6 月中旬にキックオフイベントを開催した。教材は MITUR/CORSATUR、CAT ラウニオンによって承認されている。パサキナ ADT は対象校の選定やモジュール・教材の作成補佐をし、高等職業技術機構ラウニオン校（Modelo Educativo Gradual de Aprendizaje Técnico y Tecnológico : MEGATEC）はモジュールと教材の作成、授業の実施を担当している。2 校における授業は 2012 年 11 月に終了し、終了時評価調査時点ではパサキナ ADT、MEGATEC 主導のもとで 3 校目の授業を実施しており、市が必要経費を負担するに至っている。今後は対象校数を増やし、将来的には教員が自ら授業を実施できるようになることを課題とする。</p>
5. 島巡りツアー（ラウニオン、メアングラデルゴルフォ）
<p>MITUR/CORSATUR、CAT ラウニオン、対象 CDT/ADT や地元の漁師等の関係者がツアーポイントやコース内容を決定し、夜釣りツアー、シュノーケリング、キャンピング、島のトレッキング等、島巡りのコースを数種類開発している。あわせて、船の安全、湾や島に生息する動植物、島々の文化に関するガイド研修やパンフレットの作成も行っている。終了時評価調査時点では既にツアー販売実績を有する。一方、周遊で立ち寄る島々に栈橋がないというインフラ整備の課題が残る。これに対して MITUR/CORSATUR は栈橋整備計画の予算を計上し、技術プロポーザルを作成中であり、将来的には解決される見込みである。</p>

2-3 成果の達成状況

(1) 成果 1 の達成状況

成果 1：東部地域の観光開発の方向性が導き出される。（ガイドライン）
<p><u>指標：</u></p> <p>1-1. 観光開発や観光機関に係る現状報告書が作成される。</p> <p>1-2. 観光資源調査報告書が作成される。</p> <p>1-3. 住民参加型観光開発に関するガイドライン案が作成される。</p>

成果 1 は、以下のとおり、中間レビュー調査時に 3 つの指標が満たされていることが確認されており、達成済みである。

フォンセカ湾連合地域（Asociación Intermunicipal del Golfo de Fonseca : ASIGOLFO）13 市の観光に関するベースライン調査は 2010 年 10 月から 2011 年 2 月にかけて実施され、観光現状調査報告書が作成された（指標 1-1）。東部地域における観光資源についての調査分析の結

⁴ 対象 13 市においてはインティプカ市の ADT のみが自らを ADESTI と呼称していたため、本報告書においてはそのように記載する。その他の CDT/ADT に関しては特に固有名詞は確認されなかった。

果は、同観光現状調査報告書に記載されている（指標 1-2）。

また、東部地域における観光開発の指針案（ガイドライン）は作成され、2011年6月の第2回JCCにおいて承認されている（指標 1-3）。

(2) 成果2の達成状況

成果2：パイロットプロジェクト地域におけるパイロットプロジェクト実施を通じて地域独自の資源を活用した観光開発に係る知識が向上する。

指標：

- 2-1. パイロットプロジェクトの選定基準・指針が策定される。
- 2-2. パイロットプロジェクト地域において少なくとも5つのパイロットプロジェクトが実施される。
- 2-3. パイロットプロジェクト活動から導き出された教訓を含んだモニタリング・評価報告書が作成される。
- 2-4. パイロットプロジェクト実施に係る CDT/ADT のメンバーの半分以上において観光開発に対する意識や行動に変化がみられる。

成果2は、パイロットプロジェクトに関するモニタリング・評価報告書が作成されること（指標 2-3）を除き、ほぼ達成される見込みである。

パイロットプロジェクトの選定基準は2011年3月に、また観光開発戦略は同年7月に策定され、これらを基に5つのパイロットプロジェクトが選定された（表2-3参照、指標 2-1）。

5つのパイロットプロジェクトは2011年11月から2012年1月の間に開始され、6市（ラウニオン、コンチャグア、パサキナ、インティプカ、サンタロサデリマ、メアングラデルゴルフォ）で実施されている。パイロットプロジェクト活動は2012年12月までに終了する計画であったが、一部の活動がやや遅れており、2013年3月中旬までにはすべて終了する予定とされている（指標 2-2）。

表2-3 パイロットプロジェクトの概要

パイロットプロジェクト	プロジェクト目標	対象 CDT/ADT	期間	予算 (米ドル)
観光地図	CDT/ADT を通じて効果的に機能する観光地図システムを構築する。	ラウニオン コンチャグア サンタロサデリマ	2011年11月～ 2013年3月 (予定)	25,966.97 (予定)
観光標識	関係者がパイロットプロジェクトの実施を通じて観光標識の整備にかかわるノウハウと教訓を得る。	ラウニオン コンチャグア インティプカ	2011年11月～ 2013年3月 (予定)	23,177.29 (予定)
マングローブツアー	受益者はマングローブツアーを自立発展的に開発・促進することができる。	インティプカ	2011年11月～ 2013年2月 (予定)	34,483.95 (予定)

観光環境教育	観光環境教育のためのプロジェクトのメカニズムが構築される。	パサキナ	2011年12月～ 2013年2月	22,941.70 (予定)
島巡りツアー	フォンセカ湾の島々を巡るツアー商品を CDT/ADT 及びその他のアクターと開発する。	ラウニオン メアングラデルゴルフ	2012年1月～ 2013年2月 (予定)	33,603.59 (予定)

出所：プロジェクト文書

CORSATUR、CAT ラウニオン、専門家チームが CDT/ADT のメンバーとともにパイロットプロジェクトごとに作成している PDM に沿ってモニタリングを実施し、活動計画を策定している。MITUR/CORSATUR においては、活動日誌の作成や日々の活動報告を通じたモニタリングが徹底して行われてきている。しかしながら、このようなモニタリング結果は MITUR/CORSATUR 内で共有されるにとどまっておらず、専門家チームとの実施状況の協働した確認はより一層意識的に行われることが望ましかったと思われる。また、専門家チームとカウンターパートが協働して、日々の活動進捗を定期的に観察・管理し、活動の遅延や促進要因をプロジェクト関係者間で定期的に共有するようなシステム化されたモニタリングには至っていない。なお、本プロジェクトの月間報告書は CORSATUR/CAT ラウニオン、CDT/ADT に共有されている。

2012年6月には各パイロットプロジェクトの中間レビューが実施され、専門家が中心となって各パイロットプロジェクトで作成された PDM の指標の達成度を確認した。同様に、終了したパイロットプロジェクトから順に、終了時評価が実施されている（指標 2-3）。

インタビュー調査に応じてくれた CDT/ADT メンバーのほぼ全員が観光開発に対して意欲的であった。パイロットプロジェクト実施に係る CDT/ADT メンバーの観光開発に対する意識や行動の変化については、すべてのパイロットプロジェクトが終了する 2013年3月にアンケート調査とヒアリングで確認する予定とされている（指標 2-4）。

(3) 成果 3 の達成状況

成果 3：パイロットプロジェクト地域の CDT/ADT の能力が向上する。（CDT と ADT の能力強化）

指標：

- 3-1. パイロットプロジェクト地域におけるすべての CDT/ADT でニーズに基づく研修が最低 1 研修実施される。
- 3-2. 少なくとも 6 つの CDT/ADT において規約もしくは定款が作成・改善される。
- 3-3. 少なくとも 6 つの CDT/ADT において関係機関情報共有のための定期会議が月例で開催される。
- 3-4. 少なくとも 8 つの CDT/ADT においては観光開発に関するコンセプトが作成される。
- 3-5. 少なくとも 8 つの CDT/ADT においては最低 1 つの提案書が作成される。

対象 13 市の CDT/ADT の能力に差はあるものの、6 つ以上の CDT/ADT における定款もしくは内規の作成（指標 3-2）、8 つ以上の CDT/ADT における観光開発に関するコンセプト作成（指標 3-4）、8 つ以上の CDT/ADT におけるプロポーザル作成（指標 3-5）の 3 つの指標の

達成が見込まれることが確認されているため、成果3の達成は見込まれる。

2010年10月から2011年1月にかけて対象13市でニーズ把握を目的としたワークショップが開催され、2011年6月から7月に各市でCDT/ADTメンバー及びその他関係者との会合が行われ、研修計画が検討された。研修は11コース、計19回実施され、対象全13市で1コース以上が開講された（2年次：10回、3年次：9回）⁵。参加者は参加を希望した市民であり、のべ392名（2年次：216名、3年次：176名）であった（表2-4参照）。研修によっては近郊の対象市からの参加もあった。対象市からの要望に応じてリフレッシュートレーニングが実施された例もある。研修参加者のフォローアップは各CDT/ADTが行うこととされている（指標3-1）。

表2-4 対象13市における研修実績

研修名	対象 CDT/ADT	参加者数 (名)	実施日
2年次			
起業セミナー	1 ユクアイキン	28	2011年11月5日・12日
	2 インティプカ	25	2011年11月9・10日
	3 パサキナ、ボリバル サンタロサデリマ サンホセデラフエンテ	30	2011年11月4日・11日
接客サービス (レストラン)	4 ラウニオン コンチャグア サンタロサデリマ	27	2011年11月23日・28日
	5 サンタロサデリマ サンホセデラフエンテ	19	2011年11月24日・29日
接客サービス (ホテル)	6 サンタロサデリマ	9	2011年11月25日・30日
手工芸・民芸品 (貝)	7 ラウニオン コンチャグア	21	2011年10月19日～ 12月14日（計17回）
	8 インティプカ	22	2011年10月24日～ 12月13日（計16回）
手工芸・民芸品 (水葦)	9 エルカルメン	17	2011年10月21日～ 2012年1月15日（計36回）
手工芸・民芸品 (ヒカロ)	10 コンチャグア ラウニオン	18	2011年11月17日～ 12月8日（計14回）
小計		216	

⁵ 本プロジェクトの1年次は2010年7月～2011年7月、2年次は2011年7月～2012年7月、3年次は2012年7月～2013年7月。

研修名	対象 CDT/ADT	参加者数 (名)	実施日
3年次			
料理	1	ラウニオン	5 2012年11月12～14日 (グループ1)
			6 2012年11月19～21日 (グループ2)
			8 2012年12月3～5日 (グループ3)
リーダー育成	2	各市・CDT/ADTの リーダー	41 2012年11月7日
手工芸・民芸品 (貝)	3	チリラグア	22 2012年9月29日～ 12月2日(計9回)
手工芸・民芸品 (竹)	4	コンチャグア	14 2012年9月24日～12月4日 (計22回)
手工芸・民芸品 (アルミ細工)	5	エルカルメン	14 2012年9月21日～10月7日 (計9回)
起業セミナー (観光関連)	6	メアングラデルゴルフ	14 2012年10月4～5日
起業セミナー (観光関連)	7	サンアレホ	18 2012年10月9～10日
観光開発基礎 セミナー	8	チリラグア	17 2012年10月20～21日
観光開発基礎 セミナー	9	ヤヤンティケ	17 2012年10月11～12日
		小計	176
		合計	392

出所：プロジェクト文書

CDTが法人化して協会となるには定款を定めることが要件とされる。したがって、本プロジェクト開始以前に法人化していたADTを含め、すべてのADTは定款を有していることになる。本プロジェクトではCDT/ADTに対して定款及び内規の双方を定めるよう促してきている。本プロジェクト開始以降、終了時評価調査時点までに2つのADTにおいて内規あるいは定款が策定されている。ADESTIは2011年5月の法人化の際に定款を定めており、また、ADESTI及び地域ADTは内規を策定済みである(表2-5参照)。

モラサン県のCATルタデパス管下のCDT及び日本の観光協会等の事例を基に、専門家チームによってCDT/ADT向けの内規のサンプルが作成され、内規を有していないCDT/ADTに配布されている。これらのCDT/ADTにおける内規の検討状況についてはCORSATUR/CATラウニオンがフォローしていくことになっている。また、東部地域におけるその他のCDT/ADTの内規や定款の保有状況についてはCORSATUR及びCATラウニオンが調査中である。成果5のCDT/ADTの活動のモデル化とも関連づけて、パイロットプロジェクト地域

における内規や定款の作成・改善についての教訓を取りまとめ、モデルのなかにも含める予定である（指標 3-2）。

終了時評価調査時点では、計 7 つの CDT/ADT（ラウニオン、サンタロサデリマ、エルカルメン、パサキナ、ヤヤンティケ、インティプカ、メアングラデルゴルフォ）にてそれぞれ月に 1 回ほど関係者との会議が開催されている。しかしながら、パイロットプロジェクトを実施していない CDT/ADT には定期会議を開催していないところが多い（表 2-5 参照、指標 3-3）。

表 2-5 パイロットプロジェクト地域の CDT/ADT の現状

	CDT/ADT	CDT 設立年月	法人化	内規/定款 の作成 ⁶	メンバ ー数 ⁷	CORSATUR との会議の 頻度	関係者と の会議の 頻度	市観光課 の有無
1	ラウニオン	2007年9月	済	無	10	月次	月次	無
2	コンチャグア	2007年9月	済	無	9	1~2カ月 ごと	必要時	無
3	サンタロサデ リマ	2007年9月	済	無	9	月3回	月次	無
4	エルカルメン	2007年9月	済	無	10	毎週	月次	有
5	パサキナ	2007年9月	済	無	10	月次	月次	無
6	サンアレホ	2010年	未	無	10	不定期	不定期	無
7	ユクアイキン	2010年	未	無	10	不定期	不定期	無
8	ヤヤンティケ	2012年7月	未	無	10	月1~2回	月次	無
9	ボリバル	2010年4月	未	無	10	不定期	無	無
10	サンホセデラ フエンテ	2010年	未	無	10	不定期	回答なし	無
11	インティプカ	2011年5月	済	有	10	月2回	月次	無
12	メアングラデ ルゴルフォ	2012年2月	未	無	10	月次	月次	無
13	チリラグア	2012年6月	未	無	11	不定期	無	無
14	地域	2007年12月	済	有	26	毎週	回答なし	

注：アミかけは本プロジェクト開始後に設立されたものを示す。

出所：CORSATUR 文書並びに終了時評価調査用の質問票への回答結果及びインタビュー調査結果を基に調査団作成

観光開発に係るコンセプトの作成については、2012年6月に対象の各13市で詳細な説明がなされた。2013年2月にラウニオン市において開催された観光開発コンセプト案の発表会では、全13市の CDT/ADT が作成ガイドラインに沿った形で積極的なプレゼンテーションを行い、CORSATUR 及びモラサン県やウスルタン県の CDT 関係者よりフィードバックを得た。2013年3月までに、少なくとも8つの CDT/ADT が開発コンセプトを最終化することが見込まれている。MITUR/CORSATUR による支援が人員不足により限定的であるため、MEGATEC

⁶ 本文に記載のとおり、ADT の場合、「無」であっても定款は有している。

⁷ 各 CDT/ADT の M/M (Acta) に記載されているメンバー数。

の学生等、外部リソースを活用して観光コンセプト作成を行っている CDT もある(指標 3-4)。

プロポーザルは観光開発コンセプトのなかで掲げられる優先プロジェクトに関して作成されることとなっており、したがって上記のとおり、対象 13 市の CDT/ADT はいずれもプロポーザルの対象となるプロジェクト案を有している。終了時評価調査時点では、1 つの ADT (サンタロサデリマ) でプロポーザルが作成されており、その他、6 つの CDT/ADT (メアングラデルゴルフォ、エルカルメン、サンホセデラフエンテ、パサキナ、サンアレホ、チリラグア) で作成中である。専門家チームは、2013 年 5 月中旬までにプロポーザルを完成させる CDT/ADT は 8 つ以上にのぼると見込んでいる。作成したプロポーザルについては、2013 年 6 月にその発表会が計画されている(指標 3-5)。

(4) 成果 4 の達成状況

成果 4 : MITUR 及び CORSATUR におけるパイロットプロジェクト地域の CDT/ADT 支援能力が向上する。(MITUR/CORSATUR 能力強化)

指標 :

- | |
|---|
| 4-1. CORSATUR と CDT/ADT の定期会議が少なくとも月に 1 回開催される。
4-2. CORSATUR が主体的に管理・運営する CDT/ADT のための研修・セミナーが 10 回以上開催される。
4-3. パイロットプロジェクト地域においてプロジェクト開始段階で法人格をもたなかった 8 つの CDT のうち 3 つが法人化される。 |
|---|

成果 4 はおおむね達成されると見込まれる。指標 4-1 及び 4-2 は達成が見込まれる一方で、本プロジェクトに配置されている CORSATUR のカウンターパート全員がプロジェクト活動に十分に関与しているわけではない状況にかんがみると、カウンターパートのプロジェクト実施体制に改善の余地はあると考えられる。

指標 4-3 については、後述のとおり、CDT の法人化支援がもはや MITUR/CORSATUR の優先課題ではないため、成果 4 の達成を測る指標としては有用ではない。

2012 年 8 月以降、CORSATUR/CAT ラウニオン、地域 ADT の間では月例会議が開催されており、毎回、対象各市が持ち回りで行っている(表 2-6 参照)。また、CORSATUR の出先機関である CAT ラウニオンは週に 2 つから 3 つの CDT/ADT をモニタリング訪問している(指標 4-1)。

表 2-6 CORSATUR と CDT/ADT との会議開催実績

	CDT/ADT 名	主な議題等	日 時
1	13 市の CDT/ADT	パイロットプロジェクト開始式、研修の打合せ	2011 年 9 月 22 日
2	13 市の CDT/ADT	国内研修 ⁸ 実施	2012 年 2 月 17～18 日
3	ラウニオン	新市長への挨拶、ADT の概要説明	2012 年 5 月 23 日
4	インティプカ	新市長への挨拶、CDT の概要説明	2012 年 5 月 23 日
5	サンタロサデリマ	新市長への挨拶、ADT の概要説明	2012 年 5 月 23 日
6	チリラグア	CDT 設立及び概要説明	2012 年 6 月 18 日
7	10 市の CDT/ADT	CDT/ADT の現状、コンセプト作成	2012 年 6 月 19 日
8	ヤヤンティケ	CDT 設立及び概要説明	2012 年 6 月 25 日
9	地域	地域の現状と今後についての説明	2012 年 8 月 23 日
10	ボリバル	CDT メンバーの改編	2012 年 9 月 11 日
11	地域	CDT/ADT メンバーの改編	2012 年 9 月 12 日
12	ヤヤンティケ	CDT の概要説明	2012 年 9 月 14 日
13	ラウニオン	ADT メンバーの改編	2012 年 9 月 21 日
14	地域 (会場：サンタロサデリマ)	活動報告及び活動計画策定	2012 年 10 月 16 日
15	13 市の CDT/ADT	パイロットプロジェクト及び研修についての報告	2012 年 11 月 17 日
16	地域 (会場：エルカルメン)	活動報告及び活動計画策定	2012 年 11 月 29 日
17	地域 (会場：サンミゲル)	パイロットプロジェクトについての報告	2012 年 12 月 11 日～12 日
18	地域 (会場：ラウニオン)	13 市を網羅する観光地図作成についての打合せ	2013 年 2 月 8 日

出所：プロジェクト文書

CORSATUR による CDT/ADT を対象とした研修もしくはセミナーは、終了時評価調査時点で計 9 回（全国規模では 5 回、対象 13 市向けは 4 回）開催されている（表 2-7 参照）。今後、パイロットプロジェクト及び研修の成果発表会、各市における新プロジェクト案に係るプロポーザル発表会、観光地図配布説明会、モデル普及セミナーが計画されており、プロジェクト終了時までには計 10 回以上の研修もしくはセミナーの開催が見込まれている（指標 4-2）。

⁸ 2012 年 2 月 17 日～18 日（2 日間）、13 市の CDT/ADT のメンバー他プロジェクト関係者（45 名）を対象に国内西部地域への研修を実施。

表 2-7 CORSATUR による CDT/ADT 対象の研修・セミナー開催実績

	研修・セミナー名	参加者	日 時
1	Pueblos Vivos ⁹ 全国大会	計 167 市の関係者	2011 年 8 月 12 日
2	全国 CDT ミーティング	約 300 名	2012 年 2 月 7 日、8 日
3	CDT/ADT の現状に関する セミナー	対象 13 市の CDT/ADT 関係者 約 30 名	2012 年 6 月 19 日
4	Pueblos Vivos 全国大会	計 203 市の関係者	2012 年 9 月 1 日、2 日
5	地域 ADT に関するセミナー	対象 13 市の CDT/ADT 関係者 約 40 名	2012 年 9 月 12 日
6	全国 CDT ミーティング (西部地域)	約 250 名	2012 年 12 月 5 日、6 日
7	全国 CDT ミーティング (東部地域)	約 100 名	2012 年 12 月 11 日～12 日
8	第三国研修	対象 13 市の関係者他、計 38 名	2013 年 1 月 27 日～ 2 月 1 日
9	観光開発コンセプト発表会	対象 13 市の関係者計 87 名他、モラ サン県及びウスルタン県の関係者	2013 年 2 月 21 日

出所：プロジェクト文書

CDT インティプカは 2011 年 5 月に法人化して ADESTI となり、それとは別に営利活動を行う目的で、終了時評価調査時には協同組合結成の手続きを進めているところである。また、3 つの CDT (サンアレホ、サンホセデラフエンテ、ユクアイキン) が法人化に関心を示している (前掲の表 2-5 参照)。

MITUR/CORSATUR によれば、CDT の法人化は CDT の意思によるものであり、そのための CDT への支援は MITUR/CORSATUR にとっての優先事項ではないことが終了時評価調査時に確認された。したがって、指標 4-3 は CDT の組織としての成熟度を測る指標としては有用であっても、成果 4 の成果を測る指標としては必ずしも適切ではないという整理を行った。

終了時評価調査中に、CDT が法人格を取得するには少なくとも 3 つの選択肢 (①非営利目的で内務省に登録される観光協会¹⁰、②非営利目的で各市に登録されるコミュニティ開発協会 (Asociación de Desarrollo Comunitario : ADESCO)、③営利目的で協同組合開発協会 (Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo : INSAFOCOOP)¹¹に登録される協同組合があることが明らかになった。法人化に関心をもつ CDT はそれぞれのニーズに合致する形態を選択することとなる。CAT ラウニオンは CDT に対し、法人化を技術的に支援する機関¹²と連携しつつ、手続きに関する情報を提供している (指標 4-3)。

⁹ 「元気な街 (人々)」の意。地域の天然資源や文化資源を活用した観光開発の担い手は地域住民自身であるという考え方。

¹⁰ 指標 4-3 は中間レビュー調査後の PDM Ver.2 への改定時に、MITUR/CORSATUR 側の強い意向により新規に追加されたものであった。MITUR/CORSATUR はこれまで①の法人化を推進してきたが、法人化の手続きには時間と費用を要すること、また一度法人化されて更新手続きを行うに際しては活動報告の義務が発生するが、その履行能力を備えた CDT/ADT は限られているという事情を背景に、MITUR/CORSATUR が法人化を拡大することの意義をあまり見出さなくなったことが理由と考えられる。

¹¹ 財務省の外郭団体。

¹² 本文中の①については CONAMYPE、②は各市役所、③は INSAFOCOOP が法人化支援を行う。

(5) 成果 5 の達成状況

成果 5 : CDT/ADT の活動モデルが開発され、東部地域に普及される。(モデルの開発と普及)

指標 :

- 5-1. ガイドラインを含む、プロジェクトの教訓を基にしたモデルが開発される。
- 5-2. モデル普及のためのセミナーが少なくとも 4 回開催される。

成果 5 については、終了時評価調査時点では本プロジェクトの実施を通じて得られた教訓に基づいて開発される予定のモデルの素案の作成が始められたところである。係る活動はカウンターパートと専門家チームがともに進めていくこととなっており、成果 5 の達成は可能と見込まれる。

本プロジェクトの対象地域である東部 4 県の特徴と現状の整理は完了している。今後は県ごとのテーマを設定したうえでモデルを構築する予定とされている。パイロットプロジェクトやその他のプロジェクト活動からの提言や教訓を盛り込み、東部地域における観光開発の方法をまとめた書類を作成することになる。専門家チームによれば、モデル案の作成を 2013 年 1 月から 3 月に、JICA 本部との協議を 2013 年 4 月から 5 月中旬に行い、2013 年 5 月下旬に CORSATUR との協議を経て最終的に承認を得るという流れで作業を進める計画である(指標 5-1)。

上記のとおり、モデルが開発されたら、2013 年 6 月に東部 4 県の各県においてセミナーが開催される予定となっている(指標 5-2)。

2-4 プロジェクト目標の達成見込み

プロジェクト目標 : 東部地域において地域コミュニティに裨益する官民連携による持続可能な観光開発の体制を構築する。

指標 :

1. CDT/ADT の役割と位置づけを明文化する。
2. 開発されたモデル (JICA La Unión Model) が標準モデルとして CORSATUR に承認される。
3. パイロットプロジェクト地域の一部の地域においては観光セクターの雇用が増加する。

CDT/ADT の能力強化が十分に図られ (成果 3)、また、他地域でも機能するモデルが構築される (成果 5) ことを条件に、プロジェクト目標が達成される見込みは高いと判断される。これらの成果はプロジェクト終了時までには達成されることが見込まれている。

終了時評価調査時点では、CDT/ADT の役割と位置づけを明記した文書の草案が専門家チームによって作成されたところである (指標 1)。

CORSATUR はプロジェクト実施から得られた教訓を反映したモデル (“La Unión Model”) を専門家チームとともに開発し、2013 年 5 月までに承認することとなっている (指標 2)。

終了時評価調査においては、パイロットプロジェクト地域における観光セクターの雇用状況を確認できる統計資料は入手できなかった。一方で、対象 13 市の CDT/ADT のメンバー等を対象に実施された質問票調査¹³では、回答者の 8 割近くが市の観光セクターにおける雇用が増加したと思う（29%が「非常にそう思う」、50%が「ややそう思う」）と回答している。

2012 年末時点の対象 13 市における観光関連企業数に関しては、20 社以上が 1 市（ラウニオン）、5 社から 9 社が 2 市（チリラグア、コンチャグア）、1 社から 4 社が 3 市（インティプカ、メアンゲラデルゴルフ、サンタロサデリマ）であった。また同年末時点の宿泊施設数は、5 軒から 9 軒が 2 市（チリラグア、ラウニオン）、1 軒から 4 軒が 2 市（コンチャグア、サンタロサデリマ）であった¹⁴。これらのデータは 2012 年のものしかなく、プロジェクト開始前と比較することはできなかった。

CAT ラウニオンを訪問した観光客数は、2009 年の 225 人（国内客 174 人、外国人客 51 人）から 2012 年には 950 人（国内客 718 人、外国人客 232 人）へと、プロジェクト開始前と比べて 3 年間で約 4 倍に増加した¹⁵（指標 3）。

2-5 上位目標の達成見込み

上位目標：東部地域において地域特有の資源を生かしたコミュニティ・ツーリズムが確立される。
--

指標：

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. 東部地域において地域コミュニティが主体となって開発された観光商品が増加する。2. 東部地域の観光セクターの雇用が増加する。 |
|---|

プロジェクト終了までにプロジェクト目標が達成されるという前提条件が満たされれば、上位目標はプロジェクト終了 3 年から 5 年後に達成される見込みが高いと判断される。

MITUR/CORSATUR はプロジェクト終了後も CDT/ADT の能力強化支援を継続する意思を示している。他方、終了時評価調査時点においては、他国政府が発出する「エ」国への渡航情報によると、特に外国人観光客にとって治安上の懸念があると考えられる。また、本プロジェクトに参画したカウンターパートが勤続するかについては、MITUR/CORSATUR のカウンターパートには契約ベースの職員が多い現状と、2014 年 3 月に大統領選挙が予定されていることにかんがみると不確実性がある。しかしながら、MITUR/CORSATUR のカウンターパートは当面は CAT ラウニオンと連携しながらプロジェクト活動を継続的に支援していく意向を明確に示している。

本プロジェクトを通じて終了時評価調査時までに開発された観光商品¹⁶には、マングローブツアー、島巡りツアー、観光環境教育教材、3 市の観光地図、水葦の民芸品がある。東部地域における観光商品の開発は、主に CDT/ADT と市の連携を通じて継続されることが見込まれる（指標 1）。

¹³ 2013 年 1 月 27 日～2 月 1 日に実施された第三国研修中に、参加者 34 名を対象に専門家チームが実施した質問票調査。

¹⁴ 出所：CORSATUR 文書

¹⁵ 出所：CORSATUR 文書。本データは、観光案内所としての機能をもつ CAT を訪問した観光客数であるが、各 CAT の立地条件が一樣でない（必ずしも良好でない）ことを考慮すると、精度はあまり高いといえない。したがって、ここではあえて CAT ラウニオンと他の CAT の観光客数の推移を比較していない。なお、モラサン県に所在する CAT ルタデパスでは 2012 年から本データを取り始めたばかりである。

¹⁶ ここでは、本プロジェクトの実施を通じて生まれたものを示す。

本プロジェクトのインパクトに加えて、中米地域で観光産業が高まりをみせている現状にかんがみると、東部地域における観光セクターの雇用は増加が見込まれる（指標 2）。

2-6 プロジェクトの実施プロセス

調査団は本プロジェクトがおおむね適切に実施されていることを確認した。以下にプロジェクトの実施プロセスにかかる主要な点を示す。

(1) 「エ」 国側のオーナーシップとモチベーション

CORSATUR はプロジェクト全体のコーディネーションに加え、5つのパイロットプロジェクトにそれぞれ責任者を配置した。島巡りツアーのパイロットプロジェクトについては、観光商品開発及びプロモーションに関して CORSATUR の責任者の貢献が大きく、大いに進捗をみせた。観光環境教育、観光標識のパイロットプロジェクトについても、それぞれ責任者の積極的な参画があった。マングローブツアーの責任者もある程度はパイロットプロジェクトに関与した。そして、プロジェクト・コーディネーターはプロジェクト全体の調整業務に加え、必要に応じてパイロットプロジェクト関連の活動を支援した。

CAT ラウニオンには2名のスタッフが配置されたが、プロジェクト期間の大半はやむを得ない事情により1名体制であった。CAT ラウニオンのスタッフのプロジェクト活動への関与は非常に大きいですが、観光案内所としての機能を果たす CAT 事務所を空けることができない、本省の上司の許可が得られない等の理由で、専門家チームとプロジェクトサイト訪問を常にとともにすることはできなかった。

他方、CAT ラウニオンは通常業務として対象 13 市の各 CDT/ADT を定期訪問している。関係者へのインタビュー調査を通じて、CAT ラウニオンと CDT/ADT とのコミュニケーションはプロジェクト活動を通じて一層強化されたことが確認されている。

(2) CDT/ADT レベルの能力強化

終了時評価時点においては、対象 13 市のすべての CDT/ADT が観光開発を推進することに意欲を示している。各 CDT/ADT は、地元の祭りや料理といった文化資源や自然資源を含む地域の資源を活用した観光開発のコンセプトを有することの重要性を認識している。積極的なリーダーの存在する CDT/ADT はそうでないところと比べてより効果的にプロジェクトに参画している。

本プロジェクトの第1年次と第3年次に実施された第三国研修は、対象 13 市の CDT/ADT のメンバー、カウンターパート、協力者の間のネットワーク構築を促進したことが関係者へのインタビュー調査を通じて確認されている。特に第3年次の第三国研修において、参加者は副次的にチームワークを学んだほか、パイロットプロジェクトを通じて開発したツアー商品や研修で習得したスキルを生かして商品化した民芸品のプロモーションを研修先のニカラグアやホンジュラスで行う機会を得た。

(3) モニタリングの実施

各パイロットプロジェクトやその他のプロジェクト活動を担当する専門家はそれぞれを

担当する CORSATUR 側のカウンターパートとペアになり、共同責任の下でモニタリングを実施することとされていたが、体系化されたモニタリングの仕組みは確認できなかった。また、この一連のモニタリング活動に CAT ラウニオンは十分に巻き込まれていなかったように見受けられた。中間レビュー調査後、専門家チームは月に 1 度のペースで PDM に記された指標に沿って活動の進捗確認を行うようにはなったが、モニタリング結果を基に、必要とされる活動の軌道修正を適時に行えていないケースもあった。

(4) コミュニケーション

MITUR/CORSATUR、専門家チーム、JICA 現地事務所間のコミュニケーションに関しては、中間レビュー調査後、四半期ごとにプロジェクト活動の進捗モニタリングを目的とした会合をもつようになったことで一定の改善はみられている。しかしながら、関係者へのインタビュー調査より、MITUR/CORSATUR と専門家チームの間でプロジェクト活動に関する情報共有が適時行われていなかったケースもあった。専門家チームによって作成されているプロジェクトの月間報告書は MITUR/CORSATUR に共有されていたものの、内容に関しての一層の議論も必要であったと思われる。

(5) 他機関及び他プロジェクトとの連携

東部地域開発プログラムを構成する「高等職業技術機構 (MEGATEC) ラウニオン校指導力向上プロジェクト (2009~2012)」のターゲットグループであった MEGATEC は観光科を設置しており、本プロジェクトに関しては観光環境教育のパイロットプロジェクト及び CDT/ADT による観光開発コンセプト作成において技術支援を行っている。こうした活動は学生の社会奉仕活動 (servicio social) やボランティア活動として位置づけられているため、今後も継続が見込まれる。

その他、パイロットプロジェクトや CDT/ADT の能力強化に係る活動の実施を通じて、CONAMYPE¹⁷、大学等とのネットワークが強化されている。

また、インタビュー調査を通じて、青年海外協力隊による活動が本プロジェクトに間接的に貢献していたことがわかった(メアングラデルゴルフォ市における貝を使った民芸品作り、サンタロサデリマ及びサンホセデラフエンテ市における観光教育活動)。

(6) 中間レビュー調査時の提言のフォローアップ状況

プロジェクト側が中間レビュー調査時に受けた各提言への対応状況は以下に示すとおりである。

- 1) 現行の PDM の改定を行い、プロジェクト関係者間で改めてプロジェクトに対する共通認識をもつ。

中間レビュー調査後に PDM の改訂が行われ、プロジェクト関係者間でプロジェクトのゴールや活動に関する認識をある程度共有することができた。

¹⁷ CONAMYPE はマングローブツアーのパイロットプロジェクト、ADESTI の法人化等において技術支援を行ってきている。

- 2) 専門家はカウンターパートとともにモニタリング体制の改善及び強化を図る。

中間レビュー調査後、専門家チームは PDM を意識して活動を実施するようになった。プロジェクト活動を体系的にモニタリングするためには、一層の意識が必要である。(詳細は本報告書の「2-5 プロジェクトの実施プロセス」の(3)を参照)。

- 3) 専門家及び CORSATUR、CAT ラウニオンは、地域 ADT が CORSATUR/CAT ラウニオンと連携して各 CDT/ADT への支援を継続していけるよう、効果的にプロジェクト活動に取り込んでいく。

地域 ADT は対象 13 市の CDT/ADT の代表によって構成されているが、移動のための交通手段が限られている、メンバーによって活動内容に対する関心度に差がある等の理由により、実際に活動に参加しているメンバーは限られている。その 1 つの対応策として、2012 年 8 月以降、13 市の CDT/ADT が持ち回りで月例会議を開催している。

観光地図のパイロットプロジェクトは 3 市で実施されたが、終了時評価時には地域 ADT の主導のもと、新たな 3 市において観光地図の作成が始められている。さらに、13 市を網羅する地図の作成も進められている。

- 4) プロジェクト関係者 (MITUR/CORSATUR、専門家、JICA 事務所) 間のコミュニケーションを改善する。

MITUR/CORSATUR、専門家チーム、JICA の間のコミュニケーションに関しては、中間レビュー調査後、四半期ごとにプロジェクト活動の進捗モニタリングを目的とした会合をもつようになったことで一定の改善はみられている。しかしながら、関係者へのインタビュー調査より、プロジェクト活動に関する情報共有が MITUR/CORSATUR と適時行われていないケースもあった (詳細は本報告書の「2-5 プロジェクトの実施プロセス」の(4)を参照)。

- 5) 東部地域へのモデル普及に向けて、効率的な投入を行い、プロジェクト活動を推進する。

モデルの開発に係る活動は計画に比べて遅れ気味である。専門家チームは MITUR/CORSATUR とともにプロジェクト終了時までのスケジュールを見直し、同活動を加速させていくことになる。

第3章 評価結果

3-1 評価5項目による評価

本プロジェクトは評価5項目に基づき、5段階（高い、やや高い、中程度、やや低い、低い）で評価された。

3-1-1 妥当性

妥当性は、高い

本プロジェクトは「エ」国側の国家政策「開発5カ年計画2010～2014（Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014）」及び「国家観光計画2020（Plan Nacional de Turismo 2020）」と合致している。また、MITUR/CORSATURはCDTを全国に設けることにより、地域住民が観光開発を通じた経済活動の担い手であるという“Pueblos Vivos”の概念を推進している。

日本の対「エ」国国別援助方針では「自立的かつ持続的な開発の促進」を基本方針としている。また、本プロジェクトは同援助方針における重点分野の1つ「経済の活性化と雇用拡大」に対応する協力プログラム「東部地域開発プログラム」を構成しており、ラウニオン港周辺地域の産業育成を実施していることから、日本の政府開発援助（Official Development Assistance：ODA）政策とも整合しているといえる。

対象13市のCDT/ADTのメンバー及び地域住民が自らの市の観光開発のポテンシャルを認識していることがインタビュー調査によって確認された。さらに、市レベルにおいてはCDT/ADTと市の連携を通じて、また地域（ASIGOLFO）レベルにおいては地域ADTの主導の下での各市の連携を通じて観光開発のメカニズムを構築するニーズが存在している。

3-1-2 有効性

有効性は、やや高い

本報告書の「2-3 成果の達成状況」で述べたとおり、プロジェクト終了時まで、CDT/ADTの能力強化が十分に図られ（成果3）、本プロジェクトの実施から得られた教訓を基に他地域でも機能するモデルが開発され、対象4県に普及される（成果5）ことで、プロジェクト目標が達成されると見込まれる。

プロジェクト目標の達成に係る外部条件に関しては、「エ」国政府が東部地域における観光開発を重要視していることが確認された。同国政府が観光開発への投資重点地域として位置づける観光回廊が国内に7つあるが、うち3つが東部地域に位置することもその裏づけとなる。

本プロジェクトの背景には、ラウニオン港の建設、スペイン国際協力開発機構（Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo：AECID）の支援によりCDTの仕組みが導入されたこと、2009年にフォンセカ湾を通過し中米を縦断するルートが新規に開通したことがあった。これらを背景に、首都のツアーオペレーターの数名が東部地域に目を向けるようになったこと、そして本プロジェクトの存在自体がプロジェクト目標達成への貢献要因となった

ことが関係者へのインタビュー調査を通じて明らかになった。

プロジェクト目標達成への留意事項としては、中間レビュー調査時までパイロットプロジェクト対象地域である ASIGOLFO13 市をプロジェクトの主たる活動地域及び裨益対象地域としていたことが考えられる。このようなプロジェクト対象地域の初期の活動・投入がプロジェクトの一部の活動計画とその進捗に影響を及ぼしたと推測される。

3-1-3 効率性

効率性は、中程度

本報告書の「2-3 成果の達成状況」で述べたとおり、プロジェクト終了時までにはすべての成果の達成が見込まれている。しかしながら、特に成果3の CDT/ADT の能力強化及び成果5のモデルの開発と普及に関連するプロジェクト活動については、PO と比べるとやや遅れがみられる。

日本側の投入に関しては、専門家の派遣、資機材供与、本邦研修及び第三国研修の実施、現地業務費の支出ともにおおむね適切に行われていることが確認された。

「エ」国側の投入に関して、カウンターパートの配置については、中央レベルではプロジェクト・コーディネーターと5つの各パイロットプロジェクトに責任者が置かれ、またプロジェクトサイトレベルでは CAT ラウニオンにスタッフが配置された。しかしながら、特にパイロットプロジェクトに関して各責任者の貢献度には差が出た。CORSATUR が、カウンターパートが東部地域に出張する際の日当及び宿泊費を予算化していないこともその一因として挙げられる。

専門家チームとカウンターパートともに一部の人員交替が複数回重なったために、必ずしもコミュニケーションが円滑ではなく、ひいてはプロジェクト活動の進捗に一部影響を及ぼしたことがあった。

成果の達成に係る外部条件については、2012年3月の市長選挙後に地域 ADT をはじめとした複数の CDT/ADT においてメンバーが大きく交替したことがあった。このことへの対応として、CORSATUR/CAT ラウニオンに係る CDT/ADT の組織強化を目的に再編を支援し、終了時評価調査時点では立て直しが図られている組織もみられた。

3-1-4 インパクト

インパクトは、やや高い

本報告書の「2-4 プロジェクト目標の達成見込み」で述べたとおり、プロジェクト目標の達成を前提に、上位目標の達成はプロジェクト終了3年から5年後に達成されることが見込まれる。

上位目標の達成に係る外部条件については、MITUR/CORSATUR は CDT/ADT の能力強化を

継続する意思を示している。一方で、終了時評価調査時点では特に外国人観光客にとって「エ」国の治安が良好ではなく、また、本プロジェクトに参画したカウンターパートの勤続については不確実性がある。

終了時評価調査を通じて確認された正のインパクトは以下に示すとおりである。

- ・国内の全市を参加対象とし、MITUR/CORSATUR によって年に一度開催される“Pueblos Vivos”のイベント¹⁸は、参加各市の観光資源への気づきを促し、また、市の存在を他地域に知らしめる機会ともなっている（ヤヤンティケ、ユクアイキン、サンホセデラフエンテ）。2012年9月に行われたイベントには、ASIGOLFO から計 10 市が参加した。
- ・対象 13 市の CDT/ADT のメンバー等を対象に実施された質問票調査¹⁹では、回答者の約 8 割が地域住民の多くが観光開発を意識するようになったと思う（「非常にそう思う」あるいは「ややそう思う」と答えている。また、インタビュー調査より、例えばビーチの清掃をする、ゴミのポイ捨てをやめるなど、地域住民の行動にも変容がみられていることが確認されている（メアングラデルゴルフオ、サンホセデラフエンテ、ラウニオン、パサキナ）。
- ・プロジェクトの実施を通じて地域観光開発を志向する機運が高まり、メアングラデルゴルフオ市（2012年6月）、チリラグア市（2012年6月）、ヤヤンティケ市（2012年7月）が CDT を設立した。
- ・さらにヤヤンティケ CDT のメンバーは、CDT の活動と切り離して商業活動を行う目的で、終了時評価調査時点においては協同組合結成のための手続きを開始している。
- ・対象 13 市内で唯一の市として、エルカルメン市役所内に観光課が設置された。終了時評価調査時点では対象地域の大多数の市が観光課の新設に関心を示している。
- ・複数の市で開講された民芸品作りの研修への参加者の大半は女性である。これらの研修やパイロットプロジェクトに参加した女性は観光関連の活動に積極的に参画するようになりつつあり、また、CDT/ADT にも女性メンバーは多数含まれている。
- ・島巡りツアーのパイロットプロジェクトに関しては、責任者である CORSATUR の商品開発課の担当がファミトリップを複数回実施しており、終了時評価調査時点においては、同活動が同課の年次計画に組み込まれている。島巡りツアーはテレビや新聞にたびたび取り上げられており、ツアーオペレーターも既にツアー商品の販売を行っている。これらの対象地域では地域住民の観光への意識の大きな高まりがみられている（ラウニオン、メアングラデルゴルフオ）。

¹⁸ 市として参加することが条件とされる。一般投票が行われ、部門ごとに入賞市が決定される。

¹⁹ 2013年1月27日～2月1日に実施された第三国研修中に、参加者 34 名を対象に専門家チームが実施した質問票調査。

- ・エルカルメン市で実施された水葦を使った民芸品作りの研修を修了した4名が独自のロゴマークを作って民芸品の商品化を行い、同市は水葦の民芸品によってその存在が知られるようにもなった。市内のオロメガ湖を汚染する不要物とされてきた水葦を活用することで、多少なりとも環境保全にも貢献しているといえる。CORSATURはこのスキルを東部地域外のスチット市及びアパネカ市に普及させたい意向を示している。
- ・ラウニオン市においては、本プロジェクトの第1年次に実施された国内研修での学びを生かし、旧駅舎を活用したイベント（ナイトマーケット）を開始した。同イベントは、終了時評価調査時には毎週土曜日の夕刻に行われるようになっていく。
- ・パイロットプロジェクトの島巡りツアーや、水葦を使った民芸品作りなど、パイロットプロジェクト開始時には対象地域の一部の人が活動に取り組んでいたが、同活動実施地における他のコミュニティメンバーが活動に参加するようになり、パイロットプロジェクトを実施していない他のコミュニティメンバーが同様の事業を実施しようとする動きがあったりと、成果が他に波及しつつある。
- ・2012年中頃より国内外における東部地域の観光についてのプロモーション活動が積極的に行われるようになってきている〔米国カリフォルニア州海事学校の生徒約350名がラウニオン港に寄港した際にパンフレットを用いたプロモーション活動を実施し、地元観光のツアーを販売（ADTラウニオン、地域ADT他：2012年6月）。ツーリスト・バケーション・エキスポへ参加し、水葦等の民芸品やマングローブツアーのプロモーション活動を実施（ADTエルカルメン、ADESTI：2012年7月）。クラサオ島にてフロリダ・カリビアン・クルーズ協会（Florida-Caribbean Cruise Association：FCCA）のイベントに参加し、パンフレットを用いたプロモーション活動を実施（CORSATUR、地域ADT：2012年9月～10月）。スペイン・マドリッドにて国際観光フェア（Feria Internacional de Turismo：FITUR）に参加し、島巡りツアーに関してパンフレットを用いたプロモーション活動を実施（2013年1月～2月）〕。
- ・パサキナ市における観光環境教育のパイロットプロジェクト活動の一環として、内陸部に位置する小学校の児童の遠足が実施された。学校教育に通常組み込まれていない遠足という行事を通じて、市内にあるビーチを初めて訪れたという児童が大多数を占め、教員及び保護者が遠足の意義を実感することになった。
- ・終了時評価調査時には、観光環境教育を自らの市でも実施したいというCDT/ADTが多数みられている。ADTコンチャグアは自らパサキナ市のパイロットプロジェクトを視察に行き、準備に着手している。
- ・ADTパサキナとCDTメアングラデルゴルフオはADESTIが実施するマングローブツアーのパイロットプロジェクトに影響を受け、自らの市が有する観光資源に合わせた形でツアー開発に着手している。

他方、プロジェクト開始時には想定されていなかった点として、当該プロジェクトの本体である日本の有償資金協力により建設されたラウニオン港がまだ十分に機能していないことが挙げられる。当初計画では、港湾利用者が呼び水となり、港の発展とともに観光産業が活発化されることが期待されていた。今後、同港が十分に活用されることで当地における更なる観光産業の発展が見込める。

3-1-5 持続性

持続性は、やや高い

(1) 政策・制度面

MITUR/CORSATUR は CDT/ADT の能力強化を継続し、地域住民主導型の観光政策のコンセプトである“Pueblos Vivos”を継続的に推進していく意向を示している。観光開発推進の体制としてMITUR/CORSATURがCDTを支援することは法律に立脚したものである²⁰。

CDT/ADT に関しては、リーダーが存在するところでは観光関連の活動が積極的に実施されている一方で、財務管理やレポーティング力といった組織運営に必要な能力はどのCDT/ADTでも共通してまだ限定的なものとなっている。

(2) 財政面

CORSATUR の CDT/ADT 支援に係る予算は今後も確保される見通しで、年に1度の全国CDTミーティングや“Pueblos Vivos”のイベントに加え、起業ワークショップ等が引き続き実施されることが見込まれている。

他方、CDT/ADT が財政面での持続性を確保していくことは大きな課題として残る。観光関連の事業収入を得る仕組みを構築することを第一に、中央政府や市の補助金や NGO 等のドナー機関からの支援、また家族や親類からの仕送りを活用した資金確保などが想定される。加えて、CDT/ADT が投融資を受けられるようにするための技術支援を提供する外部機関との連携も重要と考えられる。

(3) 技術面

本プロジェクトの実施を通じて得られた教訓を基に構築されるモデルの普及に関しては、CORSATUR の主導の下、東部地域の全4県においてセミナーが開催されることとなっている。したがって、CORSATUR はプロジェクト終了後もモデルの普及を継続することが可能と見込まれる。

終了時評価調査時点では、モデル開発については着手されたばかりであるため、モデルの他地域への普及・適用性についての判断は現時点では困難である。しかしながら、モデルの開発は専門家チームとカウンターパートがともに行うため、その質は担保されることが見込まれる。

²⁰ CORSATUR の法律では CDT への支援については記載されているが、ADT については言及されていないため、CORSATUR としては「CDT/ADT への支援」について書面に明記することは困難とのことである。しかしながら、実質的には CDT、ADT の双方に対して能力強化を支援していく CORSATUR の方針が本終了時評価調査を通じて確認されている。

(4) 持続性に関するその他の貢献要因

プロジェクトがパイロット活動で対象とした13市のCDT/ADTは本プロジェクトの終了後も観光開発を推進し続けていくことに意欲を示している。

また、米国支援によるミレニアム・チャレンジ・アカウント（Fondo del Milenio : FOMILENIO）第2フェーズが、沿岸海洋地域持続的総合開発戦略（The Strategy for Integral and Sustainable Development in the Marine Coastal Area in El Salvador 2012-2024）の実施支援という位置づけでまもなく開始されることが終了時評価調査時点で見込まれている。このFOMILENIOによって、沿岸部のインフラ整備やそれに関連する人材開発が行われるとされており、本プロジェクトの対象地域の一部も裨益が想定される。観光セクターでの支援も含まれることにかんがみると、同地域における観光客の増加が見込まれる。

3-2 結論

プロジェクト目標は、実質的に残された4カ月のプロジェクト期間内で達成されると見込まれる。特に、成果3のCDT/ADTの能力強化と成果5のモデルの開発と普及については活動計画を見直し、効率性の高い投入を行うことで有効性を高めることが必要となる。

本プロジェクトの妥当性は、両国の政策との整合性、日本の技術の優位性、プロジェクト対象地のニーズとの一致という観点から「高い」と判断された。

本プロジェクトの有効性は、プロジェクト目標の指標の達成度と今後の活動の進捗にかんがみた達成見込みより「やや高い」と判断された。本プロジェクトの背景には、ラウニオン港の建設、スペインの支援によりCDTの仕組みが導入されたこと、2009年にフォンセカ湾を通過し中米を縦断するルートが新規に開通したことがあった。これらを背景に、東部地域に注目するツアーオペレーターが出てきたこと、そして本プロジェクトの存在自体がプロジェクト目標達成への貢献要因となったことが関係者へのインタビュー調査を通じて明らかになった。

本プロジェクトの効率性は、成果3のCDT/ADTの能力強化及び成果5のモデルの開発と普及に関連するプロジェクト活動についてはPOと比べるとやや遅れがみられること、「エ」国側の投入に関してカウンターパートのプロジェクトへの貢献度に差が出たこと、専門家チームとカウンターパートともに一部の人員交替が複数回重なったために、必ずしもコミュニケーションが円滑ではなくプロジェクト活動の進捗に一部影響を及ぼしたことから「中程度」と判断された。

プロジェクト目標がプロジェクト期間内に達成されることを前提とすると、上位目標の達成見込みは高いこと、また正のインパクトが多数確認されたことから、本プロジェクトのインパクトは「やや高い」と判断された。

本プロジェクトの持続性は、その政策・制度面、技術面等から「やや高い」と判断された。CDT/ADTの財務面での持続性の確保が重要となる。

以上より、プロジェクト終了時までにはプロジェクト目標の達成が見込まれると判断される。

第4章 提言と教訓

4-1 提言

(1) 短期（プロジェクト終了時までプロジェクト側が実施すべき事項）

1) 専門家チーム

- ・カウンターパートとの連携強化

プロジェクトの有効性を高めるために残りのプロジェクト期間においてカウンターパートとの連携（特に相談）をより一層改善する必要がある。特にプロジェクト目標達成にかかわる成果5のモデル開発や普及に係る活動は、早いタイミングでカウンターパートとともに活動計画を見直し、モデル開発や普及について十分に相談し活動を続けることが重要である。

- ・適応可能なモデルの開発支援

終了後の持続性を勘案し MITUR/CORSATUR が自立発展していくために、カウンターパートのオーナーシップの醸成を図ることが重要である。そのためにも、成果5の普及活動はカウンターパート主導で活動を展開できるようなモデルとなるよう、開発支援を行う必要がある。

2) カウンターパート

- ・専門家チームとの協働に基づく活動実施

プロジェクトのインパクト及び持続性を高めるためにも、成果5のモデル開発・普及開発の活動をカウンターパートが中心となって積極的に行うことが重要である。モデルの普及だけでなくモデル開発についても、専門家チームとともに全体的内容を検討することが必要である。

(2) 中・長期（プロジェクト終了後に「エ」国側が実施すべき事項）

- ・地域の観光を包括的に推進する仕組みの構築

東部地域における観光開発を地域が一体となって推進するためには、各市や各 CDT/ADT をつなげる仕組みが必要である。例えば、各市に設立されることが推測される観光課が定期的に情報共有を行うような観光課連合などの仕組みを検討するなども検討に値する。

- ・CDT/ADT のインセンティブを助長させる活動の実施

東部地域の観光開発を推進するために、本プロジェクトを通じて観光開発への取り組み意識が向上した CDT/ADT を中心に、各 CDT/ADT がインセンティブを継続もしくは鼓舞させるような仕組みづくりが重要である。例えば、東部地域に限定した“Pueblos Vivos”を行うことなども一案。

- ・観光商品のプロモーション促進

東部地域の観光産業の活性化を図り、島巡りツアーやマングローブツアーなど本プロジェ

クトで開発された商品を含む当該地域の観光商品のプロモーションを促進することが望まれる。

- ・地域 ADT の能力強化

東部地域における地域住民を主体とした観光開発を推進するためには、プロジェクトで主たる対象とした 13 市の CDT/ADT の代表からなる地域 ADT が地域の観光を牽引するような中心的な役割を担うことが重要である。

- ・ CDT/ADT の相互訪問の実施

地域の資源を生かした観光開発を行うには、地元同士の協力関係を強化することが重要である。そのためには、CDT/ADT 間で互いに現地視察を行う機会を設け、相互の意識を高めるような工夫をすることが望まれる。

- ・インフラ整備、治安整備及び安全確保

地域の観光基盤を強化し、観光を活性化するためには観光客の受入れに堪えうるインフラ整備を行うことが重要。併せて、訪れた観光客が安全・安心に滞在できるように治安整備を行うことが今後の同地における観光振興には重要である。少なくとも東部地域における治安が終了時評価調査時以上に悪化しないように、地域住民に治安面の重要性を訴えることや、観光警察の充実化などを図ることが大切である。

- ・観光関連統計データ収集システムの整備

戦略的な観光開発を計画するうえで、市レベルで観光関連の統計データ収集システムを整備することが重要。また、収集したデータを分析できるよう能力強化が必要。

- ・CAT 組織再編について

本調査実施前に、MITUR/CORSATUR が「エ」国全国にある出先機関の再編を検討している旨、専門家チームより情報共有がなされており、本プロジェクト対象地域については、東部地域 4 県の 1 つであるサンミゲル県にサンミゲル支所を設置し、CAT ラウニオンと CAT ルタデパスの機能を 1 カ所に集約する可能性があるとのことであった。

今次調査にて、MITUR/CORSATUR に現状を確認したところ、CAT 組織再編はまだ「構想」の段階であり大臣に再編の提案をしている状況であることが判明した。また、再編の考え方は、現存の各地域にある CAT を集約するような発想ではなく、地方分権化の一種として地方支所を設立し、支所にはももとの CAT 職員を配置させるだけではなく MITUR/CORSATUR 職員を配置するという考え方であることが分かった。また、CDT/ADT へのヒアリング調査にて、多くの CDT/ADT メンバーは彼らの観光活動を推進していくうえで、現存する CAT ラウニオンと CAT ルタデパスの存在意義は大きいことを示唆しており、コンセプト発表会の場において CORSATUR 職員に対して CAT/ADT が CAT 再編の見直しを依頼するような場面も見受けられた。

現状としては、今すぐに体制が変わるということはないと思われるが、CAT が再編され

支所が設置された場合、東部4県に散らばる各CDT/ADTに対して均一な技術支援を行っていかれるかどうかは留意を有する。MITUR/CORSATURは支所に配置・配備される人的・物質的なリソースも踏まえ、運営体制を整備することが求められる。

4-2 教訓

(1) 地域のリーダーの発見と参加促進

本プロジェクトのように地域住民を参画させるようなプロジェクトを行う場合、地域住民や地元組織の中でリーダー的存在の人物を見つけ出し、プロジェクトに積極的に関わってもらいよう促すことが重要である。

(2) 適切な時期におけるPDM改定の重要性

本プロジェクトはPDM指標の具体的な数値が設定されていないPDMを2年近く使用してきた経緯がある。PDMはプロジェクトの運営管理上参考となるものであるため、事業運営を的確に行ううえでも適切な時期におけるPDMの改定が重要である。

(3) モニタリングシステムの導入

プロジェクト活動の進捗状況に応じてプロジェクトを軌道修正するには、適切なモニタリングシステムを導入し確立することが重要である。

(4) プロジェクト活動記録の蓄積

類似のプロジェクトを立案するうえで、先例となるプロジェクトの教訓は貴重な参考資料となる。よって、実施したプロジェクトの活動に関する成功例や失敗例を記録し、取りまとめることが大切である。

(5) 地域の競争優位の増進

地域の経済開発をめざすためには競争優位を構築することが重要であることから、国内外に対して観光商品を宣伝し認知度を高めることが重要である。

付 属 資 料

1. 協議議事録 (Minutes of Meetings : M/M)
2. 主要面談者リスト
3. 評価グリッド
4. 質問票
5. 面談議事録

**MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
THE JICA TERMINAL EVALUATION TEAM
AND
THE MINISTRY OF TOURISM
ON
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION FOR
THE PROJECT ON THE STRENGTHENING OF CAPACITIES
FOR RURAL TOURISM DEVELOPMENT
IN THE EASTERN REGION OF EL SALVADOR**

The JICA Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Team”), organized by the Japan International Cooperation Agency, headed by Mr. Takafumi UEDA, visited the Republic of El Salvador from 10th February to 1st March, 2013 for the purpose of conducting a Joint Terminal Evaluation for the Project on the Strengthening of Capacities for Rural Tourism Development in the Eastern Region of El Salvador (hereinafter referred to as “the Project”).

During its stay in the Republic of El Salvador, the Team had carries out field visits and interviews with various stakeholders of the Project, and collected necessary data and information for assessing the achievements. The team also held series of discussions and exchanged views with the authorities concerned of the Government of Republic of El Salvador including the Team of Salvadorian side on the matters of the progress, achievements, lessons learned and recommendations of the Project.

As a result of the review and discussions, the Joint Terminal Evaluation Report (hereinafter referred to as “the Report”) was prepared and presented at the Joint Coordination Committee Meeting held on 28th February 2013. Both sides agreed upon the matters referred to in the document attached hereto.

San Salvador, February 28th, 2013



Mr. Takafumi UEDA
Team Leader,
JICA Mid-Term Review Team
Senior Adviser
Japan International Cooperation Agency



Mr. José Napoleón Duarte Durán
Ministry of Tourism
President of CORSATUR
Republic of El Salvador



Attached Document

1. Recognition of the Report

Both sides recognized the Report attached to this document. As a result of the evaluation, it was found that the Project has been implemented properly.

2. Termination of the Project

Both sides confirmed that the Project will be completed June 2013 as scheduled originally.

3. Recommendations

From the short term and the medium- long term perspectives, following issues were recommended in the Report.

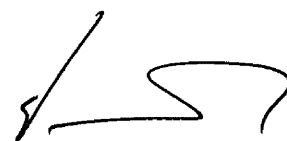
(1) For the Remaining Period of the Project

a) To the Project Team:

- Improve collaboration in general, and prior consultation in particular, with the C/Ps in order to strengthen effectiveness for the remaining period of the Project. Especially, since model development and dissemination under Output 5 are important to achieve the Project Purpose, review the Plan of Operation with the C/Ps immediately after the Terminal Evaluation and discuss the content of model development and dissemination sufficiently, before implementing these activities.
- Play supporting roles for disseminating activities under Output 5 with C/Ps taking central roles, since nurturing the ownership of MITUR/CORSATUR is important to assure sustainability of the achievements of the Project.
- Develop and finalize the model which is replicable in the four departments of the Eastern Region by the end of May 2013.

b) To C/Ps

- Discuss the content of the model development sufficiently with the Project Team since C/Ps need to play central roles in not only dissemination but also development of the model because of its importance for enhancing the impact and sustainability of the Project.



(2) Medium-long-term

- Maintain/develop a mechanism to link municipalities and CDTs/ADTs in the Eastern Region or its sub-regions such as *mancomunidad* for promoting integrated tourism development in the Eastern Region. For example, tourism departments of the municipalities need to have a forum to share information and take necessary joint actions because of the nature of tourism in the region.
- Develop activities to foster motivation of CDTs/ADTs. For example, awards could be given to those who have made most progress or demonstrated good practices; a regional competition could be organized.
- Promote the tourism products in this region domestically and to neighboring countries in close collaboration with the tourism private sectors to boost tourism industry in the Region.
- Support Regional ADT further so that it would become a central organization to develop community-based tourism as mentioned in the Overall Goal.
- Organize mutual visits among CDTs/ADTs in order to provide learning opportunities and establish cooperation at regional level.
- Develop necessary infrastructure and advocate the importance of the security and safety situation among the people in the Eastern Region so that it would not deteriorate further. Encourage the tourism police to become more effective.
- Prepare and develop the data collection system at the municipal level. Periodically conduct surveys to obtain and analyze opinions of tourists for identifying the market segmentation.

[Appendix]

The Joint Terminal Evaluation Report



APPENDIX

Joint Terminal Evaluation Report

on

**The Project on Strengthening of Capacities for
Rural Tourism Development in the Eastern Region of
El Salvador**

San Salvador, 28 February 2013

The Terminal Evaluation Team



Abbreviations and Acronyms

Abbreviations	English	Spanish
ADESTI	Intipucá Tourism Development Association	Asociación de Desarrollo Turístico de Intipucá
ADETURJOCO	Jocoaitique Association	Asociación de Desarrollo Turístico de Jocoaitique
ADT	Tourism Development Association	Asociación de Desarrollo Turístico
AECID	Spanish Agency for International Development Cooperation	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
ASIGOLFO	Inter-Communal Association of the Gulf of Fonseca	Asociación Intermunicipal del Golfo de Fonseca
CAT	Center of Tourist's Friends (Tourism Information Center)	Centro de Amigos del Turista
CDT	Tourism Development Committee	Comité de Desarrollo Turístico
CENAMYPE	National Center for Micro and Small Enterprises	Centro Nacional de la Micro y Pequeño Empresa
CONAMYPE	National Commission for Micro and Small Enterprises	Comisión Nacional de la Micro y Pequeño Empresa
CONCULTURA	National advice for the Culture and the Art	Consejo Nacional para la Cultura y el Arte
CORSATUR	Salvadoran Tourism Corporation	Corporación Salvadoreña de Turismo
C/P	Counterpart	Contraparte
FAM trip	Familiarization trip	Viaje FAM
FCCA	Florida-Caribbean Cruise Association	Asociación de Cruceros de Florida y el Caribe
FITUR	International Tourism Fair in Madrid	Feria Internacional de Turismo
FOMILENIO	Millennium Challenge Account	Fondo del Milenio
INSAFOCOOP	Salvadoran Institute of Cooperative Development	Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo
ISTU	Salvadoran Tourism Institute	Instituto Salvadoreño de Turismo
JCC	Joint Coordination Committee	Comité Coordinador Conjunto
JER	Joint Evaluation Report	Informe de Evaluación Conjunta
JICA	Japan International Cooperation Agency	Agencia Internacional de Cooperación del Japón
M/M	Minutes of Meeting	Minuta de Reunión
MM	Man-Month	Hombre-Mes
MEGATEC	Model Post-Secondary Institute	Modelo Educativo Gradual de Aprendizaje Técnico y Tecnológico
MITUR	Ministry of Tourism	Ministerio de Turismo
ODA	Official Development Assistance	Ayuda Oficial al Desarrollo
OVI	Objectively Verifiable Indicator	Indicador Objetivamente Verificable
PDM	Project Design Matrix	Matriz de Diseño del Proyecto
PFY	Project Fiscal Year	Año Fiscal del Proyecto

PO	Plan of Operation	Plan de Operación
SECULTURA	Secretary of Culture	Secretaria de Cultura

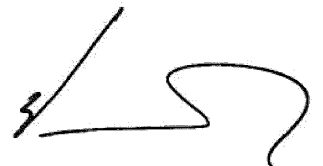
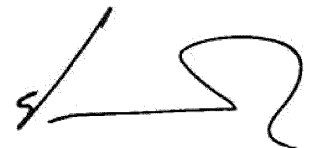


TABLE OF CONTENTS

Abbreviations and Acronyms

1. Outline of the Evaluation	1
1-1. Background of the Evaluation	1
1-2. Purpose of the Evaluation	2
1-3. Outline of the Project	3
1-4. Members of the Terminal Evaluation Team	4
1-5. Evaluation Schedule	4
1-6. List of Major Interviewees	5
1-7. Methodology of the Evaluation	7
2. Achievements and Implementation Process	9
2-1. Records of Inputs	9
2-2. Achievements of the Project Activities	10
2-3. Achievements of the Outputs	11
2-4. Prospect for Achieving the Project Purpose	20
2-5. Prospect for Achieving the Overall Goal	22
2-6. Implementation Process of the Project	22
3. Results of the Evaluation based on the Five Criteria	25
3-1. Relevance: High	25
3-2. Effectiveness: Relatively high	25
3-3. Efficiency: Medium	26
3-4. Impact: Relatively high	26
3-5. Sustainability: Relatively high	28
4. Conclusion	29
5. Recommendations and Lessons Learned	30
5-1. Recommendations	30
5-2. Lessons Learned	31

LIST OF ANNEXES



1. Outline of the Evaluation

1-1. Background of the Evaluation

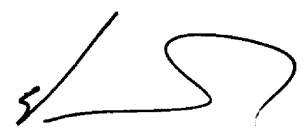
The *Ministerio de Turismo* (MITUR) was established during the Administration of 2004-2009 for making linkage with other governmental institutions in the tourism sector; such as *Corporación Salvadoreña de Turismo* (CORSATUR), *Instituto Salvadoreño de Turismo* (ISTU) and *Consejo Nacional para la Cultura y el Arte de El Salvador* (CONCULTURA; currently SECULTURA: Secretaria de Cultura) and coordinate industrial organizations in the sector.

With the model of tourism development defined by the Government of the President Mauricio Funes, Mr. José Napoleón Duarte, through MITUR, established the priorities for the sector, which has been included in the Five-Year Development Plan 2014 (*Plan de Desarrollo Quinquenal 2009-2014*). The model of ‘mutual growth from interior to exterior (*crecimiento adentro hacia fuera con reciprocidad*)’ established a new linkage with components such as assistance for financial access for Micro Small and Medium Enterprises, opening of flight connections, creation of sustainable tourism, technical assistance for human resources of tourism sector and the development and investments in projects and real estates.

From 2009, MITUR has implemented a new approach of tourism development defined through consistent and institutional strategy, called “*Pueblos Vivos*”, which constitutes the fundamental base of the National Strategy of Tourism, and allows the reinforcement of the relations with the municipalities through an introductory process that starts from the uniqueness of each community. This process implies collaboration among the municipal governments and their principal sectors, and rediscovering and reinforcing identity of the population as well as putting touristic values to their natural and cultural resources, triggering a positive impact on their income and employment for the local communities and the autonomy and independence of tourism development in their municipalities.

With the development of this strategy, awareness of these municipalities and the population has been raised in general, by means of implementation of innovative actions that integrate the efforts of *Comités de Desarrollo Turístico* (CDTs) and their municipal governments to have strategic plans for development of their touristic destinations which meets the quality standards for services provided to their tourists.

In the Republic of El Salvador (hereinafter referred to as “El Salvador”), most of the developed tourism sites are concentrated in the south western and central south regions. However, the Eastern Region has rich tourism resources such as volcanoes, lakes, wetlands, mangrove forests, beaches,



ethnic cultures and ruins, basic tourism infrastructure has not been developed enough to attract private investments.

In order to boost the tourism industry in the Eastern Region, it was found that to strengthen the capacity of CDTs as well as CORSATUR through the network of tourism offices recognized as *Centro de Amigos del Turista* (CAT) is essential so that it can support the CDTs in an effective and efficient way. Under these circumstances, the Government of El Salvador requested the Government of Japan to provide support to build a mechanism of sustainable tourism development that would benefit the local communities through public-private partnerships in the Eastern Region of El Salvador. Consequently, the Project on Strengthening of Capacities for Rural Tourism Development in the Eastern Region (hereinafter referred to as the “Project”) was commenced in July 2010 with the period of three years with MITUR/CORSATUR as counterparts (hereinafter referred to as the “C/P”s). The regulations of these institutions states that CORSATUR will promote the formation of CDTs, however, in order to implement effective tourism development in the Eastern Region, this Project was designed to give assistance to both CDTs and *Asociaciones de Desarrollo Turísticos* (ADTs) in collaboration with other organizations such as MEGATEC and CONAMYPE.

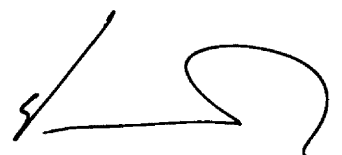
The Mid-Term Review was conducted in July 2012 to verify the progress of the project activities and the challenges to be addressed by the completion of the Project. As a result, it was confirmed that most of the activities had been implemented as planned. Meanwhile, some challenges to achieve the Project Purpose were identified and thereby the Project in terms of sustainability and efficiency was evaluated as medium. Based on the results of the Mid-Term Review, some recommendations were made on the way that future project activities are to be implemented.

Considering that the Project is to be finished in July 2013, the Terminal Evaluation was conducted with an aim to verify the achievements of the project activities and the Outputs based on the Five Evaluation Criteria explained in this report as well as to make recommendations on the activities for the remaining period of the Project and obtain lessons learned for JICA’s similar projects.

1-2. Purpose of the Evaluation

The purpose of the Terminal Evaluation is as follows:

- 1) To confirm the achievement levels of Inputs and Outputs based on the Project Design Matrix (PDM) Ver.2 and the Plan of Operation (PO) Ver.2 (See Annex 3 Project Design Matrix (Ver.2) and Annex 5 Plan of Operation (Ver.2/with actual achievements));



- 2) To conduct a comprehensive evaluation from the viewpoints of the five evaluation criteria – Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact and Sustainability – based on the New JICA Guidelines for Project Evaluation (the First Edition, 2010);
- 3) To discuss and draw up recommendations of the measures to be taken for the Project’s further improvement during the project period and after the completion of the Project as well as identify lessons learned to be referred to by similar JICA projects; and
- 4) To prepare a Joint Evaluation Report (hereinafter referred to as the “JER”) and make the Minutes of Meeting (M/M) reflecting the direction of the Project agreed on.

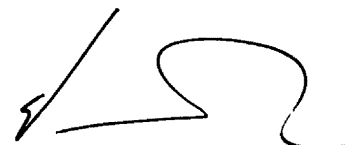
The principal evaluation questions are as follows:

- 1) What are the achievement levels of the Outputs and the prospect of achieving the Project Purpose?
- 2) Has there been any cooperation with other JICA projects in the Program for Eastern Region Development in El Salvador?
- 3) What are the challenges and the measures to be taken to promote the tourism development through a public-private partnership that should benefit the local community?

1-3. Outline of the Project

The summary of the Project is shown as follows:

Overall Goal	Community tourism based on distinctive local resources is developed in the Eastern Region.
Project Purpose	A sustainable mechanism of tourism development to benefit the local community in the Eastern Region is established through a public-private partnership.
Outputs	<ol style="list-style-type: none"> 1. Direction for local tourism development in eastern region is clarified. (Guideline) 2. Knowledge on tourism development utilizing local tourism resources is enhanced through pilot projects in the pilot project area. 3. Capacities of CDTs/ADTs in the pilot project area are enhanced. (Capacity building of CDTs/ADTs) 4. Capacities of MITUR and CORSATUR for assisting CDTs/ADTs are enhanced in the pilot project area. (Capacity building of MITUR/CORSATUR)

5. A Model of tourism development for CDTs/ADTs are created and disseminated in the Eastern Region.
(Model development and dissemination)

Project Period From 30 July 2010 to 29 July 2013 (Three years)

Implementing Agency/ Counterpart Ministerio de Turismo (MITUR), Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR), Centro de Amigos del Turista (CAT) La Unión and the thirteen Comités de Desarrollo Turísticos (CDTs)/ADTs under the jurisdiction of CAT La Unión

1-4. Members of the Terminal Evaluation Team

The members of the Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as the “Evaluation Team”) are as follows:

1) Salvadoran side

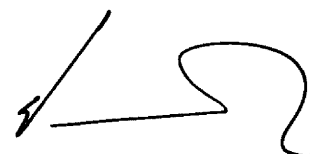
Name	Title	Position/Organization
Ms. Eva Patricia Mejía Flores	Specialist of Tourism Committee (CDT)	Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR)
Mr. Raúl Alcides Torres	Technician	Centro de Amigos del Turista (CAT La Unión)

2) Japanese side

Name	Title	Position/Organization
Mr. Takafumi Ueda	Team Leader	Senior Advisor, JICA
Ms. Kana Matsuzaki	Cooperation Planning	Special Advisor, Private Sector Development Division 1, Private Sector Development Group, Industrial Development and Public Policy Department, JICA
Ms. Kaori Koizumi	Evaluation Analysis	TA Networking Corp.

1-5. Evaluation Schedule

The Terminal Evaluation was conducted from 10 February to 2 March 2013 (See Annex 1 Evaluation Schedule).

1-6. List of Major Interviewees

The major interviewees are listed as follows (See Annex 8 List of Interviewees):

1) CORSATUR

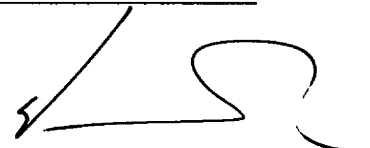
Name	Position
Mr. Roberto Viera	General Manager
Ms. Rita Cartagena	Manager of Regional Department
Mr. Riquelmy Alvarado	Coordinator for CAT and CDT
Ms. Marta Calderon	Specialist for tourism infrastructure
Mr. Roberto Ayala	Tourist Information Engineer
Ms. Elsy Alvarenga	Technical Assistance Specialist / Coordinator for Environment Unit
Mr. Héctor Cardoza	Coordinator for Tourism Products

2) CAT La Unión

Name	Position/Organization
Ms. Sandra Natsumin Fuentes Sánchez	Technician

3) CDTs/ADTs in the target thirteen municipalities

Name	Position/Organization
Mr. Luis Alberto Diaz	President, ADT La Unión / Accountant, Regional ADT
Mr. José Antonio Reyes	Secretary, ADT La Unión / Regional ADT
Mr. Alex Romero Sarauia	President, ADT Conchagua / Regional ADT
Mr. Gil Angel Amaya Gutiérrez	President, ADT El Carmen
Ms. Claudia Natali Maldonado Castro	ADT El Carmen / Tourism Development Officer, Municipal Government
Mr. Juan Carlos Ramírez Vicente	President, CDT Yayantique
Ms. Amada Rosa Ventura de Medrano	Vice President, ADT Santa Rosa de Lima
Mr. Pedro Ángel Castro	President, ADT Pasaquina



Name	Position/Organization
Ms. Ely Maritza Guevara	President, ADT Intipucá (ADESTI)
Dr. Carlos Eduardo Jiménez Villatoro	President, CDT San Alejo
Ms. Xiomara Estela García	Vice President, CDT Yucuaiquín
Ms. Kayra Marilin Romero García	Vice President, CDT Meanguera del Golfo
Mr. Carlos Antonio Medrano	Accountant, CDT Chirilagua
Ms. María Auxiliadora Álvarez	Vice President, CDT Bolívar
Ms. Alba Bonilla	CDT San José de la Fuente

4) MEGATEC

Name	Position
Mr. Francisco Enoc Rubio Guevara	Coordinator of Gastronomy and Tourism

5) CAT Ruta de Paz and the CDTs/ADTs in Morazán

Name	Position/Organization
Ms. Mélida Argueta Vigil	Tecnician, CAT Ruta de Paz
Mr. Juan José Amaya	Mayor, Municipal Government of Arambala
Ms. Irma Francisca Rodríguez	President, Jocoaitique Association (ADETURJOCO)

6) CDTs/ADTs in Usulután

Name	Position/Organization
Mr. José Eligardo Palacios	CDT Berlín
Mr. Jorge Alberto Rivas	CDT Dionisio

7) JICA Project Team

Name	Title
Mr. Takashi Fujita	Chief Advisor/Coordination and Organizational Development I
Mr. Shoichi Kunitama	Deputy Chief Advisor/Tourism Development I/Community Development




Name	Title
Mr. Haruhisa Ishikawa	Tourism Development II
Ms. Alejandra Zorrilla	Coordination and Organizational Development II
Ms. Aya Akiyama	Tourism Promotion
Mr. Masamichi Sunada	Human Resource Development
Mr. Carlos Espinosa	Assitant Researcher

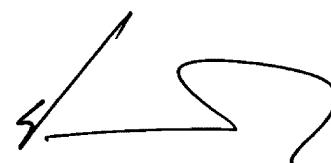
1-7. Methodology of the Evaluation

1-7-1. Evaluation Grid

The Evaluation Team evaluated the Project based on the questions listed in the prepared evaluation grid (See Annex 6 Evaluation Grid). The evaluation grid is comprised of two sections: (1) Evaluation by the Five Criteria and (2) Verification of Implementation Process.

The five evaluation criteria used in the evaluation are defined as follows:

- Relevance** Relevance refers to the degree of compatibility between the development assistance and priority of policy of the target group, the recipient, and the donor.
- Effectiveness** Effectiveness measures the extent to which the Project Purpose has been achieved/is likely to be achieved.
- Efficiency** Efficiency measures the outputs – qualitative and quantitative – in relation to the inputs. It is an economic term which is used to assess the extent to which aid uses the least costly resources possible in order to achieve the desired results. This generally requires comparing alternative approaches to achieving the same outputs, to see whether the most efficient process has been adopted.
- Impact** Impact refers to the positive and negative changes produced by a development intervention, directly or indirectly, intended or unintended. This involves the main impacts and effects resulting from the activity on the local social, economic, environmental and other development indicators.

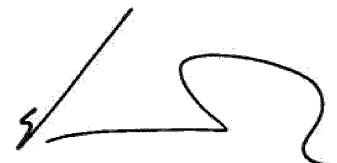
Sustainability Sustainability is concerned with measuring whether the benefits of an activity are likely to continue after donor funding has been withdrawn. Projects need to be environmentally as well as financially sustainable.

Source: JICA, *New JICA Guidelines for Project Evaluation (the First Edition)*, 2010

1-7-2. Data Collection Methods

The following sources of information and data were used in the Terminal Evaluation:

- 1) Documents agreed upon by both sides prior to and/or during the course of the project implementation;
- 2) Records of inputs from both sides and activities of the Project;
- 3) Documents that provide data and information indicating the degree of achievements of the Outputs and the Project Purpose, and the prospect of achievement of the Overall Goal;
- 4) Questionnaire responses from the C/Ps, the Project Team and other stakeholders of the Project;
- 5) Interviews with the C/Ps, the Project Team and other stakeholders of the Project; and
- 6) Direct observation at the project site.



2. Achievements and Implementation Process

2-1. Records of Inputs

2-1-1. Japanese Side

The Japanese side has provided the following inputs to the Project (See Annex 7 Results of the Inputs by the Japanese Side).

1) Assignment of Experts

The Japanese side has assigned six Experts to the Project in the fields of: (a) Chief Advisor/Coordination and Organizational Development I, (b) Deputy Chief Advisor/Tourism Development I/Community Development, (c) Tourism Development II, (d) Coordination and Organizational Development II, (e) Tourism Promotion and (f) Human Resource Development. In this document, they are referred collectively as the "Project Team"¹.

2) Training in Japan, Guatemala, Nicaragua and Honduras

The Japanese side provided overseas training to the project stakeholders (5 people to Japan in total, 40 people to Guatemala and 38 people to Nicaragua and Honduras).

3) Provision of equipment and materials

The Japanese side provided one vehicle, five laptop computers, two projectors, two screens, two printers and one copy machine.


4) Local expenses

The Japanese side allocated the total amount of approximately JPY 32,882,000 for the operational costs of project activities as of 31 December 2012.

2-1-2. Salvadoran Side

The Salvadoran side has provided the following inputs to the Project (See Annex 8 Results of the Inputs by the Salvadoran Side).

¹ A technical assistant has been assigned at the consultant firm's own expense as well.



1) Assignment of C/Ps

The Salvadoran side has assigned the Project Director from MITUR/CORSATUR, the Project Manager, two Project Coordinators and eight people in charge of pilot projects from CORSATUR and two staff from CAT La Unión as C/Ps to the Project.

2) Provision of facilities

The Salvadoran side provided office space at CORSATUR, San Salvador, and CAT La Unión and other necessary facilities for the Project.

3) Expenses for the project activities

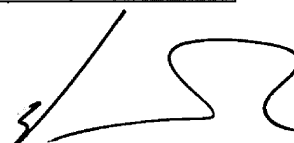
The Salvadoran side provided U.S. dollar (USD) 395,608.65 for the project activities by the time of the Terminal Evaluation.

2-2. Achievements of the Project Activities

The achievements of the project activities are shown in the following table.

Table 1. Achievement of the project activities

Outputs (PDM Ver.2)	Activities (PDM Ver.2)	Status
1. Direction for local tourism development in eastern region is clarified. (Guideline)	1-1 To conduct a survey on current condition of tourism in Eastern Region.	Completed
	1-2 To analyze potential area for tourism development.	Completed
	1-3 To formulate the draft guideline for tourism development in Eastern Region in participatory way.	Completed
2. Knowledge on tourism development utilizing local tourism resources is enhanced through pilot projects in the pilot project area.	2-1 To formulate the criteria on selection of pilot projects under coordination of CORSATUR in consultation with CDTs/ADTs.	Completed
	2-2 To select 5 pilot projects and implement them.	In progress
	2-3 To monitor and evaluate result of the pilot projects and draw "lessons learned".	In progress
3. Capacities of CDTs/ADTs in the pilot project area are enhanced. (Capacity	3-1 To assess training needs of CDTs/ADTs and stakeholders and implement training.	Completed
	3-2 To prepare and/or to revise regulation or article at	In progress

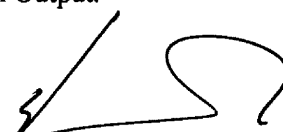


Outputs (PDM Ver.2)	Activities (PDM Ver.2)	Status
building of CDT/ADTs)	CDTs/ADTs.	
	3-3 To enhance networking among relevant organizations such as universities, NGOs, private tourism companies, administrative organizations and CDTs/ADTs.	In progress
	3-4 To conduct exchange visit (including trainings in third country) of CDT/ADTs.	Completed
	3-5 To facilitate the formulation of concept for tourism development in concerned CDTs/ADTs.	In progress
	3-6 To strengthen the capacity of CDTs/ADTs for proposal writing to promote fund raising towards donor agencies and NGOs.	In progress
4. Capacities of MITUR and CORSATUR for assisting CDTs/ADTs are enhanced in the pilot project area. Capacity building of MITUR/ CORSATUR)	4-1 To strengthen the communication of MITUR and CORSATUR with CDTs/ADTs.	In progress
	4-2 To strengthen the capacity of MITUR and CORSATUR for assisting CDTs/ADTs in proposal writing and project planning/administration to receive fund assistance from donors and NGOs. (OJT and Trainings in Japan)	In progress
	4-3 To assist non juridical CDTs in the pilot project area to obtain corporate status.	In progress
5. A Model of tourism development for CDTs/ADTs are created and disseminated in the Eastern Region. (Model development and dissemination)	5-1 To draw recommendations to strengthen the capacity of CDTs/tourism associations from outputs 1-4, and to develop a model.	In progress
	5-2 To conduct seminars for dissemination of the models in the Eastern Region.	In progress

Most of activities of the Project, as stated in PO Ver.2 and PDM Ver.2 have been conducted without major delays compared with the planned schedule. However, there has been some little delays in finalizing pilot projects and consequently drawing lessons learned and recommendations from them (Activities 2-2, 2-3 and 5-1) as well as facilitating the target CDTs/ADTs' formulation of concept of tourism development and strengthening their capacity for proposal writing (Activities 3-5 and 3-6).

2-3. Achievements of the Outputs

The Evaluation Team confirmed that the Project has so far fulfilled the following Outputs along with the plan stated in PDM Ver.2. The degrees of fulfillment are shown under each Output.

Output 1: Direction for local tourism development in eastern region is clarified. (Guideline)

Objectively Verifiable Indicators (OVIs)	
1-1	A report on present tourism development situation in the eastern region is prepared.
1-2	A report on the research for potential tourism products and promotion by using local products is prepared.
1-3	A draft guideline for participatory tourism development is prepared.

Output 1 has been achieved based on the fact that all the three OVIs have been met.

OVI 1-1

The baseline survey on tourism in the target thirteen municipalities in the coastal region of the Gulf of Fonseca was conducted from October 2010 to February 2011. The Final Report on Survey of the Current Condition of Tourism in the ASIGOLFO Region was elaborated.

OVI 1-2

The results of analysis on tourism resources in the Eastern Region of El Salvador were stated in the Final Report on Survey of the Current Condition of Tourism in the ASIGOLFO Region.

OVI 1-3

The draft Guideline for tourism development in the Eastern Region was elaborated and was approved at the second Joint Coordination Committee (JCC) held in June 2011.

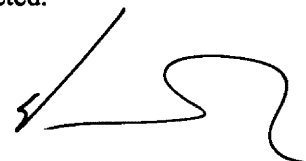
Output 2: Knowledge on tourism development utilizing local tourism resources is enhanced through pilot projects in the pilot project area.

Objectively Verifiable Indicators (OVIs)	
2-1	Selection criteria for pilot projects are prepared.
2-2	At least five pilot projects are implemented in the pilot project area.
2-3	Monitoring and evaluation reports for pilot projects are prepared.
2-4	In more than half of the member of CDTs/ADTs in the pilot projects, the behaviour and understanding of tourism development are changed in positive way.

Output 2 is expected to be mostly achieved except that monitoring and evaluation reports for pilot projects were not prepared (OVI 2-3).

OVI 2-1

The selection criteria for pilot projects were set in March 2011. The tourism development strategies were set forth in July in the same year, based on which, five pilot projects were selected.



OVI 2-2

The five pilot projects were commenced in between November 2011 and January 2012 and were/ have been implemented in six municipalities (La Unión, Conchagua, Pasaquina, Intipucá, Santa Rosa de Lima, and Meanguera del Golfo) (See Table 2). All those pilot projects were to be completed by December 2012. However, some of them are somewhat delayed and are to be completed by mid-March 2013. A tourism map which covers all thirteen municipalities is being developed under the initiative of Regional ADT as an additional activity derived from the pilot project of Tourism map.

Table 2. Outline of pilot projects

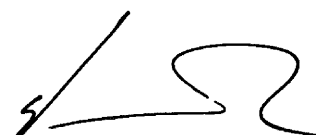
Pilot project	Project Purpose	Implementing CDT/ADT	Duration	Budget (USD)
Tourism map	To establish effective system for elaborating tourism maps through CDTs/ADTs.	La Unión Conchagua Santa Rosa de Lima	Nov 2011- Mar 2013 (scheduled)	25,966.97 (tentative)
Tourism signboard	To acquire know-how and lessons learned on tourism signboard by implementing the pilot projects.	La Unión Conchagua Intipucá	Nov 2011- Mar 2013 (scheduled)	23,177.29 (tentative)
Mangrove tour	To develop and promote mangrove tour in a sustainable way.	Intipucá	Nov 2011- Feb 2013 (scheduled)	34,483.95 (tentative)
Tourism and environment education	To establish mechanism for implementing the project of tourism and environment education.	Pasaquina	Dec 2011- Feb 2013	22,941.70 (tentative)
Tour of islands	To develop tours of islands for tourism products through collaboration among CDTs/ADTs and other related actors.	La Unión Meanguera del Golfo	Jan 2012- Feb 2013 (scheduled)	33,603.59 (tentative)

Source: Project Document

OVI 2-3

CORSATUR, CAT La Unión and the Project Team, together with CDTs/ADTs, have monitored the progress of pilot projects and have confirmed future activities based on the PDM prepared for each project, however, systematic monitoring has not been put into practice despite the fact that CORSATUR/CAT La Unión has their internal monitoring system. Monthly report for the entire Project has been shared with CORSATUR/CAT La Unión and CDTs/ADTs.

A mid-term review for each pilot project was implemented principally by the Project Team in June 2012. A terminal evaluation is scheduled to be implemented when all the pilot projects are completed as well.



OVI 2-4

It was observed that most interviewed members of the CDTs/ADTs were motivated to work on tourism development in general. Changes in behavior and understanding of tourism development among the members of the CDTs/ADTs in the target thirteen municipalities were/are to be verified by questionnaire and interviews in February to March 2013 once each of the pilot projects are completed.

Output 3: Capacities of CDTs/ADTs in the pilot project area are enhanced. (Capacity building of CDTs/ADTs)

Objectively Verifiable Indicators (OVIs)	
3-1	At least one training which is based on needs is implemented at all CDTs/ADTs in the pilot project area.
3-2	In at least six CDTs/ADTs, regulations or articles are elaborated and revised.
3-3	In at least six CDTs/ADTs, a regular meeting is held at least once a month with related organizations to share information among stakeholders.
3-4	Concept regarding tourism development is formulated in at least eight CDTs/ADTs.
3-5	In at least eight tourism development CDTs/ADTs, at least one proposal is prepared by CDTs/ADTs.

Although differences in the capacity among the target thirteen CDTs/ADTs remain, Output 3 is to be achieved on condition that the following OVIs be met: elaboration of article and internal operational regulations in at least six CDTs/ADTs (OVI 3-2), formulation of the concept of tourism development in at least eight CDTs/ADTs (OVI 3-4) and preparation of proposal in at least eight CDTs/ADTs (OVI 3-5).

OVI 3-1

The workshops for needs assessment in the target thirteen municipalities took place respectively in between October 2010 and January 2011. Then, the preparatory meetings were held in each municipality in June to July 2011. A total of eleven courses / nineteen batches of trainings were implemented, which means that more than one training were provided in each of the target thirteen municipalities (ten batches for the project fiscal year (PFY)² and nine batches for PFY3). A total of three hundred and ninety two applicants participated in the trainings (two hundred sixteen participants for PFY2 and one hundred and seventy six participants for PFY3) (See Table 3). The participants consisted of those from the target and nearby municipalities. Some refresher trainings

² PFY1: July 2010 – July 2011 / PFY2: July 2011 – July 2012 / PFY3: July 2012 – July 2013)



were conducted upon request from the municipalities. CDTs/ADTs are supposed to follow up the participants in the future.

Table 3 Trainings conducted in the target thirteen municipalities

Training		CDT/ADT	No. of participants	Date
PFY2				
1	Starting a business	Yucuaiquín	28	5 Nov 2011 12 Nov 2011
2		Intipucá	25	9 Nov 2011 – 10 Nov 2011
3		Pasaquina Bolívar Santa Rosa de Lima San José de la Fuente	30	4 Nov 2011 11 Nov 2011
4	Services at restaurant	La Unión, Conchagua Santa Rosa de Lima	27	23 Nov 2011 28 Nov 2011
5		Santa Rosa de Lima San José de la Fuente	19	24 Nov 2011 29 Nov 2011
6	Services at hotel	Santa Rosa de Lima	9	25 Nov 2011 30 Nov 2011
7	Handicrafts/ folk crafts (shell)	La Unión Conchagua	21	19 Oct 2011 – 14 Dec 2011 (17 workshops)
8		Intipucá	22	24 Oct 2011 – 13 Dec 2011 (16 workshops)
9	Handicrafts/ folk crafts (reed)	El Carmen	17	21 Oct 2011 – 15 Jan 2012 (36 workshops)
10	Handicrafts/ folk crafts (gourd)	Conchagua La Unión	18	17 Nov 2011 – 8 Dec 2011 (14 workshops)
Subtotal			216	
PFY3				
1	Cooking	La Unión	5	12 Nov 2012 – 14 Nov 2012 (Group 1)
			6	19 Nov 2012 – 21 Nov 2012 (Group 2)
			8	3 Dec 2012 – 5 Dec 2012 (Group 3)
2	Leadership training	Leaders of the target 13 municipalities and CDT/ADTs	41	7 Nov 2012
3	Handicrafts/ folk crafts (shell)	Chirilagua	22	29 Sep 2012 – 2 Dec 2012 (9 workshops)
4	Handicrafts/ folk crafts (bamboo)	Conchagua	14	24 Sep 2012 – 4 Dec 2012 (22 workshops)

5	Handicrafts/ folk crafts (aluminum handiwork)	El Carmen	14	21 Sep 2012 – 7 Oct 2012 (9 workshops)
6	Starting a business (tourism)	Meanguera del Golfo	14	4 Oct 2012 – 5 Oct 2012
7	Starting a business (tourism)	San Alejo	18	9 Oct 2012 – 10 Oct 2012
8	Basics of tourism development	Chirilagua	17	20 Oct 2012 – 21 Oct 2012
9	Basics of tourism development	Yayantique	17	11 Oct 2012 – 12 Oct 2012
Subtotal			176	
TOTAL			392	

Source: Project Document

OVI 3-2

It is required to have articles of incorporation to become an association. That means that all the associations have their articles. The Project has encouraged CDTs/ADTs to have both articles and internal operational regulations. By the time of the Terminal Evaluation, operational regulations or articles have been elaborated in two ADTs. After the commencement of the Project, ADT Intipucá (ADESTI) elaborated its articles of incorporation. Furthermore, Regional ADT and ADT Intipucá (ADESTI) have already elaborated their own internal operational regulations (See Table 4).

An example of internal operational regulations was drafted by the Project Team based on those elaborated by the CDTs under the jurisdiction of CAT Ruta de Paz in Morazán and by Japanese tourism associations. Meanwhile, CORSATUR and CAT La Unión have been surveying the other CDTs/ADTs in the Eastern Region with regard to the issue. Lessons learned on elaborating and revising regulations/articles are to be included in the model to be developed in Output 5.

OVI 3-3

A total of seven CDTs/ADTs (La Unión, Santa Rosa de Lima, El Carmen, Pasaquina, Yayantique, Intipucá and Meanguera del Golfo) have held monthly meetings with collaborators respectively so far. However, some of the CDTs/ADTs that have not implemented pilot projects³ have not held regular meeting yet (See Table 4).

Table 4. Situation of CDTs/ADTs in the pilot project area

	CDT/ADT	Date of establishment	Incorporation ⁴	Elaboration of internal operational regulations/articles	No. of members ⁵	Frequency of meeting with CORSATUR	Frequency of meeting with collaborators	Existence of municipal tourism office
1	La Unión	Sep 2007	Yes	No	10	Monthly	Monthly	No
2	Conchagua	Sep 2007	Yes	No	9	Every 1 to 2 months	When necessary	No
3	Santa Rosa de Lima	Sep 2007	Yes	No	9	3 times a month	Monthly	No

³ Other than the pilot project of tourism map for the thirteen municipalities

⁴ At the time of the Terminal Evaluation, all the ADTs were incorporated before the commencement of the Project.

⁵ The number of members stated in their minutes of meeting

4	El Carmen	Sep 2007	Yes	No	10	Weekly	Monthly	Yes
5	Pasaquina	Sep 2007	Yes	No	10	Monthly	Monthly	No
6	San Alejo	2010	No	No	10	Infrequently	Infrequently	No
7	Yucuaiquín	2010	No	No	10	Infrequently	Infrequently	No
8	Yayantique	<u>Jul 2012</u>	No	No	10	Once to twice a month	Monthly	No
9	Bolívar	Apr 2010	No	No	10	Infrequently	None	No
10	San José de la Fuente	2010	No	No	10	Infrequently	n/a	No
11	Intipucá	May 2011	Yes	Yes	10	Twice a month	Monthly	No
12	Meanguera del Golfo	<u>Feb 2012</u>	No	No	10	Monthly	Monthly	No
13	Chirilagua	<u>Jun 2012</u>	No	No	11	Infrequently	No	No
14	Regional	Dec 2007	Yes	Yes	26	Weekly	n/a	n/a

*Note: the underlined date of establishment of CDTs signifies those established after the commencement of the Project.

Source: Elaborated by the Evaluation Team based on CORSATUR's document and the responses of the questionnaire and interviews for the Terminal Evaluation.

OVI 3-4

Detailed instructions for elaborating the concept of tourism development was given in all the target thirteen municipalities in June 2012. Each of the thirteen target CDTs/ADTs made an active presentation on their own concept in accordance with the guideline for elaboration in February 2013. They received great feedback one another as well as from CORSATUR and the CDTs coming from Morazán and Usulután. It is expected that at least eight CDTs/ADTs will finalize the concept by March 2013.

In addition to MITUR/CORSATUR staff dedicated to the Project, some CDTs have been working with external resources such as the students of MEGATEC in elaborating the concepts.

OVI 3-5

Most CDTs/ADTs have candidate projects. It has been confirmed that only one (Santa Rosa de Lima) of them has prepared a proposal and that six CDTs/ADTs (Meanguera del Golfo, El Carmen, San José de la Fuente, Pasaquina, San Alejo and Chirilagua) have been working on their proposals. It is expected that at least eight CDTs/ADTs will prepare proposals by mid-May according to the Project Team. Proposals are to be elaborated with regard to prioritized projects referred to in the concept of tourism development (OVI 3-4). Presentation on prepared proposals is scheduled in June 2013.

Output 4: Capacities of MITUR and CORSATUR for assisting CDTs/ADTs are enhanced in the pilot project area. (Capacity building of MITUR/CORSATUR)

Objectively Verifiable Indicators (OVIs)

4-1 At least once a month, a regular meeting between CORSATUR and CDTs/ADTs is held.

- 4-2 More than ten trainings or seminars for CDTs/ADTs managed by CORSATUR are held.
- 4-3 Three CDTs of the project area become incorporated during implementation of the project in the pilot project area.

Output 4 is expected to be generally achieved. Although OVIs 4-1 and 4-2 are to be achieved, there is room for improvement since not all the C/Ps from CORSATUR have been fully engaged in the project activities because of institutional responsibilities.

OVI 4-3 is no longer applicable since MITUR/CORSATUR's priority has been changed as explained below.

OVI 4-1

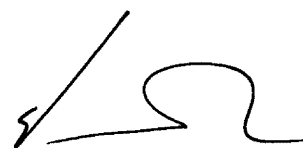
Monthly meetings have been held between CORSATUR/CAT La Unión and Regional ADT since August 2012 (See Table 5). The target municipalities took turns in hosting these meetings. CAT La Unión has been visiting two to three different CDTs/ADTs a week⁶.

Table 5. Meetings held by CORSATUR and CDTs/ADTs

	CDT/ADT	Main agenda	Date
1	CDTs/ADTs in the target 13 municipalities	Opening ceremony of pilot projects and Preparation for trainings	Sep 22 2011
2	CDTs/ADTs in the target 13 municipalities	Training in the Western Region for CDTs/ADTs	17 Feb 2012 – 18 Feb 2012
3	La Unión	Meeting with the new mayor	23 May 2012
4	Intipucá	Meeting with the new mayor	23 May 2012
5	Santa Rosa de Lima	Meeting with the new mayor	23 May 2012
6	Chirilagua	Establishment of CDT	18 Jun 2012
7	CDTs/ADTs in 10 municipalities	Situation of CDTs/ADTs and Elaboration of the concept of tourism development	19 Jun 2012
8	Yayantique	Establishment of CDT	25 Jun 2012
9	Regional	Current situation and the future of the Region	23 Aug 2012
10	Bolbar	Reorganization	11 Sep 2012
11	Regional	Reorganization of CDTs/ADTs	12 Sep 2012
12	Yayantique	Explanation of CDT	14 Sep 2012
13	La Unión	Reorganization	21 Sep 2012
14	Regional (Venue: Santa Rosa de Lima)	Reporting the activities conducted and the future activities	16 Oct 2012
15	CDTs/ADTs in the target 13 municipalities	Presentation on pilot projects and trainings	17 Nov 2012
16	Regional (Venue: El Carmen)	Reporting the activities conducted and the future activities	29 Nov 2012
17	Regional (Venue: San Miguel)	Presentation on pilot projects	11 Dec 2012 – 12 Dec 2012

Source: Project Report

⁶ CORSATUR means CAT La Unión, its branch office for this indicator.

OVI 4-2

A total of nine trainings/seminars for CDTs/ADTs have been conducted so far: five trainings/seminars nationwide and four in the target thirteen municipalities (See Table 6). It is expected that a total of ten or more trainings/seminars will have been given by the end of the Project. Planned seminars are as follows: presentation on achievements of pilot projects and trainings; presentation on proposals for new projects; guidance for distributing the tourism map; and seminar for model dissemination.

Table 6. Trainings/seminars for CDTs/ADTs conducted by CORSATUR

	Training/ seminar/ meeting	Participants	Date
1	National Fair of <i>Pueblos Vivos</i>	People from 167 municipalities in total	19 Nov 2011 – 20 Nov 2011
2	National CDT Meeting	Approx. 300 people	7 Feb 2012 – 8 Feb 2012
3	Seminar on the current situation of CDTs/ADTs	Approx. 30 people from the target 13 CDTs/ADTs	19 Jun 2012
4	National Fair of <i>Pueblos Vivos</i>	People from 203 municipalities in total	1 Sep 2012 – 2 Sep 2012
5	Seminar on Regional ADT	Approx. 40 people from the target 13 CDTs/ADTs	12 Sep 2012
6	National CDT Meeting in the Western Region	Approx. 250 people	5 Dec 2012 – 6 Dec 2012
7	National CDT Meeting in the Eastern Region	Approx. 100 people	11 Dec 2012 – 12 Dec 2012
8	Training in third country	38 people from the target 13 municipalities among others	27 Jan 2013 – 1 Feb 2013
9	Presentation on the concept of tourism development;	87 people from the target 13 municipalities and others from Morazán and Usulután Departments	21 Feb 2013


Source: Project Report

OVI 4-3

ADT Intipucá (ADESTI) was incorporated in 2011 and is in the process of organizing a cooperative to conduct for-profit activities separately. Three other CDTs (San Alejo, San José de la Fuente and Yucuaiquín) have shown interest in being incorporated (See Table 4).

According to MITUR/CORSATUR, the incorporation of CDT depends on CDT's will and is not MITUR/CORSATUR's priority any more at the moment of the Terminal Evaluation. Accordingly, OVI 4-3 could be an indicator to measure the maturity of the organization but has not been necessarily appropriate for Output 4.

During the Terminal Evaluation it was recognized that there are some options to be incorporated: association registered with the Ministry of Interior (*Gobernación*) (non-profit); association



registered with municipal government (non-profit) and cooperative registered with INSAFOCOOP (for-profit). Those CDTs who are interested in being incorporated are to select the means of incorporation to meet their needs. CAT La Unión has given information on the procedure of incorporation with the assistance of corresponding institutions.

Output 5: A Model of tourism development for CDTs/ADTs is created and disseminated in the Eastern Region. (Model development and dissemination)

Objectively Verifiable Indicators (OVIs)	
5-1	A model including finalized guideline with lessons learned from the Project is developed.
5-2	At least four seminars are carried out to spread the Model.

It is possible that Output 5 would be achieved. Although the outline of the model has just begun to be drafted at the time of the Terminal Evaluation, C/Ps and the Project Team are committed to achieving Output 5.

OVI 5-1

The characteristics and the current situation of the target four departments have been compiled. An appropriate model for each department will be developed based on a particular theme set by the Project, taking into account lessons learned from the project activities. According to the Project Team, the schedule is as follows: elaboration of draft models (January 2013 to March 2013); discussion with JICA Headquarters (April 2013 to mid-May 2013) and approval by CORSATUR through discussion (late May 2013). Moreover, manuals for each of five pilot projects are in the process of elaboration.


OVI 5-2

Once the model is developed based on the lessons learned drawn from the implementation of the Project, seminars are to be conducted in each of the four departments in the Eastern Region in June 2013.

2-4. Prospect for Achieving the Project Purpose

Project Purpose: A sustainable mechanism of tourism development to benefit the local community in the Eastern Region is established through a public-private partnership.

Objectively Verifiable Indicators (OVIs)	
1	The role and position for CDTs/ADTs are stipulated.
2	The Model (JICA La Unión Model) is approved by CORSATUR as a national standard.
3	The number of employees in tourism sector in some areas of the pilot project area is increased.

The Project Purpose is expected to be achieved on condition that CDTs/ADTs' capacity development is realized (Output 3) and that an appropriate and practical model is developed (Output 5), which are scheduled to be completed.

With respect to the Important Assumptions, it has been confirmed that the Government of El Salvador continues to give importance to tourism development.

The fact that the Project Team's perception of the target area differed from JICA's until the Mid-term Review has negatively affected the progress of the Project.

OVI 1

First draft of the document that stipulates CDT/ADT's roles and position has been elaborated by the Project Team at the time of the Terminal Evaluation.

OVI 2

CORSATUR is to develop the "La Unión Model" in collaboration with the Project Team and approve it by May 2013.

OVI 3

Relevant statistical data were not available. According to the questionnaire responses⁷ received from the members of the target thirteen CDTs/ATDs, most of them think that the employment in the sector of tourism has increased in their municipalities (29% answered "very much" and 50% "a little").

Even though it is not possible to compare data in 2009 and 2012, the number of tourism-related enterprises in the target thirteen municipalities as of December 2012 is as follows: one municipality that has more than twenty enterprises (La Unión); two municipalities that have five to nine enterprises (Chirilagua and Conchagua) and three municipalities that have one to four enterprises (Intipucá, Meanguera del Golfo and Santa Rosa de Lima). The number of hotels is as follows: two municipalities (Chirilagua and La Unión) that have five to nine and two municipalities (Conchagua and Santa Rosa de Lima) that have one to four.⁸

The number of tourists that visited CAT La Unión has increased fourfold in the last three years (225 tourists (174 domestic and 51 foreign) in 2009 and 950 tourists (718 domestic and 232 foreign) in 2012).

⁷ The questionnaire survey was conducted targeting thirty four of the participants during the training in third country in February 2013.

⁸ Source: CORSATUR's document



2-5. Prospect for Achieving the Overall Goal

Overall Goal: Community tourism based on distinctive local resources is developed in the Eastern Region.

Objectively Verifiable Indicators (OVIs)	
1	Tourism products developed by local community are increased in the Eastern Region.
2	The number of employees in tourism sector in the Eastern Region is increased.

The Overall Goal is likely to be achieved in three to five years after the completion of the Project on the premise of the achievement of the Project Purpose.

MITUR/CORSATUR has shown the intention to continue strengthening CDTs/ADTs' capacity.

On the other hand, there is a concern about the security situation especially for foreign travelers according to press reports at the time of the Terminate Evaluation. In addition, it is uncertain if the C/Ps for the Project will continue to be in service since the presidential election is scheduled in March 2014. However, the C/Ps have clearly stated that they are to continue supporting project activities in coordination with CAT La Unión for the moment.

OVI 1

By the time of the Terminal Evaluation, tourism products that have been newly developed by the Project are as follows: Mangrove tour, Tour of islands, *cartilla turrística* (teaching material for the Tourism and environment education), Tourism map of three municipalities and reedy handicrafts. It is expected that tourism products will continue to be developed through a partnership between CDTs/ADTs and municipal governments in the Eastern Region.

OVI 2

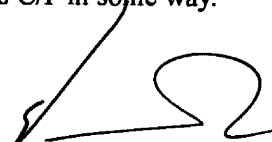
It is expected that tourism-related employment will increase in the Eastern Region, considering the impact of the Project.

2-6. Implementation Process of the Project

The Team verified that the Project has been conducted properly. The following are the major observation.

(1) Ownership and motivation of Salvadorian side

- CORSATUR has assigned C/Ps for each of five pilot projects in addition to those assigned for project coordination. The pilot project of Tour of island has progressed very much in terms of product development and promotion in collaboration with its C/P. There has been C/Ps' active participation in the pilot projects of Tourism environment education and Tourism signboard respectively as well. The project of Mangrove tour has been supported by its C/P in some way.



- The project coordinator has covered some activities of the pilot projects when necessary.
- Two staff members have been placed at CAT La Unión while only one of them has been in their place almost all the time during the project period for inevitable reasons. The staff members of CAT La Unión have not been able to go on a site visit together with the Experts all the time since their office cannot be left empty, although they have been highly committed to the project activities.
 - CAT La Unión has equally visited each of the thirteen target CDTs/ADTs regardless of the existence of the pilot project in the municipality. It has been confirmed by interview that the communication between CAT La Unión and the CDTs/ADTs have enhanced through the project activities.

(2) Capacity Development at the CDTs/ADTs level

- All the CDTs/ADTs in the target thirteen municipalities have been motivated to promote tourism development at the time of the Terminal Evaluation. Each CDT/ADT has recognized the importance of the development of the concept making use of local resources including cultural and natural assets such as local festivals and cuisine. The CDTs/ADTs with active leaders have participated in the Project more effectively than others.
- The training in third country conducted in PFY1 and 3 contributed to networking among the members of CDTs/ADTs, C/Ps and their collaborators. Especially in the training conducted in PFY3, they learned teamwork and had opportunities to promote their own tours and handicrafts in foreign countries.

(3) Monitoring

- Systematic monitoring and management have not been put into practice. The Experts in charge of pilot projects and other project activities have been paired with the corresponding C/Ps so that monitoring could be carried out under joint responsibility. The Project Team does not seem to have fully involved CAT La Unión in this process despite the fact that CORSATUR/CAT La Unión has internal monitoring system. The Experts have implemented monitoring in accordance with the PDM since the time of the Mid-term Review and have shared the progress of the project activities only on a monthly basis, resulting in delays in adjusting project activities in a timely manner. Some interviewed persons involved in the Project commented that necessary modifications of the project activities to reflect monitoring results had not been realized.

(4) Communication

- The communication among MITUR/CORSATUR, the Experts and JICA Office has improved in some way since they have held quarterly meetings for monitoring after the Mid-term Review. However, it was found by interviews that the information on the project activities had not been

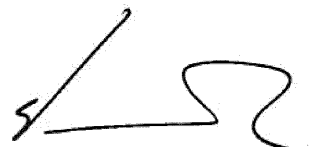


effectively shared with MITUR/CORSATUR. Although monthly reports on the Project elaborated by the Project Team have been delivered to MITUR/CORSATUR, the Project Team has not discussed the reports with MITUR/CORSATUR. The communication between the Project Team and JICA has not been sufficient yet in terms of their timing of discussions and reporting.

- It was found through interviews that the decision-making process for starting or modifying project activities is as follows: the Project Team makes a draft plan on a project activity based on the CDTs/ADTs' needs identified through monitoring; ask CAT La Unión for their opinion and convey their decision to MITUR/CORSATUR for approval. Some interviewed members of CDTs/ADTs stated that they had participated in the decision-making process while some C/Ps from MITUR/CORSATUR commented that they did not feel fully involved in it. The Project Team has not consulted with some C/Ps prior to decision-making, which lead to some minor complaints from their part.

(5) Cooperation with other organizations/projects

- MEGATEC, the C/P of the “Project for the Strengthening of Teaching Quality of MEGATEC, La Unión (2009-2012)” has the Faculty of Tourism and has been giving technical support for the pilot project of Tourism environment education and elaboration of the concept of tourism development. These activities have been social service (*servicio social*) and volunteering activities for the students, thus, their continuous cooperation can be expected.



3. Results of the Evaluation based on the Five Criteria

The Project is evaluated based on the Five Criteria according to the following five levels: high, relatively high, medium, relatively low and low.

3-1. Relevance: High

The Project is consistent with the Salvadoran national policies: “The Five-Year Development Plan 2014 (*Plan Quinquenal de Desarrollo 2009-2014*)” and the “National Tourism Plan 2020 (*Plan Nacional de Turismo 2020*)”. MITUR/CORSATUR has promoted the concept of *Pueblos Vivos* through the establishment of CDTs nationwide as well.

The Project is consistent with the Japan’s ODA policies. Japan has made it an ODA policy for El Salvador to promote its sustainable development. The Project has been one component of the Program for Eastern Region Development in El Salvador.

The Project is consistent with the needs in the target area. It has been confirmed through interviews that the members of CDTs/ADTs and the communities have identified the potential for tourism development in their municipalities. It has also been confirmed that there are needs to establish a mechanism of tourism development through the collaboration between CDTs/ADTs and municipal governments at the municipal level and through regional partnership lead by the Regional ADT.

With respect to the project approach, there have been some opinions that it had been an ambitious goal to establish a sustainable mechanism of tourism development in the four departments of the Eastern Region within three years.

3-2. Effectiveness: Relatively high

As mentioned in 2-4 of the JER, the Project Purpose is expected to be achieved on condition that CDTs/ADTs’ capacity development is realized (Output 3) and that an appropriate and practical model is developed (Output 5), which are scheduled to be completed.

Regarding the Important Assumption for the achieving the Project Purpose, the Government of El Salvador gives importance to tourism development.

Contributing factors include opening of the new access route passing through the Gulf of Fonseca, construction of the Port of La Unión, assistance from Spanish Agency for International Development Cooperation (AECID), some pioneering tour operators from San Salvador and the very existence of this Project.



As the impeding factor to the achievement of the Project, there was a difference between the Project Team's perception of the target area and JICA's until the Mid-term Review was conducted, which has affected the progress of the Project.

3-3. Efficiency: Medium

As mentioned in 2-3 of the JER, all Outputs are expected to be achieved by the termination of the Project, although the project activities have been in progress with slight delays.

Regarding the inputs from the Japanese side, the assignment of Experts, the provision of equipment and material, the implementation of the trainings in Japan and in third country and JICA's budget for the Project have been appropriate in general.

As for the inputs from the Salvadoran side, the C/Ps has been assigned for coordination as well as for each of the five pilot projects at national level, and staff of CAT La Unión at local level. However, the involvement of each C/P in the Project has varied. CORSATUR has not budgeted for per diem or accommodation expenses for the C/Ps' business trip to the Eastern Region.

Some replacements of Experts and C/Ps made their communication complicated in some way and slowed down some project activities.


With regard to the Important Assumption for achieving the Outputs, there were some CDTs/ADTs including Regional ADT whose members have been drastically replaced after the mayoral election in March 2012. CORSATUR/CAT La Unión provided technical assistance to restructure those CDTs to reinforce their organizations.

3-4. Impact: Relatively high

As mentioned in 2-5 of the JER, the Overall Goal is likely to be achieved in three to five years after the completion of the Project on the premise of the achievement of the Project Purpose.

With respect to the Important Assumptions for achieving the Overall Goal, MITUR/CORSATUR has shown the intention to continue strengthening CDTs/ADTs' capacity. On the other hand, the following concerns remain: at the time of the Terminal Evaluation, the security is not favorable especially for foreign travelers according to press reports; and it is uncertain if the C/Ps who have worked for the Project will continue in service after the presidential election scheduled in March 2014.

There are many positive impacts as follows:



- The national annual competition of tourism development for all the municipalities, the fair of *Pueblos Vivos*, organized by MITUR/CORSATUR, has been an opportunity for the municipalities to recognize their own tourism resources and let other regions know their municipalities (Yyantique, Yucuaiquin and San José de la Fuente). A total of ten municipalities of the Mancomunidad del Golfo de Fonseca took part in the fair held in September 2012.
- According to the questionnaire responses⁹ received from the members of the CDTs/ADTs involved in the Project, most of them think that many communities have become conscious or more conscious of tourism development (nearly 80% of the respondents answered “much” or “a little”). Also, it has been confirmed by interview that there have been some changes in attitude of the communities and practice such as cleaning their beaches and littering rubbish (Meanguera del Golfo, San José de la Fuente, La Unión and Pasaquina).
- The tourism department was newly established in the municipal government of El Carmen, which is the only municipality to do so among the target thirteen municipalities. There are many municipal governments who have shown their interests in following this initiative.
- Most of the participants in the training of handicrafts were female. Those women who took part in pilot projects and/or training have come to actively participate in tourism related activities. There are many CDTs/ADTs which have several female members as well.
- FAM trips of Tour of islands have been conducted by the Department of Product Development, CORSATUR. At the moment of the Terminal Evaluation, those FAM trips have already been fitted into their annual operational plan. Their activities for Tour of islands have been reported in TV programs and newspapers. In addition, some tour operators have started to sell the package tours. Awareness of the community members has been rising in those target communities (La Unión and Meanguera del Golfo).
- Four of the participants who completed the training of reedy handicrafts in El Carmen conducted in the Project created their own logo of reedy products. The municipality has come to be recognized by them. They also contribute to environmental protection due to the fact that reed contaminated the Lake of Olomega and was of no use. The training of reedy handicrafts gave positive impact on Nicaragua and Honduras during the training in the third country conducted in PFY3 since reed has been causing contamination there as well. CORSATUR plans to replicate these skills in the municipalities of Suchitoto and Apaneca, and is to show these competitive products at the national fair of *Pueblos Vivos* as unique products from El Carmen.
- Several tourism promotion activities have been conducted as follows: selling local package tours using brochure to those who came from the Maritime School of the California State University (ADT La Unión, Regional ADT, etc., June 2012); promotion of handicrafts and

⁹ The questionnaire survey was conducted targeting thirty two of the participants during the training in third country in February 2013.




Mangrove tour at the Tourist Vacation Expo (ADT El Carmen and ADESTI (Intipucá), July 2012); promotion using brochure at an event held by Florida-Caribbean Cruise Association (FCCA) in Curacao (CORSATUR and Regional ADT, September-October 2012); and promotion of Tour of islands at International Tourism Fair in Madrid, Spain (FITUR) (CORSATUR and Regional ADT, January-February, 2013).

- Excursions for primary school students were carried out as an activity for the pilot project of tourism environment education in Pasaquina. It was the first time for most children to visit a beach located in the same municipality. This occasion lead to raising awareness of the importance of excursions among the teachers and parents.
- ADT Pasaquina and CDT Meanguera del Golfo have been inspired by the Mangrove tour conducted by ADESTI (Intipucá) and have started to prepare their own tours.

There is a negative impact as follows:

- The Port of La Unión constructed by Japanese ODA loan project is not fully operated due to the delay in its concession. This situation has an adverse impact on the development of the regional economy including tourism.

3-5. Sustainability: Relatively high

(1) Political and institutional aspects:

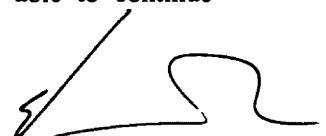
- MITUR/CORSATUR has shown the intention to continue supporting capacity building for CDTs/ADTs and clearly states that they will continue the tourism policy “*Pueblos Vivos*” that gives importance to community initiatives. They will continue to support CDTs/ADTs as a mechanism for tourism development in accordance with the law as well.
- Although active leadership has been observed with some CDTs/ADTs, operational capacities including financial management and reporting of CDTs/ADTs are still limited.

(2) Financial aspects:

- CORSATUR’s budget to support CDTs/ADTs will continue to be secured. They have already implemented the National CDT Meeting (*Encuentro Nacional de CDT*) held each year, the fair of *Pueblos Vivos*, entrepreneurship training and so on.
- It is a major challenge for CDTs/ADTs to secure their financial resources. It is indispensable for them to ensure their own business income, government/municipality subsidies and/or donation including remittances.

(3) Technical aspects:

- Seminars to disseminate the models are to be held in all the four departments in the Eastern Region by CORSATUR’s initiative. Consequently, CORSATUR will be able to continue



disseminating the models even after the termination of the Project.

- It is difficult to judge the prospect of dissemination of the models due to the fact that the models are in the process of development at the time of the Terminal Evaluation. Nonetheless, it is expected that the quality of the models will be assured as the models are to be developed by the Project Team together with C/Ps.

(4) Other contributing factor for sustainability:

- The target thirteen CDTs/ADTs are so motivated to continue to promote tourism development even after the termination of the Project.
- “Millennium Challenge Account (*FOMILENIO*) Second Compact” is to be implemented to support the operation of the “Strategy for Integral and Sustainable Development in the Marine Coastal Area in El Salvador 2012-2024”. Infrastructure construction in the coastal area and the related capacity building has been planned. An increase in the number of tourists in the area is expected by such cooperation for tourism development.

4. Conclusion


It has been confirmed that the Project Purpose is likely to be achieved within remaining five months of the project period, despite slight delays with some activities. The activities for Outputs 3 and 5 are to be accelerated for the rest of the project period.

The effectiveness has been assessed as relatively high from the point of view of the achievement level and the prospect of achieving the Project Purpose. The Project Team’s perception of the target area was different from JICA’s until the Mid-term Review, which has affected the progress of the Project.

The impact of the Project has been assessed as relatively high, considering the prospect of achieving the Overall Goal and the existence of many impacts.

The sustainability of the Project has been assessed as relatively high from political and institutional, financial, technical and other points of view. Particularly, the CDTs/ADTs’ financial sustainability is a challenge.

The Evaluation Team concludes that the Project Purpose will be achieved by the end of the project period; therefore, the Project is to be completed as scheduled.



5. Recommendations and Lessons Learned

5-1. Recommendations

The Evaluation Team recommends the following:

1) For the remaining period of the Project

To the Project Team:

- Improve collaboration in general, and prior consultation in particular, with the C/Ps in order to strengthen effectiveness for the remaining period of the Project. Especially, since model development and dissemination under Output 5 are important to achieve the Project Purpose, review the Plan of Operation with the C/Ps immediately after the Terminal Evaluation and discuss the content of model development and dissemination sufficiently, before implementing these activities.
- Play supporting roles for disseminating activities under Output 5 with C/Ps taking central roles, since nurturing the ownership of MITUR/CORSATUR is important to assure sustainability of the achievements of the Project.
- Develop and finalize the model which is replicable in the four departments of the Eastern Region by the end of May 2013.

To C/Ps:

- Discuss the content of the model development sufficiently with the Project Team since C/Ps need to play central roles in not only dissemination but also development of the model because of its importance for enhancing the impact and sustainability of the Project.

2) For medium-long term

- Maintain/develop a mechanism to link municipalities and CDTs/ADTs in the Eastern Region or its sub-regions such as *mancomunidad* for promoting integrated tourism development in the Eastern Region. For example, tourism departments of the municipalities need to have a forum to share information and take necessary joint actions because of the nature of tourism in the region.
- Develop activities to foster motivation of CDTs/ADTs. For example, awards could be given to those who have made most progress or demonstrated good practices; a regional competition could be organized.
- Promote the tourism products in this region domestically and to neighboring countries in close collaboration with the tourism private sectors to boost tourism industry in the Region.
- Support Regional ADT further so that it would become a central organization to develop community-based tourism as mentioned in the Overall Goal.
- Organize mutual visits among CDTs/ADTs in order to provide learning opportunities and establish cooperation at regional level.



- Develop necessary infrastructure and advocate the importance of the security and safety situation among the people in the Eastern Region so that it would not deteriorate further. Encourage the tourism police to become more effective.
- Prepare and develop the data collection system at the municipal level. Periodically conduct surveys to obtain and analyze opinions of tourists for identifying the market segmentation.

5-2. Lessons Learned

- Identify and involve effective leaders in the region to promote community-based tourism.
- Adjust indicators of PDM in a timely manner after the commencement of the Project.
- Establish a monitoring system as a management tool to adjust project activities.
- Record success and mistakes of daily activities; and analyze them in order to develop manuals of good practices for future references.
- Make timely adjustments to the project. For example, when it is necessary to increase the number of C/Ps, agreements need to be made clearly with all the relevant divisions/departments and the implementation structure needs to be adjusted accordingly. If the target areas are found to be too ambitious, necessary adjustments need to be made at the earliest stage.
- Recognize tourism products in other areas in the country as well as from other countries in order to increase competitive advantages.



List of Annexes

Annex 1	Evaluation Schedule
Annex 2	Project Design Matrix (Ver.1)
Annex 3	Project Design Matrix (Ver.2)
Annex 4	Plan of Operation (Ver.1 / with achievements as of the time of the Mid-term Review)
Annex 5	Plan of Operation (Ver.2 / with achievements as of the time of the Terminal Evaluation)
Annex 6	Evaluation Grid
Annex 7	Results of the Inputs by the Japanese Side
Annex 8	Results of the Inputs by the Salvadoran Side
Annex 9	List of Interviewees
Annex 10	List of Technical Outputs



Annex 1 Evaluation Schedule

	Date	Time	Consultant Ms. Koizumi Interpreter Ms. Mishima	Place to Stay	Mission Team: Mr. Ueda Ms. Matsuzaki	Place to stay
1	10 Feb (Sun)	0:30	Depart from Japan		/	/
		12:59	Arrive at San Salvador	San Salvador		
2	11 Feb (Mon)	9:30-10:30	Meeting at JICA	San Salvador		
		11:00-11:30	Visit MITUR/CORSATUR (Mr. Viera)			
		14:00-16:15	Visit CORSATUR (Ms. Rita Cartagena, Ms. Eva Mejia and Mr. Riquelmy Alvarado)			
		16:30-19:30	Transfer to La Unión	La Unión		
3	12 Feb (Tue)	9:00-12:20	Meeting with the Project Team at CAT La Union	La Unión		
		13:00-14:20	Visit CAT La Unión			
		14:20-14:45	Meeting with the Project Team			
		15:00-15:45	Visit MEGA TEC La Unión			
		15:55-16:20	Meeting with the Project Team			
4	13 Feb (Wed)	10:00-13:00	Pilot project: Tour of islands at Chiquirín Beach (ADT La Unión and CDT Meanguera del Golfo)	La Unión		
		15:15-16:15	Visit ADT Conchagua			
5	14 Feb (Thu)	9:00-10:50	Visit CDT El Carmen	La Unión		
		14:00-16:00	Visit CDT Yayantique			
6	15 Feb (Fri)	10:50-12:50	Visit ADT Santa Rosa de Lima	La Unión		
		13:45-16:30	Pilot Project: Tourism and Environment Education (CDT Pasaquina)			
		17:20-18:50	Visit ADT Intipucá/ADESTI			
7	16 Feb (Sat)		Preparation for JER	La Unión		
8	17 Feb (Sun)		Preparation for JER	La Unión		
9	18 Feb (Mon)	10:20-11:50	Visit CAT Ruta de Paz (Morazán)	La Unión		
		14:00-15:15	Visit CDT Arambala (Morazán)			
		15:30-16:10	Meeting with Jocoaitique Association (Morazán)			
10	19 Feb (Tue)	09:00-10:10	Meeting with ADT La Unión at CAT La Unión Office	La Unión	09:30 Meeting with JICA 11:00 Visit PM: Transfer to La Unión	La Unión
		12:00-13:10	Visit San Alejo			
		14:30-15:10	Visit Yucuaiquín			
11	20 Feb (Wed)	8:30-9:50	Internal meeting	La Unión		
		10:00-12:30	Meeting with the Project Team at CAT La Unión			
		13:30-15:30	Internal meeting			
		16:15-18:15	Pilot project: Tour of islands at Chiquirín Beach (ADT La Unión and CDT Meanguera del Golfo)			
12	21 Feb (Thu)	09:00-14:30	Presentation for the concept of tourism development at Holiday Inn La Unión	La Unión		
		14:30-16:30	Interview with CDT Bolivar, CDT Chirilagua, CDT San Jose de la Fuente, CDT Berlín (Usulután) and CDT Piraya (Usulután) at Holiday Inn La Unión			
13	22 Feb (Fri)	6:45-9:45	Transfer to San Salvador	San Salvador		
		10:00-11:45	Meeting with CORSATUR			
		13:00-19:00	Internal meeting			
14	23 Feb (Sat)		Preparation for Joint Evaluation Report	San Salvador		
15	24 Feb (Sun)		Preparation for Joint Evaluation Report	San Salvador		
16	25 Feb (Mon)	9:00-18:00	Meeting with MITUR/CORSATUR on Joint Evaluation Report	San Salvador		
			Discussion of M/M			
17	26 Feb (Tue)	9:00-18:00	Meeting with MITUR/CORSATUR on Joint Evaluation Report	San Salvador		
			Discussion of M/M			
18	27 Feb (Wed)	9:00-18:00	Meeting with MITUR/CORSATUR on Joint Evaluation Report	San Salvador		
			Discussion of M/M			
19	28 Feb (Thu)	9:00-11:00 15:00-16:00 16:30-17:00	JCC meeting, Sign on M/M.	San Salvador		
			Report to JICA Office			
			Report to Embassy of Japan			
20	1 March (Fri)	8:57	Departure from San Salvador			
21	2 March (Sat)	22:30	On the board and arrive at Japan			

Annex 2 Project Design Matrix (Ver.1)

Project Design Matrix(PDM1)

Version 1
19-Nov-09

Project Title: Project on Strengthening of Capacities for Rural Tourism Development in the Eastern Region of El Salvador
Target Area: Eastern Region
Duration: 3 years (from August 2010 to July 2013)
Target Group: Staff of MITUR/CORSATUR, member of CDT at the Project Area
Super Goal: Economic gap between the capital and the regions is reduced.

Narrative Summary	Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
Overall Goal Community tourism using local resources and peculiarity is developed	1 Tourism products developed by local community. 2 Investments and employments generated in the community. 3 Expense per tourist	1 Tourism Statistics 2 Tour pamphlet 3 Economic statistics	- Support by the central government is continued - Security and hygiene are improved - Tourist market is expanded.
Overall Goal Mechanisms for tourism promotion are improved in the eastern region.	1 The role and position for local tourism association are stipulated 2 Tourism product development plan is prepared 3 Tourism promotion plan is prepared	1 Report from CORSATUR and tourism associations 2 Tourism related statistics in the region	- Support of the government is not changed - The funds from donors for tourism development through CORSATUR is continuously allocated based on agreement between donors and CORSATUR
Outputs 1 Concept for local tourism development in eastern region is developed	1-1 A report on present tourism development situation in the eastern region is prepared 1-2 A report on the potential research for tourism products and promotion by using local product is prepared 1-3 A draft of criteria for community tourism is prepared	1 Strategy document. 2 Report from CORSATUR and tourism associations 3 CORSATUR annual report 4 Statistics from CORSATUR 5 Project report	
2 Pilot projects are implemented in thirteen municipalities where CAT La Unión currently covers.	2-1 Criteria of the selection for pilot projects is prepared. 2-2 At least 5 pilot projects are implemented. 2-3 Monitoring and evaluation report for pilot projects is prepared and shared with stakeholders and related organizations		
3 Activities of tourism associations in project area are enhanced	3-1 More than X trainings which are needed by tourism associations and other stakeholders are implemented. 3-2 At least X regular meetings organized by stakeholders and related organizations are carried out to share information among stakeholders. 3-3 At least X joint tourism associations meetings are carried out to exchange visit. 3-4 The establishment concept for tourism development in every tourism association is facilitated.		
4 Capacity of MITUR and CORBATUR for assisting tourism associations are enhanced.	4-1 At least X regular meetings organized CORBATUR and tourism associations are held 4-2 More than X trainings or seminars managed by CORSATUR are held. 4-3 All tourism associations in project area become incorporated.		
5 Model on improving tourism associations activities are disseminated	5-1 The criteria is approved as a national standard 5-2 Recommendations paper for the strengthening of capacities for tourism associations is prepared and shared with stakeholders and related organizations. 5-3 At least X seminars are carried out to spread the criteria		
Activities	Inputs		
1-1 To conduct a survey on current condition of tourism in eastern region. 1-2 To analyze potential area for tourism development 1-3 To formulate the draft development concept for tourism in eastern region in participatory way 2-1 To formulate the criteria on the selection of pilot projects under coordination of CORSATUR in consultation with the legally established local tourism committee 2-2 To select 5 (five) pilot projects and implement. 2-3 To monitor and evaluate result of the pilot projects and draw lessons learned 3-1 To assess training needs of tourism associations and stakeholders and implement training 3-2 To enhance networking among relevant organizations such as universities, TVETs, NGOs, municipalities, Development Agencies and business associations 3-3 To conduct exchange visit of local tourism associations. 3-4 To facilitate the establishment concept for tourism development in every tourism associations 3-5 To strengthen the capacity of local tourism associations and committees for fund raising and proposal writing etc. among donor agencies, NGOs, etc. 4-1 To strengthen the communication of MITUR and CORBATUR with the tourism associations. 4-2 To strengthen the capacity of MITUR and CORBATUR for assisting local tourism associations and committees in following field: legal registration, fund raising, proposal writing, provide training, prepare business and marketing plan, project administration, etc. 5-1 To draw Recommendations to strengthen the capacity of tourism associations from the project activities 5-2 To conduct dissemination seminars for other areas.	El Salvador side 1. Personnel 1) Project director 2) Project manager 3) Project coordinator 4) Counterparts 5) Other necessary personnel 2. Provision of equipment 1) Necessary equipment for the project 3. Facility 1) Project office 4. Local cost for Activities of projects	Japanese side 1. Personnel 1) Long term experts (1) Chief advisor / Tourism development (2) Coordination and organizational development (3) Community development 2) Short term experts: Short term experts will be dispatched at necessary field such as (1) Tourism promotions and marketing (2) Tourism products development 2. Provision of equipment (1) 4WD vehicle (2) Lap-top computer (3) Projector (4) Screen 3. Counterpart training JICA will receive the el Salvador personnel contacted with the Project for technical training in Japan and the third countries.	1 The government policy is continued and economic situation is not worsened. 2 Support of community is continued. Pre-Conditions NA

Annex 3 Project Design Matrix (Ver.2)

Project Design Matrix (PDM)

Project Title: The Strengthening of Capacities for Rural Tourism Development in the Eastern Region of El Salvador

Ver. 2 (27 June 2012)

Period: 3 years (from August 2010 to July 2013)

Target Area: Eastern Region (Pilot Project Area: 13 municipalities where CAT La Unión currently covers)

Target Groups: Staff of MITUR/CORSATUR, Members of Tourism Development Committees (CDTs), Tourism Development Associations in the pilot project area

Super Goal: Economic gap between the capital and regions is reduced.

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
Overall Goal Community tourism based on distinctive local resources is developed in the Eastern Region.	1 Tourism products developed by local community is increased in the Eastern Region. 2 The number of employees in tourism sector in the Eastern Region is increased.	1 Report from CORBATUR and CDTs/tourism development associations. 2 Tourism related statistics by CORBATUR, Central Bank, Ministry of Economy, and tourism related organization.	
Project Purpose A sustainable mechanism of tourism development to benefit the local community in the Eastern Region is established through a public-private partnership.	1 The role and position for CDTs/tourism development association are stipulated. 2 The Model (JICA La Unión Model) is approved by CORBATUR as a national standard. 3 The number of employees in tourism sector in some areas of the pilot project area is increased.	1 Report from CORBATUR and CDTs/tourism development associations. 2 Official document by CORBATUR. 3 Tourism related statistics by CORBATUR, Central Bank, Ministry of Economy, and tourism related organization.	- Government policy that supports strengthening CDTs/tourism development associations is continued. - Security and public sanitation are not deteriorated. - Trained counterparts are working continually.
Output 1 Direction for local tourism development in eastern region is clarified (Guideline)	1-1 A report on present tourism development situation in the eastern region is prepared. 1-2 A report on the research for potential tourism products and promotion by using local products is prepared. 1-3 A draft guideline for participatory tourism development is prepared.	1-1 Prepared report by the Project. 1-2 Prepared report by the Project. 1-3 Prepared draft guideline.	- Government has a priority of tourism development in the Eastern region continually.
2 Knowledge on tourism development utilizing local tourism resources is enhanced through pilot projects in the pilot project area.	2-1 Selection criteria for pilot projects is prepared. 2-2 At least five pilot projects are implemented in the pilot project area. 2-3 Monitoring and evaluation reports for pilot projects is prepared. 2-4 In more than half of the member of CDTs/tourism development associations in the pilot projects, the behaviour and understanding of tourism development are changed in positive way.	2-1 Progress Report by the Project. 2-2 Progress Report by the Project. 2-3 Progress Report by the Project. 2-4 Result of the investigation of knowledge and consciousness of the CDTs / tourism development associations towards pilot projects. Progress Report by the Project.	
3 Capacities of CDTs/tourism development associations (*) in the pilot project area are enhanced. (Capacity building of CDTs/tourism development associations)	3-1 At least one training which is based on needs is implemented at all CDTs/tourism development associations in the pilot project area. 3-2 In at least six CDTs/tourism development associations, regulations or articles are elaborated and revised. 3-3 In at least six CDTs/tourism development associations, a regular meeting is held at least once a month with related organizations to share information among stakeholders. 3-4 Concept regarding tourism development is formulated in at least eight CDTs/tourism development associations. 3-5 In at least eight tourism development committees, at least one proposal is prepared by CDTs/tourism development associations.	3-1 Progress Report by the Project. Training record by the Project. 3-2 Prepared regulations or articles. 3-3 Progress Report by the Project. Meeting records by CDTs / tourism development associations. 3-4 Document of Tourism development Concept prepared by municipalities. 3-5 Proposals prepared by CDTs / tourism development associations.	
4 Capacities of MITUR and CORBATUR for assisting CDTs/tourism development associations are enhanced in the pilot project area. (Capacity building of MITUR/CORBATUR)	4-1 At least once a month, a regular meeting between CORBATUR and CDTs/tourism development associations is held. 4-2 More than ten trainings or seminars for CDTs/tourism development associations managed by CORBATUR are held. 4-3 Three (3) CDTs of the project area become incorporated during implementation of the project in the pilot project area.	4-1 Progress Report by the Project. Meeting records. 4-2 Training and Seminars Participants' lists. 4-3 Registration document and official gazette.	
5 A Model of tourism development for CDTs/tourism development associations are created and disseminated in the Eastern Region. (Model development and dissemination)	5-1 A model including finalized guideline with lessons learned from the Project is developed. 5-2 At least four seminars are carried out to spread the Model.	5-1 Developed model. 5-2 Record of seminars.	
Activity 1-1 To conduct a survey on current condition of tourism in Eastern Region. 1-2 To analyze potential area for tourism development. 1-3 To formulate the draft guideline for tourism development in Eastern Region in participatory way. 2-1 To formulate the criteria on selection of pilot projects under coordination of CORBATUR in consultation with CDTs/tourism development associations. 2-2 To select 5 pilot projects and implement them. 2-3 To monitor and evaluate result of the pilot projects and draw "lessons learned". 3-1 To assess training needs of CDTs/tourism development associations and stakeholders and implement training. 3-2 To prepare and/or to revise regulation or article at CDTs/tourism development associations. 3-3 To enhance networking among relevant organizations such as universities, NGOs, private tourism companies, administrative organizations and CDTs/tourism development associations. 3-4 To conduct exchange visit (including training in third country) of CDTs / tourism development associations. 3-5 To facilitate the formulation of concept for tourism development in concerned CDTs/tourism development associations. 3-6 To strengthen the capacity of CDTs/tourism development associations for proposal writing to promote fund raising towards donor agencies and NGOs. 4-1 To strengthen the communication of MITUR and CORBATUR with CDTs/tourism development associations. 4-2 To strengthen the capacity of MITUR and CORBATUR for assisting CDTs/tourism development associations in proposal writing and project planning/administration to receive fund assistance from donors and NGOs. (OJT and Trainings in Japan) 4-3 To assist non-judicial CDTs in the pilot project area to obtain corporate status. 5-1 To draw recommendations to strengthen the capacity of CDTs/tourism development associations from outputs 1-4, and to develop a model. 5-2 To conduct seminars for dissemination of the model in the Eastern Region.	Inputs by El Salvador < Human Resources > 1) Project director 2) Project Manager 3) Project Coordinator 4) 3 Counterparts 5) 7 Technicians for each pilot project < Equipment and Materials > - Necessary equipment for the project < Land and Facilities > - Project Office - Land and facilities for pilot projects, if necessary < Financial Resources > - Local costs for activities of project Inputs by Japan < Human Resources > (1) Chief Advisor/Institutional Coordination 1 (2) Deputy Advisor/Tourism Development 1 (3) Community Development (4) Tourism Development 2 (5) Institutional Coordination 2 (6) Tourism Promotion (7) Human Resource Development < Equipment and Materials > (1) 4WD vehicle (2) 5 Lap-top computers (3) 2 Projectors (4) 2 Screens (5) A copy machine (6) A laser printer (7) A inkjet printer < Financial Resources > - Costs of Pilot Project < Counterpart Training > - JICA will receive personnel from El Salvador connected with the project for technical training in Japan and the third countries.	- Local communities cooperate with the Project. - Assignment schedule of Experts and Counterparts is not changed seriously. - Local election in 2012 does not seriously affect the membership of the target CDTs / tourism development associations. Pre-conditions - The CDTs/tourism development associations and local government are willing to participate in the Project.	

* Tourism development committees are groups of representatives, organized for tourism activities in their region and authorized by MITUR/CORBATUR. Tourism development associations are Tourism Development Committees which have been incorporated.

Annex 4 Plan of Operation (Ver.1/with achievements as of the time of the Mid-term Review)

Plan of Operation (with achievement)

Plan of Activities	Year 2010					Year 2011												Year 2012					Year 2013																
	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun				
1 Concept for Local tourism development in eastern region is developed																																							
1-1 To conduct a survey on current condition of tourism in eastern region.	Plan																																						
	Actual Achievement																																						
1-2 To analyze potential area for tourism development	Plan																																						
	Actual Achievement																																						
1-3 To formulate the draft development concept for tourism in eastern region in participatory way.	Plan																																						
	Actual Achievement																																						
2 Pilot projects are implemented in thirteen municipalities where CAT La Union currently covers																																							
2-1 To formulate the criteria on the selection of pilot projects under coordination of CORBATUR in consultation with the legally established local tourism committees.	Plan																																						
	Actual Achievement																																						
2-2 To select 8 (five) pilot projects and implement.	Plan																																						
	Actual Achievement																																						
2-3 To monitor and evaluate result of the pilot projects and draw lessons learned	Plan																																						
	Actual Achievement																																						
3 Activities of tourism associations in project area are enhanced																																							
3-1 To assess training needs of tourism associations and stakeholders and implement training	Plan																																						
	Actual Achievement																																						
3-2 To enhance networking among relevant organizations such as universities, TVETs, NGOs, municipalities, Development Agencies and business associations.	Plan																																						
	Actual Achievement																																						
3-3 To conduct exchange visit of local tourism associations.	Plan																																						
	Actual Achievement																																						
3-4 To facilitate the establishment concept for tourism development in every tourism associations.	Plan																																						
	Actual Achievement																																						
3-5 To strengthen the capacity of local tourism associations and committees for fund raising and proposal writing etc. among donor agencies, NGOs, etc.	Plan																																						
	Actual Achievement																																						
4 Capacity of MITUR and CORBATUR for assisting tourism associations are enhanced																																							
4-1 To strengthen the communication of MITUR and CORBATUR with the tourism associations.	Plan																																						
	Actual Achievement																																						
4-2 To strengthen the capacity of MITUR and CORBATUR for assisting local tourism associations and committees in following field: legal registration, fund raising, proposal writing, provide training, prepare business and marketing plan, project administration, etc.	Plan																																						
	Actual Achievement																																						
5 Model on improving tourism associations activities are disseminated																																							
5-1 To draw Recommendations to strengthen the capacity of tourism associations from the project activities.	Plan																																						
	Actual Achievement																																						
5-2 To conduct dissemination seminars for other areas.	Plan																																						
	Actual Achievement																																						

Annex 5 Plan of Operation (Ver.2/with achievements as of the time of the Terminal Evaluation)

Plan of Operation (PO)

PO Activities	Scheduled Timing	Year 2011												Year 2012												Year 2013												
		Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun		
1. Direction for local tourism development in Eastern Region is clarified. (Guideline)																																						
1-1 To conduct a survey on current condition of tourism in Eastern Region.	Plan																																					
	Actual																																					
1-2 To analyze potential areas for tourism development.	Plan																																					
	Actual																																					
1-3 To formulate the draft guideline for tourism development in Eastern Region in participatory way.	Plan																																					
	Actual																																					
2. Capabilities on tourism development in the local tourism resources is enhanced through pilot projects in the pilot project area.																																						
2-1 To formulate the criteria on selection of pilot projects under coordination of CORBATUR in consultation with CDT tourism development associations.	Plan																																					
	Actual																																					
2-2 To select pilot projects and implement them.	Plan																																					
	Actual																																					
2-3 To monitor and evaluate result of the pilot projects and draw "lessons learned".	Plan																																					
	Actual																																					
3. Capabilities of CDTs/tourism development associations (C) in the pilot project area are enhanced. (Capacity building of CDT/tourism development associations)																																						
3-1 To assess training needs of CDT/tourism development associations and stakeholders and implement training.	Plan																																					
	Actual																																					
3-2 To prepare and/or to revise regulation or article of CDT/tourism development associations.	Plan																																					
	Actual																																					
3-3 To enhance networking among relevant organizations such as universities, NGOs, private tourism companies, administrative organizations and CDT/tourism development associations.	Plan																																					
	Actual																																					
3-4 To conduct exchange visit (including exchange in the country) of CDT/tourism development associations.	Plan																																					
	Actual																																					
3-5 To facilitate the formulation of concept for tourism development in concerned CDT/tourism development associations.	Plan																																					
	Actual																																					
3-6 To strengthen the capacity of CDT/tourism development associations for proposal writing to promote local trading towards donor agencies and NGOs.	Plan																																					
	Actual																																					
4. Capabilities of MITUR and CORBATUR for assisting CDTs/tourism development associations are enhanced in the pilot project area. (Capacity building of MITUR/CORBATUR)																																						
4-1 To strengthen the communication of MITUR and CORBATUR with CDT/tourism development associations.	Plan																																					
	Actual																																					
4-2 To strengthen the capacity of MITUR and CORBATUR for issuing CDT/tourism development associations in proposal writing and project implementation to receive local assistance from donors and NGOs. (JIT and Trainings in Japan)	Plan																																					
	Actual																																					
4-3 To assist non-juridical CDTs in the pilot project area to obtain corporate status.	Plan																																					
	Actual																																					
5. A Model of tourism development for CDTs/tourism development associations are created and disseminated in the Eastern Region. (Model development and dissemination)																																						
5-1 To draw recommendations to strengthen the capacity of CDTs/tourism development associations from outputs 1-4, and to develop a model.	Plan																																					
	Actual																																					
5-2 To conduct seminars for dissemination of the models in the Eastern Region.	Plan																																					
	Actual																																					

Annex 6 Evaluation Grid

As of 28 February 2013

Evaluation Grid Terminal Evaluation for the “Project on Strengthening of Capacities for Rural Tourism Development in the Eastern Region of El Salvador”

(1) Evaluation by the Five Criteria

Evaluation Criteria	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
Relevance	Consistency with the development and tourism policies of El Salvador	Is the Project in accordance with the priority of the Salvadoran development and tourism policies?	<ul style="list-style-type: none"> The Five-Year Development Plan 2014 (<i>Plan Quinquenal de Desarrollo 2009-2014</i>) refers to the tourism policy as a component of the macroeconomic and sectorial public policy. It is stated that the tourism activities are fundamental for the development of El Salvador for its potential to generate overseas remittance, employment and income. According to the Plan, the Gulf of Fonseca is one of the target regions for tourism development. The National Tourism Plan 2020 (<i>Plan Nacional de Turismo 2020</i>), the revised version of the ex-government’s National Tourism Plan 2014 (<i>Plan Nacional de Turismo 2014</i>), mentions that both public and private sectors should promote touristic activities with the participation of the community in the Mission. MITUR/CORSATUR has promoted the concept of <i>Pueblos Vivos</i> through the establishment of CDTs nationwide. <i>Pueblos Vivos</i> is based on the conviction that the community people are the main players for economic development of El Salvador and that their natural and cultural resources should be appropriately utilized for tourism development. The concept is stated in the Five-Year Development Plan 2014 as well as in the National Tourism Plan 2020. The Strategy for Integral and Sustainable Development in the Marine Coastal Area in El Salvador 2012-2024 (<i>Estrategia para el Desarrollo Integral y Sostenible de la Franja Costera Marina de El Salvador 2012-2014</i>) was announced in November 2012. It is the integral development plan through the new cycle for development, investment and employment and should cover the area of the Gulf of Fonseca.
	Consistency with the Japan’s ODA policies	Is the Project in line with the Japanese Government’s assistance policies and JICA’s aid policies in general and for El Salvador?	<ul style="list-style-type: none"> Japan has made it an ODA policy for El Salvador to promote its sustainable development. The Project has been one component of the Program for Eastern Region Development in El Salvador which tackles with one of the priority areas, revitalization of the economy and expansion of employment. In the Program, several projects aiming at developing the industrial sector has been implemented in the region surrounding the Port of La Unión.
	Japan’s cooperation’s comparative advantages	Does Japan have technological and empirical advantages in strengthening capacities for rural tourism development?	<ul style="list-style-type: none"> As the similar experiences on the field of tourism development in Central America, JICA implemented the “Project for Capacity Development of the Tourism Self-Management Committees” in Guatemala (2007-2010). There is also an ongoing project, “Sustainable Tourism based on Public-Private Partnership” in the Dominican Republic is ongoing (2009-2013). Furthermore, JICA has several experiences in industrial or community development through tourism development in other regions of the world as well. Given these facts, Japan has technological and empirical advantages in supporting rural tourism development. In Japan there are many local governments that have a rich experience in operation of tourism association, tourism promotion, “One Village, One Product” campaign and so on. Some of them were visited by the

Evaluation Criteria	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
			participants of the trainings in Japan implemented by the Project as well as directly by JICA.
	Consistency with the needs in the target area	<p>Is the Project Purpose in line with the needs in the target area (the target areas and the others in the Eastern Region)?</p> <p><u>Project Purpose:</u> A sustainable mechanism of tourism development to benefit the local community in the Eastern Region is established through a public-private partnership.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • The target thirteen municipalities under the jurisdiction of CAT La Unión form a group of municipalities (<i>mancomunidad del Golfo de Fonseca</i>). It has been confirmed through interviews that the members of CDTs/ADTs and the communities have identified the potential for tourism development in their municipalities. • Through the interviews with CAT Ruta de Paz and the CDTs in the Department of Morazán, it has been confirmed that there are needs to establish a mechanism of tourism development through the collaboration between CDTs/ADTs and municipal governments at the municipal level and through regional partnership lead by the Regional ADT. • According to CORSATUR, the Regional Department of CORSATUR received several inquiries from CDTs/ADTs and/or the municipalities in Usulután and San Miguel where CAT has not been established asking for supporting their tourism promotion and touristic events.
	Appropriateness of adoption of the project approach	Is the Project approach (selecting the 13 pilot project areas under the jurisdiction of CAT La Unión, implementing those projects and disseminating the models) appropriate for the target group's (MITUR/CORSATUR, members of CDTs/ADTs) needs?	<ul style="list-style-type: none"> • It has been confirmed through questionnaire and interviews that the Project approach, MITUR/ CORSATUR and CAT La Unión's support for CDTs/ADTs' capacity development, is appropriate for the needs of each target group. So is the approach of selecting the thirteen pilot project areas under the jurisdiction of CAT La Unión, implementing those projects and disseminating the models. • On the other hand, there have been the opinions that it had been an ambitious goal to establish a sustainable mechanism of tourism development in the four departments of the Eastern Region within three years.
	Special consideration	Are there any assiduities for gender issues, social stratification, environment, ethnic groups, etc.? Have there been any changes of the environment surrounding the Project since the Mid-Term Review?	<ul style="list-style-type: none"> • No needs for special consideration or noticeable changes have been identified.

Evaluation Criteria	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
Effectiveness	Achievement level of the Project Purpose	<p>To what degree have the Project Purpose's Objectively Verifiable Indicators (OVIs) been achieved?</p> <p><u>Project Purpose:</u> A sustainable mechanism of tourism development to benefit the local community in the Eastern Region is established through a public-private partnership.</p> <p><u>OVI's:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. The role and position for CDTs/ADT are stipulated. 2. The Model (JICA La Union Model) is approved by CORSATUR as a national standard. 3. The number of employees in tourism sector in some areas of the pilot project area is increased. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. First draft of the document that stipulates CDT/ADT's roles and position has been elaborated by the Project Team at the time of the Terminal Evaluation 2. CORSATUR is to develop the "La Unión Model" in collaboration with the Project Team and approve it by May 2013. 3. Relevant statistic data were not available. According to the questionnaire responses¹⁰ received from the members of the target thirteen CDTs/ATDs, most of them think that the employment in the sector of tourism has increased in their municipalities (29% answered "very much" and 50% "a little"). Even though it is not possible to compare data in 2009 and 2012, the number of tourism-related enterprises in the target thirteen municipalities as of December 2012 is as follows: one municipality that has more than twenty enterprises (La Unión); two municipalities that have five to nine enterprises (Chirilagua and Conchagua) and three municipalities that have one to four enterprises (Intipucá, Meanguera del Golfo and Santa Rosa de Lima). The number of hotels is as follows: two municipalities (Chirilagua and La Unión) that have five to nine and two municipalities (Conchagua and Santa Rosa de Lima) that have one to four.¹¹ The number of tourists that visited CAT La Unión has increased fourfold in the last three years (225 tourists (174 domestic and 51 foreign) in 2009 and 950 tourists (718 domestic and 232 foreign) in 2012).
		<p>What is the prospect of achieving the Project Purpose by the end of the project period?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • The Project Purpose is expected to be achieved on condition that CDTs/ADTs' capacity development is realized (Output 3) and that an appropriate and practical model is developed (Output 5), which are scheduled to be completed.
		<p>To what degree will the successful achievement of the Outputs lead to the achievement of the Project Purpose?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Achievement of Output 5 depends on how models will be developed and disseminated, which is discussed at the time of the Terminate Evaluation. Therefore, achievement of the Project Purpose should be expected based on the achievement level of Outputs 1 to 4 and the probability of achieving Output 5.

¹⁰ The questionnaire survey was conducted targeting thirty four of the participants during the training in the third countries in February 2013.

¹¹ Source: CORSATUR's document

Evaluation Criteria	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
		Are the Outputs sufficient to achieve the Project Purpose?	<ul style="list-style-type: none"> Local tourism development has been promoted through the partnership between MITUR/ CORSATUR/CAT and CDT/ADT in the Project. Therefore, by achieving the five Outputs, it is supposed that a sustainable mechanism of tourism development through public-private partnership will be established in the municipalities where CDTs/ADTs are working.
		Is the Important Assumption for achieving the Project Purpose being met? <u>Important Assumption:</u> Government has a priority of tourism development in the Eastern region continually.	<ul style="list-style-type: none"> The Government of El Salvador continues to give importance to tourism development. It has been confirmed by interview that the Government keeps on promoting tourism development making use of characteristics in respective municipalities for the Eastern Region. Extensive regional development centering on infrastructure development is to be carrying out in the Southeastern region with the support of the United States. Three out of seven touristic corridors which the Government has designated as priority areas for public and private investments for tourism development are located in the Eastern Region.
	Factors that contribute to the achievement of the Project Purpose	Have there been any other factors that contributed to the achievement of the Project Purpose?	<ul style="list-style-type: none"> As a route traversing Central America, a new route passing through the Gulf of Fonseca and entering Nicaragua was open when the frontier with Honduras was blockaded in 2009. It is one of the factors that lead to the increase in the number of tourist in the target area. Other contributing factors are as follows: construction of the Port of La Unión, assistance from the Spanish Agency for International Development Cooperation (AECID), some pioneering tour operators from San Salvador and the very existence of this Project.
	Factors that impede the achievement of the Project Purpose	Have there been any factors that impeded the achievement of the Project Purpose?	<ul style="list-style-type: none"> There was a difference between the Project Team's perception of the target area and JICA's until the Mid-term Review was conducted, which has affected the progress of the Project.
Efficiency	Causality of Inputs and Outputs	Have project activities been appropriately conducted in terms of their timing, duration and quality to produce planned Outputs?	<ul style="list-style-type: none"> As for the timing of project activities, development of models for dissemination is somewhat behind schedule. Other activities have been appropriately conducted in terms of their timing, duration and quality in general except slight delays in supporting CDTs/ADTs to elaborate their article and internal operational regulations, concept of tourism development and proposals.
	Achievement of Outputs	Has the Important Assumption for achieving the Outputs been met? <u>Important Assumption:</u> - Local communities cooperate with the Project. - Assignment schedule of Experts and Counterparts	<ul style="list-style-type: none"> No uncooperative communities were observed in the target municipalities. Assignment schedule of some Experts has been changed to some extent. The C/Ps of CORSATUR have been assigned for each pilot project. At local level, two staff members have been placed at CAT La Unión, however, only one of them has been in their place due to unavoidable matters almost all the time. There were some CDTs/ADTs including Regional ADT whose members have been drastically replaced after the mayoral election in March 2012. CORSATUR/CAT La Unión provided technical assistance to restructure those CDTs to reinforce their organizations.

Evaluation Criteria	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
		is not changed seriously. - Local election in 2012 does not seriously affect the membership of the target CDTs/ADTs.	
Appropriateness of Inputs by Japan		How appropriate has the assignment of Experts been in terms of their number, their expertise and capabilities, and the assignment periods and timing?	<ul style="list-style-type: none"> It has been confirmed through the questionnaire and interviews with C/Ps that the assignment of Experts been appropriate in terms of their number, their expertise and capabilities, and the assignment periods and timing to conduct project activities.
		How appropriate was the equipment provision been in terms of their model, number and timing?	<ul style="list-style-type: none"> The provision of equipment and material has been appropriate in terms of their model, number and timing. It was observed that there was no problem with their condition and usage frequency.
Appropriateness of Inputs by the Salvadoran side		How appropriate was the training in Japan, in third country and been in terms of their contents and timing?	<ul style="list-style-type: none"> The training in Japan was conducted in PFY2 and 3. The training for PFY2 was implemented only for one participant due to inevitable reasons even though two candidates were scheduled to be participated. The participants in the training in Japan as well as in third country have expressed that they were motivated to promote tourism development in their places by learning preceding cases of tourism development in Japan or neighboring countries.
		Has the JICA's budget for the Project been appropriate in scale and for timing?	<ul style="list-style-type: none"> It has been confirmed that the JICA's budget for the Project has been appropriate in scale and for timing based on the generated Outputs. Materials such as kayaks and other tools have been provided or elaborated for pilot projects. It has been confirmed they have been properly maintained as well.
		How appropriate has the assignment of C/Ps been in terms of their number, duties, and capacity?	<ul style="list-style-type: none"> CORSATUR has assigned C/Ps for each of five pilot projects other than those assigned for project coordination. The project of Tour of island has progressed very much in terms of product development and promotion in collaboration with its C/P. There has been C/Ps' active participation in the project of Tourism environment education and Tourism signboard respectively as well. The project of Mangrove tour has been supported by its C/P in some way. On the other hand, coordination with CORSATUR has been a little complicated for the Project Team due to the fact that each C/P belongs to different department. Also, it is often the case that C/Ps are busy with their regular activities in the capital and cannot visit the project site. Two staff members have been placed at CAT La Unión. Only one of them has been in their place almost all the time.
		Has the Salvadoran Government's budget for the Project been	<ul style="list-style-type: none"> CORSATUR has not budgeted for per diem nor accommodation expenses for the C/Ps' business trip to the Eastern Region.

Evaluation Criteria	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
		appropriate in scale and for timing?	
	Other factors that have increased or decreased the efficiency of the Project	Have there been any other factors that have increased or decreased the efficiency of the Project?	<ul style="list-style-type: none"> Some pilot projects (Tourism map, Tourism signboard and Tour of islands) were implemented in several municipalities respectively, which has contributed to mutual learning and has strengthened collaboration among them. Also, Mangrove tour and Tourism signboard have been implemented in combination; so have been Tourism map and Tourism signboard. Some replacements of Experts and C/Ps made their communication complicated in some way and slowed down some project activities.
Impact	Prospects of achieving the Overall Goal	<p>Will the Overall Goal be achieved in 3 to 5 years after the completion of the Project?</p> <p>Are the OVIs for the Overall Goal still valid?</p> <p><u>Overall Goal:</u> Community tourism based on distinctive local resources is developed in the Eastern Region.</p> <p><u>OVIs:</u></p> <p>1. Tourism products developed by local community are increased in the Eastern Region.</p> <p>2. The number of employees in tourism sector in the Eastern Region is increased.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Based on OVIs, the Overall Goal is likely to be achieved in three to five years after the completion of the Project on the premise of the achievement of the Project Purpose. OVIs for the Overall Goal are valid at the moment of the Terminal Evaluation although corresponding statistical data were unavailable.. <ol style="list-style-type: none"> By the time of the Terminal Evaluation, tourism products that have been newly developed by the Project are as follows: Mangrove tour, Tour of islands, <i>cartilla turística</i> (teaching materials for the Tourism and environment education), Tourism map of the three municipalities and reedy handicrafts. It is expected that tourism products will continue to be developed by the communities in close collaboration with CDTs/ADTs and municipal government in the Eastern Region. It is expected that tourism-related employment will increase in the Eastern Region, considering the impact of the Project.
		Is there no discrepancy between the Overall Goal and the Project Purpose?	<ul style="list-style-type: none"> There is no considerable discrepancy between the Overall Goal and the Project Purpose.
		<p>Is the Important Assumption for achieving the Overall Goal being met?</p> <p><u>Important Assumption:</u> - Government policy that</p>	<ul style="list-style-type: none"> MITUR/CORSATUR has shown the intention to continue strengthening CDTs/ADTs' capacity. At the time of the Terminal Evaluation, there is a concern about the security situation especially for foreign travelers according to press reports. It is uncertain if the C/Ps for the Project will continue to be in service since many of them are contract employees and the presidential election is scheduled in March 2014. However, the C/Ps have clearly stated that they are to continue supporting project activities in coordination with CAT La Unión for the

Evaluation Criteria	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
		supports strengthening CDTs/ADTs is continued. - Security and public sanitation are not deteriorated. - Trained counterparts are working continually.	moment.
	Other impacts	Are there any unexpected positive and negative impacts?	Positive impacts: <ul style="list-style-type: none"> • The national annual competition of tourism development for all the municipalities, the fair of <i>Pueblos Vivos</i>, organized by MITUR/CORSATUR, has been an opportunity for the municipalities to recognize their own tourism resources and let other regions know their municipalities (Yayantique, Yucuaiquin and San José de la Fuente). A total of ten municipalities of the Mancomunidad del Golfo de Fonseca took part in the fair held in September 2012. • According to the questionnaire responses¹² received from the members of the CDTs/ADTs involved in the Project, most of them think that many communities have become conscious or more conscious of tourism development (nearly 80% of the respondents answered “much” or “a little”). Also, it has been confirmed by interview that there have been some changes in attitude of the communities and practice such as cleaning their beaches and littering rubbish (Meanguera del Golfo, San José de la Fuente, La Unión and Pasaquina). • With the orientation towards tourism development, three CDTs were newly founded during the period of the Project as follows: Meanguera del Golfo (June 2012), Chirilagua (June 2012) and Yayantique (July 2012). • In Yayantique the CDT was founded in July 2012. The members of CDT and some others are motivated to organize a cooperative to start commercial activities at the time of the Terminate Evaluation. • The tourism department was newly established in the municipal government of El Carmen, which is the only municipality to do so among the target thirteen municipalities. There are many municipal governments who have shown their interests in following this initiative. • Most of the participants in the training of handicrafts were female. Those women who took part in pilot projects and/or training have come to actively participate in tourism related activities. There are many CDTs/ADTs which have several female members as well. • FAM trips of Tour of islands have been conducted by the Department of Product Development, CORSATUR. At the moment of the Terminal Evaluation, those FAM trips have already been fitted into their annual operational plan. Their activities for Tour of islands have been reported in TV programs and newspapers. In addition, some tour operators have started to sell the package tours. Awareness of the community members on the importance of tourism has been rising in the target communities (La Unión and Meanguera del Golfo). • Four of the participants who completed the training of reedy handicrafts in El Carmen conducted in the

¹² The questionnaire survey was conducted targeting thirty two of the participants during the training in third countries in February 2013.

Evaluation Criteria	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
			<p>Project created their own logo of reedy products. The municipality has come to be recognized by them. They also contribute to environmental protection due to the fact that reed contaminated the Lake of Olomega and was of no use. The training of reedy handicrafts gave positive impact on Nicaragua and Honduras during the training in the third country conducted in PFY3 since reed has been causing contamination there as well. CORSATUR plans to replicate these skills in the municipalities of Suchitoto and Apaneca, and is to show these competitive products at the national fair of <i>Pueblos Vivos</i> as unique products from El Carmen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A member of CDT San José de la Fuente, who participated in the entrepreneurship training conducted in the Project, gave training to the community by himself and applied for support for small and medium-sized enterprise with FOMILENIO, which was finally adopted. • In the municipality of La Unión, the market of old railway station (<i>Estación</i>) which was started after in-country study tour during PFY1 is held regularly every Saturday evening at the time of the Terminal Evaluation.. • Some activities that were undertaken for some community members have started to be participated by other members of the community (Tour of islands and reedy handicrafts). • Several tourism promotion activities have been conducted as follows: selling local package tours using brochure to those who came from the Maritime School of the California State University (ADT La Unión, Regional ADT, etc., June 2012); promotion of handicrafts and Mangrove tour at the Tourist Vacation Expo (ADT El Carmen and ADESTE (Intipucá), July 2012); promotion using brochure at an event held by Florida-Caribbean Cruise Association (FCCA) in Curacao (CORSATUR and Regional ADT, September-October 2012); and promotion of Tour of islands at International Tourism Fair in Madrid, Spain (FITUR) (CORSATUR and Regional ADT, January-February, 2013). • Excursions for primary school students were carried out as an activity for the pilot project of tourism environment education in Pasaquina. It was the first time for most children to visit a beach located in the same municipality. This occasion lead to raising awareness of the importance of excursions among the teachers and parents. • Many CDTs/ADTs have come to be interested in starting tourism environment education in their municipalities at the time of the Terminal Evaluation. Some of them have visited the pilot project sites by themselves (Conchagua). • ADT Pasaquina and CDT Meanguera del Golfo have been inspired by the Mangrove tour conducted by ADESTE (Intipucá) and have started to prepare their own tours. • There were many CDTs/ADTs from other regions that showed great interest when the Project Team gave presentation on how to elaborate the concept of tourism development at the national annual CDT meeting (<i>Encuentro Nacional de Comités de Desarrollo Turístico</i>) held in the Eastern and Western Regions separately in December 2012. <p>Negative impacts:</p> <ul style="list-style-type: none"> • The Port of La Unión constructed by Japanese ODA loan project is not fully operated due to the delay in its concession. This situation has an adverse impact on the development of the regional economy including tourism.

Evaluation Criteria	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
Sustainability	Political and institutional aspects	What is the prospect of MITUR/CORSATUR to continue supporting strengthening CDTs/ADTs capacity building?	<ul style="list-style-type: none"> • MITUR/CORSATUR has shown the intention to continue supporting capacity building for CDTs/ADTs.
		What is the prospect of MITUR/CORSATUR to continue the tourism policy “ <i>Pueblos Vivos</i> ” that gives importance to community initiatives?	<ul style="list-style-type: none"> • MITUR/CORSATUR clearly states that they will continue the tourism policy “<i>Pueblos Vivos</i>” that gives importance to community initiatives.
		What is the prospect of MITUR/CORSATUR to continue the actual tourism development mechanism through a public- private partnership (MITUR/CORSATUR-CAT-Regional ADT-CDT/ADT)?	<ul style="list-style-type: none"> • MITUR/CORSATUR will continue to support CDTs/ADTs as a mechanism for tourism development in accordance with the law.
		Will CDTs/ADTs’ operational capacity be sufficient to maintain the mechanism of tourism development to benefit the local community in the Eastern Region by expanding the benefits derived from the Project after the Project’s completion?	<ul style="list-style-type: none"> • Although active leadership has been observed with some CDTs/ADTs, operational capacities including financial management and reporting of CDTs/ADTs are still limited.
	Financial aspects	What is the prospect of securing CORSATUR’s and CDT/ADTs’ financial sustainability respectively?	<ul style="list-style-type: none"> • CORSATUR’s budget to support CDTs/ADTs will continue to be secured. They have already implemented the National CDT Meeting (<i>Encuentro Nacional de CDT</i>) held each year, the fair of <i>Pueblos Vivos</i>, entrepreneurship training and so on. • It is a major challenge for CDTs/ADTs to secure their financial resources. It is indispensable for them to ensure their own business income, government/municipality subsidies and/or donation including remittances.

Evaluation Criteria	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
	Technical aspects	What is the prospect of MITUR/CORSATUR to maintain the mechanism to disseminate the models to be developed by implementing the pilot projects?	<ul style="list-style-type: none"> Seminars to disseminate the models are to be held in all the four departments in the Eastern Region by CORSATUR's initiative. Consequently, CORSATUR will be able to continue disseminating the models even after the termination of the Project.
		What is the prospect of the models to be developed by the pilot projects to be disseminated to other area?	<ul style="list-style-type: none"> It is difficult to judge the prospect of dissemination of the models due to the fact that the models are in the process of development at the time of the Terminal Evaluation. Nonetheless, it is expected that the quality of the models will be assured as the models are to be developed by the Project Team together with C/Ps.
	Other aspects	Are there any contributing and/or impeding factors for sustainability?	<p>Contributing factors:</p> <ul style="list-style-type: none"> "Millennium Challenge Account (FOMILENIO) Second Compact" is to be implemented to support the operation of the "Strategy for Integral and Sustainable Development in the Marine Coastal Area in El Salvador 2012-2024". Infrastructure construction in the coastal area and the related capacity building has been planned. An increase in the number of tourists in the area is expected by such cooperation for tourism development. The construction of piers in the Municipality of La Unión by Japan's non-project grant aid is to be completed by March 2013. With regard to the pilot project of Tour of islands, it is expected that the operation of the tour will be facilitated by the pier.

(2) Verification of Implementation Process

Evaluation Item	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
Achievement of the Project	Prospect of achieving the Overall Goal	Is the Overall Goal "Community tourism based on distinctive local resources is developed in the Eastern Region." logically appropriate?	<ul style="list-style-type: none"> Stakeholder of the Project has comprehensive understanding on the Overall Goal. It is also logically appropriate to be achieved three to five years after the completion of the Project on the premise of the achievement of the Project Purpose. The Overall Goal is likely to be achieved in three to five years after the completion of the Project on the premise of the achievement of the Project Purpose.
	Prospect of achieving the Project Purpose	Is the Project Purpose "A sustainable mechanism of tourism development to benefit the local community in the Eastern Region is established through a public-private partnership." expected to be achieved by the end of the Project?	<ul style="list-style-type: none"> The Project Purpose is expected to be achieved on condition that CDTs/ADTs' capacity development is realized (Output 3) and that an appropriate and practical model is developed (Output 5), which are scheduled to be completed.
	Prospect of achieving the Outputs	Is the Output 1 achieved or expected to be achieved by the end of the Project? "Direction for local tourism development in eastern region is clarified (Guideline)."	<p>Output 1 has been achieved based on the fact that all the three OVIs have been met.</p> <ol style="list-style-type: none"> The baseline survey on tourism in the target thirteen municipalities in the coastal region of the Gulf of Fonseca was conducted from October 2010 to February 2011. The Final Report on Survey of the Current Condition of Tourism in the ASIGOLFO Region was elaborated. The results of analysis on tourism resources in the Eastern Region of El Salvador were stated in the Final Report on Survey of the Current Condition of Tourism in the ASIGOLFO Region. The draft Guideline for tourism development in the Eastern Region was elaborated and was approved at the second Joint Coordination Committee (JCC) held in June 2011.
		Is the Output 2 achieved or expected to be achieved by the end of the Project? "Knowledge on tourism development utilizing local tourism resources is enhanced through pilot projects in the pilot project area."	<p>Output 2 is expected to be mostly achieved except that monitoring and evaluation reports for pilot projects have not been prepared yet (OVI 2-3).</p> <ol style="list-style-type: none"> The selection criteria for pilot projects were set in March 2011. The tourism development strategies were set forth in July in the same year, based on which, five pilot projects were selected. The five pilot projects were commenced in between November 2011 and January 2012 and were/ have been implemented in six municipalities (La Unión, Conchagua, Pasaquina, Intipucá, Santa Rosa de Lima, and Meanguera del Golfo). All those pilot projects were to be completed by December 2012. However, some of them are somewhat delayed and are to be completed by mid-March 2013. A tourism map which covers all thirteen municipalities is being developed under the initiative of Regional ADT as an additional activity derived from the pilot project of Tourism map. CORSATUR, CAT La Unión and the Project Team, together with CDTs/ADTs, have monitored the progress of pilot projects and have confirmed future activities based on the PDM prepared for each project, however, systematic monitoring has not been put into practice despite the fact that CORSATUR/CAT La Unión has their internal monitoring system. A mid-term review for each pilot project was implemented principally by the Project Team in June 2012. A terminal evaluation is scheduled to be implemented when all the pilot projects are completed as well. It was observed that most interviewed members of the CDTs/ADTs were motivated to

Evaluation Item	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
			work on tourism development in general. Changes in behaviour and understanding of tourism development among the members of the CDTs/ADTs in the target thirteen municipalities were/are to be verified by questionnaire and interviews in February to March 2013 once each of the pilot projects are completed.
		Is the Output 3 achieved or expected to be achieved by the end of the Project? "Capacities of CDTs/ADTs in the pilot project area are enhanced. (Capacity building of CDT/ADTs)"	<p>Although differences in the capacity among the target thirteen CDTs/ADTs remain, Output 3 is to be achieved on condition that the following OVI be met: elaboration of article and internal operational regulations in at least six CDTs/ADTs (OVI 3-2), formulation of the concept of tourism development in at least eight CDTs/ADTs (OVI 3-4) and preparation of proposal in at least eight CDTs/ADTs (OVI 3-5).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. The workshops for needs assessment in the target thirteen municipalities took place respectively in between October 2010 and January 2011. Then, the preparatory meetings were held in each municipality in June to July 2011. A total of eleven courses/ nineteen batches of trainings were implemented, which means that more than one training were provided in each of the target thirteen municipalities (ten batches for the project fiscal year (PFY)²¹³ and nine batches for PFY3). A total of three hundred and ninety two applicants participated in the trainings (two hundred sixteen participants for PFY2 and one hundred and seventy six participants for PFY3). The participants consisted of those from the target and nearby municipalities. Some refresher trainings were conducted upon request from the municipalities. CDTs/ADTs are supposed to follow up the participants in the future. 2. It is required to have articles of incorporation to become an association. That means that all the associations have their articles. The Project has encouraged CDTs/ADTs to have both articles and internal operational regulations. By the time of the Terminal Evaluation, regulations or articles have been elaborated in two ADTs. After the commencement of the Project, ADT Intipucá (ADESTI) elaborated its articles of incorporation. Furthermore, Regional ADT and ADT Intipucá (ADESTI) have already elaborated their own internal operational regulations. Monthly report for the entire Project has been shared with CORSATUR/CAT La Unión and CDTs/ADTs. An example of internal operational regulations was drafted by the Project Team based on those elaborated by the CDTs under the jurisdiction of CAT Ruta de Paz in Morazán and by Japanese tourism associations. Meanwhile, CORSATUR and CAT La Unión have been surveying the other CDTs/ADTs in the Eastern Region with regard to the issue. Lessons learned on elaborating and revising regulations/articles are to be included in the model to be developed in Output 5. 3. A total of seven CDTs/ADTs (La Unión, Santa Rosa de Lima, El Carmen, Pasaquina, Yayantique, Intipucá and Meanguera del Golfo) have held monthly meetings with collaborators respectively so far. However, some of the CDTs/ADTs that have not implemented pilot projects¹⁴ have not held regular meeting yet.

¹³ PFY1: July 2010 – July 2011 / PFY2: July 2011 – July 2012 / PFY3: July 2012 – July 2013)

¹⁴ Other than the pilot project of tourism map for the thirteen municipalities

Evaluation Item	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
			<p>4. Detailed instructions for elaborating the concept of tourism development was given in all the target thirteen municipalities in June 2012. Each of the thirteen target CDTs/ADTs made an active presentation on their own concept in accordance with the guideline for elaboration in February 2013. They received great feedback one another as well as from CORSATUR and the CDTs coming from Morazán and Usulután. It is expected that at least eight CDTs/ADTs will finalize the concept by March 2013.</p> <p>In addition to MITUR/CORSATUR staff dedicated to the Project, some CDTs have been working with external resources such as the students of MEGATEC in elaborating the concepts.</p> <p>5. Most CDTs/ADTs have candidate projects. It has been confirmed that only one (Santa Rosa de Lima) of them has prepared a proposal and that six CDTs/ADTs (Meanguera del Golfo, El Carmen, San José de la Fuente, Pasaquina, San Alejo and Chirilagua) have been working on their proposals. It is expected that at least eight CDTs/ADTs will prepare proposals by mid-May according to the Project Team. Proposals are to be elaborated with regard to prioritized projects referred to in the concept of tourism development (OVI 3-4). Presentation on prepared proposals is scheduled in June.</p>
		<p>Is the Output 4 achieved or expected to be achieved by the end of the Project? “Capacities of MITUR and CORSATUR for assisting CDTs/ADTs are enhanced in the pilot project area. (Capacity building of MITUR/CORSATUR).”</p>	<p>Output 4 is expected to be generally achieved. Although OVIs 4-1 and 4-2 are to be achieved, there is room for improvement since not all the C/Ps from CORSATUR have been fully engaged in the project activities because of institutional responsibilities. OVI 4-3 is no longer applicable since MITUR/CORSATUR’s priority has been changed as explained below.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Monthly meetings have been held between CORSATUR/CAT La Unión and Regional ADT since August 2012. The target municipalities took turns in hosting these meetings. CAT La Unión has been visiting two to three different CDTs/ADTs a week¹⁵. 2. A total of nine trainings/seminars for CDTs/ADTs have been conducted so far: five trainings/seminars nationwide and four in the target thirteen municipalities. It is expected that a total of ten or more trainings/seminars will have been given by the end of the Project. Planned seminars are as follows: presentation on achievements of pilot projects and trainings; presentation on proposals for new projects; guidance for distributing the tourism map; and seminar for model dissemination. 3. ADT Intipucá (ADESTI) was incorporated in 2011 and is in the process of organizing a cooperative to conduct for-profit activities separately. Three other CDTs (San Alejo, San José de la Fuente and Yucuaiquín) have shown interest in being incorporated. According to MITUR/CORSATUR, the incorporation of CDT depends on CDT’s will and is not MITUR/CORSATUR’s priority any more at the moment of the Terminal Evaluation. Accordingly, OVI 4-3 could be an indicator to measure the maturity of the organization but has not been necessarily appropriate for Output 4. During the Terminal Evaluation it was recognized that there are some options to be incorporated: association registered with the Ministry of Interior (Gobernación)

¹⁵ CORSATUR means CAT La Unión, its branch office for this indicator.

Evaluation Item	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
			(non-profit); association registered with municipal government (non-profit) and cooperative registered with INSAFOCOOP (for-profit). Those CDTs who are interested in being incorporated are to select the means of incorporation to meet their needs. CAT La Unión has given information on the procedure of incorporation with the assistance of corresponding institutions.
		Is the Output 5 achieved or expected to be achieved by the end of the Project? "A Model of tourism development for CDTs/ADTs are created and disseminated in the Eastern Region. (Model development and dissemination)."	It is possible that Output 5 would be achieved. Although the outline of the model has just begun to be drafted at the time of the Terminal Evaluation, C/Ps and the Project Team are committed to achieving Output 5. 1. The characteristics and the current situation of the target four departments have been compiled. An appropriate model for each department will be developed based on a particular theme set by the Project, taking into account lessons learned from the project activities. According to the Project Team, the schedule is as follows: elaboration of draft models (January 2013 to March 2013); discussion with JICA Headquarters (April 2013 to mid-May 2013) and approval by CORSATUR through discussion (late May 2013). Moreover, manuals for each of five pilot projects are in the process of elaboration. 2. Once the model is developed based on the lessons learned drawn from the implementation of the Project, seminars are to be conducted in each of the four departments in the Eastern Region in June 2013.
Inputs	Inputs from the Japanese Side	Have Experts been dispatched as scheduled?	<ul style="list-style-type: none"> The Experts have been dispatched as scheduled so far. The equipment and materials for project activities were provided as planned. It has been observed that they have been properly maintained. It has been confirmed that the local budgets from JICA have been executed as scheduled.
		Has the equipment for project activities been provided as planned?	
		Have the local budgets from JICA been executed as scheduled?	
	Inputs from the Salvadoran Side	Have C/Ps been properly assigned to implement project activities?	<ul style="list-style-type: none"> C/Ps from CORSATUR have been assigned for coordination as well as each of the five pilot projects. Each C/P's dedication to the Project has differed due to their regular activities and the distance from the capital to the project site. At local level, two staff members have been placed at CAT La Unión. Only one of them has been in their place almost all the time. The office space for the JICA Project Team has been provided at CAT La Unión as well as at CORSATUR in the Capital. The local budgets from Salvadoran side have been executed properly except that CORSATUR have not budgeted for per diem nor accommodation expenses for their business trip to the project site.
		Has the office space for the JICA Project Team been properly provided?	
		Have the local budgets from Salvadoran side been executed as scheduled?	
Implementation Process	Activities conducted	Have the project activities been implemented as scheduled?	<ul style="list-style-type: none"> As for the timing of project activities, development of models for dissemination is somewhat behind schedule. Other activities have been appropriately conducted in general except slight delays in supporting CDTs/ADTs to elaborate the concept of tourism development and proposals.
	Technical transfer	Have the methods and/or approaches of technical transfer been appropriate?	<ul style="list-style-type: none"> With regard to the trainings for the target thirteen municipalities, the Project Team and CAT La Unión supported the members of CDTs/ADTs to conduct preparatory activities. The contents of the trainings were considered mainly by the staff members of CAT La Unión, who were the

Evaluation Item	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
			<p>lecturers for some trainings as well, so that CAT La Unión would follow them up and effectively give trainings in the future.</p> <ul style="list-style-type: none"> The Project Team and MITUR/CORSATUR have implemented the pilot projects together with the local C/P, staff of CAT La Unión, as much as possible so that CAT La Unión could continue giving technical support to CDTs/ADTs after the completion of the Project.
	Management system	How and how often has the progress of the Project been monitored? Have the consequent findings been reflected to the operation of the Project?	<ul style="list-style-type: none"> Systematic monitoring and management have not been put into practice. The Experts in charge of pilot projects and other project activities have been paired with the corresponding C/Ps so that monitoring could be carried out under joint responsibility. The Project Team does not seem to have fully involved CAT La Unión in this process despite the fact that CORSATUR/CAT La Unión has internal monitoring system. The Experts have implemented monitoring in accordance with the PDM since the time of the Mid-term Review and have shared the progress of the project activities only on a monthly basis, resulting in delays in adjusting project activities in a timely manner. Some interviewed persons involved in the Project commented that necessary modifications of the project activities to reflect monitoring results had not been realized.
		How has the decision-making process for modification of the project activities, assignment of personnel, selection of pilot project area, etc. been?	<ul style="list-style-type: none"> It was found through interviews that the decision-making process for starting or modifying project activities is as follows: the Project Team makes a draft plan on a project activity based on the CDTs/ADTs' needs identified through monitoring; ask CAT La Unión for their opinion and convey their decision to MITUR/CORSATUR for approval. Some interviewed members of CDTs/ADTs stated that they had participated in the decision-making process while some C/Ps from MITUR/CORSATUR commented that they did not feel fully involved in it. The Project Team has not consulted with some C/Ps prior to decision-making, which lead to some minor complaints from their part.
		How have the communication and the cooperative relationship among the project related people in the Project been?	<ul style="list-style-type: none"> With respect to the communication between the Project Team and the CDTs/ADTs in the target thirteen municipalities, there have been differences in frequency of the communication, which largely depends on if the CDT/ADT has pilot project¹⁶. On the other hand, CAT la Unión has equally visited each of the thirteen target CDTs/ADTs regardless of the existence of the pilot project in the municipality. It has been confirmed by interview that the communication between CAT La Unión and the CDTs/ADTs have enhanced through the project activities. The Project Team has not had sufficient communication with JICA Office and Headquarters especially to modify the project activities.
		Have the information on the Project been effectively shared?	<ul style="list-style-type: none"> It has been observed by interview that the information on the project activities had not been effectively shared. Monthly reports on the Project elaborated by the Project Team has been delivered to MITUR/CORSATUR, however, the Project Team has not discussed the reports with MITUR/CORSATUR. The communication between the Project Team and

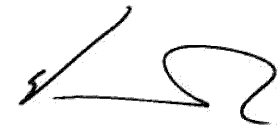
¹⁶ Other than the pilot project of tourism map for the thirteen municipalities

Evaluation Item	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
			<ul style="list-style-type: none"> JICA has not been sufficient yet in terms of their timing of discussions and reporting. CAT has explained the progress of the Project at the time of their visits to each CDTs/ADTs.
	Cooperation with other organizations/projects	Has there been any cooperation with other JICA or organization's projects (including the collaboration with JICA volunteers)?	<ul style="list-style-type: none"> MEGATEC, the C/P of the "Project for the Strengthening of Teaching Quality of MEGATEC, La Unión (2009-2012)" has the Faculty of Tourism and has been giving technical support for the pilot project of Tourism environment education and elaboration of the concept of tourism development. These activities have been social service (<i>servicio social</i>) and volunteering activities for the students, thus, their continuous cooperation can be expected. The network among the project related people and CONAMYPE, CEDEMYPE and some universities has been strengthening through pilot projects and other project activities¹⁷. JOCVs' indirect contributions to the Project have been identified through interviews as follows: making handicrafts (Meanguera del Golfo), and environmental education (Santa Rosa de Lima and San José de la Fuente). C/Ps have commented that there should be still opportunities for collaboration in the target area.
	Performance of Oversight Committee	Has the Joint Coordination Committee functioned appropriately?	<ul style="list-style-type: none"> The Joint Coordination Committee (JCC) has held annual meetings basically and has functioned properly at the time of making significant decisions.
	Ownership and self-initiative	How have C/Ps' (MITUR/CORSATUR and CAT La Unión) and the CDTs/ADTs (in the pilot project areas) commitments to the Project been?	<ul style="list-style-type: none"> CORSATUR has assigned C/Ps for each of five pilot projects in addition to those assigned for project coordination. The pilot project of Tour of island has progressed very much in terms of product development and promotion in collaboration with its C/P. There has been C/Ps' active participation in the project of Tourism environment education and Tourism signboard respectively as well. The project of Mangrove tour has been supported by its C/P in some way. The project coordinator has covered some activities of the pilot projects when necessary. Two staff members have been placed at CAT La Unión while only one of them has been in their place almost all the time during the project period for inevitable reasons. The staff members of CAT La Unión have not been able to go on a site visit together with the Experts all the time since their office cannot be left empty, although they have been highly committed to the project activities. It has been observed that all the CDTs/ADTs in the target thirteen municipalities have been motivated to promote tourism development at the time of the Terminal Evaluation. The CDTs/ADTs with active leaders have participated in the Project more effectively than others.
		Is the motivation of the CDTs/ADTs in the Eastern Regions except those under	<ul style="list-style-type: none"> It was almost the first time for the Project Team to involve the CDTs in the Districts of Morazán and Usulután and CAT Ruta de Paz in Morazán when they were invited to the Presentation of the

¹⁷ CONAMYPE has given technical support for the pilot project of Tour of Mangrove, ADESTI's incorporation process and so on. CEDEMYPE, a non-governmental organization, is an implementation institution of CONAMYPE.

Evaluation Item	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
		the jurisdiction of CAT La Unión high? If not, what measures have been taken to increase their motivation?	concept of tourism development of the target thirteen CDTs/ADTs held in February 2013 during the time of the Terminal Evaluation. It has observed that they were motivated to exchange their own experiences among them.
	Follow-ups of Recommended Actions by the Mid-term Review	<ul style="list-style-type: none"> - The PDM should be revised so that the project related people share the common perception on the project goal and activities. - The Experts should improve and enhance the monitoring system. - The Experts and CORSATUR/CAT La Unión should involve Regional ADT in order to continue providing support to other CDTs/ADTs in collaboration with CORSATUR/CAT La Unión. - Project stakeholders (MITUR/CORSATUR, the Experts and JICA offices) should strengthen communication one another. - The project activities should be conducted with efficient input for the purpose of disseminating the models. 	<ul style="list-style-type: none"> • The PDM was revised at the time of the Mid-term Review and consequently, the project related people got to share the common perception on the project goal and activities to some extent. • The Project Team has conducted project activities in accordance with the PDM after the Mid-term Review. However, they have not implemented monitoring in a systematic way. • Regional ADT was established in 2007 and had not been in operation since then. Some interviewed people have commented that it was reborn through the Project. Regional ADT consists of the representatives of all the target thirteen CDTs/ADTs. Active members have been limited due to lack of means of transportation and interests in the Project. To deal with this issue, the target CDTs/ADTs have taken turns in hosting monthly meetings since August 2012. The pilot project of Tourism map was implemented in each of the three municipalities. By Regional ADT's initiative, the project of Tourism map has started in three other municipalities. Furthermore, the creation of the tourism map covering the thirteen municipalities has been in process at the moment of the Terminal Evaluation. • The communication among MITUR/CORSATUR, the Experts and JICA Office has improved in some way since they have held quarterly meetings for monitoring after the Mid-term Review. However, it was found by interviews that the information on the project activities had not been effectively shared with MITUR/CORSATUR. • Model development has been behind schedule. The Project Team is to have discussion with MITUR/CORSATUR and revise the schedule to accelerate the related activities.
	Contributing and impeding factors on implementation process	Have there been obstacles or problems for the implementation of the project activities.	<p>Contributing factors:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In spite of their differed potentials of tourism resources, each CDT/ADT has recognized the importance of the concept and is motivated to have it. In the Project, it has been recommended to elaborate the concept making use of local resources including cultural and natural assets such as local festivals and cuisine. • Some pilot projects (Tourism map, Tourism signboard and Tour of islands) were implemented in several municipalities respectively, which has contributed to mutual learning and has strengthened collaboration among them. Also, Mangrove tour and Tourism signboard have been implemented in combination; so have been Tourism map and Tourism signboard. • The trainings in third country conducted in PFY1 and 3 contributed to networking among them since they functioned as a place for the members of CDTs/ADTs, C/Ps and their collaborators to get together. Especially in the training conducted in PFY3, they learned teamwork as well as had opportunities to promote their own tour products and handicrafts in foreign countries. <p>Others:</p> <ul style="list-style-type: none"> • The Project has implemented trainings and elaboration of the tourism map covering the target thirteen municipalities, and has supported the elaboration of the concept of tourism

Evaluation Item	Evaluation Questions		Results
	Main Questions	Sub Questions	
			development targeting all the thirteen CDTs/ADTs. It has been observed by interview that the discontent found in the CDTs that have not implemented any of the five pilot projects at the time of the Mid-term Review has been alleviated.

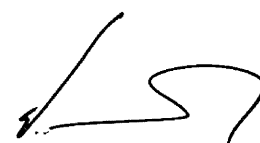



Annex 7 Results of the Inputs by the Japanese Side

7-1. Assignment of Experts

Name	Job title	Period in El Salvador		Total MM ¹⁸
Mr. Takashi Fujita (PFY2-3) Mr. Yoshiki Hirabayashi (PFY1)	Chief Advisor/ Coordination and Organizational Development I	PFY1	30 Aug 2010 – 9 Oct 2010 13 Nov 2010 – 11 Dec 2010 8 Jan 2011 – 3 Mar 2011	4.44MM
		PFY2	13 Jun 2011 – 4 Aug 2011 23 Aug 2011 – 26 Sep 2011 14 Nov 2011 – 13 Dec 2011 22 Jan 2012 – 29 Feb 2012	5.56MM
		PFY3	14 May 2012 – 28 May 2012 10 Jun 2012 – 24 Jul 2012 5 Nov 2012 – 9 Dec 2012 3 Feb 2013 – 28 Feb 2013	4.03MM
Mr. Shoichi Kunitama	Deputy Chief Advisor/ Tourism Development I/ Community Development	PFY1	1 Oct 2010 – 24 Nov 2010 16 Jan 2011 – 20 Mar 2011	3.97MM
		PFY2	13 Jun 2011 – 4 Aug 2011 18 Aug 2011 – 27 Sep 2011 23 Oct 2011 – 16 Nov 2011 14 Jan 2012 – 29 Feb 2012	5.73MM
		PFY3	19 May 2012 – 6 Jun 2012 21 Jul 2012 – 7 Sep 2012 9 Oct 2012 – 29 Nov 2012 9 Jan 2013 – 26 Feb 2013	5.63MM
Mr. Haruhisa Ishikawa	Tourism Development II	PFY1	22 Sep 2010 – 16 Oct 2010 4 Nov 2010 – 23 Dec 2010 17 Jan 2011 – 19 Mar 2011	4.67MM
		PFY2	13 Jun 2011 – 30 Jul 2011 22 Aug 2011 – 7 Oct 2011 17 Oct 2011 – 13 Dec 2011 9 Jan 2012 – 29 Feb 2012	7.00MM
		PFY3	14 May 2012 – 9 Jul 2012 3 Sep 2012 – 5 Oct 2012 29 Oct 2012 – 12 Dec 2012 28 Jan 2013 – 28 Feb 2013	5.57MM
Ms. Alejandra Zorrilla	Coordination and Organizational Development II	PFY1	30 Aug 2010 – 12 Oct 2010 1 Nov 2010 – 10 Dec 2010 21 Jan 2011 – 2 Mar 2011	4.17MM
		PFY2	18 Jul 2011 – 22 Sep 2011 4 Oct 2011 – 11 Dec 2011 9 Jan 2012 – 27 Feb 2012	6.20MM
		PFY3	16 May 2012 – 21 Jun 2012 11 Jul 2012 – 26 Aug 2012 25 Oct 2012 – 8 Dec 2012 20 Jan 2013 – 28 Feb 2013	5.63MM
Ms. Aya Akiyama	Tourism	PFY1	29 Oct 2010 – 17 Nov 2010 24 Jan 2011 – 19 Mar 2011	2.50MM

¹⁸ Total assignments (MM in the field and in Japan)

	Promotion	PFY2	18 Jul 2011 – 6 Sep 2011 22 Jan 2012 – 29 Feb 2012	3.00MM
		PFY3	5 Jun 2012 – 18 Aug 2012 3 Feb 2013 – 28 Feb 2013	3.37MM
Mr. Masamichi Sunada	Human Resource Development	PFY1	30 Aug 2010 – 9 Oct 2010 8 Nov 2010 – 22 Dec 2010 7 Feb 2011 – 12 Mar 2011	4.00MM
		PFY2	7 Aug 2011 – 5 Sep 2011 6 Nov 2011 – 20 Dec 2011 4 Jan 2012 – 23 Jan 2012	3.64MM
		PFY3	14 May 2012 – 12 Jun 2012 17 Sep 2012 – 16 Oct 2012 7 Jan 2013 – 28 Feb 2013	3.77MM

Source: Project Report

7-2. Training in Japan and Third Country

1) Training in Japan

	PFY2	PFY3
Title	Training Program for the C/Ps of the tourism project in El Salvador	
Duration	27 Sep 2011 – 11 Oct 2011 (15 Days)	11 Nov 2012 – 25 Nov 2012 (15 Days)
Participants	1 Engineer of CAT La Unión	4 people (2 staff of CORSATUR, 2 people from CDT/ADTs)
Contents	The operations of local tourist associations through a public private partnership and the tourism promotion in Japan, etc.	

2) Training in Third Country

	PFY1	PFY3
Title	Training in Guatemala	Training in Nicaragua and Honduras
Duration	12 Feb 2010 – 20 Feb 2010 (9 days)	27 Jan 2013 – 1 Feb 2013 (6 days)
Participants	40 people from CDTs/ADTs in the 13 municipalities	38 people (20 people from CDTs/ADTs in the 13 municipalities, 8 people from the municipal government in the 13 municipalities, 1 staff from the Department of La Unión, 2 staff of CORSATUR, 3 staff of MEGATEC, 4 members of JICA project team)
Contents	Study on the precedent cases of tourism development, the tourism market in Guatemala, etc.	Study on the precedent cases of tourism development, the tourism market in Nicaragua and Honduras, etc. Tourism promotion activities for the Gulf of Fonseca

Source: Project Report

7-3. Provision of Equipment and Material

No	Date of registration	Item	Specification	Q'ty	Unit Price (USD)	Place to keep (User)	Condition	Usage
1	Mar 2011	Vehicle		1	(Procured by JICA)	CORSATUR/ CAT La Unión	A	A
2	Mar 2011	Laptop computer	HP Mod. DM4-1190LA, Core i5, 4GB de Memoria Ram, Disco Duro de 500GB, Windows 7 Home Premium 64 bits, Licencia de MICROSOFT OFFICE Home and Student	5	1,237.17	CORSATUR / CAT La Unión	A	A
3	Mar 2011	Projector	VPLEX7C	2	707.08	CORSATUR / CAT La Unión	A	B
4	Mar 2011	Screen	Pantalla Tripode KLIP Xtreme KPS-102B	2	100.05	CORSATUR / CAT La Unión	A	B
5	Mar 2011	Copy machine	XEROX WorkCenter 5225, Equipo Multifunción	1	3,900	CAT La Unión	A	A
6	Mar 2011	Laser printer	HP 2035	1	202.66	CORSATUR	A	A
7	Mar 2011	Ink-jet printer	HP Pro K8600	1	264.60	CAT La Unión	A	A

*Category of Condition: A-Excellent, B-Fair, C-Poor, D-Unable to use

*Category of Usage: A-Every week, B-Every other week, C-Every month, D-Less than every month

Source: Project Report and Observation

7-4. Operational Costs

(JPY: thousand)

	Local staff	Office supplies	Communication and travel expenses	Document preparation	Rental	Workshop, training, seminar fee	Total
PFY1	1,353	386	73	65	777	1,363	4,015
PFY2	3,850	873	60	286	1,484	7,778	14,331
PFY3 ¹⁹	3,905	1,116	608	100	1,244	7,563	14,536

Source: Project Report

¹⁹ As of December 31 2012

Annex 8 Results of the Inputs by the Salvadoran Side

8-1. Assignment of C/P Personnel

	Name	Title in the Project	Position/Organization	From	To
1	Mr. José Napoleón Durante Durán	Project Director	Minister of MITUR/ President of CORSATUR	Aug 2010	Present
2	Mr. Roberto Viera	Project Manager	General Manager, CORSATUR	Aug 2010	Present
3	Ms. Rita Cartagena	Project Coordinator	Manager of Regional Department, CORSATUR	Jun 2011	Present
4	Ms. Eva Patricia Mejía Flores	Project Coordinator	Specialist for Tourism Development Committee (CDT), CORSATUR	Jun 2011	Present
5	Ms. Cristina Vega	JICA Project Team	Coordinator for CAT, CORSATUR	Aug 2010	Mar 2011
	Mr. Riquelmy Alvarado	Tourism map (pilot project)	Coordinator for CAT and CDT, CORSATUR	Dec 2011	Present
6	Ms. Martha Cristina Morales	Tourism signboard (pilot project)	Project Manager/ Investment Manager, CORSATUR	Aug 2010	Mar 2011
			Manager of tourism infrastructure and investments, CORSATUR	Dec 2011	Present
7	Mr. Manuel García		Coordinator for tourism infrastructure, CORSATUR	Dec 2011	Present
8	Ms. Marta Calderon		Specialist for tourism infrastructure, CORSATUR	Feb 2012	Present
9	Mr. Roberto Ayala	Mangrove tour (pilot project)	Tourist Information Engineer, CORSATUR	Dec 2011	Present
10	Ms. Elsy Alvarenga	Tourism and environment education (pilot project)	Technical Assistance Specialist/ Coordinator for Environment Unit, CORSATUR	Dec 2011	Present
11	Ms. Andrea Muñoz			Dec 2011	Present
12	Mr. Héctor Cardoza	Tour of islands (pilot project)	Coordinator for Tourism Products, CORSATUR	Dec 2011	Present
13	Ms. Sandra Natzumin Fuentes Sánchez	Training	Technician, CAT La Unión	Aug 2010	Present
14	Ms. Raúl Alcides Torres		Technician, CAT La Unión	Aug 2010	Present

Source: Project Report

8-2. Operational Costs

(USD)

Year	Item	Amount
(Expenditure before the restructure of CORSATUR)		
2010	Representation expenses for counterpart Cristina Vega's trip to Japan	\$1,000.00
TOTAL 2010		\$1,000.00
2011	Fact-finding trip and participation in the COMPETUR Fair in Guatemala City from 12 Feb - 20 Feb. \$10,969.00	\$10,969.00
	Institutional T-shirts	\$1,130.00
	Representation expenses for counterpart Sandra Fuentes's trip to Japan (25 Sep - 25 Oct)	\$1,000.00
	Refreshment for the pilot project's launching event (23 Sep)	\$450.00
TOTAL 2011		\$13,549.00
REGIONAL DEPARTMENT		
2012	Transportation for the fact-finding mission on successful CDTs	\$1,100.00
	CDT Meeting in the Eastern Region	\$5,234.93
	Paint delivery (El Carmen, Pasaquina, Intipucá, Ycuaiquin and Meanguera del Golfo)	\$3,086.00
	Installation of trash cans in the municipality of Meanguera del Golfo	\$1,122.00
	Consultancy services: entrepreneurship workshop with innovative projects involving costume jewelry skills	\$2,475.00
	Representation expenses for counterpart Eva Mejía's trip to Japan (9 Nov - 25 Nov, 2012)	\$520.00
	Expenses for the training in Honduras and Nicaragua (27 Jan - 1 Feb, 2013) América de Villatoro and Eva Mejía	\$360.00
	Transportation expenses for familiarization trip to the Gulf of Fonseca with ISTU-CORSATUR-MITUR personnel	\$246.22
	Intipucá Tourist Station	\$1,158.25
	La Unión Tourist Station	\$1,158.25
	Meanguera del Golfo Tourist Station	\$1,158.25
	TOTAL 2012	\$17,618.90
HR (From the	Support for CAT La Unión counterparts (Raúl Torres)	\$10,150.00
	Support for CAT La Unión counterparts (Sandra Fuentes)	\$10,150.00

beginning of the Project. On the basis of estimated 8-hour work days)	Support for counterparts, Riquelmy Alvarado	\$1,170.72
	Support for counterparts, Eva Mejía	\$9,263.03
	TOTAL (Human Resources)	\$30,733.75
2013	With 2013 investment for MUPI type map of El Amatillo Border	\$3,000.00
TOTAL		\$61,901.65
PROJECTS AND INVESTMENT DEPARTMENT		
2011	Implementation of New Tourist Signage (\$21,052.92 was spent on this contract in the Gulf of Fonseca Inter-Municipal Association area)	\$139,002.80
	Construction of 5 Tourist Observatories (\$19,850.00 was spent on this contract at Conchagua Lookout, La Unión)	\$99,250.00
	TOTAL2011	\$238,252.80
2012	Preliminary plan for Integral Architectural Design of Craft Docks at Punta Chiquirín, Isla Zacatillo and Conchagüita Island in the Gulf of Fonseca, Dept. of La Unión	\$27,812.89
	Representation expenses for counterpart Marta Calderon's trip to Japan (Nov. 9-25, 2012)	\$520.00
	Accompanying tourism entrepreneurs to draft tourist Business Plans	\$1,087.00
	Accompanying small business owners and local entrepreneurs in the Gulf of Fonseca to develop tourism initiatives	\$300.00
	Accompanying with JICA group and other public institutions for product development actions in the Gulf of Fonseca	\$1,200.00
	TOTAL2012	\$30,919.89
2013	Tourist lighthouse construction in the Municipality of La Unión, Dept. of La Unión	\$52,881.11
	TOTAL2013	\$52,881.11
Human Resources	Contract supervision by Management personnel (estimate based on 8-hour workdays)	\$3,959.80
	Transportation expenses (attempts to organize missions to lower fuel costs and vehicle depreciation)	\$2,839.95
	TOTAL (Human Resources)	\$6,799.75
TOTAL		\$328,853.55

PLANNING MANAGEMENT		
2012	Counterpart support for the project of Tourism environment education in Pasaquina (Elsy Alvarenga) 100 hours	\$878.75
	TOTAL 2012	\$878.75
MARKETING DEPARTMENT		
2012	Project of Tour of islands counterpart support (Héctor Cardoza) 20 workdays. Training for boatmen/tour guides, identification and enhancement of paths and estuaries for interpretative purposes and financing, creating tour itineraries, etc.	\$2,215.20
	Counterpart support for the Project of Mangrove Tour (Roberto Ayala) 25 hours	\$109.50
	TOTAL 2012	\$2,324.70
ENVIRONMENT UNIT		
2012	On-site participation hours as counterpart of the Project of Tourism Environment Education (Andrea Muñoz) 22 workdays (8-hour)	\$1,650.00
	TOTAL 2012	\$1,650.00
CORSATUR TOTAL		\$395,608.65

*"CORSATUR TOTAL" is the total amount of estimated expenditures: the expenditures as of 31 December 2012 and the budget for 2013.

Source: CORSATUR's document

Annex 8 List of Interviewees

CORSATUR

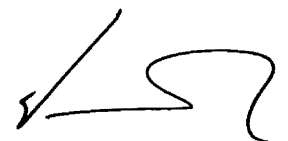
- Mr. Roberto Viera General Manager
- Ms. Rita Cartagena Manager of Regional Department
- Mr. Riquelmy Alvarado Coordinator for CAT and CDT
- Ms. Eva Patricia Mejía Flores Specialist of Tourism Committee (CDT)

CAT La Unión

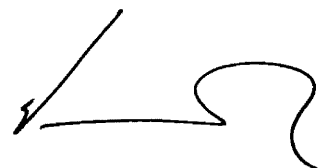
- Ms. Sandra Natzumin Fuentes Sánchez Technician

CDTs/ ADTs in the target thirteen municipalities

- Mr. Luis Alberto Diaz Accountant (*Tesorero*), Regional ADT
- Mr. José Antonio Reyes Regional ADT / ADT La Unión
- Mr. Alex Romero Saravia Regional ADT / President, ADT Conchagua
- Ms. Ivania Aguilera Regional ADT / ADT La Unión
- Mr. Israel Merino Commissioner (*Vocal*), ADT La Unión
- Mr. Jorge Rivera ADT La Unión
- Mr. Gregorio Villalta ADT La Unión
- Mr. Victoriano Granados ADT La Unión
- Ms. María Hernández ADT La Unión
- Mr. Candelario Reyes ADT La Unión
- Mr. Abigail Martínez CDT Meanguera del Golfo
- Ms. Lorena Cruz CDT Meanguera del Golfo
- Mr. Juan Reyes CDT San Alejo
- Mr. Vicente Zelayandia Vice President, ADT Conchagua
- Ms. Ely Marleni Hernández Administrator (*Síndico*), ADT Conchagua
- Mr. José Cecilio Ruíz Secretary, ADT Conchagua
- Mr. Carlos Borromeo ADT Conchagua
- Ms. Eglis Santos ADT Conchagua
- Mr. Juan Torres ADT Conchagua
- Ms. Meiby Donee Flores ADT Conchagua
- Ms. Blanca Floricelda Flores ADT Conchagua
- Mr. Gil Ángel Amaya Gutiérrez President, ADT El Carmen
- Ms. Milagro de la Paz Girón Administrator, ADT El Carmen
- Ms. Reina de la paz Pineda Secretary, ADT El Carmen
- Mr. Carlos Francisco Chávez Jiménez Commissioner, ADT El Carmen



- Mr. Jaime Natividad Rubio Ramos Commissioner, ADT El Carmen
- Mr. José Alexander Pineda Rivera Commissioner, ADT El Carmen
- Ms. Claudia Natalí Maldonado Castro Commissioner, ADT El Carmen
- Mr. Oscar Yovany Herrera Reyes Commissioner, ADT El Carmen
- Mr. Carlos Herrera ADT El Carmen
- Ms. Vanessa de los Ángeles Girón ADT El Carmen
- Mr. Juan Carlos Ramírez Vicente President, CDT Yayantique
- Ms. Juana Alicia Rodríguez Raimundo Secretary, CDT Yayantique
- Ms. Teresa de Jesús Aguilar CDT Yayantique
- Ms. Mirna Aracely Castillo Ventura CDT Yayantique
- Ms. Claudia Lorena Pineda CDT Yayantique
- Ms. Rosmery Maricela Ramírez CDT Yayantique
- Ms. Lilia Nadine Rodríguez CDT Yayantique
- Ms. Laura del Carmen Raimundo CDT Yayantique
- Mr. Alfonso Raimundo CDT Yayantique
- Mr. Juan Elías Aguilar Rodríguez CDT Yayantique
- Mr. Omar Alexander Raimundo Alemán CDT Yayantique
- Mr. Ángel Antonio Ramírez Medina CDT Yayantique
- Mr. Óscar Antonio Argueta Murgas CDT Yayantique
- Mr. Santos Arnoldo García Ramírez CDT Yayantique
- Mr. Nahum Nehemías Rodríguez Raimundo CDT Yayantique
- Ms Melida del Carmen García de Flores CDT Yayantique
- Ms. Elda Elisa Ramírez Vicente CDT Yayantique
- Ms. Felipa Vicente de Ramírez CDT Yayantique
- Mr. José Santiago Raymundo Najera CDT Yayantique
- Mr. Lilia Graciela Hernández CDT Yayantique
- Mr. Eduardo Márquez Vice President, CDT Yayantique
- Ms. Amada Rosa Ventura de Medrano Vice President, ADT Santa Rosa de Lima
- Mr. Luis Edenilson García Commissioner, ADT Santa Rosa de Lima
- Mr. Salomón Romero ADT Santa Rosa de Lima
- Ms. Rosa Cecilia Maldonado ADT Santa Rosa de Lima
- Ms. Juana Francisca García ADT Santa Rosa de Lima
- Mr. Pedro Ángel Castro President, ADT Pasaquina
- Ms. Aida Concepción Secretary, ADT Pasaquina
- Ms. Ivanna Janeth Rodríguez Accountant, ADT Pasaquina
- Mr. Rogelio Lirbina Commissioner, ADT Pasaquina
- Ms. María José Araujo Hernández Commissioner, ADT Pasaquina
- Ms. Alma Zulema Velásquez Rivera ADT Pasaquina

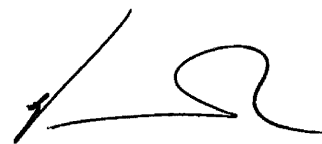
- Ms. Elsy Maritza Guevara President, ADT Intipucá (ADESTI)
- Mr. Noel Antonio Rivera Administrator, ADT Intipucá (ADESTI)
- Ms Sandra Meléndez Secretary, ADT Intipucá (ADESTI)
- Mr. José César Amaya ADT Intipucá (ADESTI)
- Mr. Fredis Francisco Torres ADT Intipucá (ADESTI)
- Ms. María Marisol Torres ADT Intipucá (ADESTI)
- Ms. Yesenia Beatriz Pérez ADT Intipucá (ADESTI)
- Óscar Manuel Ortiz ADT Intipucá (ADESTI)
- Mr. Luis Alberto Díaz President, ADT La Unión
- Mr. José Antonio Reyes Secretary, ADT La Unión
- Mr. Gerald Doucet Accountant, ADT La Unión
- Ms. Martha Rosmery González Commissioner, ADT La Unión
- Dr. Carlos Eduardo Jimenez Villatoro President, CDT San Alejo
- Mr. Sonia Elizabeth Velásquez CDT San Alejo
- Ms. Xiomara Estela García Vice President, CDT Yucuaiquín
- Ms. Aurora Lisseth Hernández Secretary, CDT Yucuaiquín
- Mr. Ángel Antonio Romero Accountant, CDT Yucuaiquín
- Mr. Jimmy Alexander Chávez Commissioner, CDT Yucuaiquín
- Ms. Kayra Marilín Romero García Vice President, CDT Meanguera del Golfo
- Mr. Carlos Antonio Medrano Accountant, CDT Chirilagua
- Mr. Francisco Javier Ortiz Robles CDT Chirilagua / Advisor of Tourism,
Municipal Government of Chirilagua
- Ms. María Auxiliadora Álvarez Vice President, CDT Bolívar
- Mr. Cristian Enrique Nolasco Secretary, CDT Bolívar
- Ms. Alba Bonilla CDT San José de la Fuente

MEGATEC

- Mr. Francisco Enóc Rubio Guevara Coordinator of Gastronomy and Tourism

CAT Ruta de Paz, CDTs/ADTs and the stakeholders in Morazán

- Ms. Mélida Arguefa Vigil Técnico, CAT Ruta de Paz
- Mr. Juan José Amaya Mayor, Municipal Government of Arambala
- Mr. José Joel Amaya Advisor for Tourism, Municipal Government of Arambala
- Ms. Rosibel Díaz Secretary, ADETUR
- Mr. Mauricio G. Argueta Díaz Accountant, CDT Arambala
- Mr. José Adin Argueta Commissioner, CDT Arambala
- Ms. Victoria Argueta CDT Arambala
- Ms. Irma Haideé Hernández Ramos CDT Arambala

- Mr. S. Wilfredo Amaya Díaz CDT Arambala
- Mr. Juan Rosa Amaya Argueta CDT Arambala
- Ms. Irma Fransisca Rodríguez President, Jocoaitique Association (ADETURJOCO)
- Mr. Miguel Márquez Jocoaitique Association (ADETURJOCO)
- Mr. Trigidio Argueta D. Jocoaitique Association (ADETURJOCO)
- Ms. Vergelina Vásquez Jocoaitique Association (ADETURJOCO)

CDTs in Usulután

- Mr. José Elizardo Palacios CDT Berlín
- Mr. Jorge Alberto Rivas CDT Dionisio

JICA Project Team

- Mr. Takashi Fujita Chief Advisor/Coordination and Organizational Development I
- Mr. Shoichi Kunitama Deputy Chief Advisor/Tourism Development I/
Community Development
- Mr. Haruhisa Ishikawa Tourism Development II
- Ms. Alejandra Zorrilla Coordination and Organizational Development II
- Ms. Aya Akiyama Tourism Promotion
- Mr. Masamichi Sunada Human Resource Development
- Mr. Carlos Espinoza Third Country Expert




Annex 9 List of Technical Outputs

No.	Document/Material	Author	Year	Notes
1	Development of the concept and the map related to Tourism Development for 13 Municipalities	JICA, CORTSATUR, CAT La Unión	2012	Material for CDT meeting dated 19 June 2012
2	Final Report-Phase 1, Survey of the Current Condition of Tourism in The ASIGOLFO Region	JICA, MITUR, CORSATUR	2011	
3	Guideline for technical, graphic and administrative management of the community map of the Gulf of Fonseca (Draft)	ADT Regional, JICA	2012	Manual for elaboration of tourism map
4	Manual of procedure for the evening event at the Estación (Draft)	CDT La Unión, JICA	2012	
5	Presentation on Regional Map (PowerPoint)	JICA	2012	Material for CDT meeting dated 19 June 2012
6	Project for enhancing CAT La Unión; and making a model of CAT with technical assistance of JICA Team: My CAT (PowerPoint)	JICA	2012	
7	Pilot project of Tour of Islands of the Gulf of Fonseca (Draft)	ADT Regional, JICA	2012	
8	Gifts from the ocean, Punta Chiquirín (PowerPoint)	CDT La Unión, JICA	2012	Introduction of Chiquirín, La Unión
9	Tours of islands of the Gulf of Fonseca	ADT Regional	2012	Brochure of tours
10	Night-time tour for fishing (Draft)	JICA	2012	
11	Viva Tourism: Teaching material of Tourism Environment Education	MITUR, CORSATUR, MEGATEC La Unión	2012	
12	Welcome to Golfo de Fonseca	ADT Regional, CAT La Unión	2012	Brochure of tours
13	Flier of Mangrove tour	JICA	2012	
14	Tourism map of La Union, Conchagua and Santa Rosa de Lima	JICA	2012	Tourism map of 3 municipalities
15	Tourism map of 13 municipalities (Draft)	JICA	2012	
16	Cards of interpretation and safety measures for Tour of islands	JICA	2012	Explanation for boat's security and animals
17	Material for training	JICA	2012	
18	Video of the classes and activities of Tourism Environment Education	JICA	2012	
19	Brochure of Tour of islands	JICA	2013	

FE DE ERRATA

A continuación se detallan y aclaran algunos errores cometidos en la edición de este documento, con la aplicación de estos, MITUR/CORSATUR firma el presente informe que responde a la Evaluación Final Conjunta realizada con JICA del Proyecto para el Fortalecimiento de las Capacidades del Turismo Rural en la región oriental del país (Mancomunidad del Golfo de Fonseca).

Documento	Página	Párrafo	En documento original	Se debe de leer
Informe en Español	2 (documento anexo a la minuta)	2º. párrafo	Apoyar la ADT Regional	Apoyar al CDT/ADT Regional
	1 (Antecedentes de la Evaluación)	3er. párrafo	MITURITUR	MITUR
	2 (Antecedentes de la Evaluación)	1er. párrafo	CONAMIYPE	CONAMIYPE
	6 (CDT y ADT de Usulután)	Nombre de la Celda	Name Position/Organization CDT Dionisio	Nombre Posición/Organización CDT San Dionisio
Informe en Inglés	2 (documento anexo a la minuta)	2º. párrafo	Support Regional ADT	Support Regional CDT/ADT
	6 (CDT y ADT de Usulután)	En detalle de la Celda	CDT Dionisio	CDT San Dionisio

OBSERVACIÓN

Se hace referencia a la base legal: Art. 2 letra h) de la ley de CORSATUR, se determina que la Corporación tendrá como finalidad el desarrollo del sector turismo, en consecuencia le corresponde ejecutar la Política y el Plan Nacional de Turismo que determine el Ministerio de Turismo, a través de las siguientes actividades:

h) Fomentar la integración y funcionamiento de comités de desarrollo turístico por departamento y por municipio; los cargos asignados en dichos comités serán de carácter ad-honorem. El Reglamento de esta Ley regulará la constitución y operación de dichos Comités.

Por lo que para efectos de zona de estudio se apoyó como contraparte al proyecto en lo relacionado al fortalecimiento y fomento tanto del CDT regional como de los locales, conformados en la región del Golfo de Fonseca.


Licda. Rita Carrión
Gerente Territorial


Licda. Eva Mejía
Especialista en CDT



MINUTA DE REUNIONES
ENTRE
EL EQUIPO DE EVALUACIÓN FINAL DE JICA
Y
EL MINISTERIO DE TURISMO
SOBRE LA COOPERACIÓN TÉCNICA DE JAPÓN PARA EL
PROYECTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES
PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO RURAL EN LA REGIÓN ORIENTAL
DE EL SALVADOR

El Equipo de Evaluación Final de JICA (en lo sucesivo referido como "El Equipo"), organizado por la Agencia de Cooperación Internacional de Japón, encabezado por el Sr. Takafumi UEDA, visitó la República de El Salvador del 10 de febrero al 1 de marzo de 2013, con el propósito de conducir la Evaluación Final del Proyecto para el Fortalecimiento de las Capacidades para el Desarrollo del Turismo Rural en la Región Oriental de El Salvador (en lo sucesivo referido como "El Proyecto").

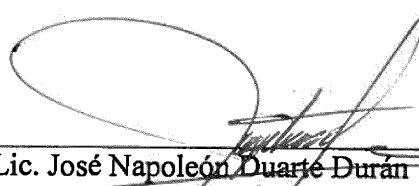
Durante su estadía en la República de El Salvador, el Equipo llevó a cabo visitas de campo y entrevistas, recolectó datos necesarios e información sobre los logros. Asimismo, el Equipo sostuvo una serie de discusiones con varias partes involucradas en el Proyecto.

Como resultado de la evaluación y discusiones, se elaboró el Informe de la Evaluación Final Conjunta (en lo sucesivo referido como "El Informe") y se presentó en la reunión del Comité de Coordinación Conjunta, celebrada el 28 de febrero de 2013. El Equipo y las autoridades correspondientes del Gobierno de la República de El Salvador acordaron dar seguimiento a las recomendaciones referidas en el documento adjunto.

San Salvador, 28 de Febrero de 2013



Mr. Takafumi UEDA
Jefe de Equipo,,
Equipo de Evaluación Final de JICA
Asesor en jefe
Agencia de Cooperación Internacional de
Japón



Lic. José Napoleón Duarte Durán
Ministro de Turismo,
Presidente de CORSATUR
República de El Salvador



Documento Anexo

1. Reconocimiento del Reporte

Ambas partes reconocieron que el reporte de la Evaluación Final adjunto a este documento y que el Proyecto se ha implementado apropiadamente.

2. Terminación del Proyecto

Ambas partes confirmaron que el Proyecto se culminaría en junio de 2013 tal como se había programado originalmente.

3. Recomendaciones

Desde el punto de vista a corto y mediano plazo, se recomendaron los siguientes puntos en el Reporte.

(1) Para el Periodo Restante del Proyecto

a) Al Equipo del Proyecto:

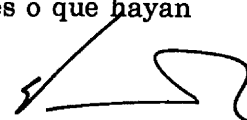
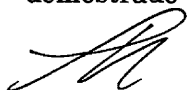
- Mejorar la colaboración en general así como la consulta previa con los C/Ps particularmente, con la finalidad de fortalecer la efectividad para el periodo restante del Proyecto. Especialmente, debido a que el desarrollo de modelo y la diseminación conforme al Resultado Esperado 5 son importantes para alcanzar el Objetivo del Proyecto, revisar el Plan de Operación con los C/Ps inmediatamente después de la Evaluación Final y discutir el contenido de desarrollo de modelo y diseminación suficientemente, antes de implementar estas actividades.
- Jugar roles de apoyo para las actividades de diseminación conforme al Resultado Esperado 5 con los C/Ps que desempeñan papeles centrales, ya que nutrir el empoderamiento de MITUR/CORSATUR es importante para garantizar la sostenibilidad de logros del Proyecto.
- Desarrollar y concluir el modelo replicable en los cuatro Departamentos de la Región Oriental para el fin del mes de marzo de 2013.

b) Al C/Ps

- Discutir el contenido del desarrollo de modelo suficientemente con el Equipo del Proyecto ya que los C/Ps necesitan jugar papeles centrales no solo en la diseminación sino también en el desarrollo del modelo debido a su importancia para consolidar el impacto y sostenibilidad del Proyecto.

(2) A mediano y largo plazo:

- Mantener/desarrollar un mecanismo para enlazar los municipios y los CDTs/ADTs en la Región Oriental o en sus subregiones, tales como Mancomunidad para promover desarrollo turístico integral en la Región. Por ejemplo, las oficinas municipales de turismo necesitan tener un foro para compartir información y tomar las acciones conjuntas necesarias debido al carácter de turismo en la región.
- Desarrollar las actividades para fomentar la motivación de los CDTs/ADTs. Por ejemplo, se podrán otorgar premios a aquellos que hayan tenido mayores avances o que hayan demostrado buenas prácticas; se podrá organizar un concurso regional.



- Promover productos turísticos en esta región a nivel nacional y a los países vecinos en colaboración estrecha con el sector privado de turismo.
- Apoyar la ADT Regional aún más para que esta llegara a ser una organización central para desarrollar el turismo comunitario, tal como se mencionó en el Objetivo Superior.
- Organizar visita mutua entre los CDTs/ADTs con la finalidad de proporcionar oportunidades de aprendizaje y establecer cooperación.
- Desarrollar infraestructura necesaria y abogar por la importancia del nivel de seguridad entre la población de la Región Oriental, para que no haya mayor deterioro. Fomentar que la policía de turismo sea más efectiva.
- Preparar y desarrollar un sistema de recopilación de datos a nivel municipal. Llevar a cabo estudios periódicos para obtener y analizar opiniones de turistas con la finalidad de identificar la segmentación de mercado.

[Anexo]

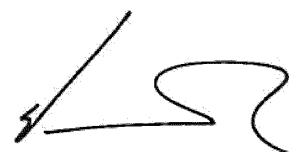
Reporte de Evaluación Final Conjunta



**Informe de la Evaluación Final del Proyecto
para el
Fortalecimiento de las Capacidades para el
Desarrollo del Turismo Rural en la Región Oriental de
El Salvador**

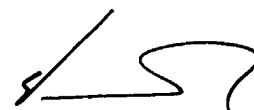
San Salvador, 28 de febrero de 2013

Equipo de Evaluación Final



Abreviaciones y acrónimos

Abreviaciones	Inglés	Español
ADESTI	Intipucá Tourism Development Association	Asociación de Desarrollo Turístico de Intipucá
ADETURJOCO	Jocoaitique Association	Asociación de Desarrollo Turístico de Jocoaitique
ADT	Tourism Development Association	Asociación de Desarrollo Turístico
AECID	Spanish Agency for International Development Cooperation	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
ASIGOLFO	Inter-Communal Association of the Gulf of Fonseca	Asociación Intermunicipal del Golfo de Fonseca
CAT	Center of Tourist's Friends (Tourism Information Center)	Centro de Amigos del Turista
CDT	Tourism Development Committee	Comité de Desarrollo Turístico
CENAMYPE	National Center for Micro and Small Enterprises	Centro Nacional de la Micro y Pequeño Empresa
CONAMYPE	National Commission for Micro and Small Enterprises	Comisión Nacional de la Micro y Pequeño Empresa
CONCULTURA	National advice for the Culture and the Art	Consejo Nacional para la Cultura y el Arte
CORSATUR	Salvadoran Tourism Corporation	Corporación Salvadoreña de Turismo
C/P	Counterpart	Contraparte
FAM trip	Familiarization trip	Viaje FAM
FCCA	Florida-Caribbean Cruise Association	Asociación de Cruceros de Florida y el Caribe
FITUR	International Tourism Fair in Madrid	Feria Internacional de Turismo
FOMILENIO	Millennium Challenge Account	Fondo del Milenio
INSAFOCOOP	Salvadoran Institute of Cooperative Development	Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo
ISTU	Salvadoran Tourism Institute	Instituto Salvadoreño de Turismo
JCC	Joint Coordination Committee	Comité Coordinador Conjunto
JER	Joint Evaluation Report	Informe de Evaluación Conjunta
JICA	Japan International Cooperation Agency	Agencia Internacional de Cooperación del Japón
M/M	Minutes of Meeting	Minuta de Reunión
MM	Man-Month	Hombre-Mes
MEGATEC	Model Post-Secondary Institute	Modelo Educativo Gradual de Aprendizaje Técnico y Tecnológico
MITUR	Ministry of Tourism	Ministerio de Turismo
ODA	Official Development Assistance	Ayuda Oficial al Desarrollo
OVI	Objectively Verifiable Indicator	Indicador Objetivamente Verificable

PDM	Project Design Matrix	Matriz de Diseño del Proyecto
PFY	Project Fiscal Year	Año Fiscal del Proyecto
PO	Plan of Operation	Plan de Operación
SECULTURA	Secretary of Culture	Secretaria de Cultura

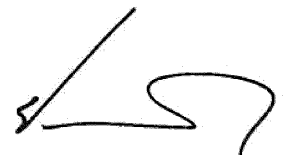
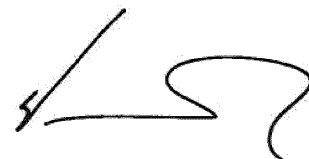


TABLA DE CONTENIDOS

Abreviaciones y acrónimos

1. Perfil de la Evaluación	1
1-1. Antecedentes de la Evaluación	1
1-2. Propósito de la Evaluación.....	2
1-3. Perfil del Proyecto.....	3
1-4. Miembros del Equipo de la Evaluación	4
1-5. Itinerario de la Evaluación	5
1-6. Lista de las principales personas entrevistadas	5
1-7. Metodología de la Evaluación.....	7
2. Logros y Proceso de implementación	9
2-1. Registro de Aportes.....	9
2-2. Logros de las Actividades de Proyecto	10
2-3. Logros de los Resultados Esperados	12
2-4. Posibilidad de alcanzar el Objetivo del Proyecto.....	21
2-5. Posibilidad de alcanzar el Objetivo Superior	23
2-6. Proceso de Implementación del Proyecto	23
3. Resultados de la Evaluación con base en los Cinco Criterios	26
3-1. Pertinencia: Alta.....	26
3-2. Efectividad Relativamente alta	26
3-3. Eficiencia Media	27
3-4. Impacto Relativamente alto	27
3-5. Sostenibilidad Relativamente alta	29
4. Conclusión	30
5. Recomendaciones y Lecciones Aprendidas	31
5-1. Recomendaciones	31
5-2. Lecciones Aprendidas	32

LISTA DE ANEXO



1. Perfil de la Evaluación

1-1. Antecedentes de la Evaluación

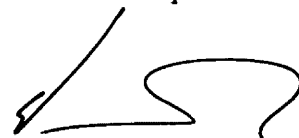
El Ministerio de Turismo (MITUR) se fundó en la administración gubernamental 2004-2009 para articular el trabajo con las demás instituciones gubernamentales del sector turístico; tales como la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR), el Instituto Salvadoreño de Turismo (ISTU) y el Consejo Nacional para la Cultura y el Arte de El Salvador (CONCULTURA; ahora SECULTURA: Secretaría de Cultura), y además coordinar con las gremiales empresariales del sector.

Con el modelo de desarrollo turístico definido por el Gobierno del Presidente Mauricio Funes, a través del Ministerio de Turismo, el Lic. José Napoleón Duarte, estableció las prioridades para el sector, las cuales han sido plasmadas en el Plan de Desarrollo Quinquenal 2009-2014. El modelo de 'crecimiento de adentro hacia afuera con reciprocidad' estableció una nueva relación con componentes como el de gestión de financiamiento a MIPYMES, apertura de conectividad aérea, fomento de turismo sostenible, asistencia técnica al capital humano de la industria turística y el desarrollo e inversión en proyectos e inmuebles propios.

Desde 2009 el MITURITUR ha implementado un nuevo enfoque de desarrollo turístico definido a través de la estrategia transversal e institucional, denominada: "Pueblos Vivos", la cual constituye la base fundamental de la Estrategia Nacional de Turismo y permite fortalecer la relación con los municipios mediante un proceso inductivo que parte de lo singular de cada comunidad; proceso que implica un trabajo entre los gobiernos municipales y sus principales sectores incluidos en el rescate y fortalecimiento de la identidad de su pueblo, así como de la puesta en valor turístico de sus recursos naturales y culturales, desencadenando un impacto positivo en los ingresos y empleo para las comunidades locales y la autonomía e independencia de desarrollo turístico en sus municipios.

Con el desarrollo de esta estrategia creció la sensibilización de estos municipios y de la población en general, mediante la implementación de acciones innovadoras que integran los esfuerzos de los Comités de Desarrollo Turístico (CDTs) y sus gobiernos municipales, desarrollando planes estratégicos para el desarrollo de sus destinos turísticos, cumpliendo con estándares de calidad en los servicios que ofrecen a los turistas.

En la República de El Salvador (en lo sucesivo referido como "El Salvador"), la mayoría de los destinos turísticos desarrollados se concentra en la Región sur occidental y sur central. A pesar de que en la Región Oriental se cuenta con abundantes recursos turísticos, tales como los volcanes, lagunas, humedales, bosques de manglares, playas, culturas étnicas así como las ruinas, se puede observar que el



desarrollo de la infraestructura básica de turismo no ha sido suficiente para poder atraer la inversión del sector privado.

Con la finalidad de fomentar la industria turística en la Región Oriental, se visualizó la necesidad de fortalecer las capacidades de los CDTs para promover el turismo local así como las capacidades de CORSATUR a través de su red de oficinas de turismo conocidas como Centro de Amigos del Turista (CAT) de modo que se brinde asistencia técnica a los CDTs de una manera efectiva y eficiente. Bajo estas circunstancias, el Gobierno de El Salvador solicitó al Gobierno de Japón que prestara apoyo para construir un mecanismo de desarrollo sostenible de turismo, el cual beneficiará a las comunidades locales, a través de la asociatividad del sector público y privado en la Región Oriental de El Salvador, con lo que se dio inicio al Proyecto para el Fortalecimiento de las Capacidades para el Desarrollo del Turismo Rural en la Región Oriental de El Salvador (en lo sucesivo, referido como el “Proyecto”) en julio de 2010 con una duración de tres años con MITUR/CORSATUR como contraparte del Proyecto. La regulación de estas instituciones establece que CORSATUR fomente la conformación de CDTs; sin embargo, con el fin de implementar el desarrollo turístico efectivo en la Región Oriental, este proyecto se diseñó para brindar asistencia a los CDTs y Asociaciones de Desarrollo Turísticos (ADTs) con el apoyo de otras organizaciones tales como MEGATEC y CONAMIYPE.

Posteriormente, en julio de 2012 se realizó la Evaluación Intermedia con la finalidad de verificar los avances de las actividades de proyecto y los retos que se deben tratar antes de la finalización del Proyecto. Como resultado, se confirmó que la mayoría de las actividades se habían implementado tal como se había planeado. Por otro lado, se identificaron algunos retos que por lograrse como parte del Objetivo del Proyecto, por lo tanto, se calificaron como Nivel Medio los aspectos de la sostenibilidad y la eficiencia. Con base en los resultados de la Evaluación Intermedia, se hicieron algunas recomendaciones para cuando se implementen las actividades futuras en el Proyecto.

Considerando que el Proyecto está por finalizarse (julio de 2013), se llevó a cabo la Evaluación Final con el objetivo de verificar los logros de las actividades del proyecto y los Resultados Esperados con base en los Cinco Criterios de Evaluación explicados en este informe, haciendo las recomendaciones sobre las actividades por realizarse durante el período restante del Proyecto y obteniendo las lecciones aprendidas para los proyectos similares de JICA.

1-2. Propósito de la Evaluación

El propósito de la Evaluación Final es lo siguiente:

- 1) Confirmar los niveles alcanzados de los Aportes y los Resultados Esperados con base en la Matriz de Diseño del Proyecto (PDM) Ver. 2 así como en el Plan de Operación (PO) Ver. 2



(Véase el Anexo 3: Matriz de Diseño del Proyecto (Ver. 2) y el Anexo 5: Plan de Operación (Ver. 2 / con los logros reales));

- 2) Llevar a cabo una evaluación integral desde el punto de vista de los Cinco Criterios de Evaluación, los cuales consisten en la Pertinencia, Efectividad, Eficiencia, Impacto y la Sostenibilidad, basándose en la nueva Línea Directriz (Guideline) para la Evaluación del Proyecto de JICA (primera edición en 2010) (JICA, *New JICA Guidelines for Project Evaluation (the First Edition)*, 2010);
- 3) Discutir y elaborar las recomendaciones sobre las medidas a tomar para que el desempeño del Proyecto sea aún mejor durante el período del mismo así como después de su terminación, e identificar las lecciones aprendidas para que sirva de referencia para los proyectos similares de JICA; y
- 4) Elaborar el Informe de la Evaluación Final Conjunta (en lo sucesivo referido como JER por sus siglas en inglés) y hacer la Minuta de las Reuniones (M/M: Minutes of Meeting) en la que se reflejará lo que se acordó sobre la dirección del Proyecto.

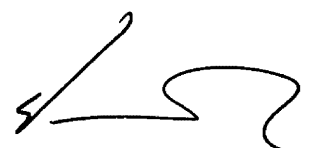
Las principales preguntas para la evaluación son lo siguiente:

- 1) ¿Cuál es el nivel que se ha logrado en términos de los Resultados Esperados así como de la posibilidad de alcanzar el Propósito del Proyecto?
- 2) ¿Ha habido cooperación con otros proyectos de JICA en el marco del Programa para el Desarrollo de la Región Oriental de El Salvador?
- 3) ¿En qué consisten los retos y las medidas a tomarse para promover el desarrollo turístico a través de la cooperación público privada que beneficie a las comunidades locales?

1-3. Perfil del Proyecto

El Proyecto se resume de la manera siguiente:

Objetivo Superior	El Turismo Comunitario utilizando los recursos turísticos específicos de la región es desarrollado en la Región Oriental.
Objetivo del Proyecto	El Sistema de Desarrollo Turístico Sostenible mediante la cooperación publico privada que beneficia a las comunidades locales en la Región Oriental es desarrollado.
Resultados Esperados	1. Línea Directriz de Desarrollo Turístico en la Región Oriental es desarrollado.



2. A través de la implementación de los Proyectos Piloto en el Área de Proyectos Piloto, mejora el conocimiento relacionado al desarrollo turístico utilizando los recursos propios de la región.
3. Mejora la capacidad de los CDTs/ADTs en el Área de Proyectos Piloto. (Fortalecimiento de la Capacidad de los Comités de Desarrollo Turístico y Asociaciones de Desarrollo Turístico)
4. Mejora la capacidad de apoyo de MITUR y CORSATUR hacia los CDTs/ADTs del Área de Proyectos Piloto.(Fortalecimiento de la Capacidad de MITUR/CORSATUR)
5. Se desarrollan los modelos de las actividades de los CDTs/ADTs y se difunden en la Región Oriental. (Desarrollo y difusión de los modelos)

Período del Proyecto De 30 de julio de 2010 a 29 de Julio de 2013 (Tres años)

Agencia de Implementación Ministerio de Turismo (MITUR), Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR), Centro de Amigos del Turista (CAT) La Unión y los

Contraparte 13 Comités de Desarrollo Turísticos (CDTs)/ADTs bajo la jurisdicción del CAT La Unión

1-4. Miembros del Equipo de la Evaluación

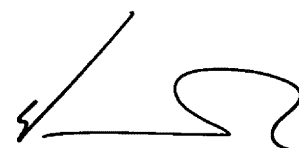
El Equipo de la Evaluación Final (en lo sucesivo referido como Equipo de la Evaluación) consiste en los siguientes miembros:

1) Lado Salvadoreño

Nombre	Cargo	Puesto/Organización
Sra. Eva Patricia Mejía Flores	Especialista en el Comité de Desarrollo Turístico (CDT)	Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR)
Sr. Raúl Alcides Torres	Técnico	Centro de Amigos del Turista (CAT La Unión)

2) Lado Japonés

Nombre	Cargo	Puesto/Organización
Sr. Takafumi Ueda	Líder del Equipo	Asesor veterano, JICA
Sra. Kana Matsuzaki	Planeación de Cooperación	Asesora especial, División 1 del Desarrollo del Sector Privado, Grupo de Desarrollo del Sector Privado, Departamento de Desarrollo Industrial y Política Pública, JICA

Nombre	Cargo	Puesto/Organización
Srta. Kaori Koizumi	Evaluación y Análisis	TA Networking Corp.

1-5. Itinerario de la Evaluación

La Evaluación Final se llevó a cabo del 10 de febrero al 2 de marzo del 2013 (Véase el Anexo 1 Itinerario de la Evaluación).

1-6. Lista de las principales personas entrevistadas

En el siguiente listado se encuentran las principales personas entrevistadas (Véase el Anexo 8 Lista de las personas entrevistadas).

1) CORSATUR

Nombre	Puesto
Ing. Roberto Viera	Gerente General
Lic. Rita Cartagena	Gerente Territorial
Ing. Riquelmy Alvarado	Coordinador de CAT y CDT

2) CAT La Unión

Nombre	Puesto/Organización
Ing. Sandra Natzumin Fuentes Sánchez	Técnico

3) CDTs/ADTs en los 13 municipios objeto

Nombre	Puesto/Organización
Sr. Luis Alberto Díaz	Presidente, ADT La Unión / Tesorero, ADT Regional
Sr. José Antonio Reyes	Secretario, ADT La Unión / ADT Regional
Sr. Alex Romero Saravia	Presidente, ADT Conchagua / ADT Regional
Sr. Gil Ángel Amaya Gutiérrez	Presidente, ADT El Carmen
Sra. Claudia Natali Maldonado Castro	ADT El Carmen / Oficial de Desarrollo Turístico, Gobierno Municipal
Sr. Juan Carlos Ramírez Vicente	Presidente, CDT Yayantique




Nombre	Puesto/Organización
Sra. Amada Rosa Ventura de Medrano	Vicepresidente, ADT Santa Rosa de Lima
Sr. Pedro Ángel Castro	Presidente, ADT Pasaquina
Sra. Elsy Maritza Guevara	Presidente, ADT Intipucá (ADESTI)
Dr. Carlos Eduardo Jiménez Villatoro	Presidente, CDT San Alejo
Sra. Xiomara Estela García	Vicepresidente, CDT Yucuaiquín
Ms. Kayra Marilin Romero García	Vice Presidente, CDT Meanguera del Golfo
Mr. Carlos Antonio Medrano	Tesorero, CDT Chirilagua
Ms. María Auxiliadora Álvarez	Vice Presidente, CDT Bolívar
Ms. Alba Bonilla	CDT San José de la Fuente

4) MEGATEC

Nombre	Puesto
Sr. Francisco Enoc Rubio Guevara	Coordinador de Gastronomía y Turismo

5) CAT Ruta de Paz and the CDTs/ADTs in Morazán

Nombre	Posición/Organización
Sra. Mélida Argueta Vigil	Técnico, CAT Ruta de Paz
Sr. Juan José Amaya	Alcalde, Gobierno Municipal de Arambala
Sra. Irma Francisca Rodríguez	Presidente, Asociación de Desarrollo Turístico de Jocoaitique (ADETURJOCO)

6) CDTs/ADTs en Usulután

Name	Position/Organization
Mr. Elizardo Palacio	CDT Berlín
Mr. Jorge Alberto Rivas	CDT Dionisio

7) Equipo del Proyecto de JICA

Nombre	Cargo
Sr. Takashi Fujita	Asesor en jefe/Coordinación y Desarrollo Organizacional I
Sr. Shoichi Kunitama	Asesor en jefe suplente/Desarrollo Turístico I/ Desarrollo Comunitario
Sr. Haruhisa Ishikawa	Desarrollo Turístico II
Sra. Alejandra Zorrilla	Coordinación y Desarrollo Organizacional II
Srta. Aya Akiyama	Promoción Turística
Sr. Masamichi Sunada	Desarrollo de Recursos Humanos
Sr. Carlos Espinoza	Investigador Adjunto

1-7. Metodología de la Evaluación

1-7-1. Tabla de la Evaluación

El Equipo de la Evaluación evaluó el Proyecto basándose en las preguntas enlistadas en la Tabla de Evaluación previamente elaborada (Véase el Anexo 6 Tabla de Evaluación). La Tabla de Evaluación consta de dos secciones: (1) Evaluación mediante los Cinco Criterios y (2) la Verificación del Proceso de la Implementación.

Pertinencia La Pertinencia se refiere al grado de compatibilidad entre la asistencia de desarrollo y la prioridad de la política del grupo meta, el receptor y el donante.

Efectividad Con la Efectividad se mide el alcance al que el Objetivo del Proyecto ha alcanzado o probablemente logra llegar.

Eficiencia Con la eficiencia se miden los Resultados Esperados en cuanto a sus aspectos cualitativos y cuantitativos, en relación con los aportes.

Es un término de la economía que se utiliza para evaluar el grado en el que se utiliza lo menos costoso posible de los recursos en la ayuda para lograr los resultados deseados. Generalmente, esto requiere comparar los enfoques alternativos para lograr obtener los mismos Resultados Esperados, de tal manera que se pueda verificar si se haya adoptado el proceso más eficiente o no.



Impacto	El Impacto se refiere a los cambios positivos y negativos que se produjeron por la intervención del desarrollo, ya sea directa o indirectamente y con o sin intenciones. Esto implica los principales impactos y efectos, que resultaron de la actividad sobre los indicadores de desarrollo, locales y sociales, económicos y ambientales, además de otros indicadores de desarrollo.
Sostenibilidad	Con la Sostenibilidad se mide la posibilidad de que se mantengan los beneficios de una actividad aún después del retiro de los fondos del donante. Los Proyectos deben ser sustentable tanto en los aspectos ambientales como financieros.

Fuente: JICA, *New JICA Guidelines for Project Evaluation (the First Edition)*, 2010 (Nueva Directriz de JICA para la Evaluación del Proyecto (primera edición), JICA, 2010)

1-7-2. Método de Recopilación de Datos

En la Evaluación Final se utilizaron las siguientes fuentes de información y datos:

- 1) Los documentos con los que se acordaron ambas partes previo al y/o durante el transcurso de la implementación del Proyecto;
- 2) Registros de los Aportes de ambas partes y de las actividades del Proyecto;
- 3) Los documentos que ofrecen datos e información que indican el grado de alcance de los Resultados Esperados y el Objetivo del Proyecto, así como la probabilidad de lograr el Objetivo Superior;
- 4) Respuestas al Cuestionario por parte del personal de la contraparte (en lo sucesivo, referido como "C/P"s), Equipo del Proyecto y de otras partes interesadas del Proyecto;
- 5) Entrevistas con el C/Ps, el Equipo del Proyecto y otras partes interesadas del Proyecto; y
- 6) La observación directa en el sitio del Proyecto.




2. Logros y Proceso de implementación

2-1. Registro de Aportes

2-1-1. Lado Japonés

El lado japonés ha proporcionado los siguientes Aportes al Proyecto (Véase el Anexo 7 Resultados de los Aportes por parte del lado japonés.)

1) Asignación de los Expertos

Por parte del lado japonés se han asignado seis Expertos para el Proyecto en los siguientes campos: (a) Asesor en jefe/Coordinación y Desarrollo organizacional I, (b) Asesor en jefe suplente/Desarrollo turístico I/Desarrollo comunitario, (c) Desarrollo turístico II, (d) Coordinación y Desarrollo organizacional II, (e) Promoción turística y (f) Desarrollo de recursos humanos. En el presente documento se refieren de ellos de manera colectiva, como el “Equipo del Proyecto”¹.

2) Capacitación en Japón, Guatemala, Nicaragua y Honduras

El lado japonés ha proporcionado capacitación en el extranjero para las partes involucradas al Proyecto (5 personas a Japón en total, 40 personas a Guatemala y 38 personas a Nicaragua y Honduras).

3) Suministro de equipos y materiales

La parte japonesa proporcionó un vehículo, cinco laptops, dos proyectores, dos pantallas, dos impresoras y una copiadora.

4) Gastos de operación

La parte japonesa ha destinado el monto total de 32,882,000 yenes aproximadamente, como gastos de operación para las actividades del proyecto al 31 de diciembre de 2012.

2-1-2. Lado Salvadoreño

El lado salvadoreño ha proporcionado los siguientes Aportes para el Proyecto (Véase el Anexo 8 Resultado de los Aportes por parte del lado salvadoreño).

1) Asignación de C/Ps

El lado salvadoreño ha asignado como los C/Ps del Proyecto, al Director del Proyecto de parte del MITUR/CORSATUR, el Gerente del Proyecto, dos Coordinadores del Proyecto y ocho técnicos encargados de los proyectos piloto por parte de CORSATUR y dos personeros de parte del CAT La Unión.

¹También, se asignó un asistente técnico a cargo de la firma de consultoría.



2) Provisión de las facilidades

El lado salvadoreño proporcionó un espacio de oficina en CORSATUR, San Salvador y en el CAT La Unión así como otras facilidades necesarias para el Proyecto.

3) Gastos para las actividades del Proyecto

El lado salvadoreño ha aportado U.S. \$ 395,608.65 para las actividades de proyecto hasta el momento de la Evaluación Final.

2-2. Logros de las Actividades de Proyecto

Los logros de las actividades de proyecto se encuentran en la siguiente tabla.


Tabla1. Logros de las actividades de proyecto

Resultados Esperados (PDM Ver.2)	Actividades (PDM Ver.2)	Estatus
1. Línea Directriz de Desarrollo Turístico en la Región Oriental es desarrollado.	1-1 Realizar el Estudio de la Situación Actual relacionado al Desarrollo Turístico en la Región Oriental.	Concluido
	1-2 Realizar el análisis de las grandes áreas potenciales en la Región Oriental.	Concluido
	1-3 Formular el Borrador de la Línea Directriz de Desarrollo Turístico en la Región Oriental en forma participativa.	Concluido
2. A través de la implementación de los Proyectos Piloto en el Área de Proyectos Piloto, mejora el conocimiento relacionado al desarrollo turístico utilizando los recursos propios de la región.	2-1 Formular los Criterios de Selección de los Proyectos Piloto en coordinación con CORSATUR, consultando con los CDTs / ADTs.	Concluido
	2-2 Seleccionar los Proyectos Piloto e implementarlos.	En proceso
	2-3 Monitorear y evaluar las actividades de los Proyectos Piloto y extraer las lecciones aprendidas.	En proceso
3. Mejora la capacidad de los CDTs / ADTs en el Área de Proyectos Piloto. (Fortalecimiento de la Capacidad de los	3-1 Evaluar las necesidades de capacitación de CDTs / ADTs y las personas relacionadas e implementar las capacitaciones.	Concluido
	3-2 Elaborar y/o mejorar los Reglamentos y/o los Estatutos de cada CDTs / ADTs.	En proceso



Resultados Esperados (PDM Ver.2)	Actividades (PDM Ver.2)	Estatus
C CDTs / ADTs)	3-3 Fortalecer la red de trabajo entre organizaciones relevantes tales como Universidades, ONGs, empresas turísticas, instituciones gubernamentales y los CDTs / ADTs.	En proceso
	3-4 Fortalecer el intercambio entre los CDTs/ADTs. (Incluyendo un Viaje de Estudio a un tercer país)	Concluido
	3-5 Elaborar el Concepto de Desarrollo Turístico para cada C CDTs / ADTs relacionados.	En proceso
	3-6 Fortalecer la capacidad de los C CDTs / ADTs para la redacción de propuestas para la solicitud de apoyo, incluyendo la cooperación financiera, a las agencias donantes y ONGs.	En proceso
4. Mejora la capacidad de apoyo de MITUR y CORSATUR hacia los C CDTs / ADTs del Área de Proyectos Piloto.(Fortalecimiento de la Capacidad de MITUR/CORSATUR)	4-1 Fortalecer la capacidad de comunicación de MITUR y CORSATUR con CDTs / ADTs.	En proceso
	4-2 Fortalecer la capacidad de MITUR y CORSATUR para asistir a los CDTs / ADTs respecto a la redacción de propuestas y la planificación y gestión de proyectos, necesarios para poder percibir financiamiento de otros donantes y Organizaciones No Gubernamentales. (Incluyendo la Capacitación en Japón)	En proceso
	4-3 MITUR/CORSATUR legaliza los CDTs que aun no tienen personalidad jurídica en el Área de Proyectos Piloto.	En proceso
5. Se desarrollan los modelos de las actividades de los CDTs / ADTs y se difunden en la Región Oriental. (Desarrollo y difusión de los modelos)	5-1 Plantear recomendaciones para fortalecer la capacidad de los CDTs / ADTs a través de los resultados 1 al 4, y desarrollar los modelos.	En proceso
	5-2 Llevar a cabo Seminarios para la difusión de los modelos en la Región Oriental.	En proceso

La mayoría de las actividades del Proyecto, como se indica en el PO Ver.2 y la PDM Ver.2, se llevaron a cabo sin importantes retrasos contra el itinerario planeado. No obstante, hubo algo de demora en finalizar los proyectos piloto y como consecuencia, en sacar las lecciones aprendidas y las recomendaciones (Actividades 2-2, 2-3 y 5-1), así como en facilitar la formulación del concepto de desarrollo turístico de los CDTs/ADTs meta y en fortalecer su capacidad de redactar la propuesta (Actividades 3-5 y 3-6).

2-3. Logros de los Resultados Esperados

El Equipo de la Evaluación confirmó que hasta la fecha el Proyecto había cumplido los siguientes Resultados Esperados junto con el plan establecido en la PDM Ver. 2. El nivel de cumplimiento se muestra debajo de cada Resultado Esperado.

Resultado Esperado 1: Línea Directriz de Desarrollo Turístico en la Región Oriental es desarrollado. (Guideline)

Indicadores objetivamente verificables(IOVs)	
1-1	Se elabora el Informe de la Situación Actual del Desarrollo Turístico y las Instituciones Turísticas.
1-2	Se elabora el Informe del Estudio de Recursos Turísticos.
1-3	Se elabora el Borrador de la Línea Directriz relacionado al Desarrollo Turístico Participativo de la Población.

Se han alcanzado el Resultado Esperado 1, basado en el hecho de que se han cumplido todos los tres IOVs.

IOV 1-1

El estudio de diagnóstico inicial (baseline survey) sobre el turismo en los 13 municipios meta en la región costera del Golfo de Fonseca se llevó a cabo desde el octubre del 2010 al febrero del 2011. Se elaboró el Informe Final de Estudio sobre la Situación Actual de Turismo en la Región ASIGOLFO.

IOV 1-2

En el Informe Final de Estudio sobre la Situación Actual de Turismo en la Región ASIGOLFO están escritos los resultados de análisis sobre los recursos turísticos en al Región Oriental de El Salvador.

IOV 1-3

Se elaboró el borrador de la Directriz para el desarrollo turístico en la Región Oriental, la cual quedó aprobada en el segundo Comité de Coordinación Conjunta (CCC) celebrado en junio de 2011.



Resultado Esperado2: A través de la implementación de los Proyectos Piloto en el Área de Proyectos Piloto, mejora el conocimiento relacionado al desarrollo turístico utilizando los recursos propios de la región.

Indicadores Objetivamente Verificables (IOVs)	
2-1	Se formulan los Criterios de Selección y la Línea Directriz de los Proyectos Piloto.
2-2	Se implementan por lo menos cinco Proyectos Piloto en el Área de Proyectos Piloto.
2-3	Se elabora el Informe de Monitoreo y Evaluación de las actividades de los Proyectos Piloto, la cual será compartida entre las personas relacionadas y comprendida.
2-4	Se observan cambios en el conocimiento y actividad respecto al Desarrollo Turístico en más de la mitad de los miembros de los CDT/ADT que están implementando los Proyectos Piloto.

Se espera que el Resultado Esperado 2 se logre en su mayoría a excepción de que los reportes de monitoreo y evaluación de los proyectos piloto no estaban preparados. (IOV 2-3).

IOV2-1

El criterio de la selección de los proyectos piloto se estableció en marzo de 2011. Las estrategias de desarrollo turístico se presentaron en julio del mismo año y con base en las mismas, se seleccionaron cinco proyectos piloto.

IOV2-2

Los cinco proyectos piloto se iniciaron entre noviembre de 2011 y enero de 2012, los cuales se han implementado en seis municipios (La Unión, Conchagua, Pasaquina, Intipucá, Santa Rosa de Lima y Meanguera del Golfo) (Véase la Tabla 2). Todos esos proyectos piloto estuvieron por finalizarse antes de diciembre de 2012. No obstante, algunos se han demorado algo y estarán por concluirse para los mediados de marzo de 2013. Se está desarrollando un mapa turístico que cubre todos los 13 municipios bajo la iniciativa del CDT Regional como una actividad adicional derivada de los proyectos piloto de Mapa turístico.

Tabla2. Perfil de los proyectos pilotos

Proyecto piloto	Propósito del Proyecto	CDT/ADT que lo implementan	Duración	Presupuesto (USD)
Mapa turístico	Un sistema de mapas turísticos del CDT funciona eficientemente	La Unión Conchagua Santa Rosa de Lima	Nov 2011- Mar 2013 (programado)	25,966.97 (tentativo)
Señalización turística	Acumulación de experiencia y lecciones aprendidas a través del proceso por partes involucradas	La Unión Conchagua Intipucá	Nov 2011- Mar2013 (programado)	23,177.29 (tentativo)
Tour de manglares	El grupo meta puede desarrollar y promover actividades para un tour	Intipucá	Nov 2011- Feb 2013	34,483.95 (tentativo)

	de manglares de forma sostenible		(programado)	
Educación de turismo ambiental	- mejorar la hospitalidad de la región a través de la educación turística y ambiental para los niños - Elaborar un mecanismo para el proyecto de educación turística y ambiental	Pasaquina	Dic 2011- Feb 2013 (programado)	22,941.70 (tentativo)
Tour de las islas	- CDT y otros actores son capacitados para desarrollar tours en las islas del Golfo de Fonseca	La Unión Meanguera del Golfo	Ene2012- Feb 2013 (programado)	33,603.59 (tentativo)

Fuente: Documento del Proyecto

IOV2-3

CORSATUR, CAT La Unión y el Equipo del Proyecto, junto con los CDTs/ADTs han monitoreado los avances de los proyectos piloto y confirmaron las actividades futuras con base en la PDM preparada para cada proyecto, no obstante, no se implementó un monitoreo sistemático a pesar de que CORSATUR llevaba control interno. Se ha compartido el reporte mensual para el Proyecto entero con CORSATUR/CAT La Unión y los CDTs/ADTs.

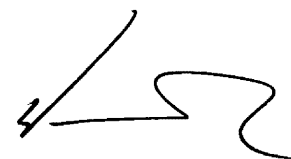
Se implementó la evaluación intermedia para cada proyecto piloto principalmente por el Equipo del Proyecto en junio de 2012. Asimismo, la implementación de una evaluación final está programada cuando terminen todos los proyectos piloto.

IOV2-4

Se observó que la mayoría de los miembros entrevistados de los CDTs/ADTs estaban motivados a trabajar sobre el desarrollo turístico en general. Los cambios en el comportamiento y entendimiento sobre el desarrollo turístico entre los miembros de los CDTs/ADTs en los 13 municipios objeto, fueron/serán verificados mediante cuestionario y entrevistas entre febrero a marzo de 2013al concluir cada proyecto piloto.

**Resultado Esperado3: Mejora la capacidad de los CDTs / ADTs en el área de proyectos piloto.
(Fortalecimiento de la Capacidad de los CDTs / ADTs)**

Indicadores Objetivamente Verificables (IOVs)	
3-1	Se implementa como mínimo una capacitación en base a las necesidades en cada CDTs/ADTs del Área de Proyectos Piloto.
3-2	Se elaboran y/o se mejoran los Reglamentos y/o Estatutos en por lo menos seis CDTs/ADTs.
3-3	Por lo menos en seis CDTs/ADTs, se llevan a cabo reuniones regulares mensuales, para compartir información con las instituciones relacionadas.

3-4 Se elabora el Concepto de Desarrollo Turístico para por lo menos en ocho CDTs/ADTs.

3-5 Se elabora como mínimo una propuesta por lo menos, para ocho CDTs/ADTs

A pesar de que entre los 13 CDTs/ADTs meta siguen existiendo las diferencias en sus capacidades, el Resultado Esperado 3 será alcanzado a condición de que se cumplan con los siguientes IOV: elaboración de estatuto y reglamentos internos en al menos seis CDTs/ADTs (IOV 3-2), formulación del concepto de desarrollo turístico en al menos ocho CDTs/ADTs (IOV 3-4) así como la preparación de propuestas en al menos ocho CDTs/ADTs (IOV 3-5).

IVO 3-1

Los talleres para la evaluación de necesidades en los 13 municipios meta se llevaron a cabo entre octubre de 2010 y enero de 2011, por lo que las reuniones preparatorias se celebraron en cada municipio entre junio y julio de 2011.

Se implementaron un total de 11 cursos/19 conjuntos de capacitación, lo que significa el hecho de que se haya proporcionado más de una capacitación en cada uno de los 13 municipios objeto (10 conjuntos por el año fiscal del proyecto (AFP) 2² y nueve conjuntos para el AFP3). Se contó con un total de 392 participantes en la capacitación. (216 participantes para el AFP2 y 176 participantes en el AFP3) (Véase la Tabla 3). Los participantes provenían de los municipios meta así como de los municipios cercanos. Se llevó a cabo la capacitación con fines de actualización conforme a las solicitudes por parte de los municipios. Los CDTs/ADTs han de dar seguimiento a los participantes en el futuro.

Tabla3 Capacitación realizada en los 13 municipios meta

Capacitación	CDT/ADT	Número de participantes	Fecha	
AFP2				
1	Emprendedurismo	Yucuaiquín	28	5 Nov 2011 12 Nov 2011
2		Intipucá	25	9 Nov 2011 – 10 Nov 2011
3		Pasaquina Bolívar Santa Rosa de Lima San José de la Fuente	30	4 Nov 2011 11 Nov 2011
4	Servicios en restaurant	La Unión, Conchagua Santa Rosa de Lima	27	23 Nov 2011 28 Nov 2011
5		Santa Rosa de Lima San José de la Fuente	19	24 Nov 2011 29 Nov 2011
6	Servicios en hotel	Santa Rosa de Lima	9	25 Nov 2011 30 Nov 2011
7	Artesanías (conchas)	La Unión	21	19 Oct 2011 – 14 Dic

² AFP1: Julio 2010 – Julio 2011 / AFP2: Julio 2011 – Julio 2012 / AFP3: Julio 2012 – Julio 2013)



		Conchagua		2011 (17 talleres)
8		Intipucá	22	24 Oct 2011 –13 Dic 2011 (16talleres)
9	Artesanías(ninfa)	El Carmen	17	21 Oct 2011 – 15Jan 2012 (36talleres)
10	Artesanías(jícara)	Conchagua La Unión	18	17 Nov 2011 –8 Dec 2011 (14talleres)
		Subtotal	216	
AFP3				
1	Cocina	La Unión	5 6 8	12 Nov 2012– 14 Nov 2012 (Grupo 1) 19 Nov 2012 –21 Nov 2012 (Grupo2) 3 Dic 2012 –5 Dic 2012 (Grupo3)
2	Capacitación de liderazgo	Líderes de los 13 municipios objeto y CDT/ADTs	41	7 Nov 2012
3	Artesanías (conchas)	Chirilagua	22	29Sept 2012 – 2 Dic 2012 (9 talleres)
4	Artesanías (bambú)	Conchagua	14	24 Sept 2012 – 4 Dic 2012 (22talleres)
5	Artesanías(artesanías de aluminio)	El Carmen	14	21 Sept 2012 – 7 Oct 2012 (9 talleres)
6	Emprendedurismo (turismo)	Meanguera del Golfo	14	4 Oct 2012 – 5 Oct 2012
7	Emprendedurismo (turismo)	San Alejo	18	9 Oct 2012 – 10 Oct 2012
8	Desarrollo turístico básico	Chirilagua	17	20 Oct 2012 – 21 Oct 2012
9	Desarrollo turístico básico	Yayantique	17	11 Oct 2012 – 12 Oct 2012
		Subtotal	176	
		Total	392	

Fuente: Documento del Proyecto

IOV3-2

Se requiere contar con estatutos de legalización para ser una asociación. Esto significa que todas las asociaciones tienen sus estatutos. El Proyecto les ha exhortado a los CDTs/ADTs a que tuvieran tanto el estatuto como la normatividad de operación. Hasta el momento de la Evaluación Final, en dos ADTs se habían elaborado la normatividad de operación o estatutos. Después del inicio del Proyecto, ADT Intipucá (ADESTI) elaboró sus estatutos de legalización. Además, la ADT Regional y la ADT Intipucá (ADESTI) ya han elaborado su propia normativa de operación interna. (Véase la Tabla 4). Se redactó como borrador un ejemplo de normativa de operación interna por el Equipo

del Proyecto con base en aquellas normativas elaboradas por los CDTs bajo la jurisdicción del CAT Ruta de Paz en Morazán así como por las asociaciones turísticas de Japón. Por otro lado, referente al tema, CORSATUR y el CAT La Unión han venido estudiando los otros CDTs/ADTs en la Región Oriental. Las lecciones aprendidas al elaborar y revisar las normativas internas/estatutos serán incluidas en el modelo a desarrollarse en el Resultado Esperado 5.

IOV3-3

Hasta la fecha, un total de siete CDTs/ADTs (La Unión, Santa Rosa de Lima, El Carmen, Pasaquina, Yayantique, Intipucá y Meanguera del Golfo) respectivamente han celebrado reuniones mensuales con los colaboradores. No obstante, algunos de los CDTs/ADTs que no han implementado proyectos piloto³ no se han reunido regularmente aún. (Véase la Tabla 4).

Tabla4. Situación de los CDTs/ADTs en las áreas de los proyectos piloto

	CDT/ADT	Fecha de establecimiento	Legalización ⁴	Elaboración de normativa de operación interna/ estatuto	Núm de miembros ⁵	Frecuencia de reunión con CORSATUR	Frecuencia de reunión con colaboradores	Existencia de oficina municipal de turismo
1	La Unión	Sep. 2007	Sí	No	10	Mensual	Mensual	No
2	Conchagua	Sep. 2007	Sí	No	9	Cada 1-2 meses	Cuando se requiera	No
3	Santa Rosa de Lima	Sep. 2007	Sí	No	9	3 veces al mes	Mensual	No
4	El Carmen	Sep. 2007	Sí	No	10	Semanal	Mensual	Yes
5	Pasaquina	Sep. 2007	Sí	No	10	Mensual	Mensual	No
6	San Alejo	2010	No	No	10	Raramente	Raramente	No
7	Yucuaiquín	2010	No	No	10	Raramente	Raramente	No
8	Yayantique	<u>Jul 2012</u>	No	No	10	1 a 2 veces al mes	Mensual	No
9	Bolívar	Abr 2010	No	No	10	Raramente	Ninguna	No
10	San José de la Fuente	2010	No	No	10	Raramente	n/a	No
11	Intipucá	Mayo 2011	Sí	Sí	10	2 veces al mes	Mensual	No
12	Meanguera del Golfo	<u>Feb 2012</u>	No	No	10	Mensual	Mensual	No
13	Chirilagua	<u>Jun 2012</u>	No	No	11	Raramente	No	No
14	Regional	Dic 2007	Sí	Sí	26	Semanal	n/a	n/a

³ Aparte del proyecto piloto de mapa turístico para los 13 municipios.

⁴ A la fecha de la Evaluación Final, todas las ADTs habían estado legalizadas antes del comienzo del Proyecto.

⁵ El número de miembros mencionado en sus minutas de reunión.

Nota: la fecha de establecimiento de los CDTs subrayada se refiere a aquellos que se formaron después del inicio del Proyecto.

Fuente: Elaborado por el Equipo de la Evaluación con base en el documento dCORSATUR y la respuesta al cuestionario así como las entrevistas para la Evaluación Final.

IOV3-4

Se ha proporcionado instrucciones detalladas para la elaboración del concepto de desarrollo turístico en todos los 13 municipios objeto en junio de 2013. Cada uno de los 13 CDTs/ADTs meta elaboró una presentación activa sobre su propio concepto de acuerdo con la guía de elaboración en febrero de 2013 y se han hecho importantes retroalimentaciones entre ellos, además de recibirlas de parte dCORSATUR y los CDTs que llegaron de Morazán y Usulután. Se espera que al menos ocho CDTs/ADTs finalicen el concepto antes del mes de marzo 2013.

Además del personal del MITUR/CORSATUR dedicado al Proyecto, algunos CDTs han estado trabajando con recursos externos tales como los estudiantes del MEGATEC en la elaboración de los conceptos.

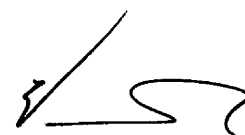
IOV3-5

La mayoría de los CDTs/ADTs tiene proyectos candidatos. Se ha confirmado que solo uno de ellos (Santa Rosa de Lima) tiene preparado una propuesta y que otros CDTs/ADTs (Meanguera del Golfo, El Carmen, San José de la Fuente, Pasaquina, San Alejo and Chirilagua) han venido trabajando en sus propuestas. Según el Equipo del Proyecto, se espera que al menos ocho CDTs/ADTs prepare las propuestas antes de la culminación del Proyecto. Las propuestas serán elaboradas en relación con los proyectos prioritarios referidos en el concepto de desarrollo turístico (IOV 3-4). En junio se tiene programada la presentación de las propuestas preparadas.

Resultado Esperado 4: Mejora la capacidad de apoyo de MITUR y CORSATUR hacia los CDTs/ ADTs del Área de Proyectos Piloto. (Fortalecimiento de la Capacidad de MITUR/CORSATUR)

Indicadores Objetivamente Verificables (IOVs)	
4-1	Se llevan a cabo reuniones regulares por lo menos una vez al mes entre CORSATUR y los CDTs/ADTs.△
4-2	Se llevan a cabo más de diez Capacitaciones y Seminarios para los CDTs/ADTs, los cuales son principalmente administrados y dirigidos por CORSATUR.○
4-3	Se legalizan por lo menos tres Comités de Desarrollo Turístico que aun no tienen personería jurídica durante la implementación de este Proyecto en el Área de Proyectos Piloto.△

Se espera que el Resultado Esperado 4 se logre en general. A pesar de que el IOV 4-1 y 4-2 están por



alcanzarse, hay oportunidad de mejora ya que no todos los C/Ps dCORSATUR/MITUR han estado totalmente comprometidos a las actividades de proyecto debido a las responsabilidades institucionales.

El IOV 4-3 ya no es aplicable ya que la prioridad del MITUR/CORSATUR ha cambiado como se explica a continuación.

IOV4-1

Se han celebrado las reuniones mensuales entre CORSATUR/CAT La Unión y la ADT Regional desde agosto de 2012. (Véase la Tabla 5). Se celebran estas reuniones por turno en cada uno de los municipios meta. El CAT La Unión ha venido visitado dos a tres diferentes CDTs/ADTs a la semana.⁶

Tabla5. Reuniones celebradas por CORSATUR y CDTs/ADTs

	CDT/ADT	Agenda principal	Fecha
1	CDTs/ADTs en los 13 municipios meta	Ceremonia inaugural de los proyectos piloto y Preparación para capacitación	Sep. 22 2011
2	CDTs/ADTs en los 13 municipios meta	Capacitación para CDTs/ADTs en la Región Occidental	17 Feb 2012 – 18 Feb 2012
3	La Unión	Reunión con el nuevo alcalde	23 Mayo 2012
4	Intipucá	Reunión con el nuevo alcalde	23 Mayo 2012
5	Santa Rosa de Lima	Reunión con el nuevo alcalde	23 Mayo 2012
6	Chirilagua	Establecimiento de CDT	18 Jun 2012
7	CDTs/ADTs en 10 municipios meta	Situación de los CDTs/ADTs y elaboración del concepto de desarrollo turístico	19 Jun 2012
8	Yayantique	Establecimiento de CDT	25 Jun 2012
9	Regional	Situación actual y el futuro de la Región	23 Aug 2012
10	Bolívar	Reorganización	11 Sep. 2012
11	Regional	Reorganización de CDTs/ADTs	12 Sep. 2012
12	Yayantique	Explicación de CDT	14 Sep. 2012
13	La Unión	Reorganización	21 Sep. 2012
14	Regional (Sede: Santa Rosa de Lima)	Informar las actividades realizadas y las actividades futuras	16 Oct 2012
15	CDTs/ADTs en los 13 municipios meta	Presentación de proyectos piloto y de capacitación	17 Nov 2012
16	Regional (Sede: El Carmen)	Informar las actividades realizadas y las actividades futuras	29 Nov 2012
17	Regional (Sede: San Miguel)	Presentación de proyectos piloto	11 Dic 2012 – 12 Dic 2012

Fuente: Informe del Proyecto

IOV4-2

Hasta la fecha se ha llevado a cabo un total de nueve capacitación/seminarios dirigidos a los CDTs/ADTs: cinco capacitación/seminarios a escala nacional y cuatro en los 13 municipios meta.

⁶CORSATUR significa CAT La Unión, su delegación para este indicador.

(Véase la Tabla 6). Se espera que se haya impartido un total de 10 o más capacitación/seminario antes de la finalización del Proyecto. Los seminarios planeados son lo siguiente: presentación de logros de proyectos piloto y capacitación; presentación de propuestas para nuevos proyectos; orientación para distribuir el mapa turístico y seminario para diseminación de modelo).

Tabla 6. Capacitación/seminarios para los CDTs/ADTs realizada por CORSATUR

	Capacitación/ seminario/ reunión	Participantes	Fecha
1	Feria Nacional de Pueblos Vivos	Personas de 167 municipios en total	19 Nov 2011 20 Nov 2011
2	Encuentro nacional de CDTs	300 personas aproximadamente	7 Feb 2012 – 8 Feb 2012
3	Seminario sobre la situación actual de CDTs/ADTs	30 personas aproximadamente de los 13 CDTs/ADTs meta	19 Jun 2012
4	Feria Nacional de Pueblos Vivos	Personas de 203 municipios en total	1 Sep. 2012 – 2 Sep. 2012
5	Seminario sobre ADT Regional	40 personas aproximadamente de los 13 CDTs/ADTs meta	12 Sep. 2012
6	Encuentro nacional de CDTs en la Región Occidental	250 personas aproximadamente	5 Dic 2012 – 6 Dic 2012
7	Encuentro nacional de CDTs en la Región Oriental	100 personas aproximadamente	11 Dic 2012 – 12 Dic 2012
8	Capacitación en tercer país	38 personas de los 13 municipios meta, entre otros	27 Ene 2013 – 1 Feb 2013
9	Presentación del concepto de desarrollo turístico	87 personas de los 13 municipios meta así como de otros de los Departamentos Morazán y Usulután	21 Feb 2013

Fuente: Informe del Proyecto

IOV4-3

El ADT Intipucá (ADESTI) se legalizó en 2011 y se encuentra en el proceso de organizar una cooperativa para llevar a cabo actividades lucrativas por separado. Hay otros tres CDTs (San Alejo, San José de la Fuente Yucuaiquín) que han mostrado interés en legalizarse (Véase la Tabla 4).

Según el MITUR/CORSATUR, la legalización de CDT depende de la voluntad de cada CDT y ya no constituye la prioridad del MITUR/CORSATUR al momento de la Evaluación Final. Por lo tanto, el IOV 4-3 puede ser un indicador para medir la madurez de la organización, sin embargo, no necesariamente ha sido lo apropiado para el Resultado Esperado 4 hasta el momento.

Durante la Evaluación Final se ha reconocido que hay algunas opciones para la legalización: asociación registrada al Ministerio de Gobernación; asociación registrada con el gobierno municipal y cooperativa registrada con el INSAFOCOOP. Los CDTs que están interesados en legalizarse seleccionarán la forma de legalización de acuerdo con sus necesidades. El CAT La Unión proporcionará la información de instituciones que directamente trabajen en la legalización de los

comités. Para CORSATUR no es requisito que los CDTs estén legalizados para atenderlos.

Resultado Esperado5: Se desarrollan los modelos de las actividades de los CDTs/ADTs y se difunden en la Región Oriental. (Desarrollo y difusión de los modelos)

Indicadores Objetivamente Verificables (IOVs)	
5-1	Se desarrollan los modelos con base en las lecciones aprendidas del Proyecto, incluyendo la Línea Directriz.
5-2	Se llevan a cabo por lo menos cuatro Seminarios para la difusión de los modelos.

Es posible que el Resultado Esperado 5 se logre. A pesar de que la elaboración del borrador del perfil de modelo acaba de iniciar al momento de la Evaluación Final, los C/Ps y el Equipo del Proyecto están comprometidos a alcanzar el Resultado Esperado5.

IOV5-1

Se han recopilado las características así como la situación actual de los cuatro Departamentos meta. Se desarrollará un modelo apropiado para cada Departamento con temas particulares planteados por el Proyecto, tomando en cuenta las lecciones aprendidas de las actividades de proyecto. Según el Equipo del Proyecto, el itinerario es como sigue: elaboración del borrador de modelos (Enero 2013 a marzo de 2013); discusión con la oficina central de JICA (abril de 2013 a mediados de mayo de 2013) y aprobación por CORSATUR a través de la discusión (segunda mitad de mayo 2013). Además, los manuales para cada uno de los cinco proyectos piloto se encuentran en el proceso de elaboración.

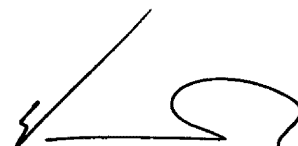
IOV5-2

Una vez que el modelo esté desarrollado con base en las lecciones aprendidas a partir de la implementación del Proyecto, se llevarán a cabo los seminarios en cada uno de los cuatro departamentos en la Región Oriental en junio de 2013.

2-4. Posibilidad de alcanzar el Objetivo del Proyecto

Objetivo del Proyecto: El Sistema de Desarrollo Turístico Sostenible mediante la cooperación público privada que beneficia a las comunidades locales en la Región Oriental es desarrollado.

Indicadores Objetivamente Verificables (IOVs)	
1-1	Se documenta el papel y el posicionamiento de los CDTs/ADTs.
1-2	El modelo desarrollado (Modelo de JICA La Unión) es aprobado por CORSATUR como Modelo Estándar.



1-3 Aumenta el empleo del Sector Turístico en algunas zonas del Área de Proyectos Piloto.

Se espera que el Objetivo del Proyecto se logre a condición de que el desarrollo de capacidad de los CDTs/ADTs⁷ se realice (Resultado Esperado 3) y que se desarrolle un modelo apropiado y práctico (Resultado Esperado 5), cuya conclusión se encuentra programada. En lo que respecta a los Supuestos Importantes, se confirmó que el Gobierno de El Salvador continúa dando importancia al desarrollo turístico. El hecho de que la percepción del Equipo del Proyecto sobre el área objeto se difería de la de la JICA hasta la Evaluación Intermedia afectó negativamente los avances del Proyecto.

IOV 1-1

Se ha elaborado el primer borrador del documento que estipula los roles y posición de CDT/ADT por el Equipo del Proyecto, a la fecha de la Evaluación Final.

IOV1-2

CORSATUR está por desarrollar el “modelo La Unión” en colaboración con el Equipo del Proyecto y aprobarlo antes de mayo del 2013.

IOV1-3

No se encontraba disponible los datos estadísticos relevantes. Según las respuestas al cuestionario recibidas⁷ por los miembros de los 13 CDTs/ADTs, la mayoría de ellos considera que el empleo en el sector turístico ha incrementado en sus municipios (29% contestó “muchísimo” y 50% “un poco”). A pesar de que no es posible comparar los datos en 2009 y 2012, el número de empresas relacionadas al turismo en los 13 municipios objeto en diciembre de 2012 es lo siguiente: un municipio que tiene más de 20 empresas (La Unión); dos municipios que tiene entre cinco a nueve empresas (Chirilagua y Conchagua) y tres municipios que tiene de una a cuatro empresas (Intipucá, Meanguera del Golfo y Santa Rosa de Lima). El número de hoteles en los 13 municipios meta es lo siguiente: dos municipios (Chirilagua y La Unión) que tiene de cinco a nueve empresas relacionadas y dos municipios (Conchagua y Santa Rosa de Lima) que tiene de una a cuatro empresas⁸

El número de turistas que visitaron el CAT La Unión ha incrementado cuatro veces más durante los últimos tres años (225 turistas (174 nacionales y 51 extranjeros) en 2009 y 950 turistas (718 nacionales y 232 extranjeros) en 2012).

⁷ La investigación con cuestionario se llevó a cabo a los 34 participantes meta durante la capacitación en tercer país en febrero 2013.

⁸ Fuente: Documentos dCORSATUR



2-5. Posibilidad de alcanzar el Objetivo Superior

Objetivo Superior: El Turismo Comunitario utilizando los recursos turísticos específicos de la región es desarrollado en la Región Oriental.

Indicadores Objetivamente Verificables (IOVs)	
1	Aumenta los Productos Turísticos que fueron desarrollados principalmente por las comunidades locales en la Región Oriental.
2	Aumenta el empleo del Sector Turístico en la Región Oriental.

Es probable que se alcance el Objetivo Superior entre tres a cinco años después de la conclusión del Proyecto con la premisa de que se logre el Objetivo del Proyecto. El MITUR/CORSATUR ha mostrado la intención de continuar fortaleciendo la capacidad de los CDTs/ADTs. Por otro lado, hay una preocupación sobre la condición de seguridad, en especial para los viajeros extranjeros, de acuerdo con los reportes de prensa al momento de la Evaluación Final. Adicionalmente, no hay certeza de que los C/Ps del Proyecto continúen estar en servicio, ya que la elección presidencial está programada en marzo de 2014. Sin embargo, por el momento los C/P seguirán apoyando las actividades de proyecto en coordinación con el CAT La Unión.

IOV 1

Hasta la fecha de la Evaluación Final, los productos turísticos nuevos desarrollados por el Proyecto son lo siguiente: tour de manglares, tour de islas, la cartilla turística (material didáctico para la educación ambiental), mapa turístico de tres municipios y artesanías de ninfa. Se espera que las comunidades a través de CDT/ADT y los gobiernos municipales en la Región Oriental continúen desarrollando los productos turísticos.

IOV2

Al considerar el impacto del Proyecto, se espera que el empleo relacionado al turismo se incremente en la Región Oriental.

2-6. Proceso de Implementación del Proyecto

El Equipo de la Evaluación verificó que el Proyecto se ha llevado a cabo correctamente. A continuación se mencionarán las observaciones principales.

(1) Apropiación y motivación del lado salvadoreño:

- CORSATUR ha asignado a los C/Ps para cada uno de los cinco proyectos piloto además de



aquellos C/Ps asignados para la coordinación de proyecto. El proyecto piloto de Tour de islas ha tenido muchos avances en términos de desarrollo y promoción del producto en colaboración con su C/P. Asimismo, se ha contado con la participación activa de los C/Ps' en el proyecto de Educación turística ambiental y Señalización turística, respectivamente. El proyecto de Tour de manglares ha contado con apoyo por su C/P de alguna manera. La Coordinadora del Proyecto ha cubierto algunas actividades de los proyectos piloto en su caso.

- Se ha asignado al CAT La Unión dos miembros del personal, aunque casi todo el tiempo durante el periodo del proyecto solo se ha contado con uno de ellos en su lugar por razones inevitables. Los miembros del personal del CAT La Unión no todo el tiempo han podido ir al campo junto con los Expertos ya que no se puede dejar vacía su oficina, aunque ellos han estado altamente comprometidos a las actividades de proyecto.
- CAT La Unión ha visitado de manera equitativa cada uno de los 13 CDTs/ADTs meta independientemente de que exista o no proyecto piloto en el municipio. Se ha confirmado mediante la entrevista que la comunicación entre el CAT La Unión y los CDTs/ADTs se ha fortalecido a través de las actividades de proyecto.

(2) Desarrollo de capacidades al nivel de CDTs/ADTs

- Todos los CDTs/ADTs en los 13 municipios meta han estado motivados a promover el desarrollo turístico al momento de la Evaluación Final. Cada CDT/ADT reconocía la importancia del desarrollo de concepto, haciendo uso de los recursos locales, en los que se incluyen los bienes culturales y naturales, tales como las ferias locales y gastronómicas. Los CDTs/ADTs que cuentan con líderes activos han participado en el Proyecto más efectivamente que otros.
- La capacitación en tercer país que se ha llevado a cabo en el AFP1 y 3 contribuyó a la construcción de la red de trabajo entre los miembros de CDTs/ADTs, C/Ps y sus colaboradores. Especialmente en la capacitación en el AFP3, ellos aprendieron trabajo en equipo y tuvieron oportunidades de promover su propio tours y artesanías en los países extranjeros.

(3) Monitoreo

- Se ha observado que no se había puesto en práctica un monitoreo sistemático así como la administración. Los Expertos encargados de los proyectos piloto y de otras actividades de proyecto formaron un par con sus C/Ps correspondientes para que el monitoreo se lleve a cabo bajo la responsabilidad conjunta. El Equipo del Proyecto no parece haber involucrado completamente al CAT La Unión en este proceso a pesar del hecho de que CORSATUR/CAT La Unión ha implementado sistema de monitoreo interno. Los Expertos han implementado el monitoreo de acuerdo con la PDM a partir de la Evaluación Intermedia y han compartido los avances de las actividades de



proyecto solo mensualmente, lo que resulta en demora en ajustar las actividades de proyecto de una manera oportuna. Algunas personas involucradas comentaron en las entrevistas que no se habían realizado las modificaciones necesarias para reflejar los resultados de monitoreo a las actividades de proyecto.

(4) Comunicación

- La comunicación entre el MITUR/CORSATUR, los Expertos y la Oficina de JICA ha mejorado de alguna manera, ya que estos han celebrado reuniones de monitoreo trimestralmente después de la Evaluación Intermedia. Sin embargo, a través de las entrevistas se supo que la información sobre las actividades de proyecto no había estado compartida de una manera efectiva con el MITUR/CORSATUR. Los reportes mensuales del Proyecto elaborados por el Equipo del Proyecto han sido entregados al MITUR/CORSATUR, no obstante, el Equipo del Proyecto no ha discutido sobre los mismos con dicha institución. La comunicación entre el Equipo del Proyecto y JICA no ha sido suficiente aún en términos de la oportunidad de discusiones y rendición de cuentas.
- Mediante la entrevista se supo que el proceso de la toma de decisiones para iniciar o modificar las actividades de proyecto es lo siguiente: el Equipo del Proyecto elabora un plan borrador sobre una actividad de un proyecto con base en las necesidades de los CDTs/ADTs identificadas a través del monitoreo; preguntar al CAT La Unión su opinión y transmitir su decisión al MITUR/CORSATUR para someterla a su aprobación. Algunos miembros entrevistados de los CDTs/ADTs afirmaron haber participado en el proceso de la toma de decisiones, mientras que algunos C/Ps del MITUR/CORSATUR comentaron que no se sentían haberse involucrado completamente en dicho proceso. El Equipo del Proyecto no ha consultado con algunos C/Ps previo a la toma de decisiones, lo que propició algunas quejas menores de su parte.

(5) Cooperación con otras organizaciones/proyectos:

- EL MEGATEC, el C/P del Proyecto de mejoramiento de la Calidad Académica y Técnica del MEGATEC, La Unión (2009-2012) tiene la Facultad de Turismo y ha estado prestando apoyo técnico para el proyecto piloto de educación turística ambiental y a la elaboración de conceptos de desarrollo turístico. Estas actividades han constituido el servicio social y actividades voluntarias para los estudiantes, por lo que es posible esperar que su cooperación continúe.



3. Resultados de la Evaluación con base en los Cinco Criterios

El Proyecto se evalúa con base en los Cinco Criterios de acuerdo con los cinco niveles siguientes: alto, relativamente alto, medio, relativamente bajo y bajo.

3-1. Pertinencia: Alta

El Proyecto es consistente con las políticas nacionales de El Salvador: Plan Quinquenal de Desarrollo 2009-2014 y el Plan Nacional de Turismo 2020. Asimismo, el MITUR/CORSATUR ha promovido el concepto de Pueblos Vivos a través de la conformación de los CDTs a escala nacional. El Proyecto es consistente con las políticas de Asistencia Oficial de Desarrollo de Japón. Japón ha orientado la política de Asistencia Oficial de Desarrollo a El Salvador para promover su desarrollo sostenible. El Proyecto ha sido un componente del Programa para el Desarrollo de la Región Oriental en El Salvador.

El Proyecto es consistente con las necesidades en el área objeto. Se han confirmado a través de las entrevistas que los miembros de los CDTs/ADTs y las comunidades han identificado el potencial del desarrollo turístico en sus municipios. También se ha confirmado que existe la necesidad de establecer un mecanismo de desarrollo turístico mediante la colaboración entre los CDTs/ADTs y los gobiernos municipales al nivel municipal y a través de la asociatividad regional dirigida por la ADT Regional.

En lo que respecta al enfoque de proyecto, según algunas opiniones, había sido ambiciosa la meta de establecer un mecanismo sostenible de desarrollo turístico en los cuatro Departamentos de la Región Oriental en tres años.

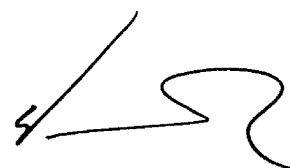
3-2. Efectividad : Relativamente alta

Como se mencionó en el JER2-4, se espera que se alcance el Objetivo del Proyecto bajo la condición de que se realice el desarrollo de capacidades de los CDTs/ADTs' (Resultado Esperado 3) y que se desarrolle un modelo apropiado y práctico (Resultado Esperado 5), los cuales están programados para concluirse.

En lo que respecta a los Supuestos Importantes para alcanzar el Objetivo del Proyecto, el Gobierno de El Salvador da importancia al desarrollo turístico.

Los factores contribuyentes incluyen la inauguración de una nueva ruta de acceso que atraviesa el Golfo de Fonseca, la construcción del Puerto de La Unión, asistencia de parte del Gobierno Español, algunos tour operadores pioneros de San Salvador y la propia existencia de este Proyecto.

Como los factores obstaculizantes para alcanzar el logro del Proyecto, había la diferencia de percepción del área meta entre el Equipo del Proyecto y JICA hasta que se llevara a cabo la Evaluación Intermedia, lo que afectó los avances del Proyecto.



3-3. Eficiencia : Media

Como se mencionó en el JER 2-3, se espera que se hayan alcanzado todos los Resultados Esperados para la terminación del Proyecto, a pesar de que se haya presentado algo de demora en los avances de las actividades.

En lo que respecta a los aportes del lado japonés, la asignación de los Expertos, el suministro de equipos y materiales, la implementación de capacitación en Japón y en tercer país así como el presupuesto de JICA para el Proyecto han sido apropiados en general.

En cuanto a los aportes del lado salvadoreño, se han asignado los C/Ps para la coordinación así como para los cinco proyectos piloto al nivel nacional, y el personal del CAT La Unión a nivel local. Sin embargo, el involucramiento de cada C/P en el Proyecto era variado. CORSATUR no ha presupuestado gastos para destinarlos al viático u hospedaje para los viajes de negocio de los C/Ps hacia la Región Oriental.

Algunos remplazos de los Expertos así como los C/Ps han complicado su comunicación y de alguna manera ha bajado el ritmo de avances de las actividades de proyecto.

En lo que respecta al Supuesto Importante para alcanzar los Resultados Esperados, en algunos CDTs/ADTs incluyendo ADT Regional, ha habido remplazos drásticos de sus miembros después de la elección de alcalde en marzo de 2012. CORSATUR/CAT La Unión proporcionaron asistencia para reestructurar los CDTs con la finalidad de reforzar su organización.

3-4. Impacto : Relativamente alto

Como se mencionó en el JER2-5, es probable que se logre alcanzar el Objetivo Superior en tres a cinco años después de la conclusión del Proyecto con la premisa de que el Objetivo del Proyecto sea cumplido.

Con respecto a los Supuestos Importantes para alcanzar el Objetivo Superior, el MITUR/CORSATUR ha mostrado la intención de continuar fortaleciendo la capacidad de los CDTs/ADTs'. Por otro lado, quedan las preocupaciones siguientes: al momento de la Evaluación Final, la seguridad no se encuentra favorable, especialmente para los viajeros extranjeros, de acuerdo con los reportes de la prensa; y no hay certeza de que los C/Ps quienes han trabajado para el Proyecto continúen estar en servicio aún después de la elección presidencial programada para marzo de 2014.

Hay muchos impactos positivos como lo siguiente:

- La feria de *Pueblos Vivos*, un concurso anual a escala nacional de desarrollo turístico para todos los municipios, organizada por el MITUR/CORSATUR, ha constituido una oportunidad para los municipios, de reconocer sus propios recursos turísticos y contribuyó a que otras regiones conocieran sus municipios (Yayantique, Yucuaiquín y San José de la Fuente). Un total



de 10 municipios de la Mancomunidad del Golfo de Fonseca participó en dicha feria en septiembre de 2012.

- De acuerdo con las respuestas al cuestionario⁹ recibida por los miembros de los CDTs/ADTs involucrados en el Proyecto, la mayoría de ellos piensa que muchas comunidades han empezado a estar conscientes o más conscientes de desarrollo turístico (cerca de 80% de contestaron “mucho” o “un poco”). También, se ha confirmado por la entrevista que han habido algunos cambios en la actitud y práctica en las comunidades, como por ejemplo, limpian sus playas y recogen la basura tirada. (Meanguera del Golfo, San José de la Fuente, La Unión y Pasaquina).
- Se ha establecido la Oficina municipal de turismo en el gobierno municipal de El Carmen, el cual es el único municipio en hacerlo entre los 13 municipios meta. Hay muchos gobiernos municipales que han mostrado interés en seguir esta iniciativa.
- La mayoría de los participantes en la capacitación de artesanías eran mujeres. Aquellas mujeres tomaron parte en los proyectos piloto y/o capacitación y han participado en las actividades relacionadas al turismo. Asimismo, hay muchos CDTs/ADTs que cuentan con la participación de mujeres.
- Se han llevado a cabo los viajes FAM de Tour de islas por el Departamento de Desarrollo de Productos dCORSATUR. A la fecha de la Evaluación Final, esos viajes FAM ya se había integrado en su plan anual de operación. Se han cubierto sus actividades para el Tour de islas en los programas televisivos y periódicos. Además, algunos tour operadores han iniciado la venta del paquete de tours. Como consecuencia, el nivel de sensibilización entre la población sobre la importancia de turismo ha venido creciendo en las comunidades objeto. (La Unión y Meanguera del Golfo).
- Cuatro de los participantes que terminaron la capacitación en artesanías de ninfa que se llevó a cabo por el Proyecto crearon su propio logotipo para sus productos hechos de ninfa. Ellos han empezado a reconocer el municipio. También ellos contribuyen a la protección ambiental debido a que la ninfa no tenía uso y contaminaba el Lago de Olomega. Esta capacitación de artesanos dio impacto positivo en Nicaragua y Honduras, ya que para estos países la ninfa representa un problema. CORSATUR ha considerado replicar esta técnica en los municipios de Suchitoto y Apaneca y aprovechar la ventaja competitiva de este producto para presentarlo en la feria de pueblos vivos como artesanía ícono del municipio de El Carmen.
- Se han llevado a cabo algunas actividades de promoción turística como lo siguiente: venta de paquete de tours locales utilizando brochure para los que vinieron de la Escuela Marítima de la Universidad del Estado de California (Maritima School of the California State University) (ADT La Unión, ADT Regional, entre otros, junio de 2012); promoción de artesanías y Tour de

⁹ Se llevó a cabo estudio con cuestionario con enfoque a los 32 participantes durante la capacitación en tercer país en febrero de 2013.



manglares en el expo Tourist Vacation Expo (ADT El Carmen y ADESTI (Intipucá), julio de 2012); promoción utilizando brochure en un evento celebrado por Florida-Caribbean Cruise Association (FCCA) en Curacao (CORSAUR y ADT Regional, septiembre-octubre de 2012); y la promoción del Tour de islas en la Feria Internacional de Turismo (FITUR) en Madrid, España (CORSAUR y ADT Regional, enero-febrero de 2013).

- Se llevaron a cabo excursiones para estudiantes de escuela primaria como una actividad de proyecto piloto de educación turística ambiental en Pasaquina. Para la mayoría de los niños fue la primera vez que visitaban una playa ubicada en el mismo municipio. En esta ocasión empezó a crecer la sensibilidad sobre la importancia de excursiones entre los maestros y padres de familia.
- La ADT Pasaquina y el CDT Meanguera del Golfo se han inspirado por el Tour de manglares que se lleva a cabo por la ADESTI (Intipucá) y han iniciado la preparación de sus propios tours.

Asimismo, hay impactos negativos como sigue:

- El Puerto de La Unión construido por un proyecto de préstamo de la Asistencia Oficial de Desarrollo de Japón no se encuentra en plena operación debido al retraso en su concesión. Esta situación tiene un impacto adverso al desarrollo de la economía regional.

3-5. Sostenibilidad Relativamente alta

(1) Aspectos Políticos e institucionales:

- El MITUR/CORSAUR ha mostrado la intención de continuar apoyando a los CDTs/ADTs para que consoliden la capacidad (capacity building) y afirma con claridad que continuará con su política de turismo Pueblos Vivos, lo que da importancia a las iniciativas comunitarias. Ellos continuarán apoyando los CDTs/ADTs como un mecanismo para el desarrollo turístico conforme a la ley, también.
- A pesar de que se ha observado liderazgo activo en algunos CDTs/ADTs, aún están limitadas las capacidades operacionales incluyendo la administración financiera y rendición de cuentas de los CDTs/ADTs.

(2) Aspectos Financieros:

- Se seguirá contando con el presupuesto dCORSAUR para apoyar a los CDTs/ADTs. Ya se han implementado el Encuentro Nacional de CDT que se celebra cada año, el evento de Pueblos Vivos, capacitación de Emprendedurismo, entre otros.
- Es un reto importante para los CDTs/ADTs obtener sus recursos financieros. Es indispensable para ellos conseguir su propio ingreso de negocio, subsidio gubernamental/municipal y/o donaciones incluyendo remesas.



(3) Aspectos Técnicos:

- Se organizarán los seminarios para diseminar los modelos en todos los cuatro Departamentos de la Región Oriental por la iniciativa dCORSATUR. Por lo tanto, CORSATUR podrá continuar diseminando los modelos aun después de la terminación del Proyecto.
- Es difícil formar juicios sobre la posibilidad de diseminación de los modelos debido al hecho de que los modelos se encuentran en el proceso de desarrollo al momento de la Evaluación Final. Sin embargo, se espera que la calidad de los modelos sea asegurada ya que los modelos serán desarrollados por el Equipo del Proyecto junto con los C/Ps.

(4) Otros factores contribuyentes para la sostenibilidad:

- Los 13 CDTs/ADTs meta están motivados a continuar promoviendo el desarrollo turístico aun después de la terminación del Proyecto.
- Se implementará el FOMILENIO para apoyar la operación de la Estrategia para el Desarrollo Integral y Sostenible de la Franja Costera Marina de El Salvador 2012-2024. Se han planeado la construcción de infraestructura en el área costera y la consolidación de capacidad relacionada. Con este tipo de cooperación para el desarrollo turístico, se espera que haya un incremento de número de turistas en dicha área.

4. Conclusión

Se ha confirmado que es probable que se alcance el Objetivo del Proyecto dentro de los cinco meses restantes del Periodo del Proyecto, aunque algunas actividades tienen algo de demora. Se acelerarán el desarrollo de las actividades para el Resultado Esperado 3 y 5 durante el periodo restante del proyecto.

Se ha evaluado la efectividad como relativamente alta, a partir del punto de vista al nivel de logro y la posibilidad de alcanzar el Objetivo del Proyecto. La percepción del Equipo del Proyecto sobre el área meta era diferente a la de JICA hasta la Evaluación Intermedia y afectó a los avances del Proyecto.

Se ha evaluado el impacto del Proyecto como relativamente alto tomando en cuenta la posibilidad de lograr el Objetivo Superior y la existencia de muchos impactos.

Se ha evaluado la sostenibilidad del Proyecto como relativamente alta a partir de los puntos de vista político, institucional, financiero, técnico entre otros. Particularmente, es un reto la sostenibilidad financiera de los CDTs/ADTs.



El Equipo de la Evaluación concluye que el Objetivo del Proyecto sea alcanzable para el final del periodo del proyecto, por lo tanto, el Proyecto culminará conforme a lo programado.

5. Recomendaciones y Lecciones Aprendidas

5-1 Recomendaciones

El Equipo de la Evaluación recomienda lo siguiente:

1) Para el periodo restante del Proyecto

Al Equipo del Proyecto:

- Mejorar la colaboración en general así como la consulta previa con los C/Ps particularmente, con la finalidad de fortalecer la efectividad para el periodo restante del Proyecto. Especialmente, debido a que el desarrollo de modelo y la diseminación conforme al Resultado Esperado 5 son importantes para alcanzar el Objetivo del Proyecto, revisar el Plan de Operación con los C/Ps inmediatamente después de la Evaluación Final y discutir el contenido de desarrollo de modelo y diseminación suficientemente, antes de implementar estas actividades.
- Jugar roles de apoyo para las actividades de diseminación conforme al Resultado Esperado 5 con los C/Ps que desempeñan papeles centrales, ya que cultivar la apropiación (ownership) del MITUR/CORSATUR es importante para garantizarla sostenibilidad de logros del Proyecto.
- Desarrollar y concluir el modelo replicable en los cuatro Departamentos de la Región Oriental para el fin del mes de marzo de 2013.

A los C/Ps:

- Discutir el contenido del desarrollo de modelo suficientemente con el Equipo del Proyecto ya que los C/Ps necesitan jugar papeles centrales no solo en la diseminación sino también en el desarrollo del modelo debido a su importancia para consolidar el impacto y sostenibilidad del Proyecto.

2) A mediano y largo plazo:

- Mantener/desarrollar un mecanismo para enlazar los municipios y los CDTs/ADTs en la Región Oriental o en sus subregiones, tales como Mancomunidad para promover desarrollo turístico integral en la Región. Por ejemplo, las oficinas municipales de turismo necesitan tener un foro para compartir información y tomar las acciones conjuntas necesarias debido al carácter de turismo en la región.
- Desarrollar las actividades para fomentar la motivación de los CDTs/ADTs. Por ejemplo, se podrán otorgar premios a aquellos que hayan tenido mayores avances o que hayan demostrado buenas prácticas; se podrá organizar un concurso regional.
- Promover productos turísticos en esta región a nivel nacional y a los países vecinos en colaboración estrecha con el sector privado de turismo.



- Apoyar la ADT Regional aún más para que esta llegara a ser una organización central para desarrollar el turismo comunitario, tal como se mencionó en el Objetivo Superior.
- Organizar visita mutua entre los CDTs/ADTs con la finalidad de proporcionar oportunidades de aprendizaje y establecer cooperación.
- Desarrollar infraestructura necesaria y abogar por la importancia del nivel de seguridad entre la población de la Región Oriental, para que no este se deteriore más. Fomentar que la policía de turismo sea más efectiva.
- Preparar y desarrollar un sistema de recopilación de datos a nivel municipal. Llevar a cabo estudios periódicos para obtener y analizar opiniones de turistas con la finalidad de identificar la segmentación de mercado.

5-2. Lecciones Aprendidas

- Identificar e involucrar a los líderes efectivos en la región para promover el turismo comunitario.
- Ajustar los indicadores de PDM de manera oportuna después del comienzo del Proyecto.
- Establecer un sistema de monitoreo como una herramienta de administración para ajustar las actividades de proyecto.
- Registrar los éxitos y equivocaciones de las actividades diarias y analizarlos con la finalidad de desarrollar manuales de buenas prácticas para referencias futuras.
- Hacer los ajustes al proyecto de manera oportuna. Por ejemplo, cuando sea necesario incrementar el número de C/Ps, se requiere hacer acuerdos con claridad con todas las divisiones/departamentos relevantes y la estructura de la implementación requiere ajustarse de acuerdo al mismo. Si el área objeto resulta ser demasiado ambicioso, es necesario hacer ajustes correspondientes en un estadio temprano.
- Reconocer los productos turísticos de otras áreas del país así como de otros países con el fin de incrementar las ventajas competitivas.




Lista de Anexo

Anexo 1	Itinerario de Evaluación
Anexo2	Matriz de Proyecto de Diseño (Ver.1)
Anexo3	Matriz de Proyecto de Diseño (Ver.2)
Anexo4	Plan de Operación (Ver.1 / con los logros reales)
Anexo5	Plan de Operación (Ver.2 / con los logros reales)
Anexo6	Tabla de Evaluación
Anexo7	Resultados de los Aportes por el lado japonés
Anexo8	Resultados de los Aportes por el lado salvadoreño
Anexo9	Lista de las personas entrevistadas
Anexo 10	Lista de Productos



Anexo 1 Itinerario de Evaluación

	Fecha	Hora	Misión Evaluadora de JICA		Alojamiento
			Consultora Srta. Kaori Kozumi	Sr. Ueda y Sra. Matsuzaki de JICA Tokio	
1	Feb. 10 (Dom.)		Salida de Japón. Llegada a El Salvador.		San Salvador
2	Feb. 11 (Lun.)	09:30	Reunión con JICA El Salvador.		La Unión
		11:00	Visita a MITUR/CORSATUR (Ing. Viera).		
		14:00 - 18:00	Reunión con Contraparte Licda. Rita Cartagena, Ing. Riquelmy, Licda. Eva Mejía (Explicación sobre la Evaluación Conjunta Final y entrevista a contrapartes).		
		18:00 - 19:00	Traslado de San Salvador a La Unión.		
3	Feb. 12 (Mar.)	09:00	Reunión con Expertos de JICA (Oficina de CAT La Unión).		La Unión
		13:00	Reunión con CAT La Unión (Lic. Raul Torres).		
		15:00	Visita a MEGATEC La Unión.		
		18:30	Reunión con CDT Regional		
4	Feb. 13 (Mie.)	09:00	Tour a las Islas Golfo de Fonseca (Chiquirín CDT La Unión y CDT Meanguera).		La Unión
		13:00	Señalización Turística (CDT Conchagua).		
5	Feb. 14 (Jue.)	AM	Visita a CDT El Carmen.		La Unión
		PM	Visita a CDT Yayantique.		
			Visita a CDT San Alejo.		
6	Feb. 15 (Vie.)	10:00	CDT Santa Rosa de Lima (Mapa Turístico / Concepto).		La Unión
		13:00	Visita a CDT Pasajina (Educación Turística y Ambiental).		
7	Feb. 16 (Sab.)	10:00	Visita a CDT Intipucá.		La Unión
		PM	Elaboración del Informe de Evaluación Conjunta Final.		
8	Feb. 17 (Dom.)		Elaboración del Informe de Evaluación Conjunta Final.	La Unión	
9	Feb. 18 (Lun.)	10:00 - 12:00	Visita a CAT Ruta de Paz (Morazán).	Traslado de Japón a El Salvador.	La Unión / San Salvador
		13:00	Visita a CDT Arambala.		
		15:00	Visita a CDT Jocoaitique.		
10	Feb. 19 (Mar.)	09:00	Visita a CDT Chirameca (San Miguel).	Reunión con JICA El Salvador.	La Unión
		11:00	Visita a CDT Quelepa (San Miguel).	Visita a MITUR/CORSATUR (Ing. Viera, Licda. Rita, Licda. Eva).	
		14:00	Visita a CDT Berlin (Usulután).	Traslado de San Salvador a La Unión.	
		18:00	Visita a CDT Puerto El Triunfo (Usulután).		
11	Feb. 20 (Mie.)	AM	Reunión interna.	La Unión	
			10:00 Reunión con Expertos de JICA (Oficina de CAT La Unión).		
		PM	13:00 Visita a CAT La Unión.		
		15:00	Ceremonia de Clausura del Tour a las Islas Golfo de Fonseca (Isla Zacatillo).		
12	Feb. 21 (Jue.)	09:00 - 14:00	Presentación de Concepto de Desarrollo Turístico de los 13 CDTs.	La Unión	
		14:00 - 16:00	Entrevista a los CDTs.		
13	Feb. 22 (Vie.)	09:00	Reunión con Expertos de JICA (Oficina de CAT La Unión).	San Salvador	
		10:00	Traslado de La Unión a San Salvador.		
		14:00	Reunión con C/P de Proyecto Piloto		
14	Feb. 23 (Sab.)		Elaboración del Informe de Evaluación Conjunta Final.	San Salvador	
15	Feb. 24 (Dom.)		Elaboración del Informe de Evaluación Conjunta Final.	San Salvador	
16	Feb. 25 (Lun.)	AM	Consulta sobre el Borrador del Informe de Evaluación Conjunta Final con MITUR/CORSATUR.	San Salvador	
		PM	Elaboración del Borrador de la Minuta de Reunión (M/M).		
17	Feb. 26 (Mar.)	AM	Consulta sobre el Borrador del Informe de Evaluación Conjunta Final con MITUR/CORSATUR.	San Salvador	
		PM	Elaboración del Borrador de la Minuta de Reunión (M/M).		
18	Feb. 27 (Mie.)	AM	Consulta sobre el Borrador del Informe de Evaluación Conjunta Final con MITUR/CORSATUR.	San Salvador	
		PM	Elaboración del Borrador de la Minuta de Reunión (M/M).		
19	Feb. 28 (Jue.)	AM	Reunión del CCC.		
		PM	Firma de la Minuta de Reunión (M/M). Informe a la Embajada de Japón. Informe a JICA El Salvador.		
20	Mar. 01 (Vie.)		Salida de San Salvador.		

Anexo2Matriz de Diseño de Proyecto (Ver.1)

Nombre: "Fortalecimiento de las Capacidades para el Turismo Regional de la Región Oriental de El Salvador"
 Duración del Proyecto: 2010 - 2013 (3 años)
 Organización Ejecutora: Ministerio de Turismo (MITUR) / Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR)

Fecha de Elaboración: 19 de noviembre de 2010
 Preparada por: El Ministerio de Turismo de El Salvador (MITUR), la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR) y la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA).

Resumen Narrativo	Indicadores Objetivos de Verificación	Medios de Verificación	Supuestos Importantes
Meta Superior (después de 10 años) La brecha en los ingresos económicos entre la capital y las regiones es reducida.	1 Producto Regional Bruto de la capital y las regiones. 2 Promedio de Ingresos de los hogares de la capital y las regiones.	1 Estadísticas económicas.	1 Las políticas nacionales de desarrollo son mantenidas. 2 Hay estabilidad en el gobierno.
Objetivo Superior (después de 3-5 años) El turismo comunitario utilizando recursos y peculiaridades locales es desarrollado.	1 Productos turísticos desarrollados por las comunidades locales. 2 Inversión y empleo generados en la comunidad. 3 Gastos por turista.	1 Estadísticas de turismo. 2 Panfletos turísticos. 3 Estadísticas económicas.	1 El apoyo del gobierno central es mantenido. 2 La seguridad e higiene son mejoradas. 3 El mercado de turistas es expandido.
Objetivo del Proyecto Los mecanismos para la promoción de turismo son mejorados en la Región Oriental.	1 El rol y posición para las asociaciones turísticas locales son estipulados. 2 El Plan de desarrollo de productos turísticos es preparado. 3 El Plan de promoción turística es preparado.	1 Reportes de CORSATUR y las Asociaciones Turísticas. 2 Estadísticas concernientes al turismo en la región.	1 El apoyo del gobierno no es modificado. 2 Los fondos de los donantes para el turismo canalizados por CORSATUR son continuamente asignados basados en los acuerdos entre los donantes y CORSATUR.
Resultados esperados			
1 El concepto para el desarrollo de turismo local en la región oriental es desarrollado.	1-1 Informe sobre el desarrollo de la situación actual del turismo en la región oriental es preparado. 1-2 Informe sobre investigación potencial para productos turísticos y promoción usando productos locales es preparado. 1-3 Borrador de criterios para el desarrollo de turismo comunitario es preparado.	1 Documento de estrategia. 2 Reporte de CORSATUR y las Asociaciones Turísticas. 3 Reporte anual de CORSATUR.	
2 Proyectos piloto son implementados en las trece municipalidades que actualmente el CAT La Unión cubre.	2-1 El criterio de selección para los proyectos piloto es preparado. 2-2 Por lo menos cinco proyectos piloto son implementados. 2-3 Reportes de monitoreo y evaluación para los proyectos piloto son preparados y compartidos con los beneficiarios y las organizaciones relacionadas.	4 Estadística de CORSATUR. 5 Reportes del proyecto.	
3 Las actividades de las Asociaciones Turísticas en las áreas del proyecto son fortalecidas.	3-1 Más de X capacitaciones necesarias para las Asociaciones Turísticas y otros beneficiarios son implementadas. Al menos X reuniones periódicas organizadas por los beneficiarios y las instituciones relacionadas son implementadas para compartir la información entre los beneficiarios. 3-2 Al menos X reuniones conjuntas de Asociaciones Turísticas son ejecutadas para intercambio de visitas. 3-3 El establecimiento del concepto para el desarrollo de Asociaciones Turísticas en cada asociación es facilitado. 3-4 Al menos X reuniones periódicas organizadas por CORSATUR y las Asociaciones Turísticas son realizadas. 3-5 Más de X capacitaciones o seminarios administrados por CORSATUR son implementados. 3-6 Todas las Asociaciones Turísticas en las áreas del proyecto llega a incorporarse.		
4 La capacidad del MITUR y CORSATUR para asistir a las Asociaciones Turísticas es fortalecida.	4-1 Al menos X reuniones periódicas organizadas por CORSATUR y las Asociaciones Turísticas son realizadas. 4-2 Más de X capacitaciones o seminarios administrados por CORSATUR son implementados. 4-3 Todas las Asociaciones Turísticas en las áreas del proyecto llega a incorporarse.		
5 Los modelos sobre el mejoramiento de las actividades de Asociaciones Turísticas son diseminados.	5-1 Los criterios son aprobados como estándar nacional. 5-2 Un documento de recomendaciones para el fortalecimiento de capacidades para las Asociaciones Turísticas es preparado y compartido con los beneficiarios y organizaciones relacionadas. 5-3 Al menos X seminarios son realizados para divulgar los criterios.		
Actividades	Inversiones		Supuestos Importantes
1-1 Realizar una investigación sobre la situación actual del turismo en la región oriental. 1-2 Analizar las áreas potenciales para el desarrollo de turismo. 1-3 Formular de forma participativa el borrador del concepto de desarrollo para el turismo en la región oriental. 2-1 Definir los criterios para la selección de proyectos piloto bajo la coordinación de CORSATUR en consulta con los Comités Turísticos Locales legalmente establecidos. 2-2 Seleccionar cinco (5) proyectos piloto y ejecutarlos. 2-3 Monitorear y evaluar los resultados de los Proyectos Piloto y obtener las "lecciones aprendidas". 3-1 Determinar las necesidades de capacitación para las Asociaciones Turísticas y los beneficiarios e implementar las capacitaciones. 3-2 Fortalecer la red de trabajo entre organizaciones relevantes tales como Universidades, Instituciones de Educación y Capacitación Técnica y Vocacional, ONGs, municipalidades, Agencias de Desarrollo y Asociaciones Empresariales. 3-3 Promover intercambio de visitas entre las Asociaciones Turísticas Locales. 3-4 Facilitar el establecimiento del concepto para el desarrollo de turismo en cada Asociación Turística. 3-5 Fortalecer la capacidad de las Asociaciones y Comités Turísticos Locales para la recaudación de fondos y redacción de propuestas, etc., entre Agencias Donantes, ONGs. 4-1 Fortalecer la comunicación de MITUR y CORSATUR con las Asociaciones Turísticas. 4-2 Fortalecer la capacidad de MITUR y CORSATUR para la asistencia a las Asociaciones y Comités Turísticos Locales en los siguientes campos: establecimiento legal, recaudación de fondos, redacción de propuestas, provisión de capacitaciones, preparación de negocios y planes de mercadeo, administración de proyectos, etc. 5-1 Plantear recomendaciones para fortalecer la capacidad de las Asociaciones Turísticas desde las actividades del proyecto. 5-2 Ejecutar seminarios para la difusión en otras áreas.	Lado de Japón 1. Personal 1) Experto de largo plazo: (1) Jefe Asesor / Desarrollo de turismo. (2) Coordinación y Desarrollo Organizacional. (3) Desarrollo Comunitario. 2) Experto de corto plazo: Serán enviados de acuerdo a las necesidades en áreas tales como: (1) Promoción de Turismo y Mercadeo. (2) Desarrollo de productos de turismo. 2. Provisión de Equipo (1) Vehículo 4WD. (2) Computadora Laptop. (3) Proyector. (4) Pantalla. Y otro equipo necesario acordado de común acuerdo. 3. Capacitación de CPF JICA recibirá personal de El Salvador relacionado con el proyecto para capacitación técnica en Japón y terceros países.	Lado de El Salvador 1. Personal 1) Director del Proyecto. 2) Gerente del Proyecto. 3) Coordinador del Proyecto. 4) Contrapartes. 5) Otro personal necesario. 2. Provisión de Equipo (1) Equipo necesario. 3. Facilidades 1) Oficina del Proyecto. 4. Costos locales para las actividades del Proyecto.	1 La política del gobierno continúa y la situación económica no se empeora. La seguridad es mantenida apropiadamente. 2 El apoyo de las comunidades es mantenido.

Anexo3Matriz de Diseño de Proyecto (Ver.2)

Versión 2 (27 de Junio de 2012)

Título del Proyecto: Fortalecimiento de las Capacidades para el Turismo Rural de la Región Oriental de El Salvador
Duración del Proyecto: 3 años (Agosto del 2010 a Julio del 2013)
Área Objeto: Región Oriental (Área de Proyectos Piloto: Los 13 Municipios que actualmente están bajo la jurisdicción de CAT La Unión)
Grupo Meta: Personal de MITUR/CORBATUR, Miembros de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico del Área de Proyectos Piloto
Meta Superior: Reducir las diferencias económicas en la Capital y las Regiones.

Resumen Narrativo	Indicaciones Objetivamente Verificables	Métodos de Verificación	Supuestos Importantes
Objetivo Superior El Turismo Comunitario utilizando los recursos turísticos específicos de la región es desarrollado en la Región Oriental.	<ol style="list-style-type: none"> Aumenta los Productos Turísticos que fueron desarrollados principalmente por las comunidades locales en la Región Oriental. Aumenta el empleo del Sector Turístico en la Región Oriental. 	<ol style="list-style-type: none"> Informe de CORBATUR y los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico Datos estadísticos de CORBATUR, Banco Central de Reserva, Ministerio de Economía, premios turísticos, entre otros. 	
Objetivo del Proyecto El Sistema de Desarrollo Turístico Sostenible mediante la cooperación público privada que beneficia a las comunidades locales en la Región Oriental es desarrollado.	<ol style="list-style-type: none"> Se documenta el peso y el posicionamiento de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico. El modelo desarrollado (Modelo de JICA La Unión) es aprobado por CORBATUR como Modelo Estándar. Aumenta el empleo del Sector Turístico en algunas zonas del Área de Proyectos Piloto. 	<ol style="list-style-type: none"> Informe de CORBATUR y los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico Documento Oficial de CORBATUR. Datos estadísticos de CORBATUR, Banco Central de Reserva, Ministerio de Economía, premios turísticos, entre otros. 	<ul style="list-style-type: none"> Continuará la política del Gobierno para el fortalecimiento de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico Que se establezcan las condiciones de seguridad e higiene La contraparte que recibió la capacitación seguirá trabajando.
Resultados			
1. Línea Directriz de Desarrollo Turístico en la Región Oriental es desarrollada.	<ol style="list-style-type: none"> 1-1 Se elabora el Informe de la Situación Actual del Desarrollo Turístico y las Instituciones Turísticas. 1-2 Se elabora el Informe del Estudio de Recursos Turísticos 1-3 Se elabora el Borrador de la Línea Directriz relacionado al Desarrollo Turístico Participativo de la Población 	<ol style="list-style-type: none"> 1-1 Informe elaborado. 1-2 Informe elaborado 1-3 Borrador de la Línea Directriz elaborado. 	- El Gobierno Central mantendrá la importancia del Desarrollo Turístico en la Región Oriental
2. A través de la implementación de los Proyectos Piloto en el Área de Proyectos Piloto, mejora el conocimiento relacionado al desarrollo turístico utilizando los recursos propios de la región.	<ol style="list-style-type: none"> 2-1 Se formulan los Criterios de Selección y la Línea Directriz de los Proyectos Piloto. 2-2 Se implementan por lo menos cinco Proyectos Piloto en el Área de Proyectos Piloto. 2-3 Se elabora el Informe de Monitoreo y Evaluación de las actividades de los Proyectos Piloto, el cual será compartido entre las personas relacionadas y comprendidas. 2-4 Se obtienen cambios en el conocimiento y actividad respecto al Desarrollo Turístico en más de la mitad de los miembros de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico que están implementando los Proyectos Piloto. 	<ol style="list-style-type: none"> 2-1 Informe de Avances del Proyecto 2-2 Informe de Avances del Proyecto 2-3 Informe de Avances del Proyecto 2-4 Resultado de estudio de los conocimientos y apropiación de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico hacia los proyectos. Informe de Avances del Proyecto 	
3. Mejora la capacidad de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico (T) en el Área de Proyectos Piloto (Fortalecimiento de la Capacidad de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico)	<ol style="list-style-type: none"> 3-1 Se implementa como mínimo una capacitación en base a las necesidades en cada Comité de Desarrollo Turístico / Asociación de Desarrollo Turístico en el Área de Proyectos Piloto. 3-2 Se elaboran y/o se mejoran los Reglamentos y/o Estatutos en por lo menos seis Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico. 3-3 Por lo menos en seis Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico, se llevan a cabo reuniones regulares mensuales, para compartir información con las instituciones relacionadas. 3-4 Se elabora el Concepto de Desarrollo Turístico para por lo menos en ocho Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico. 3-5 Se elabora como mínimo una propuesta por lo menos, para ocho Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico. 	<ol style="list-style-type: none"> 3-1 Informe de Avances del Proyecto. Registro de Capacitaciones del Proyecto. 3-2 Reglamentos de Actividades elaborados 3-3 Informe de Asambleas del Proyecto. Registro de Reuniones de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico 3-4 Documentos en los que se comprueban los Conceptos de Desarrollo Turístico por municipio. 3-5 Propuestas elaboradas por los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico. 	
4. Mejora la capacidad de apoyo de MITUR y CORBATUR hacia los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico del Área de Proyectos Piloto (Fortalecimiento de la Capacidad de MITUR/CORBATUR)	<ol style="list-style-type: none"> 4-1 Se llevan a cabo reuniones regulares por lo menos una vez al mes entre CORBATUR y los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico. 4-2 Se llevan a cabo más de diez Capacitaciones y Seminarios para los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico, los cuales son principalmente administrados y dirigidos por CORBATUR 4-3 Se legalizan por lo menos tres Comités de Desarrollo Turístico que aun no tienen personería jurídica durante la implementación de este Proyecto en el Área de Proyectos Piloto. 	<ol style="list-style-type: none"> 4-1 Informe de Avances del Proyecto. Registro de Reuniones. 4-2 Listado de participantes a las Capacitaciones y Seminarios. 4-3 Publicación en Diario Oficial y Estatutos. 	
5. Se desarrollan los modelos de las actividades de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico y se difunden en la Región Oriental (desarrollo y difusión de los modelos)	<ol style="list-style-type: none"> 5-1 Se desarrollan los modelos con base en las lecciones aprendidas del Proyecto, incluyendo la Línea Directriz. 5-2 Se llevan a cabo por lo menos cuatro Seminarios para la difusión de los modelos. 	<ol style="list-style-type: none"> 5-1 Modelo desarrollado. (Documento) 5-2 Informe de Seminarios. 	
Actividades	Insumos	Lado de Ajopín	Supuestos Importantes
<ol style="list-style-type: none"> 1-1 Realizar el Estudio de la Situación Actual relacionado al Desarrollo Turístico en la Región Oriental. 1-2 Realizar el análisis de los grandes áreas potenciales en la Región Oriental. 1-3 Formular el Borrador de la Línea Directriz de Desarrollo Turístico en la Región Oriental en forma participativa. 2-1 Formular los Criterios de Selección de los Proyectos Piloto en coordinación con CORBATUR, consultando con los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico. 2-2 Seleccionar los Proyectos Piloto e implementarlos. 2-3 Monitorear y evaluar las actividades de los Proyectos Piloto y extraer las lecciones aprendidas. 3-1 Evaluar las necesidades de capacitación de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico y las personas relacionadas e implementar las capacitaciones. 3-2 Elaborar y/o mejorar los Reglamentos y/o los Estatutos de cada Comité de Desarrollo Turístico / Asociación de Desarrollo Turístico. 3-3 Fortalecer la red de trabajo entre organizaciones relevantes tales como Universidades, ONGs, empresas turísticas, instituciones gubernamentales y los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico. 3-4 Fortalecer el intercambio entre los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico. (Incluyendo un Viaje de Estudio a un tercer país) 3-5 Elaborar el Concepto de Desarrollo Turístico para cada Comité de Desarrollo Turístico / Asociación de Desarrollo Turístico relacionado. 3-6 Fortalecer la capacidad de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico para la redacción de propuestas para la solicitud de apoyo, incluyendo la cooperación financiera, a las agencias donantes y Organizaciones No Gubernamentales. 4-1 Fortalecer la capacidad de comunicación de MITUR y CORBATUR con los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico. 4-2 Fortalecer la capacidad de MITUR y CORBATUR para asistir a los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico respecto a la redacción de propuestas y la planificación y gestión de proyectos, necesarios para poder pasar el financiamiento de otros donantes y Organizaciones No Gubernamentales. (Incluyendo la Capacitación en Ajopín) 4-3 MITUR/CORBATUR legaliza los Comités de Desarrollo Turístico que aun no tienen personería jurídica en el Área de Proyectos Piloto. 5-1 Planear recomendaciones para fortalecer la capacidad de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico a través de los resultados 1 a 4, y desarrollar los modelos. 5-2 Llevar a cabo Seminarios para la difusión de los modelos en la Región Oriental. 	<p>Lado de El Salvador</p> <p>Personal</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Director del Proyecto 2) Gerente del Proyecto 3) Coordinador del Proyecto 4) 3 Contadores 5) 7 técnicos asignados para cada proyecto piloto <p>Equipos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Equipo necesario para este Proyecto <p>Facilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Oficina del Proyecto 2) Infraestructura necesaria para la implementación de los Proyectos Piloto. 3) Costos locales para las actividades del Proyecto. 	<p>Lado de Ajopín</p> <p>1. Personal</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Jefe Asesor / Coordinación y Desarrollo Organizacional I (2) Asesor Asistente / Desarrollo Turístico I / Desarrollo Comunitario (3) Desarrollo Turístico II (4) Coordinación y Desarrollo Organizacional II (5) Promoción Turística (6) Desarrollo del Recurso Humano <p>2. Equipo</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Vehículo 4WD (2) 8 Computadores Laptop (3) 3 Proyectos (4) 3 Pantallas (5) 1 Fotorreproductor (6) 1 Impresora Laser (7) 1 Impresora de Inyección de tinta <p>3. Recursos Insumos</p> <p>Costos de Proyectos Piloto.</p> <p>4. Capacitación de C/PT</p> <p>JICA realizó personal de El Salvador relacionado con el Proyecto para capacitación técnica en Ajopín y terceros países.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Las comunidades locales colaboran con el Proyecto. El plan de aportación de los expertos y contrapartes no cambia de manera significativa. El resultado de las elecciones locales del 2012, no tendrá un grave impacto negativo en la composición de los miembros de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico objeto. <p style="text-align: center;">Condiciones Previas</p> <ul style="list-style-type: none"> Los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico y los gobiernos locales conocen y desearán participar en el Proyecto.
<p>* Los Comités de Desarrollo Turístico son un grupo de personas de la zona que fueron organizados para hacer actividades turísticas en su región que están reconocidos por MITUR/CORBATUR. Las Asociaciones de Desarrollo Turístico son los Comités de Desarrollo Turístico que han sido legalizados.</p>			

Anexo5 Plan de Operación (Ver.2/with con los logros reales)

Plan de Actividades	Cronograma	Año 2011												Año 2012												Año 2013					
		Aug	Sep	Oct	Nov	Dic	Jan	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dic	Jan	Feb	Mar	Abr	May	Jun							
1 Línea Directiva de Desarrollo Turístico en la Región Oriental de los proyectos.																															
1-1	Realizar el estudio de la Situación Actual relacionado al Desarrollo Turístico en la Región Oriental.	Plan																													
	Resultado																														
1-2	Realizar el estudio de las grandes áreas turísticas en la Región Oriental.	Plan																													
	Resultado																														
1-3	Formular el Borrador de la Línea Directiva de Desarrollo Turístico en la Región Oriental en forma participativa.	Plan																													
	Resultado																														
2 A través de la implementación de los Proyectos Piloto en el Área de Proyectos Piloto, mejorar el cumplimiento relacionado al desarrollo turístico utilizando los recursos propios de la región.																															
2-1	Formular los Criterios de Selección de los Proyectos Piloto en concordancia con CORBATUR, optimizando con los Comités de Desarrollo Turístico/Asociaciones de Desarrollo Turístico.	Plan																													
	Resultado																														
2-2	Seleccionar los Proyectos Piloto a implementar.	Plan																													
	Resultado																														
2-3	Monitorear y evaluar las actividades de los Proyectos Piloto y articular los logros obtenidos.	Plan																													
	Resultado																														
3 Mejorar la capacidad de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico, en el Área de Proyectos Piloto. (Fortalecimiento de la Capacidad de los Comités de Desarrollo Turístico y Asociaciones de Desarrollo Turístico)																															
3-1	Analizar las necesidades de capacitación de los Comités de Desarrollo Turístico/Asociaciones de Desarrollo Turístico y las acciones relacionadas a implementar las capacitaciones.	Plan																													
	Resultado																														
3-2	Elaborar y/o mejorar los Reglamentos y/o los Estatutos de cada Comité de Desarrollo Turístico / Asociación de Desarrollo Turístico.	Plan																													
	Resultado																														
3-3	Fortalecer la red de trabajo entre organizaciones turísticas como son: Unidades de Empresas Turísticas, Instituciones y los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico.	Plan																													
	Resultado																														
3-4	Fortalecer el intercambio entre los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico, incluyendo un Viaje de Estudio a un tercer país.	Plan																													
	Resultado																														
3-5	Elaborar el Convenio de Desarrollo Turístico para cada Comité de Desarrollo Turístico / Asociación de Desarrollo Turístico relacionado.	Plan																													
	Resultado																														
3-6	Fortalecer la capacidad de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico para la redacción de propuestas para la solicitud de recursos, incluyendo la elaboración de estudios, a las agencias donantes y Organizaciones No Gubernamentales.	Plan																													
	Resultado																														
4 Mejorar la capacidad de apoyo de MITUR y CORBATUR hacia los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico del Área de Proyectos Piloto. (Fortalecimiento de la Capacidad de MITUR/CORBATUR)																															
4-1	Fortalecer la capacidad de coordinación de MITUR y CORBATUR con los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico.	Plan																													
	Resultado																														
4-2	Fortalecer la capacidad de MITUR y CORBATUR para asistir a los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico respecto a la redacción de propuestas y la presentación y gestión de proyectos, necesarias para poder cumplir su cometido de apoyo donante y Organizaciones No Gubernamentales. (Incluyendo la Capacitación en Japan)	Plan																													
	Resultado																														
4-3	MITUR/CORBATUR regular los Comités de Desarrollo Turístico que aun no tienen personalidad jurídica en el Área de Proyectos Piloto.	Plan																													
	Resultado																														
5 Se desarrollan los proyectos de las actividades de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico y se difunden en la Región Oriental. (Desarrollo y difusión de los modelos)																															
5-1	Plantear recomendaciones para fortalecer la capacidad de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico a través de los resultados I al 4 y desarrollar los modelos.	Plan																													
	Resultado																														
5-2	Llevar a cabo Seminarios para la difusión de los modelos en la Región Oriental.	Plan																													
	Resultado																														

Tabla de la Evaluación

Evaluación Final del Fortalecimiento de las Capacidades para el Desarrollo del Turismo Rural en la Región Oriental de El Salvador

(1) Evaluación por Cinco Criterio

Criterio de Evaluación	Preguntas de Evaluación		Resultados
	Preguntas Principales	Subpreguntas	
Pertinencia	Consistencia con las políticas de desarrollo y de turismo de El Salvador	¿El Proyecto coincide con la prioridad de las políticas de desarrollo y de turismo de El Salvador?	<ul style="list-style-type: none"> • En el Plan Quinquenal de Desarrollo 2009-2014 se refiere a la política turística como un componente macroeconómico y sectorial de la política pública. Dicho Plan afirma que las actividades turísticas constituyen un factor fundamental para el desarrollo de El Salvador por sus potenciales para generar remesas, empleo e ingreso. Según el Plan, el Golfo de Fonseca es una de las regiones objeto en el desarrollo turístico. • El Plan Nacional de Turismo 2020, la versión revisada del Plan Nacional de Turismo del gobierno anterior, menciona que tanto el sector público como el privado deberán promover las actividades turísticas con la participación de la comunidad en la Misión. • MITUR/CORSATUR ha promovido el concepto de <i>Pueblos Vivos</i> estableciendo los CDTs a escala nacional. <i>Pueblos Vivos</i> se basa en la convicción de que son los habitantes de las comunidades los actores principales en el desarrollo económico de El Salvador y que tendrán que aprovechar sus recursos naturales y culturales de manera apropiada para el desarrollo turístico. El concepto está escrito en el Plan Quinquenal de Desarrollo 2009-2014 así como en el Plan Nacional de Turismo 2020. • En noviembre de 2012 se dio a conocer la Estrategia para el Desarrollo Integral y Sostenible de la Franja Costera Marina de El Salvador 2012-2014, la cual consiste en un plan de desarrollo integral a través de un nuevo ciclo para el desarrollo, inversión y empleo que cubrirá el área del Golfo de Fonseca.
	Consistencia con las políticas de Asistencia Oficial para el Desarrollo (ODA) de Japón	¿El Proyecto coincide con las políticas de asistencia del gobierno japonés en general y la política de apoyo para El Salvador?	<ul style="list-style-type: none"> • Japón ha hecho que su política de la Asistencia Oficial de Desarrollo para El Salvador que promueva su desarrollo autosustentable. El proyecto ha sido un componente del Programa para el Desarrollo de la Región Oriental en El Salvador, el cual aborda una de sus áreas prioritarias, revitalización de la economía y la expansión de empleo. En el Programa, se han implementado algunos proyectos enfocados al desarrollo del sector industrial en la región alrededor del Puerto de la Unión.
	Ventajas comparativas de la cooperación japonesa	¿Japón tiene la ventaja tecnológica y empírica en fortalecer las capacidades para el desarrollo de turismo rural?	<ul style="list-style-type: none"> • Como una de las experiencias similares en el campo de desarrollo de turismo en Centroamérica, JICA implementó el "Proyecto para el Desarrollo de las Capacidades de los Comités de Autogestión Turística" en Guatemala (2007-2010). También, hay un proyecto en curso, "Turismo Sostenible a través de la Participación Público-Privada" en la República Dominicana (2009-2013). Además, JICA tiene algunas experiencias en el desarrollo industrial o comunitario a través de desarrollo turístico en otras regiones del mundo. Con estos hechos, Japón tiene ventajas técnicas y empíricas en apoyar el desarrollo de turismo rural. • En Japón hay muchos gobiernos locales que con abundantes experiencias en operar asociaciones turísticas, promoción turística, campaña de "Un Pueblo, Un Producto", entre otros. En la capacitación en Japón implementada por el

Criterio de Evaluación	Preguntas de Evaluación		Resultados
	Preguntas Principales	Subpreguntas	
			Proyecto así como directamente por JICA los participantes han visitado algunos de estos.
	Consistencia con las necesidades del area meta	<p>¿El Objetivo del Proyecto coincide con las necesidades del area meta (las áreas meta y otras en la Región Oriental)?</p> <p><u>Objetivo del Proyecto:</u> El Sistema de Desarrollo Turístico Sostenible mediante la cooperación publico privada que beneficia a las comunidades locales en la Región Oriental es desarrollado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los trece municipios de la jurisdicción del CAT La Unión conforma un grupo de municipios (Mancomunidad del Golfo de Fonseca). Se ha confirmado a través de las entrevistas que los miembros de los CDTs/ADTs y las comunidades han identificado el potencial del desarrollo turístico en sus municipios. • A través de las etrevistas con el CAT Ruta de Paz y los CDTs en el Departamento de Morazán, se ha confirmado que existen las necesidades de establecer un mecanismo de desarrollo turístico mediante la colaboración entre CDT y gobierno municipal a nivel municipal así como la cooperación (asociatividad) regional dirigida por la ADT Regional. • Según la CORSATUR, el Departamento Regional de CORSATUR recibió algunas preguntas de parte de los CDTs/ADTs y/o los municipios en Usulután y San Miguel donde el CAT no se ha establecido, preguntando por apoyos a la promoción turística y de eventos turísticos.
	Pertinencia de la adopción del enfoque de proyecto	¿Es apropiado el enfoque del Proyecto (seleccionar las 13 áreas de proyectos piloto bajo la jurisdicción del CAT La Unión, implementar esos proyectos y diseminar los modelos) para las necesidades del grupo meta (MITUR/CORSATUR, miembros de los CDTs/ADTs) ?	<ul style="list-style-type: none"> • Se ha confirmado a través del cuestionario y entrevistas, que el enfoque del Proyecto que consiste en prestar apoyos por parte del MITUR/CORSATUR y el CAT La Unión para el desarrollo de capacidades de los CDTs/ADTs es apropiado para las necesidades de cada grupo meta. También, es apropiado el enfoque que consiste en seleccionar los trece áreas objeto de proyectos piloto bajo la jurisdicción del CAT La Unión, implemenar esos proyectos y diseminar los modelos. • Por otro lado, según algunas opiniones sería una meta ambiciosa establecer un mecanismo sostenible de desarrollo turístico en los cuatro departamentos de la Región Oriental en el periodo de tres años.
	Consideraciones Especiales	<p>¿Hay algunas diligencias en temas de género, estratificación social, medio ambiente, grupos étnicos, entre otros?</p> <p>¿Han habido algunos cambios en el ambiente que rodea el Proyecto a partir de la Evaluación Intermedia?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No hay necesidad de tener consideraciones especiales ni se han identificado cambios notables.

Criterio de Evaluación	Preguntas de Evaluation		Resultados
	Preguntas Principales	Subpreguntas	
Efectividad	Nivel de logro del Objetivo del Proyecto	¿Hasta qué grado se han alcanzado los Indicadores Objetivamente Verificables (IOV) del Objetivo del Proyecto?T <u>Objetivo del Proyecto :</u> El Sistema de Desarrollo Turístico Sostenible mediante la cooperación publico privada que beneficia a las comunidades locales en la Región Oriental es desarrollado <u>IOVs:</u> 1. Se documenta el papel y el posicionamiento de los CDTs/ADTs. 2.El modelo desarrollado (Modelo de JICA La Unión) es aprobado por CORSATUR como Modelo Estándar. 3.Aumenta el empleo del Sector Turístico en algunas zonas del Área de Proyectos Piloto.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se ha elaborado el primer borrador del documento que estipula los roles de los CDTs/ADTs y su posición por el Equipo del Proyecto al momento de la Evaluación Final. 2. La CORSATUR desarrollará el “Modelo La Unión” en colaboración con el Equipo del Proyecto y lo aprobará para el mes de mayo 2013. 3. No se encontraba disponibles los datos estadísticos relevantes. Según las respuestas al cuestionario recibidas¹ por los miembros de los trece CDTs/ADTs, la mayoría de ellos considera que el empleo en el sector turístico ha incrementado en sus municipios (29% contestó “muchísimo” y 50% “un poco”). A pesar de que no es posible comparar los datos en 2009 y 2012, el número de empresas relacionadas al turismo en los trece municipios objeto en diciembre de 2012 es lo siguiente: un municipio que tiene más de veinte empresas (La Unión); dos municipios que tienen entre cinco a nueve empresas (Chirilagua y Conchagua) y tres municipios que tienen de una a cuatro empresas (Intipucá, Meanguera del Golfo y Santa Rosa de Lima). El número de hoteles en los trece municipios meta es lo siguiente: dos municipios (Chirilagua y La Unión) que tiene de cinco a nueve empresas relacionadas y dos municipios (Conchagua y Santa Rosa de Lima) que tiene de una a cuatro empresas.²El número de turistas que visitaron el CAT La Unión ha incrementado cuatro veces más durante los últimos tres años (225 turistas (174 nacionales y 51 extranjeros) en 2009 y 950 turistas (718 nacionales y 232 extranjeros) en 2012).
		¿Cuál es la perspectiva de alcanzar el Objetivo del Proyecto para la terminación del periodo del proyecto?	<ul style="list-style-type: none"> • Se espera que se alcance el Objetivo del Proyecto bajo la condición de que el desarrollo de capacidades de los CDTs/ADTs sea realizado (Resultado Esperado 3) y que un modelo apropiado y práctico sea desarrollado (Resultado Esperado 5), cuya conclusión se encuentra programada .
		¿Hasta qué grado el logro exitoso de los Resultados Esperados contribuye al cumplimiento del Objetivo del Proyecto?	<ul style="list-style-type: none"> • El logro del Resultado Esperado 5 depende de cómo se desarrollan y se diseminan los modelos, del cual se discutió en la Evaluación Final. Por lo tanto, el logro del Objetivo del Proyecto deberá ser esperado basándose en el nivel alcanzado del Resultado Esperado 1 a 4 y la probabilidad de que se logre el Resultado Esperado 5.
		¿Son suficientes los Resultados Esperados para alcanzar el Objetivo del Proyecto?	<ul style="list-style-type: none"> • Se han promovido el desarrollo de turismo local a través de la cooperación (asociación) entre el MITUR/ CORSATUR/CAT y los CDTs/ADTs en el Proyecto. Por lo tanto, al alcanzar los cinco Resultados Esperados, se supone que se establezca un mecanismo sostenible de desarrollo turístico mediante la cooperación público privada, en los municipios donde los CDTs/ADTs están trabajando.
		¿Se está cumpliendo con el Supuesto Importante para alcanzar el Objetivo del Proyecto? <u>Supuesto Importante:</u> El Gobierno Central mantendrá la	<ul style="list-style-type: none"> • El Gobierno de El Salvador continúa dando importancia al desarrollo turístico. Mediante la entrevista se ha confirmado que el Gobierno sigue promoviendo el desarrollo turístico haciendo uso de las características respectivas de los municipios en la Región Oriental. En la región sureste se llevará a cabo un desarrollo regional de manera extensiva centrándose en el desarrollo de

¹ La investigación con cuestionario se llevó a cabo a los 34 participantes meta durante la capacitación en tercer país en febrero 2013.

² Fuente: Documentos del CORSATUR

Criterio de Evaluación	Preguntas de Evaluation		Resultados
	Preguntas Principales	Subpreguntas	
		importancia del Desarrollo Turístico en la Región Oriental.	<p>infraestructura, con el apoyo de los Estados Unidos.</p> <ul style="list-style-type: none"> De los siete corredores turísticos que el Gobierno ha designado como áreas prioritarias para la inversión pública y privada en materia de desarrollo turístico, tres se ubican en la Región Oriental.
	Factores que contribuyen al logro del Objetivo del Proyecto	Hay algún otro factor que haya contribuido al logro del Objetivo del Proyecto?	<ul style="list-style-type: none"> Como una ruta para cruzar Centroamérica, se abrió una nueva ruta que atraviesa el Golfo de Fonseca que enra a Nicaragua cuando la frontera con Honduras quedó bloqueada en 2009. Este es uno de los factores que conduce al increment del número de turistas en el área meta. Otros factores contribuyentes son lo siguiente: construcción del Puerto de La Unión, asistencia de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), algunos tour operadores pioneros de San Salvador y la propia existencia de este Proyecto.
	Factores que impiden el logro del Objetivo del Proyecto	Hay algún otro factor que haya obstaculizado el logro del Objetivo del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> La percepción del Equipo del Proyecto sobre el área objeto se difería de la de la JICA hasta la Evaluación Intermedia y afectó a los avances del Proyecto.
Eficiencia	Relación de causa-efecto entre los Aportes y Resultados Esperados	¿Se han llevado a cabo las actividades de proyecto de manera apropiada en términos de momento de programación, duración y calidad para generar los Resultados Esperados que se había planeado?	<ul style="list-style-type: none"> En cuanto a la oportunidad de programación de las actividades de proyecto, el desarrollo de modelos para diseminación presenta algo de atraso. Las demás actividades se han llevado a cabo de manera apropiada en términos de la programación (<i>timing</i>), duración y calidad en general, a excepción de algo de demora en apoyar a los CDTs/ADTs para elaborar su estatuto y reglamentos internos, concepto de desarrollo turístico y propuestas.
	Logro de los Resultados Esperados	<p>¿Se han cumplido los Supuestos Importantes para el logro de los Resultados Esperados?</p> <p>Supuestos Importantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las comunidades locales colaboran con el Proyecto. - El plan de aportación de los expertos y contrapartes no cambia de manera significativa. - El resultado de las elecciones locales del 2012, no tendrá un grave impacto negativo en la composición de los miembros de los Comités de Desarrollo Turístico / Asociaciones de Desarrollo Turístico objeto. 	<ul style="list-style-type: none"> En los municipios meta no se observaron comunidades poco cooperativas. El itinerario de asignación de algunos Expertos se ha cambiado. Se han asignado los C/Ps de la CORSATUR para cada proyecto piloto. A nivel local, se ha asignado dos miembros del personal al CAT La Unión, sin embargo, casi todo el tiempo solo se ha contado con uno de ellos en su lugar a causa de razones inevitables. En algunos CDTs/ADTs incluyendo ADT Regional, ha habido reemplazos drásticos de sus miembros después de la elección de alcalde en marzo de 2012. CORSATUR/CAT La Unión proporcionaron asistencia para reestructurar los CDTs con la finalidad de reforzar su organización desde junio de 2012.
	Pertinencia de los Aportes de Japón	<p>¿Qué tan apropiada ha sido la asignación de los Expertos, en términos de su número, su pericia/capacidad o su programación de visitas?</p> <p>¿Ha sido apropiado el suministro de equipos en términos del modelo, número y su programación?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Se ha confirmado a través de cuestionario y entrevistas con los C/Ps que la asignación de los Expertos ha sido apropiada en términos de su número, su pericia/capacidad, el periodo y momento de asignación para llevar a cabo las actividades de proyecto. El suministro de equipos y materials ha sido apropiado en términos de su modelo, número y su programación. No se observó ningún problema con la condición y frecuencia de uso.

Criterio de Evaluación	Preguntas de Evaluación		Resultados
	Preguntas Principales	Subpreguntas	
		¿Qué tan apropiado ha sido la capacitación en Japón, en tercer país y en términos de de su contenido y programación oportuna?	<ul style="list-style-type: none"> • La capacitación en Japón se llevó a cabo en AFP2 y 3. La capacitación para el AFP2 se implementó solo para un participante a causa de razones inevitables, a pesar de que se había programado la participación de dos candidatos. • Los participantes en la capacitación en Japón así como en tercer país han expresado que estaban motivados a promover el desarrollo turístico en sus lugares, aprendiendo de los casos precedentes de desarrollo turístico en Japón o de países vecinos.
		¿Ha sido apropiado y oportuno el presupuesto de JICA para el Proyecto en términos de la escala y programación?	<ul style="list-style-type: none"> • Se ha confirmado que el presupuesto de JICA para el Proyecto ha sido apropiado en escala y programación, con base en los Resultados Esperados que se hayan generado. • Se han proporcionado o elaborado los materiales tales como kayaks y otras herramientas para proyectos piloto. Asimismo, se confirmó que se han venido aplicando correctamente el trabajo de mantenimiento a los mismos.
	Pertinencia de los Aportes de lado Salvadoreño	¿Qué tan apropiada ha sido la asignación de los C/Ps en términos de su número, responsabilidad y capacidad?	<ul style="list-style-type: none"> • La CORSATUR ha asignado los C/Ps para cada uno de los cinco proyectos pilotos aparte de los que se han asignado para la coordinación de proyecto. El proyecto de Tour de islas ha tenido muchos avances en términos de desarrollo de productos y promoción en colaboración con su C/P. Asimismo, se ha contado con la participación activa de los C/Ps en el proyecto de educación turística ambiental y señalización turística, respectivamente. El proyecto de tour de manglares ha sido apoyado por su C/P de alguna manera. • Por otro lado la coordinación con la CORSATUR ha sido un poco complicada para el Equipo del Proyecto debido al hecho de que cada C/P pertenece a departamento diferente. Asimismo, a menudo los C/Ps están ocupados con sus actividades regulares en la capital y no les ha sido posible visitar el sitio de proyecto. • Se han colocado dos miembros del personal al CAT La Unión. Solo se ha contado con uno de ellos en su lugar casi todo el tiempo.
		¿Ha sido apropiado el presupuesto del gobierno salvadoreño para el Proyecto en cuanto a la escala y programación?	<ul style="list-style-type: none"> • La CORSATUR no ha presupuestado expensas para los C/Ps para destinarlos al viático u hospedaje en sus viajes de negocio a la Región Oriental.
	Otros factores que haya incrementado o disminuido la eficiencia del Proyecto	¿Ha habido algún otro factor que haya incrementado o disminuido la eficiencia del Proyecto?	<ul style="list-style-type: none"> • Se han implementado algunos proyectos pilotos (mapa turístico, señalización turística y tour de islas) en algunos municipios respectivamente, lo cual ha contribuido que se aprendan mutuamente y ha fortalecido la colaboración entre los mismos. Asimismo, el tour de manglares y la señalización turística se han implementado en combinación; también se ha llevado a cabo de esta manera el mapa turístico y la señalización turística. • Algunos reemplazos de los Expertos así como de los C/Ps han complicado su comunicación y de alguna manera ha bajado el ritmo de avances de las actividades de proyecto.
Impact	Posibilidad de que se logre el Objetivo Superior	<p>Se alcanzará el Objetivo Superior en 3 a 5 años después de la conclusión del Proyecto?</p> <p>¿Son válidos aún los IVO para el Objetivo Superior?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Es probable que se alcance el Objetivo Superior entre tres a cinco años después de la conclusión del Proyecto con la premisa de que se logre el Objetivo del Proyecto. • Los IOVs para el Objetivo Superior son válidos al momento de la Evaluación Final aunque no estaban disponibles los datos estadísticos correspondientes.

Criterio de Evaluación	Preguntas de Evaluación		Resultados
	Preguntas Principales	Subpreguntas	
		<p>Objetivo Superior: El Turismo Comunitario utilizando los recursos turísticos específicos de la región es desarrollado en la Región Oriental</p> <p>IOVs:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumenta los Productos Turísticos que fueron desarrollados principalmente por las comunidades locales en la Región Oriental. 2. Aumenta el empleo del Sector Turístico en la Región Oriental. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasta la fecha de la Evaluación Final, los productos turísticos nuevos desarrollados por el Proyecto son lo siguiente: tour de manglares, tour de islas, la cartilla turística (material didáctico para la educación turística y ambiental), mapa turístico de tres municipios y artesanías de ninfa. Se espera que las comunidades a través de CDTs/ADTs y los gobiernos municipales en la Región Oriental continúen desarrollando los productos turísticos. 2. Al considerar el impacto del Proyecto, se espera que el empleo relacionado al turismo se incremente en la Región Oriental.
		<p>¿No hay ninguna discrepancia entre el Objetivo Superior y el Objetivo del Proyecto?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No hay discrepancias considerables entre el Objetivo Superior y el Objetivo del Proyecto.
		<p>¿Se está cumpliendo con los Supuestos Importantes para alcanzar el Objetivo Superior?</p> <p>Supuestos Importantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Continuará la política del Gobierno para el fortalecimiento de los CDTs/ADTs - Que no se deterioren las condiciones de seguridad e higiene. - La contraparte que recibió la capacitación seguirá trabajando. 	<ul style="list-style-type: none"> • El MITUR/CORSATUR ha mostrado la intención de continuar fortaleciendo la capacidad de los CDTs/ADTs. • A la fecha de la Evaluación Final hay una preocupación sobre las condiciones de seguridad, especialmente para los viajeros extranjeros, de acuerdo con los reportes de la prensa. • No hay certeza de que si los C/Ps del Proyecto continuarán estar en servicio ya que muchos de ellos son empleados de contrato temporal y la elección presidencial está programada para marzo de 2014. No obstante, los C/Ps han afirmado claramente que continuarían apoyando las actividades de proyecto en coordinación con el CAT La Unión por el momento.
	Otros impactos	<p>¿Hay impactos inesperados, ya sea positivos o negativos?</p>	<p>Impactos Positivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La feria de <i>Pueblos Vivos</i>, un concurso anual a escala nacional de desarrollo turístico para todos los municipios, organizada por el MITUR/CORSATUR, ha consituido una oportunidad para los municipios, de reconocer sus propios recursos turísticos y contribuyó a que otras regiones conocieran sus municipios (Yayantique, Yucuaiquin y San José de la Fuente). Un total de 10 municipios de la Mancomunidad del Golfo de Fonseca participó en dicha feria en septiembre de 2012. • De acuerdo con las respuestas al cuestionario³ recibidas por los miembros de los CDTs/ADTs involucrados en el Proyecto, la mayoría de ellos piensa que muchas comunidades han empezado a estar conscientes o más conscientes de desarrollo turístico (cerca de 80% de contestaron "mucho" o "un poco"). También, se ha confirmado por la entrevista que han habido algunos cambios en la actitud y práctica en las comunidades, como por ejemplo, limpian sus playas y recogen la basura tirada (Meanguera del Golfo, San José de la Fuente, La Unión y Pasaquina). • Con la orientación hacia el desarrollo turístico, se fundaron tres nuevos CDTs durante el periodo del Proyecto, los cuales son lo siguiente: Meanguera del

³ Se llevó a cabo estudio con cuestionario con enfoque a los 32 participantes durante la capacitación en tercer país en febrero de 2013.

Criterio de Evaluación	Preguntas de Evaluation		Resultados
	Preguntas Principales	Subpreguntas	
			<p>Golfo (junio de 2012), Chirilagua (junio de 2012) y Yayantique (julio de 2012).</p> <ul style="list-style-type: none"> • En Yayantique se fundó el CDT en julio de 2012. Los miembros de CDT y algunos otros estaban motivados a organizar una cooperativa para iniciar las actividades comerciales al momento de la Evaluación Final. • Se ha establecido la oficina municipal de turismo en el gobierno municipal de El Carmen, el cual es el único municipio en hacerlo entre los trece municipios meta. Hay muchos gobiernos municipales que han mostrado interés en seguir esta iniciativa. • La mayoría de los participantes en la capacitación de artesanías eran mujeres. Aquellas mujeres tomaron parte en los proyectos piloto y/o capacitación y han participado en las actividades relacionadas al turismo. Asimismo, hay muchos CDTs/ADTs que cuentan con la participación de mujeres. • Se han llevado a cabo los viajes FAM (familiarización) de Tour de islas por el Área de Desarrollo de Productos de CORSATUR. A la fecha de la Evaluación Final, esos viajes FAM ya se había integrado en su plan anual de operación (POA). Se han cubierto sus actividades para el Tour de islas en los programas televisivos y periódicos. Además, algunos tour operadores han iniciado la venta del paquete de tours. Como consecuencia, el nivel de sensibilización entre la población sobre la importancia de turismo ha venido creciendo en las comunidades objeto (La Unión y Meanguera del Golfo). • Cuatro de los participantes que terminaron la capacitación en artesanías de ninfa que se llevó a cabo por el Proyecto crearon su propio logotipo para sus productos hechos de ninfa. Ellos han empezado a reconocer el municipio. También, ellos contribuyen a la protección ambiental debido a que la ninfa no tenía uso y contaminaba el Lago de Olomega. Esta capacitación de artesanías dio impacto positivo en Nicaragua y Honduras durante la capacitación en tercer país realizada en el AFP3, ya que para estos países también la ninfa representa un problema. CORSATUR planea replicar estas técnicas en los municipios de Suchitoto y Apaneca y mostrará estos productos competitivos en la feria nacional de <i>Pueblos Vivos</i> como producto ícono del municipio de El Carmen. • Un miembro del CDT San José de la Fuente, quien participó en la capacitación de emprendedurismo realizada en el Proyecto, impartió la capacitación a la comunidad por su cuenta e ingresó solicitud de apoyo para pequeñas y medianas empresas ante FOMILENIO y finalmente dicha solicitud fue adoptada. • En el municipio de La Unión, el mercado de antigua estación de ferrocarril (La Estación) iniciado después del tour nacional durante el AFP1 se organiza con regularidad los sábados por tarde a la fecha de la Evaluación Final. • Algunas actividades que se había llevado a cabo para algunos miembros comunitarios comenzaron a contar con la participación de otros miembros de la comunidad (Tour of islas y artesanías de ninfa). • Han llevado a cabo algunas actividades de promoción turística como lo siguiente: venta de paquete de toures locales utilizando brochure para los que vinieron de la Escuela Marítima de la Universidad del Estado de California (<i>Maritime School of the California State University</i>) (ADT La Unión, ADT Regional, entre otros, junio de 2012); promoción de artesanías y Tour de

Criterio de Evaluación	Preguntas de Evaluación		Resultados
	Preguntas Principales	Subpreguntas	
			<p>manglares en el Tourist Vacation Expo (ADT El Carmen y ADESTI (Intipucá), julio de 2012); promoción utilizando brochure en un evento celebrado por Florida-Caribbean Cruise Association (FCCA) en Curacao (CORSATUR y ADT Regional, septiembre-octubre de 2012); y la promoción del Tour de islas en la Feria Internacional de Turismo (FITUR) en Madrid, España (CORSATUR y ADT Regional, enero-febrero de 2013).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se llevaron a cabo excursiones para estudiantes de escuela primaria como una actividad de proyecto piloto de educación turística ambiental en Pasaquina. Para la mayoría de los niños fue la primera vez que visitaran una playa ubicada dentro del mismo municipio. Esta ocasión propició a que crezca la sensibilidad sobre la importancia de excursiones entre los maestros y padres de familia. • Muchos CDTs/ADTs llegaron a interesarse en iniciar la educación turística ambiental en sus municipios al momento de la Evaluación Final. Algunos de ellos han visitado los sitios de proyectos piloto por su cuenta (Conchagua). • La ADT Pasaquina y el CDT Meanguera del Golfo se han inspirado por el Tour de manglares que la ADESTI (Intipucá) lleva a cabo y han iniciado la preparación de sus propios tours. • Hay muchos CDTs/ADTs de otras regiones que mostraron mucho interés cuando el Equipo del Proyecto dio presentación sobre cómo elaborar el concepto de desarrollo turístico en el Encuentro Nacional de Comités de Desarrollo Turístico en la Región Oriental y en la Región Occidental por separado en diciembre de 2012. <p>Impacto Negativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Puerto de La Unión construido por un proyecto de préstamo de la Asistencia Oficial de Desarrollo de Japón no se encuentra en plena operación debido al retraso en su concesión. Esta situación tiene un impacto adverso al desarrollo de la economía regional, incluyendo turismo.
Sostenibilidad	Apectos Políticos e institucionales	¿Cuál es la perspectiva de MITUR/CORSATUR en continuar apoyando el fortalecimiento de capacidades de los CDTs/ADTs?	<ul style="list-style-type: none"> • MITUR/CORSATUR han mostrado la intención de continuar apoyando el fortalecimiento de capacidades de los CDTs/ADTs.
		¿Cuál es la posibilidad de que MITUR/CORSATUR continúe con la política turística que proporciona la importancia a las iniciativas comunitarias?	<ul style="list-style-type: none"> • MITUR/CORSATUR claramente afirma que continuará con la política turística "Pueblos Vivos" que proporciona la importancia a las iniciativas comunitarias.
		¿Cuál es la posibilidad de que MITUR/CORSATUR continúe con su actual mecanismo de desarrollo turístico a través de la cooperación público privado (MITUR/CORSATUR-CAT-Regional ADT-CDT/ADT)?	<ul style="list-style-type: none"> • MITUR/CORSATUR continuará apoyando los CDTs/ADTs como un mecanismo para el desarrollo turístico conforme a la ley.
		¿Será suficiente la capacidad operacional de los CDTs/ADTs' de mantener el mecanismo de desarrollo turístico para beneficiar la comunidad local en la	<ul style="list-style-type: none"> • A pesar de que se han observado liderazgo activo en algunos CDTs/ADTs, aún están limitadas las capacidades operacionales incluyendo administración financiera y rendición de cuentas.

Criterio de Evaluación	Preguntas de Evaluación		Resultados
	Preguntas Principales	Subpreguntas	
		Región Oriental, expandiendo los beneficios derivados del Proyecto después de la terminación del Proyecto?	
	Aspectos Financieros	¿Cuál es la posibilidad de que se cuente con la sostenibilidad financiera y segura de CORSATUR y CDT/ADTs?	<ul style="list-style-type: none"> • Se seguirá contando con el presupuesto de CORSATUR para apoyar los CDTs/ADTs. Se ha implementado ya el encuentro nacional de CDT que se organiza cada año, un evento de Pueblos Vivos, capacitación en emprendedurismo, entre otros. • El mayor reto los CDTs/ADTs es obtener sus recursos financieros. Es indispensable para ellos conseguir su propio ingreso de negocio, subsidios gubernamentales, municipales, donaciones, entre otros.
	Aspectos Financieros	¿Cuál es la posibilidad de que se cuente con la sostenibilidad financiera y segura de CORSATUR y CDT/ADTs?	<ul style="list-style-type: none"> • Se seguirá contando con el presupuesto de CORSATUR para apoyar los CDTs/ADTs. Se ha implementado ya el encuentro nacional de CDT que se organiza cada año, un evento de Pueblos Vivos, capacitación en emprendedurismo, entre otros. • El mayor reto los CDTs/ADTs es obtener sus recursos financieros. Es indispensable para ellos conseguir su propio ingreso de negocio, subsidios gubernamentales, municipales, donaciones, entre otros.
	Aspectos Técnicos	¿Cuál es la posibilidad de que MITUR/CORSATUR mantenga el mecanismo para diseminar los modelos a desarrollarse con la implementación de los proyectos piloto?	<ul style="list-style-type: none"> • Se organizarán los seminarios para la diseminación de los modelos a desarrollarse, en todos los cuatro Departamentos de la Región Oriental por la iniciativa de CORSATUR. Consecuentemente, CORSATUR podrá continuar diseminando los modelos aún después de la terminación del Proyecto.
		¿Cuál es la posibilidad de que los modelos que se desarrollan con los proyectos piloto se diseminen a otras áreas?	<ul style="list-style-type: none"> • Es difícil formar juicios sobre la posibilidad de diseminación de los modelos debido al hecho de que los modelos se encuentran en el proceso de desarrollo al momento de la Evaluación Final. Sin embargo, se espera que la calidad de los modelos sea asegurada ya que los modelos serán desarrollados por el Equipo del Proyecto junto con los C/Ps.
	Otros Aspectos	¿Hay algún factor contribuyentes y/o obstaculizantes para la sostenibilidad?	<p>Factores Contribuyentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se implementará el FOMILENIO para apoyar la operación de la Estrategia para el Desarrollo Integral y Sostenible de la Franja Costera Marina de El Salvador 2012-2024. Se han planeado la construcción de infraestructura en el área costera y la consolidación de capacidad relacionada. Mediante la cooperación al desarrollo turístico, se espera que haya un incremento de número de turistas en dicho área. • La construcción de muelle en el Municipio de La Unión con la cooperación financiera no reembolsable y no-proyecto de Japón será concluida para marzo de 2013. En lo que respecta al proyecto piloto Tour de islas, se espera que la operación del tour se facilite con el muelle.

(2) Verificación del Proceso de Implementación

Ítem de Evaluación	Preguntas para la Evaluación		Resultados
	Preguntas principales	Subpreguntas	
Logro del Proyecto	Posibilidad de alcanzar el Objetivo Superior	¿Es apropiada la lógica del Objetivo Superior “El Turismo Comunitario utilizando los recursos turísticos específicos de la región es desarrollado en la Región Oriental.”?	<ul style="list-style-type: none"> Las partes involucradas al Proyecto entiende de manera comprensiva sobre el Objetivo Superior. También lógicamente es apropiado para que se alcance entre tres a cinco años después de la conclusión del Proyecto con la premisa de que se logre el Objetivo del Proyecto.
	Posibilidad de alcanzar el Objetivo del Proyecto	¿Se espera que se alcance para el final del Proyecto, el Objetivo del Proyecto “El Sistema de Desarrollo Turístico Sostenible mediante la cooperación público privada que beneficia a las comunidades locales en la Región Oriental es desarrollado.”?	<ul style="list-style-type: none"> Se espera que el Objetivo del Proyecto se logre a condición de que el desarrollo de capacidad de los CDTs/ADTs se realice (Resultado Esperado 3) y que se desarrolle un modelo apropiado y práctico (Resultado Esperado 5), cuya conclusión se encuentra programada.
	Posibilidad de alcanzar los Resultados Esperados	¿Se alcanzó o se espera que se alcance el Resultado Esperado 1 antes de la terminación del Proyecto? “Línea Directriz de Desarrollo Turístico en la Región Oriental es desarrollado. (Guideline)”	Se han alcanzado el Resultado Esperado 1, basado en el hecho de que se han cumplido todos los tres IOVs. <ol style="list-style-type: none"> El estudio de diagnóstico inicial sobre el turismo en los 13 municipios meta en la región costera del Golfo de Fonseca se llevó a cabo desde el octubre del 2010 al febrero del 2011. Se elaboró el Informe Final de Estudio sobre la Situación Actual de Turismo en la Región ASIGOLFO. En el Informe Final de Estudio sobre la Situación Actual de Turismo en la Región ASIGOLFO están escritos los resultados de análisis sobre los recursos turísticos en la Región Oriental de El Salvador. Se elaboró el borrador de la Directriz para el desarrollo turístico en la Región Oriental, la cual quedó aprobada en el segundo Comité de Coordinación Conjunta (CCC) celebrado en junio de 2011.
		¿Se alcanzó o se espera que se alcance el Resultado Esperado 2 antes de la terminación del Proyecto? “A través de la implementación de los Proyectos Piloto en el Área de Proyectos Piloto, mejora el conocimiento relacionado al desarrollo turístico utilizando los recursos propios de la región”	Se espera que el Resultado Esperado 2 se logre en su mayoría a excepción de que los reportes de monitoreo y evaluación de los proyectos piloto no estaban preparados. (IOV 2-3) <ol style="list-style-type: none"> El criterio de la selección de los proyectos piloto se estableció en marzo de 2011. Las estrategias de desarrollo turístico se presentó en julio del mismo año y con base en las mismas, se seleccionaron cinco proyectos piloto. Los cinco proyectos piloto se iniciaron entre noviembre de 2011 y enero de 2012, los cuales se han implementado en seis municipios (La Unión, Conchagua, Pasaquina, Intipucá, Santa Rosa de Lima y Meanguera del Golfo) (Véase la Tabla 2). Todos esos proyectos piloto estuvieron por finalizarse antes de diciembre de 2012. No obstante, algunos se han demorado algo y estarán por concluirse para los mediados de marzo de 2013. CORSATUR, CAT La Unión y el Equipo del Proyecto, junto con los CDTs/ADTs han monitoreado los avances de los proyectos piloto y confirmaron las actividades futuras con base en la PDM preparada para cada proyecto, no obstante, no se implementó un monitoreo sistemático a pesar de que CORSATUR llevaba control interno de cada proyecto piloto. Se ha compartido el reporte mensual para el Proyecto entero con CORSATUR/CAT La Unión y los CDTs/ADTs. Se implementó la evaluación intermedia para cada proyecto piloto principalmente por el Equipo del Proyecto en junio de 2012. Asimismo, la implementación de una evaluación final está programada cuando terminen todos los proyectos piloto. Se observó que la mayoría de los miembros entrevistados de los CDTs/ADTs estaban motivados a trabajar sobre el desarrollo turístico en general. Los cambios en el comportamiento y entendimiento sobre el desarrollo turístico entre los miembros de los CDTs/ADTs en los 13 municipios objeto, serán confirmados mediante cuestionario y entrevistas en febrero de 2013 al concluir cada proyecto piloto.
	¿ Se alcanzó o se espera que se alcance el Resultado Esperado 3 antes de la terminación del Proyecto? “Mejora la	El Resultado Esperado 3 se espera que se alcance, independientemente de las diferencias del alcance de desarrollo de capacidades ante los 13 CDTs. A pesar de que entre los 13 CDTs/ADTs meta siguen existiendo las diferencias en sus capacidades, el Resultado Esperado 3 será alcanzado a condición de que	

Item de Evaluación	Preguntas para la Evaluación		Resultados
	Preguntas principales	Subpreguntas	
		capacidad de los CDTs / ADTs en el área de proyectos piloto. (Fortalecimiento de la Capacidad de los CDTs / ADTs)”	<p>se cumplan con los siguientes IOV: elaboración de estatuto y reglamentos internos en al menos seis CDTs/ADTs (IOV 3-2), formulación del concepto de desarrollo turístico en al menos ocho CDTs/ADTs (IOV 3-4) así como la preparación de propuestas en al menos ocho CDTs/ADTs (IOV 3-5)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los talleres para la evaluación de necesidades en los 13 municipios meta se llevaron a cabo entre octubre de 2010 y enero de 2011, por lo que las reuniones preparatorias se celebraron en cada municipio entre junio y julio de 2011. Se implementaron un total de 11 cursos/19 conjuntos de capacitación, lo que significa el hecho de que se haya proporcionado más de una capacitación en cada uno de los 13 municipios objeto (10 conjuntos por el año fiscal del proyecto (AFP) 2⁴ y nueve conjuntos para el AFP3). Se contó con un total de 392 participantes en la capacitación. (216 participantes para el AFP2 y 176 participantes en el AFP3) (Véase la Tabla 3). Los participantes provenían de los municipios meta así como de los municipios cercanos. Se llevó a cabo la capacitación con fines de actualización conforme a las solicitudes por parte de los municipios. Los CDTs/ADTs han de dar seguimiento a los participantes en el futuro. 2. Se requiere contar con estatutos de legalización para convertirse en una asociación. Esto significa que todas las asociaciones tienen sus estatutos. El Proyecto les ha exhortado a los CDTs/ADTs a que tuvieran tanto el estatuto como los reglamentos internos. Hasta el momento de la Evaluación Final, en dos ADTs se habían elaborado los reglamentos o estatutos. Después del inicio del Proyecto, ADT Intipucá (ADESTI) elaboró sus estatutos de legalización. Además, la ADT Regional y la ADT Intipucá (ADESTI) ya han elaborado su propia normativa de operación intern⁵a. Se redactó como borrador, un ejemplo de normativa de operación interna por el Equipo del Proyecto con base en aquellas normativas elaboradas por los CDTs bajo la jurisdicción del CAT Ruta de Paz en Morazán así como por las asociaciones turísticas de Japón. Por otro lado, referente al tema, CORSATUR y el CAT La Unión han venido estudiando los otros CDTs/ADTs en la Región Oriental. Las lecciones aprendidas al elaborar y revisar las normativas internas/estatutos serán incluidas en el modelo a desarrollarse en el Resultado Esperado 5 3. Hasta la fecha, un total de siete CDTs/ADTs (La Unión, Santa Rosa de Lima, El Carmen, Pasaquina, Yayantique, Intipucá y Meanguera del Golfo) respectivamente han celebrado reuniones mensuales con los colaboradores. No obstante, algunos de los CDTs/ADTs que no han implementado proyectos piloto⁶ no se han reunido regularmente aún. 4. La mayoría de los CDTs/ADTs tiene proyectos candiatos. Se ha confirmado que solo uno de ellos (Santa Rosa de Lima) tiene preparado una propuesta y que otros CDTs/ADTs (Meanguera del Golfo, El Carmen, San José de la Fuente, Pasaquina, San Alejo and Chililagua) han venido trabajando en sus propuestas. Según el Equipo del Proyecto, se espera que al menos ocho CDTs/ADTs prepare las propuestas antes de la culminación del Proyecto. Las propuestas serán elaboradas en relación con los proyectos prioritarios referidos en el concepto de desarrollo turístico (IOV 3-4). En junio se tiene programada la presentación de las propuestas preparadas.
		¿ Se alcanzó o se espera que se alcance el Resultado Esperado 4 antes de la	Se espera que el Resultado Esperado 4 se logre en general. A pesar de que el IOV 4-1 y 4-2 están por alcanzarse, hay oportunidad de mejora ya que no todos los C/Ps de CORSATUR/MITUR han estado

⁴ AFP1: Julio 2010 – Julio 2011 /AFP2: Julio 2011 – Julio 2012 / AFP3: Julio 2012 – Julio 2013)

⁵ Se refiere al reglamento interno de las asociaciones. Para no generar confusiones en interpretación, en el JER se emplea el término “normativa de operación” o “normativa de operación interna”. No obstante, en la Tabla de Evaluación se utiliza indistintamente porque siempre se ha manejado el término “reglamento” en el Equipo del Proyecto.

⁶ Aparte del proyecto piloto de mapa turístico para los 13 municipios.

Item de Evaluación	Preguntas para la Evaluación		Resultados
	Preguntas principales	Subpreguntas	
		<p>terminación del Proyecto? "Mejora la capacidad de apoyo de MITUR y CORSATUR hacia los CDTs/ ADTs del Area de Proyectos Piloto. (Fortalecimiento de la Capacidad de MITUR/CORSATUR)"</p>	<p>totalmente comprometidos a las actividades de proyecto debido a las responsabilidades institucionales. El IOV 4-3 ya no es aplicable ya que la prioridad del MITUR/CORSATUR ha cambiado como se explica a continuación</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se han celebrado las reuniones mensuales entre CORSATUR/CAT La Unión y la ADT Regional desde agosto de 2012. Se celebran estas reuniones por turno en cada uno de los municipios meta. El CAT La Unión ha visitado dos a tres diferentes CDTs/ADTs a la semana.⁷ 2. Hasta la fecha se ha llevado a cabo un total de nueve capacitación/seminarios dirigidos a los CDTs/ADTs: cinco capacitación/seminarios a escala nacional y cuatro en los 13 municipios meta. (Véase la Tabla 6). Se espera que se habrá impartido un total de 10 o más capacitación/seminario antes de la finalización del Proyecto. Los seminarios planeados son lo siguiente: presentación de logros de proyectos piloto y capacitación; presentación de propuestas para nuevos proyectos; orientación para distribuir el mapa turístico y seminario para diseminación de modelo). 3. El ADT Intipucá (ADESTI) se legalizó en 2011 y se encuentra en el proceso de organizar una cooperativa para llevar a cabo actividades lucrativas por separado. Hay otros tres CDTs (San Alejo, San José de la Fuente y Yucuaiquín) que han mostrado interés en legalizarse. Según el MITUR/CORSATUR, la legalización de CDT depende de la voluntad de cada CDT y ya no constituye la prioridad del MITUR/CORSATUR al momento de la Evaluación Final. Por lo tanto, el IOV 4-3 puede ser un indicador para medir la madurez de la organización, sin embargo, no necesariamente ha sido lo apropiado para el Resultado Esperado 4 hasta el momento. Durante la Evaluación Final se ha reconocido que hay algunas opciones para la legalización: asociación registrada en el Ministerio de Gobernación; asociación registrada en el gobierno municipal y cooperativa registrada con el INSAFOCOOP. Los CDTs que están interesados en legalizarse seleccionarán la forma de legalización de acuerdo con sus necesidades. El CAT La Unión proporcionará la información de instituciones que directamente trabajen en la legalización de los comités. Para CORSATUR no es requisito que los CDTs estén legalizados para atenderlos.
		<p>¿Se alcanzó o se espera que se alcance el Resultado Esperado 5 antes de la terminación del Proyecto? "Se desarrollan los modelos de las actividades de los CDTs/ADTs y se difunden en la Región Oriental. (Desarrollo y difusión de los modelos)"</p>	<p>Es posible que el Resultado Esperado 5 se logre. A pesar de que la elaboración del borrador del perfil de modelo acaba de iniciar al momento de la Evaluación Final, los C/Ps y el Equipo del Proyecto están comprometidos a alcanzar el Resultado Esperado 5.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se han recopilado las características así como la situación actual de los cuatro Departamentos meta. Se desarrollará un modelo apropiado para cada Departamento con temas particulares planteados por el Proyecto, tomando en cuenta las lecciones aprendidas de las actividades de proyecto. Según el Equipo del Proyecto, el itinerario es como sigue: elaboración del borrador de modelos (Enero 2013 a marzo de 2013); discusión con la oficina central de JICA (abril de 2013 a mediados de mayo de 2013) y aprobación por CORSATUR a través de la discusión (2da. mitad de mayo 2013). Además, los manuales para cada uno de los cinco proyectos piloto se encuentran en el proceso de elaboración. 2. Una vez que el modelo esté desarrollado con base en las lecciones aprendidas a partir de la implementación del Proyecto, se llevarán a cabo los seminarios en cada uno de los cuatro Departamentos en la Región Oriental en junio de 2013.
Aportes	Aportes del lado japonés	<p>¿Se enviaron los Expertos tal como se había programado?</p> <p>¿Se han suministrado los equipos para las actividades de proyecto conforme a lo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hasta la fecha los Expertos se enviaron conforme al itinerario. • Los equipos y materiales para las actividades de proyecto se han suministrado conforme a lo planeado. Se observa que el mantenimiento se ha llevado a cabo adecuadamente. • Se han confirmado que el presupuesto de gastos de operación por parte de JICA se ejecutó según lo

⁷CORSATUR significa CAT La Unión, sus oficinas/divisiones para este indicador.

Item de Evaluación	Preguntas para la Evaluación		Resultados
	Preguntas principales	Subpreguntas	
		<p>planeado?</p> <p>¿Se ha ejecutado el presupuesto de gastos de operación conforme a lo planeado?</p>	<p>programado hasta la fecha.</p>
	Aportes del lado salvadoreño	<p>¿Se asignaron adecuadamente a los C/Ps para implementar las actividades de proyecto?</p> <p>¿Se ha proporcionado adecuadamente el espacio de oficina para el Equipo de Proyecto de JICA ?</p> <p>¿Se ha ejecutado el presupuesto de gastos de operación por el lado salvadoreño tal como se había programado?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • CORSATUR ha asignado a los C/Ps para cada uno de los cinco proyectos piloto además de aquellos C/Ps asignados para la coordinación de proyecto. La dedicación de cada C/P al Proyecto variaba debido a sus actividades regulares y la distancia entre la capital y el sitio del proyecto. Al nivel local, se han puesto dos miembros al CAT La Unión. Solo uno de ellos ha estado en su lugar casi todo el tiempo. • Se ha proporcionado el espacio de oficina para el Equipo de Proyecto de JICA en CAT La Unión así como en CORSATUR en la Capital. • El presupuesto de gastos de operación por la parte salvadoreña se ha ejecutado adecuadamente a excepción de que CORSATUR no ha presupuestado expensas de viático ni hospedaje para sus viajes de negocio a los sitios de proyecto.
Proceso de implementación	Actividades realizadas	¿Se han implementado las actividades de proyecto según lo programado?	<ul style="list-style-type: none"> • En cuanto a la programación de las actividades de proyecto, desarrollo de modelos para diseminación presenta algo de demora. Otras actividades se han llevado a cabo correctamente en general excepto algo de demora en apoyar a los CDTs/ADTs en elaborar el concepto de desarrollo turístico y propuestas. proposals.
	Transferencia técnica	¿Han sido apropiados los métodos y/o enfoques de la transferencia técnica?	<ul style="list-style-type: none"> • En cuanto a la capacitación a los 13 municipios meta, El Equipo de Proyecto y el CAT La Unión apoyaron a los miembros de los CDTs/ADTs para llevar a cabo las actividades de logística en una fase preparatoria. Se consideró que el contenido de capacitación principalmente por el personal del CAT La Unión, quienes fungían como ponentes de capacitación en algunas ocasiones, de manera que el CAT La Unión diera seguimiento a ellos y que impartiera la capacitación en el futuro. • El Equipo de Proyecto y MITUR/CORSATUR han implementado los proyectos piloto junto con los C/P local, personal de CAT La Unión, hasta donde les haya sido posible para que el CAT La Unión continúe dando apoyo técnico para day soporte a los CDTs/ADTs después de la terminación del Proyecto.
	Sistema de administración	¿Con qué frecuencia y de qué manera se han monitoreado los avances del Proyecto? ¿Los hallazgos fueron reflejados en la operación del Proyecto?	<ul style="list-style-type: none"> • Se ha observado que no se había puesto en práctica un monitoreo sistemático así como la administración. Los Expertos encargados de los proyectos piloto y de otras actividades de proyecto formaron un par con sus C/Ps correspondientes para que el monitoreo se lleve a cabo bajo la responsabilidad conjunta. Sin embargo, no parecía estar suficiente el involucramiento de los C/Ps en el monitoreo. El Equipo del Proyecto no parece haber involucrado completamente al CAT La Unión en este proceso. Los Expertos han implementado el monitoreo de acuerdo con la PDM a partir de la Evaluación Intermedia y han compartido los avances de las actividades de proyecto solo mensualmente, lo que resulta en demora en ajustar las actividades de proyecto de una manera oportuna. • Algunas personas involucradas comentaron en las entrevistas que no se habían realizado las modificaciones necesarias para reflejar los resultados de monitoreo a las actividades de proyecto.
		¿De qué manera se ha llevado a cabo el proceso de la toma de decisiones para modificación de las actividades de proyecto, asignación de personal, selección de área de proyecto piloto, etc.?	<ul style="list-style-type: none"> • Mediante la entrevista se supo que el proceso de la toma de decisiones para iniciar o modificar las actividades de proyecto es lo siguiente: el Equipo del Proyecto elabora un plan borrador sobre una actividad de un proyecto con base en las necesidades de los CDTs/ADTs identificadas a través del monitoreo; preguntar al CAT La Unión su opinión y transmitir su decisión al MITUR/CORSATUR para someterla a su aprobación. Algunos miembros entrevistados de los CDTs/ADTs afirmaron haber participado en el proceso de la toma de decisiones, mientras que algunos C/Ps del MITUR/CORSATUR comentaron que no se sentían haberse involucrado completamente en dicho proceso. El Equipo del Proyecto no ha consultado con algunos C/Ps previo a la toma de decisiones, lo

Item de Evaluación	Preguntas para la Evaluación		Resultados
	Preguntas principales	Subpreguntas	
		¿Cómo estuvo la comunicación y la relación cooperativa entre la gente relacionada al en the Proyecto been?	<p>que propició algunas quejas menores de su parte.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se ha confirmado que no ha habido otros problemas serios de comunicación entre el Equipo de Proyecto, CAT La Unión y MITUR/CORSATUR, excepto el hecho narrado respecto al proceso de toma de decisiones. En lo que respecta a la comunicación entre el Equipo del Proyecto y los CDTs/ADTs en los 13 municipios, ha habido diferencias en la frecuencia de comunicación, lo que afecta mucho si el CDT/ADT tiene proyecto piloto⁸. Por otro lado, CAT La Unión ha visitado cada uno de los 13 CDTs/ADTs meta independientemente de que exista o no proyecto piloto en el municipio. Se ha confirmado mediante la entrevista que la comunicación entre el CAT La Unión y los CDTs/ADTs se ha fortalecido a través de las actividades de proyecto. El Equipo de Proyecto no tiene suficiente comunicaión con la oficina de JICA así como su oficina matriz, especialmente para modificar las actividades de proyecto.
		¿Se ha compartido eficazmente la informaión del Proyecto?	<ul style="list-style-type: none"> A través de las entrevistas se supo que la información sobre las actividades de proyecto no había estado compartida de una manera efectiva. Los reportes mensuales del Proyecto elaborados por el Equipo del Proyecto han sido entregados al MITUR/CORSATUR, no obstante, el Equipo del Proyecto no ha tenido discusiones suficientes y oportunas sobre los mismos con dicha institución. CAT ha explicado los avances del Proyecto al momento de visitar cada CDTs/ADTs.
	Cooperación con otras organizaciones/ proyectos	¿Se ha contado con Cooperación con otros proyectos de JICA u otras organizaciones (incluyendo la colaboración con los voluntaios JOVs) organizaciones/proyectos?	<ul style="list-style-type: none"> EL MEGATEC, el C/P del Proyecto de mejoramiento de la Calidad Académica y Técnica del MEGATEC, La Unión (2009-2012) tiene la Facultad de Turismo y ha estado prestando apoyo técnico para el proyecto piloto de educación turística ambiental y a la elaboración de conceptos de desarrollo turístico. Estas actividades han constituido el servicio social y actividades voluntarias para los estudiantes, por lo que es posible esperar que su cooperación continúe La red entre el las partes involucradas al proyecto y CONAMYPE, CEDEMYPE así como algunas universidades se ha fortalecido a través de proyectos pilotos y otras actividades de proyecto⁹. Se han identificado las contribuciones indirectas de voluntaries jóvenes (JOCVs) al Proyecto, a través de entrevista, los cuales son: elaboración de artesanías (Meanguera del Golfo) y educación ambiental (Santa Rosa de Lima and San José de la Fuente). C/Ps comentaron que deben haber todavía oportunidades de colaboració en el área meta.
	Desempeño del Comité de supervisión	Ha funcionado el Comité de Coordinación Conjunta apropiadamente?	<ul style="list-style-type: none"> El Comité de Coordinación Conjunta (CC) se celebraba regularmente y funciona adecuadamente al momento de tomar decisiones importantes.
	Adueñarse (ownership) e iniciativa propia	En las areas de proyecto piloto ¿cómo han sido C/Ps' (MITUR/CORSATUR y CAT La Unión) y los CDTs/ADTs?	<ul style="list-style-type: none"> CORSATUR ha asignado C/Ps para cada uno de los proyectos piloto aparte de aquellos asignados por la coordinación del proyecto. El proyecto de Tour of islas ha avanzado mucho en términos de desarrollo de productos y promoción en colaboración con su C/P. Se ha contado con la participación activa de los C/Ps en el proyecto de educación turística ambiental y señalización turística, también. El proyecto de tour de manglares ha contado con apoyo de su C/Ps de alguna manera. Se ha asignado al CAT La Unión dos miembros del personal, aunque casi todo el tiempo durante el periodo del proyecto solo se ha contado con uno de ellos en su lugar por razones inevitables. Los miembros del personal del CAT La Unión no todo el tiempo han podido ir al campo junto con los Expertos ya que no se puede dejar vacía su oficina, aunque ellos han estado altamente

⁸ Aparte del proyecto piloto de mapa turístico para 13 municipios

⁹ CONAMYPE ha dado apoyos técnicos para el proyecto piloto de Tour de Manglares así como la la legalización de ADESTI. CEDEMYPE, una ONG, es unainstitución de implementación de CONAMYPE.

Item de Evaluación	Preguntas para la Evaluación		Resultados
	Preguntas principales	Subpreguntas	
			<p>comprometidos a las actividades de proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se ha observado que todos los CDTs/ADTs en los 13 municipios meta han estado motivados para promover desarrollo turístico a la fecha de la Evaluación Final. Los CDTs/ADTs que tienen líderes en la organización se han dedicado activamente al Proyecto. En algunos casos, esos líderes provienen de sector privado, y en otros casos, personal de gobierno municipal toma iniciativa e intenta involucrar el sector privado para promover el desarrollo turístico.
		¿Es alta la motivación de los CDTs/ADTs en la Región Oriental excepto los que están en la jurisdicción de CAT La Unión? Si no, ¿qué medidas se han tomado para incrementar la motivación?	<ul style="list-style-type: none"> Para el Equipo del Proyecto fue la primera vez involucrar a los CDTs del Departamento de Morazán y Usulután y el CAT Ruta de Paz en Morazán cuando los invitaron a la Presentación del concepto de desarrollo turístico de los 13 CDTs/ADTs celebrado en febrero de 2013 durante el periodo de la Evaluación Final. Se observó que estos estaban motivados a intercambiar sus propias experiencias entre ellos.
	Seguimiento de las acciones recomendadas en la Evaluación Intermedia	<ul style="list-style-type: none"> El PDM debe ser revisada de tal manera que las partes involucradas al proyecto puedan compartir la percepción común sobre la meta del proyecto y las actividades. Los Expertos deberán mejorar y fortalecer el sistema de monitoreo Los Expertos y CORSATUR/CAT La Unión tendrán que involucrar a la ADT Regional con la finalidad de continuar prestando apoyo a otros CDTs/ADTs en colaboración con CORSATUR/CAT La Unión. Partes involucradas al Proyecto (MITUR/CORSATUR, los Expertos y oficinas de JICA) tendrán que fortalecer la comunicación mutua. Las actividades de proyecto tendrán que ser llevadas a cabo con aportes eficientes para diseminar los modelos. 	<ul style="list-style-type: none"> El PDM se ha revisado durante la Evaluación Intermedia y consecuentemente, las partes involucradas al proyecto llegaron a compartir la misma percepción sobre la meta del proyecto y las actividades hasta cierto punto. El Equipo del Proyecto ha llevado a cabo las actividades de el proyecto de acuerdo con el PDM después de la Evaluación Intermedia. Sin embargo, no han implementado el monitoreo de una manera sistemática. La ADT Regional se estableció en 2007 y no había estado en operación a partir de entonces. Algunas personas entrevistadas comentaron que esta renació por el Proyecto. La ADT Regional consiste en los representantes de todos los 13 CDTs/ADTs. Los miembros activos han estado limitados debido a la falta de medios de transporte e interés. Con la finalidad de tratar este tema, los CDTs/ADTs meta han tomado turno para ser anfitrión de las reuniones mensuales desde agosto de 2012. El proyecto piloto de la mapa turístico se ha implementado en cada uno de los tres municipios. Con la iniciativa De ADT Regional, el proyecto del mapa turístico empezó en otros tres municipios. Además, la creación de de mapa turístico integral en los 13 municipios ha estado en proceso al momento de la Evaluación Final. La comunicación entre el MITUR/CORSATUR, los Experts y la Oficina de JICA ha mejorado de alguna manera, ya que estos han celebrado reuniones de monitoreo trimestralmente después de la Evaluación Intermedia Sin embargo, a través de las entrevistas se supo que la información sobre las actividades de proyecto no había estado compartida de una manera efectiva con el MITUR/CORSATUR. Los reportes mensuales del Proyecto elaborados por el Equipo del Proyecto han sido entregados al MITUR/CORSATUR, no obstante, el Equipo del Proyecto no ha discutido sobre los mismos con dicha institución. La comunicación entre el Equipo del Proyecto y JICA no ha sido suficiente aún en términos de la oportunidad de discusiones y rendición de cuentas. El desarrollo de modelo tiene retraso. El Equipo de Proyecto tendrá que discutirlo con MITUR/CORSATUR y revisar el programa para acelerar las actividades relacionadas.
	Factores contribuyentes y obstaculizantes en el proceso de implementación	¿Ha habido algún obstáculos o problemas para la implementación de las actividades de proyecto?	<p>Factores Contribuyentes:</p> <p>A pesar de las diferencias en sus potenciales de recursos turísticos, ellos han reconocido la importancia del concepto y están motivados a tenerlo. En el Proyecto, se les ha recomendado elaborar el concepto mediante el aprovechamiento de los recursos locales incluyendo los bienes culturales y naturales, tales como los festivales locales y la gastronomía.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se han implementado algunos proyectos pilotos (Mapa turístico, señalización turístico y tour de islas) en algunos municipios, lo que contribuyó al aprendizaje mutuo y ha fortalecido la colaboración entre ellos. También, el tour de manglares y señalización turístico han sido implementados en

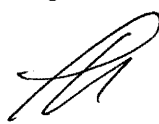

Ítem de Evaluación	Preguntas para la Evaluación		Resultados
	Preguntas principales	Subpreguntas	
			<p>combinación; de igual modo se implementó el mapa turístico y señalización turística.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación en tercer país que se llevó a cabo en AFP1 y 3 han contribuido a la construcción de red de trabajo entre ellos ya que funcionaron como un lugar para los miembros de CDTs/ADTs, C/Ps y sus colaboradores reunirse. Especialmente, en la capacitación del AFP3, aprendieron a trabajar en equipo, además de que tuvieron oportunidades de promover sus propios productos de tour y artesanías en países extranjeros. • El Proyecto ha implementado capacitación y elaboración de mapa turístico integral, y ha apoyado la elaboración del concepto de desarrollo turístico en todos los 13 CDTs/ADTs. Se han observado mediante la entrevista que el descontento encontrado en los CDTs donde no había sido implementado ninguno de los cinco proyectos piloto al momento de la Evaluación Intermedia se ha aliviado.

Anexo7 Resultados de los Aportes por el lado japonés

7-1. Asignación de los Expertos

Nombre	Cargo	Período en El Salvador		Total MM ¹⁰
Sr. Takashi Fujita (AFP2-3) Sr. Yoshiki Hirabayashi (AFP1)	Asesor en jefe/ Coordinación y Desarrollo Organizacional I	AFP1	30 Aug 2010 – 9 Oct 2010 13 Nov 2010 – 11 Dic 2010 8 Ene 2011 – 3 Mar 2011	4.44MM
		AFP2	13 Jun2011 – 4 Aug 2011 23 Aug 2011 – 26 Sep 2011 14 Nov 2011 – 13 Dic 2011 22 Ene 2012 – 29 Feb 2012	5.56MM
		AFP3	14 May 2012 – 28 May 2012 10 Jun 2012 – 24 Jul 2012 5 Nov 2012 – 9 Dic 2012 3 Feb 2013 – 14 Mar 2013 13 Mayo 2013 – 26 Jun 2013	6.33M/M
Sr. Shoichi Kunitama	Asesor en jefe suplente/ Desarrollo Turístico I/ Desarrollo Comunitario	AFP1	1 Oct 2010 – 24 Nov 2010 16 Ene 2011 – 20 Mar 2011	3.97MM
		AFP2	13 Jun 2011 – 4 Aug 2011 18 Aug 2011 – 27 Sep 2011 23 Oct 2011 – 16 Nov 2011 14 Ene 2012 – 29 Feb 2012	5.73MM
		AFP3	19 Mayo 2012 – 6 Jun 2012 21 Jul 2012 – 7 Sep 2012 9 Oct 2012 – 29 Nov 2012 9 Ene 2013 – 26 Feb 2013 13 Mayo 2013 – 22 Jun 2013	7.17M/M
Sr. Haruhisa Ishikawa	Desarrollo Turístico II	AFP1	22 Sep 2010 – 16 Oct 2010 4 Nov 2010 – 23 Dec 2010 17 Ene 2011 – 19 Mar 2011	4.67MM
		AFP2	13 Jun 2011 – 30 Jul 2011 22 Aug 2011 – 7 Oct 2011 17 Oct 2011 – 13 Dic 2011 9 Jan 2012 – 29 Feb 2012	7.00MM
		AFP3	14 Mayo 2012 – 9 Jul 2012 3 Sep 2012 – 5 Oct 2012 29 Oct 2012 – 12 Dic 2012 28 Ene 2013 – 18 Mar 2013 13 Mayo 2013 – 26 Jun 2013	7.84M/M
Sra. Alejandra Zorrilla	Coordinación / Desarrollo Organizacional II	AFP1	30 Aug 2010 – 12 Oct 2010 1 Nov 2010 – 10 Dic 2010 21 Ene 2011 – 2 Mar 2011	4.17MM
		AFP2	18 Jul 2011 – 22 Sep 2011 4 Oct 2011 – 11 Dic 2011 9 Ene 2012 – 27 Feb 2012	6.20MM
		AFP3	16 Mayo 2012 – 21 Jun 2012 11 Jul 2012 – 26 Aug 2012 25 Oct 2012 – 8 Dic 2012	7.17M/M

¹⁰Total designaciones (MM en el campo y en Japón).

			20 Ene 2013 – 3 Mar 2013 13 Mayo 2013 – 24 Jun 2013	
Srta. Aya Akiyama	Promoción turística	AFP1	29 Oct 2010 – 17 Nov 2010 24 Ene 2011 – 19 Mar 2011	2.50MM
		AFP2	18 Jul 2011 – 6 Sep 2011 22 Ene 2012 – 29 Feb 2012	3.00MM
		AFP3	5 Jun 2012 – 18 Aug 2012 3 Feb 2013 – 4 Mar 2013	3.50M/M
Sr. Masamichi Sunada	Desarrollo de Recursos Humanos	AFP1	30 Aug 2010 – 9 Oct 2010 8 Nov 2010 – 22 Dic 2010 7 Feb 2011 – 12 Mar 2011	4.00MM
		AFP2	7 Aug 2011 – 5 Sep 2011 6 Nov 2011 – 20 Dic 2011 4 Ene 2012 – 23 Ene 2012	3.64MM
		AFP3	14 Mayo 2012 – 12 Jun 2012 17 Sep 2012 – 16 Oct 2012 7 Ene 2013 – 7 Mar 2013	4.00M/M

Fuente: Informe del Proyecto

7-2. Capacitación en Japón y Tercer país

1) Capacitación en Japón

	AFP2	AFP3
Título	Programa de Capacitación para C/Ps de proyectos turísticos de El Salvador	
Duración	27 Sep. 2011 – 11 Oct 2011(15 Días)	11 Nov 2012 – 25 Nov 2012(15 Días)
Participantes	1 Ingeniero de CAT La Unión	4 personas(2 personal dCORSATUR, 2 personal del CDT/ADTs)
Contenido	La operación de las asociaciones turísticas locales mediante la cooperación público privada y promoción turística en Japón, etc.	

2) Capacitación en Tercer país

	AFP1	AFP3
Título	Capacitación en Guatemala	Capacitación en Nicaragua y Honduras
Duración	12 Feb 2010 – 20 Feb 2010 (9 días)	27 Ene 2013 – 1 Feb 2013 (6 días)
Participantes	40 personas de CDTs/ADTs en los 13 municipios	38 personas (20 de CDTs/ADTs de los 13 municipios, 8 de los gobiernos municipales de los 13 municipios, 1 personal del Departamento de La Unión, 2 personal dCORSATUR, 3 personal del MEGATEC, 4 miembros del Equipo del Proyecto de JICA)
Contenido	Estudio sobre casos precedentes de desarrollo turístico, mercado de turismo en Guatemala, etc.	Estudio sobre casos precedentes de desarrollo turístico, mercado de turismo en Nicaragua y Honduras, etc. Actividades de promoción turística para el Golfo de Fonseca

Fuente: Informe del Proyecto

7-3. Suministro de Equipos y Materiales

No	Date of registration	Item	Especificación	Cant.	Precio Unitario(USD)	Custodia (usuario)	Condición	Uso
1	Mar2011	Vehículo		1	(Obtenido por JICA)	CORSATUR/ CAT La Unión	A	A
2	Mar 2011	Computadora Laptop	HP Mod.DM4-1190LA, Core i5, 4GB de Memoria Ram, Disco Duro de 500GB, Windows 7 Home Premium 64 bits, Licencia de MICROSOFT OFFICE Home and Student	5	1,237.17	CORSATUR / CAT La Unión	A	A
3	Mar 2011	Proyector	VPLEX7C	2	707.08	CORSATUR / CAT La Unión	A	B
4	Mar 2011	Pantalla	Pantalla Tripode KLIP Xtreme KPS-102B	2	100.05	CORSATUR / CAT La Unión	A	B
5	Mar 2011	Copiadora	XEROX Work Center 5225, Equipo Multifunción	1	3,900	CAT La Unión	A	A
6	Mar 2011	Impresora láser	HP 2035	1	202.66	CORSATUR	A	A
7	Mar 2011	Impresora de inyección de tinta	HP Pro K8600	1	264.60	CAT La Unión	A	A

*Categoría de Condición: A-Excelente, B-Regular, C-Pobre, D-Imposible usar

* Categoría de uso: A-Cada semana, B-A intervalos de una semana, C-Cada mes, D-Menos de una vez al mes

Source: Project Report and Observation

7-4. Gastos de operación

(Unidad: Mil yenes)

	Personal local	Suministro de oficina	Gastos de comunicación y viajes	Preparación de documentos	Renta	Honorario de talleres, capacitación, seminario	Total
AFP1	1,353	386	73	65	777	1,363	4,015
AFP2	3,850	873	60	286	1,484	7,778	14,331
AFP3 ¹¹	3,905	1,116	608	100	1,244	7,563	14,536

Fuente: Informe del Proyecto

¹¹ Al 31 de diciembre 2012.

Anexo 8 Resultados de los Aportes por el lado salvadoreño

8-1. Asignación del personal de C/P

	Nombre	Cargo en el Proyecto	Puesto/Organización	Desde	Hasta
1	Sr. José Napoleón Durante Durán	Director del Proyecto	Ministro de MITUR/ Presidente de CORSATUR	Aug 2010	El presente
2	Sr. Roberto Viera	Gerente del Proyecto	Gerente General, CORSATUR	Aug 2010	El presente
3	Sra. Rita Cartagena	Coordinadora del Proyecto	Gerente Territorial, CORSATUR	Jun 2011	El presente
4	Sra. Eva Patricia Mejía Flores	Coordinadora del Proyecto	Especialista de Comité de Desarrollo Turístico(CDT), CORSATUR	Jun 2011	El presente
5	Sra. Cristina Vega	Equipo del Proyecto de JICA	Coordinadora de CAT, CORSATUR	Auge 2010	Mar 2011
	Sr. Riquelmy Alvarado	Mapa turístico (proyecto piloto o)	Coordinador de CAT y CDT, CORSATUR	Dic 2011	El presente
6	Sr. Martha Cristina Morales	Señalización turística (proyecto piloto)	Gerente de Proyecto/ Gerente de Inversión, CORSATUR	Aug 2010	Mar 2011
			Gerente de Infraestructura Turística e inversiones, CORSATUR	Dic 2011	El presente
			El presente	Dic 2011	El presente
7	Sr. Manuel García			Dic 2011	El presente
8	Sra. Marta Calderón		Especialista de Infraestructura Turística, CORSATUR	Feb 2012	El presente
9	Sr. Roberto Ayala	Tour de manglares (proyecto piloto)	Ingeniero de Información Turística, CORSATUR	Dic 2011	El presente
10	Sra. Elsy Alvarenga	Educación de turismo ambiental (proyecto piloto)	Especialista de Asistencia Técnica/ Coordinador de Unidad Ambiental, CORSATUR	Dic 2011	El presente
11	Sra. Andrea Muñoz			Dic 2011	El presente
12	Sr. Héctor Cardoza	Tour de islas (proyecto piloto)	Coordinador de Productos Turísticos, CORSATUR	Dic 2011	El presente
13	Sra. Sandra Natzumin Fuentes Sánchez	Capacitación	Técnico, CAT La Unión	Aug 2010	El presente
14	Sr. Raúl Alcides Torres		Técnico, CAT La Unión	Aug 2010	El presente

Fuente: Informe del Proyecto

8-2. Gastos de operación

(Unidad: Dólares americanos)

Año	Detalle	Inversión	
(Gastos generales antes de la restructuración de CORSATUR)			
2010	Gastos de representación de Viaje de Contrapartes a Japón, Arq. Cristina Vega	\$1,000.00	
TOTAL 2010		\$1,000.00	
2011	Viaje de estudio y participación en Feria de COMPETUR, en la ciudad de Guatemala del 12 al 20 de febrero. \$10,969.00	\$10,969.00	
	Camisetas institucionales	\$1,130.00	
	Gastos de representación de Viaje de Contrapartes a Japón, Ing. Sandra Fuentes (Del 25 de sep. al 11 de oct.)	\$1,000.00	
	Alimentación para evento lanzamiento de Proyectos Piloto (23 de sep.)	\$450.00	
TOTAL 2011		\$13,549.00	
GERENCIA TERRITORIAL			
2012	Transporte para Viaje de Estudio CDT exitosos	\$1,100.00	
	Encuentro Regional de CDT, Oriente.	\$5,234.93	
	Entrega de Pintura (El Carmen, Pasaquina, Intipucá, Yucuaiquín y Meanguera del Golfo)	\$3,086.00	
	Instalación de basureros en el municipio de Meanguera del Golfo	\$1,122.00	
	Servicios de Consultoría: Taller de Emprendedurismo con proyectos innovadores con técnicas de Bisutería.	\$2,475.00	
	Gastos de representación Viaje de Contrapartes a Japón (del 09 al 25 de noviembre de 2012), Licda. Eva Mejía	\$520.00	
	Gastos de representación Viaje de Estudio a Honduras y Nicaragua (del 27 de enero al 01 de febrero del 2013). Arq. América de Villatoro y Licda. Eva Mejía	\$360.00	
	Gastos de Transporte para Viaje de Familiarización al Golfo de Fonseca con Personal ISTU-CORSATUR-MITUR	\$246.22	
	Estación Turística Intipucá	\$1,158.25	
	Estación Turística La Unión	\$1,158.25	
	Estación Turística Meanguera del Golfo	\$1,158.25	
	TOTAL 2012		\$17,618.90

RRHH *(Desde que inició el proyecto. Calculado con un estimado de acuerdo a jornadas de 8 horas)	Apoyo de Contrapartes CAT La Unión (Lic. Raúl Torres)	\$10,150.00
	Apoyo de Contrapartes CAT La Unión (Ing. Sandra Fuentes)	\$10,150.00
	Apoyo de Contrapartes, Ing. Riquelmy Alvarado	\$1,170.72
	Apoyo de Contrapartes, Licda. Eva Mejía	\$9,263.03
	TOTAL (RRHH)	\$30,733.75
2013	Con inversión 2013 en concepto de Mapa tipo MUPI Frontera El Amatillo	\$3,00.00
TOTAL		\$61,901.65
GERENCIA DE PROYECTOS E INVERSIÓN		
2011	Implementación de Nuevas Señales Turísticas (del contrato referido se invirtió un total de \$21,052.92 en el área de la Mancomunidad del Golfo de Fonseca).	\$139,002.80
	Construcción de 5 Observatorios Turísticos (Del contrato referido se invirtió un monto de \$19,850.00 en el Mirador de Conchagua, La Unión).	\$99,250.00
	TOTAL2011	\$238,252.80
2012	Anteproyecto de Diseño Arquitectónico Integral de Muelles Artesanales en Punta Chiquirín, Isla Zacatillo e Isla Conchagüita en el Golfo de Fonseca, Depto. de La Unión.	\$27,812.89
	Gastos de representación Viaje de Contrapartes a Japón (del 09 al 25 de noviembre de 2012) Arq. Marta Calderón.	\$520.00
	Jornadas de acompañamiento a emprendedores turísticos para la elaboración de Planes de Negocio turísticos	\$1,087.00
	Acompañamiento para acciones de desarrollo de iniciativas en turismo por parte de microempresarios y emprendedores locales en Golfo de Fonseca	\$300.00
	Acompañamiento para acciones de desarrollo del Producto en Golfo de Fonseca, junto a grupo JICA y otras instituciones Públicas	\$1,200.00
	TOTAL2012	\$30,919.89
2013	Construcción de Un Faro Turístico en el Municipio de La Unión, Depto. de La Unión	\$52,881.11
	TOTAL2013	\$52,881.11

RRHH	Supervisión de contratos por personal de la Gerencia (Estimado de acuerdo a jornadas de 8 horas)	\$3,959.80
	Gastos de Transporte (Se ha procurado unificar misiones para lograr ahorro de combustible y depreciación de vehículo)	\$2,839.95
	TOTAL (RRHH)	\$6,799.75
TOTAL		\$328,853.55
GERENCIA DE PLANIFICACIÓN		
2012	Apoyo de contraparte para proyecto Diseño y elaboración Cartilla Escolar Pasaquina (Licda. Elsy Alvarenga) 100 horas	\$878.75
	TOTAL 2012	\$878.75
GERENCIA DE MERCADEO		
2012	Apoyo de Contraparte de Tour de Islas (Ing. Héctor Cardoza) 20 jornadas: Capacitación de lancheros/guía de turismo, Identificación y potencialización de senderos y esteros con fines interpretativos y costeo y creación de itinerarios de Tours, entre otros.	\$2,215.20
	Apoyo de contraparte Proyecto Tour a los Manglares (Lic. Roberto Ayala) 25 horas.	\$109.50
	TOTAL 2012	\$2,324.70
UNIDAD AMBIENTAL		
2012	Horas presenciales como contraparte del Proyecto de Educación Turística Ambiental (Licda. Andrea Muñoz) 22 días con jornadas de 8 horas.	\$1,650.00
	TOTAL 2012	\$1,650.00
CORSATUR TOTAL		\$395,608.65

Fuente: Documento de CORSATUR

Anexo9 Lista de las personas entrevistadas

CORSATUR

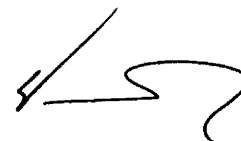
- Sr. Roberto Viera Gerente General
- Sra. Rita Cartagena Gerente Territorial
- Sr. Riquelmy Alvarado Coordinador de CAT y CDT
- Sra. Eva Patricia Mejía Flores Especialista de Comité de Desarrollo Turístico (CDT)

CAT La Unión

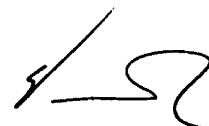
- Sra. Sandra Natzumin Fuentes Sánchez Técnico

CDTs/ ADTs in the target thirteen municipalities

- Sr. Luis Alberto Díaz Tesorero, Regional ADT
- Sr. José Antonio Reyes ADT Regional / ADT La Unión
- Sr. Alex Romero Saravia ADT Regional / Presidente, ADT Conchagua
- Sra. Ivania Aguilera ADT Regional / ADT La Unión
- Sr. Israel Moreno Vocal, ADT La Unión
- Sr. Jorge Rivera ADT La Unión
- Sr. Gregorio Villalta ADT La Unión
- Sr. Victoriano Granados ADT La Unión
- Sra. María Hernández ADT La Unión
- Sr. Candelario Reyes ADT La Unión
- Sr. Abigail Martínez CDT Meanguera del Golfo
- Sr. Hernán Alexirez CDT Meanguera del Golfo
- Sra. Lorena Cruz CDT Meanguera del Golfo
- Sr. Juan Reyes CDT San Alejo
- Sr. Vicente Zelayandía Vicepresidente, ADT Conchagua
- Sra. Elsy Marleni Hernández Síndico, ADT Conchagua
- Sr. José Cecilio Ruiz Secretario, ADT Conchagua
- Sr. Carlos Borromeo ADT Conchagua
- Sra. Eglis Santos ADT Conchagua
- Sr. Juan Torres ADT Conchagua
- Sra. Meiby Flores ADT Conchagua
- Sra. Blanca Florinda Flores ADT Conchagua
- Sr. Gil Ángel Amaya Gutiérrez Presidente, ADT El Carmen
- Sra. Milagro de la Paz Girón Síndico, ADT El Carmen
- Sra. Reina de la paz Pineda Secretaria, ADT El Carmen



- Sr. Carlos Francisco Chávez Jiménez Vocal, ADT El Carmen
- Sr. Jaime Natividad Rubio Ramos Vocal, ADT El Carmen
- Sr. José Alexander Pineda Rivera Vocal, ADT El Carmen
- Sra. Claudia Natali Maldonado Castro Vocal, ADT El Carmen
- Sr. Óscar Yovany Herrera Reyes Vocal, ADT El Carmen
- Sr. Carlos Herrera ADT El Carmen
- Sra. Vanessa de los Ángeles Girón ADT El Carmen
- Sr. Juan Carlos Ramírez Vicente Presidente, CDT Yayantique
- Sra. Juana Alicia Rodríguez Raimundo Secretaria, CDT Yayantique
- Sra. Teresa de Jesús Aguilar CDT Yayantique
- Sra. Mirna Aracely Castillo Ventura CDT Yayantique
- Sra. Claudia Lorena Pineda CDT Yayantique
- Sra. Rosmery Maricela Ramírez CDT Yayantique
- Sra. Lilia Nadine Rodríguez CDT Yayantique
- Sra. Laura del Carmen Raimundo CDT Yayantique
- Sr. Alfonso Raimundo CDT Yayantique
- Sr. Juan Elías Aguilar Rodríguez CDT Yayantique
- Sr. Omar Alexander Raimundo Alemán CDT Yayantique
- Sr. Ángel Antonio Ramírez Medina CDT Yayantique
- Sr. Óscar Antonio Argueta Murgas CDT Yayantique
- Sr. Santos Arnoldo García Ramírez CDT Yayantique
- Sr. Nahum Nehemias Rodríguez Raimundo CDT Yayantique
- Sra. Mélida del Carmen García de Flores CDT Yayantique
- Sra. Elda Elisa Ramírez Vicente CDT Yayantique
- Sra. Felipa Vicente de Ramírez CDT Yayantique
- Sr. José Santiago Raymundo Nájera CDT Yayantique
- Sr. Lilia Graciela Hernández CDT Yayantique
- Sr. Eduardo Márquez Vicepresidente, CDT Yayantique
- Sra. Amada Rosa Ventura de Medrano Vicepresidente, ADT Santa Rosa de Lima
- Sr. Luis Edenilson García Síndico, ADT Santa Rosa de Lima
- Sr. Salomón Romero ADT Santa Rosa de Lima
- Sra. Rosa Hercilia Maldonado ADT Santa Rosa de Lima
- Sra. Juana Francisca García ADT Santa Rosa de Lima
- Sr. Pedro Ángel Castro Presidente, ADT Pasaquina
- Sra. Aida Concepción Secretaria, ADT Pasaquina
- Sra. Ivanna Janeth Rodríguez Tesorero, ADT Pasaquina
- Sr. Rogelio Lirbina Vocal, ADT Pasaquina

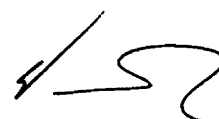
- Sra. María José Araujo Hernández Vocal, ADT Pasaquina
- Sra. Alma Zulema Velásquez Rivera ADT Pasaquina
- Sra. Elsy Maritza Guevara Presidente, ADT Intipucá (ADESTI)
- Sr. Noel Antonio Rivera Síndico, ADT Intipucá (ADESTI)
- Sra. Sandra Meléndez Secretaria, ADT Intipucá (ADESTI)
- Sr. José César Amaya ADT Intipucá (ADESTI)
- Sr. Fredis Francisco Torres ADT Intipucá (ADESTI)
- Sra. María Marisol Torres ADT Intipucá (ADESTI)
- Sra. Yesenia Beatriz Pérez ADT Intipucá (ADESTI)
- Óscar Manuel Ortiz ADT Intipucá (ADESTI)
- Sr. Luis Alberto Díaz Presidente, ADT La Unión
- Sr. José Antonio Reyes Secretaria, ADT La Unión
- Sr. Gerald Doucet Tesorero, ADT La Unión
- Sra. Martha Rosmary González Síndico, ADT La Unión
- Dr. Carlos Eduardo Jiménez Villatoro Presidente, CDT San Alejo
- Sr. Sonia Elizabeth Velásquez CDT San Alejo
- Sra. Xiomara Estela García Vicepresidente, CDT Yucuaiquín
- Sra. Aurora Lisseth Hernández Secretaria, CDT Yucuaiquín
- Sr. Ángel Antonio Romero Tesorero, CDT Yucuaiquín
- Sr. Jimmy Alexander Chávez Vocal, CDT Yucuaiquín
- Ms. Kayra Marilyn Romero García Vicepresidente, CDT Meanguera del Golfo
- Mr. Carlos Antonio Medrano Tesorero, CDT Chirilagua
- Mr. Francisco Javier Ortiz Robles CDT Chirilagua / Government Municipal de Chirilagua

MEGATEC

- Sr. Francisco Enoc Rubio Guevara Coordinador Gastronomía y Turismo

CAT Ruta de Paz, the CDTs/ADTs and the related people in Morazán

- Sra. Mélida Argueta Vigil Técnico, CAT Ruta de Paz
- Sr. Juan José Amaya Alcalde, Gobierno Municipal de Arambala
- Sr. José Joel Amaya Concejal de Turismo, Gobierno Municipal de Arambala
- Sra. Rosibel Díaz Secretaria, ADETUR
- Sr. Mauricio G. Argueta Díaz Accountant, CDT Arambala
- Sr. José Adán Argueta Vocal, CDT Arambala
- Sra. Victoria Argueta CDT Arambala

- Sra. Irma Haideé Hernández Ramos CDT Arambala
- Sr. S. Wilfredo Amaya Díaz CDT Arambala
- Sr. Juan Rosa Amaya Argueta CDT Arambala
- Sra. Irma Francisca Rodríguez Presidente, Asociación de Jocoaitique (ADETURJOCO)
- Sr. Miguel Márquez Asociación de Jocoaitique (ADETURJOCO)
- Sr. Virgilio Argueta D. Asociación de Jocoaitique (ADETURJOCO)
- Sra. Virginia Vásquez Asociación de Jocoaitique (ADETURJOCO)

JICA Project Team

- Sr. Takashi Fujita Chief Advisor/Coordination and Organizational Development I
- Sr. Shoichi Kunitama Deputy Chief Advisor/Tourism Development I/Community Development
- Sr. Haruhisa Ishikawa Tourism Development II
- Sra. Alejandra Zorrilla Coordination and Organizational Development II
- Srta. Aya Akiyama Tourism Promotion
- Sr. Masamichi Sunada Human Resource Development
- Sr. Carlos Espinoza Third Country Expert




Anexo 10 Lista de Productos

No.	Documento/Material	Autor	Año	Nota
1	Elaboración del Concepto y Mapa relacionado al Desarrollo Turístico de los 13 Municipios	JICA, CORTSATUR, CAT La Unión	2012	Documentos de la junta de CDT, 19 de junio de 2012
2	Reporte Final-Fase 1, Estudio sobre la Condición de Turismo en la Región	JICA, MITUR, CORSATUR	2011	
3	Guía de Procedimientos para el manejo Técnico, Gráfico y Administrativo de los mapas comunitarios del Golfo de Fonseca (Borrador)	ADT Regional, JICA	2012	Manual de elaboración de mapa turístico
4	Manual de procedimientos Tardes Típicas de la Estación (Borrador)	CDT La Unión, JICA	2012	Manual de ferias que se organizan en la Estación
5	Presentación Mapa Regional (Powerpoint)	JICA	2012	Documentos de la junta de CDT, 19 de junio de 2012
6	Proyecto para fortalecer el CAT La Unión y hacer de un modelo de CAT con asesoría técnica del equipo del proyecto JICA: mi CAT	JICA	2012	
7	Proyecto Piloto de los Tours a las Islas del Golfo de Fonseca (Borrador)	ADT Regional, JICA	2012	Manual de tour de islas
8	Regalos del mar Punta Chiquirín (Powerpoint)	CDT La Unión, JICA	2012	Presentación de Chiquirín (Dentro del CDT La Unión)
9	Tours a las Islas de Golfo de Fonseca	ADT Regional	2012	Folleto de presentación de tours
10	Tour Nocturno de pesca artesanal (Borrador)	JICA	2012	Manual de pesca nocturna
11	Viva el Turismo: Cartilla de Educación Turística y Ambiental	MITUR, CORSATUR, MEGATEC La Unión	2012	Material didáctico de educación turística ambiental
12	Bienvenidos al Golfo de Fonseca	ADT Regional, CAT La Unión	2012	Folleto de presentación de tours
13	Hoja Volante de Tour a los Manglares	JICA	2012	Volante de tour de manglares
14	Mapa Turístico de La Unión, Conchagua, Santa Rosa de Lima	JICA	2012	Mapa turístico de 3 municipios
15	Mapa Turístico de 13 Municipios (Borrador)	JICA	2012	Mapa que cubre los 13 municipios
16	Tarjeta de interpretación y seguridad para Tour las Islas	JICA	2012	Guía sobre la seguridad y la fauna para el tour de islas
17	Material de Capacitación	JICA	2012	Material didáctico
18	Grabación de clases y actividades de Educación Turística y Medio Ambiente	JICA	2012	Vídeo de educación turística ambiental
19	Folleto de Tour a las Islas	JICA	2013	Folleto de tour de islas

FE DE ERRATA

A continuación se detallan y aclaran algunos errores cometidos en la edición de este documento, con la aplicación de estos, MITUR/CORSATUR firma el presente informe que responde a la Evaluación Final Conjunta realizada con JICA del Proyecto para el Fortalecimiento de las Capacidades del Turismo Rural en la región oriental del país (Mancomunidad del Golfo de Fonseca).

Documento	Página	Párrafo	En documento original	Se debe de leer
Informe en Español	2 (documento anexo a la minuta)	2º. párrafo	Apoyar la ADT Regional	Apoyar al CDT/ADT Regional
	1 (Antecedentes de la Evaluación)	3er. párrafo	MITURITUR	MITUR
	2 (Antecedentes de la Evaluación)	1er. párrafo	CONAMIYPE	CONAMIYPE
	6 (CDT y ADT de Usulután)	Nombre de la Celda	Name Position/Organization CDT Dionisio	Nombre Posición/Organización CDT San Dionisio
Informe en Inglés	2 (documento anexo a la minuta)	2º. párrafo	Support Regional ADT	Support Regional CDT/ADT
	6 (CDT y ADT de Usulután)	En detalle de la Celda	CDT Dionisio	CDT San Dionisio

OBSERVACIÓN

Se hace referencia a la base legal: Art. 2 letra h) de la ley de CORSATUR, se determina que la Corporación tendrá como finalidad el desarrollo del sector turismo, en consecuencia le corresponde ejecutar la Política y el Plan Nacional de Turismo que determine el Ministerio de Turismo, a través de las siguientes actividades:

h) Fomentar la integración y funcionamiento de comités de desarrollo turístico por departamento y por municipio; los cargos asignados en dichos comités serán de carácter ad-honorem. El Reglamento de esta Ley regulará la constitución y operación de dichos Comités.

Por lo que para efectos de zona de estudio se apoyó como contraparte al proyecto en lo relacionado al fortalecimiento y fomento tanto del CDT regional como de los locales, conformados en la región del Golfo de Fonseca.



[Signature]
Licda. Eva Mejía
Especialista en CDT

[Signature]

Handwritten notes and a circular stamp in the top right corner.

FE DE ERRATA

A continuación se detallan y aclaran algunos errores cometidos en la edición de este documento, con la aplicación de estos, MITUR/CORSATUR firma el presente informe que responde a la Evaluación Final Conjunta realizada con JICA del Proyecto para el Fortalecimiento de las Capacidades del Turismo Rural en la región oriental del país (Mancomunidad del Golfo de Fonseca).

Documento	Página	Párrafo	En documento original	Se debe de leer
Informe en Español	2 (documento anexo a la minuta)	2º. párrafo	Apoyar la ADT Regional	Apoyar al CDT/ADT Regional
	1 (Antecedentes de la Evaluación)	3er. párrafo	MITURITUR	MITUR
	2 (Antecedentes de la Evaluación)	1er. párrafo	CONAMIYPE	CONAMYPE
	6 (CDT y ADT de Usulután)	Nombre de la Celda	Name Position/Organization CDT Dionisio	Nombre Posición/Organización CDT San Dionisio
Informe en Inglés	2 (documento anexo a la minuta)	2º. párrafo	Support Regional ADT	Support Regional CDT/ADT
	6 (CDT y ADT de Usulután)	En detalle de la Celda	CDT Dionisio	CDT San Dionisio

OBSERVACIÓN

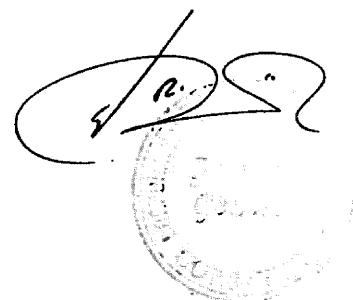
Se hace referencia a la base legal: Art. 2 letra h) de la ley de CORSATUR, se determina que la Corporación tendrá como finalidad el desarrollo del sector turismo, en consecuencia le corresponde ejecutar la Política y el Plan Nacional de Turismo que determine el Ministerio de Turismo, a través de las siguientes actividades:

h) Fomentar la integración y funcionamiento de comités de desarrollo turístico por departamento y por municipio; los cargos asignados en dichos comités serán de carácter ad-honorem. El Reglamento de esta Ley regulará la constitución y operación de dichos Comités.

Por lo que para efectos de zona de estudio se apoyó como contraparte al proyecto en lo relacionado al fortalecimiento y fomento tanto del CDT regional como de los locales, conformados en la región del Golfo de Fonseca.


 Licda. Rita Carriagena
 Gerente Territorial


 Licda. Eva Mejía
 Especialista en CDT



2. 主要面談者リスト

1) CORSATUR (エルサルバドル観光公団)

氏名	役職
Mr. Roberto Viera	長官
Ms. Rita Cartagena	地域管理課長
Mr. Riquelmy Alvarado	CAT/CDT コーディネーター
Ms. Marta Calderon	観光インフラスペシャリスト
Mr. Roberto Ayala	観光情報技術者
Ms. Elsy Alvarenga	技術支援スペシャリスト/ 環境課コーディネーター
Mr. Héctor Cardoza	観光商品コーディネーター

2) CAT ラウニオン

氏名	役職
Ms. Sandra Natzumin Fuentes Sánchez	テクニシャン

3) パイロットプロジェクト対象 13 市 (ASIGOLFO) の CDT/ADT

氏名	所属・役職
Mr. Luis Alberto Diaz	ADT ラウニオン 会長/地域 ADT 会計担当
Mr. José Antonio Reyes	ADT ラウニオン 書記
Mr. Alex Romero Saravia	ADT コンチャグア 会長/地域 ADT
Mr. Gil Angel Amaya Gutiérrez	ADT エルカルメン 会長
Ms. Claudia Natali Maldonado Castro	ADT エルカルメン エルカルメン市観光課職員
Mr. Juan Carlos Ramírez Vicente	CDT ヤヤンティケ 会長
Ms. Amada Rosa Ventura de Medrano	ADT サンタロサデリマ 副会長
Mr. Pedro Ángel Castro	ADT パサキナ 会長
Ms. Elsy Maritza Guevara	ADESTI (ADT インティプカ) 会長
Dr. Carlos Eduardo Jiménez Villatoro	CDT サンアレホ 会長
Ms. Xiomara Estela García	CDT ユクアイキン 副会長
Ms. Kayra Marilyn Romero García	CDT メアングラデルゴルフョ 副会長
Mr. Carlos Antonio Medrano	CDT チリラグア 会計担当

氏名	所属・役職
Ms. María Auxiliadora Álvarez	CDT ボリバル 副会長
Ms. Alba Bonilla	CDT サンホセデラフエンテ

4) MEGATEC（高等職業技術機構）ラウニオン校

氏名	役職
Mr. Francisco Enoc Rubio Guevara	コーディネーター

5) CAT ルタデパス及びモラサン県内の CDT/ADT 関係者

氏名	所属・役職
Ms. Mélida Argueta Vigil	CAT ルタデパス テクニシャン
Mr. Juan José Amaya	アランバラ市 市長
Ms. Irma Francisca Rodríguez	ADT ホコアイティケ 会長

6) ウスルタン県内の CDT/ADT

氏名	所属・役職
Mr. José Elizardo Palacios	CDT ベルリン
Mr. Jorge Alberto Rivas	CDT サンドミシオ

7) 専門家チーム

氏名	専門分野
藤田 孝	総括/コミュニティ開発
國玉 勝一	副総括/観光開発 1/コミュニティ開発 2
石川 晴久	観光開発 2
アレハンドラ・ソリージャ	組織間調整
秋山 綾	観光プロモーション
砂田 雅道	人材育成
カルロス・エスピノサ ¹	アシスタントリサーチャー

その他面談者については、「付属資料 1 協議議事録の Annex 9」参照。

¹ コンサルタント会社の自社負担で雇用しているスタッフ。

評価グリッド

(1) 5項目評価

評価基準	評価設問		結果
	大項目	小項目	
妥当性	プロジェクトがめざす効果と「エ」国の開発政策、観光政策との整合性	プロジェクトは「エ」国の開発政策、観光政策と一致しているか。	<ul style="list-style-type: none"> 「開発5カ年計画2010-2014 (<i>Plan Quinquenal de Desarrollo</i> 2010-2014)」は観光政策について言及しており、観光関連の活動は外貨獲得や雇用創出、収入向上を実現するという意味で「エ」国の発展を支えるものであると記されている。 「国家観光計画2020 (<i>Plan Nacional de Turismo</i> 2020)」には、官民の双方がコミュニティの参加を促しながら観光関連活動を促進していくべきであると記されている。 MITUR/CORSATURは全国におけるCDTの設立を通じて <i>Pueblos Vivos</i> のコンセプトを推進していくとしている。<i>Pueblos Vivos</i> は地域住民自身が「エ」国の経済開発の担い手であるという考え方に基づいている。同コンセプトは「開発5カ年計画2010～2014」及び「国家観光計画2020」においても言及されている。
	プロジェクトがめざす効果と日本のODAの方針との整合性	プロジェクトは日本の援助重点課題、JICA国別事業実施計画と一致しているか。	<ul style="list-style-type: none"> 日本の対「エ」国国別援助方針では「自立的かつ持続的な開発の促進」を基本方針としている。本プロジェクトは、同援助方針における重点分野の1つ「経済の活性化と雇用拡大」に対応する協力プログラム「東部地域開発プログラム」に位置づけられ、ラウニオン港周辺地域の産業育成を実施している。
	日本の技術の優位性	日本は地域観光開発能力強化において技術的・経験上の優位性を有しているか。	<ul style="list-style-type: none"> JICAは中米地域における類似プロジェクトとして、グアテマラ国「観光自治管理委員会強化プロジェクト(2007～2010)」を実施している。また、ドミニカ共和国において「官民協力による豊かな観光地域づくりプロジェクト(2009～2013)」を実施中である。その他の地域においても、観光を通じた産業開発や地域開発のプロジェクトの経験を有していることから、日本は地域観光開発支援において技術的・経験上の優位性を有しているといえる。 日本は、観光協会の運営、観光を通じた地域振興、観光プロモーション、一村一品運動等において豊富な経験を有する地方自治体が全国に存在する。本プロジェクトで実施した本邦研修においても数カ所視察している。

評価基準	評価設問		結果
	大項目	小項目	
対象地のニーズとの 一致性	プロジェクト目標は対象地（パイロット プロジェクト地域及び東部地域におけ るその他地域）のニーズと一致している か。 プロジェクト目標 東部地域において地域コミュニティに 裨益する官民連携による持続可能な観 光開発の体制を構築する。	<ul style="list-style-type: none"> ● 本プロジェクトのパイロットプロジェクト対象地である CAT ラウニオン管下の 13 市はフォンセカ湾連合地域（ASIGOLFO）を構成している。フォンセカ湾をはじめ、自然資源が豊富に存在し、同地域における観光開発のポテンシャルが CDT/ADT メンバーや地域住民に認識されていることがインタビュー調査を通じて確認された。 ● パイロットプロジェクト対象 13 市以外の代表としてモラサン県の CAT ルタデパス及びその管下の CDT/ADT に聞き取りをしたところ、市レベルでは CDT と市との連携を通じて、また地域（平和の道“Ruta de Paz”を構成する地域）レベルでは地域 ADT を通じた地域の連携を通じて観光開発の体制を構築していくニーズが存在することが確認された。 ● CORSATUR によると、CAT の存在しない県（ウスルタン県、サンミゲル県）の CDT や市からは、CORSATUR の地域管理課に直接問い合わせがあり、観光プロモーションや観光イベント開催を支援しているとのことである。 	
方法の適切性	アプローチ（CAT ラウニオン管下にある 13 のパイロットプロジェクト地域を選 択してパイロットプロジェクトを実施 し、モデルを普及すること）はターゲッ トグループ（MITUR/CORSATUR、パイ ロットプロジェクト地域の CDT/ADT メ ンバー）のニーズに対して適切か。	<ul style="list-style-type: none"> ● 観光開発を中央レベルで推進する MITUR/CORSATUR 及びその出先機関の CAT ラウニオンがプロジェクトサイトのレベルで CDT/ADT を支援するという官民連携のアプローチは本プロジェクトの各ターゲットグループのニーズに対して適切であることが質問票調査及びインタビュー調査を通じて確認された。また、CAT ラウニオン管下の 13 市をパイロットプロジェクト地域として選択してパイロットプロジェクトを実施し、モデルを開発・普及するという方法についても適切であるという意見が多く聞かれた。 ● 3 年のプロジェクト期間で、東部 4 県において持続可能な観光開発を構築するというプロジェクト目標は野心的という意見もあった。 	
社会的配慮	ジェンダー、社会的階層、環境、民族等 に対する配慮が必要か。また、中間レビ ュー以降のプロジェクトをとりまく環 境の変化はあったか。	<ul style="list-style-type: none"> ● 社会配慮の必要性、特筆に値する中間レビュー調査以降のプロジェクトをとりまく環境の変化はともに確認されなかった。 	

評価基準	評価設問		結果
	大項目	小項目	
有効性	プロジェクト目標の達成状況	プロジェクト目標の指標はどの程度達成されているか。 プロジェクト目標 東部地域において地域コミュニティに裨益する官民連携による持続可能な観光開発の体制を構築する。 指標 1. CDT/ADT の役割と位置づけを明文化する。 2. 開発されたモデル（JICA La Unión Model）が標準モデルとして CORSATUR に承認される。 3. パイロットプロジェクト地域の一部の地域においては観光セクターの雇用が増加する。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 終了時評価調査時点では、CDT/ADT の役割と位置づけを明記した文書の草案が専門家チームによって作成されたところである。 2. CORSATUR はプロジェクト実施から得られた教訓を反映したモデル（“La Unión Model”）を専門家チームとともに開発し、2013年5月までに承認することとなっている。 3. 終了時評価調査においては、パイロットプロジェクト地域における観光セクターの雇用にかかる統計資料は入手できなかった。一方で、対象13市のCDT/ADTのメンバー等を対象に実施された質問票調査¹では、回答者の8割近くが市の観光セクターにおける雇用が増加したと思う（29%が「非常にそう思う」、50%が「ややそう思う」と回答している。 2012年末時点の対象13市における観光関連企業数に関しては、20社以上が1市（ラウニオン）、5社から9社が2市（チリラグア、コンチャグア）、1社から4社が3市（インティプカ、メアングラデルゴルフオ、サンタロサデリマ）であった。また同年末時点の宿泊施設数は、5件から9件が2市（チリラグア、ラウニオン）、1件から4件が2市（コンチャグア、サンタロサデリマ）であった²。これらのデータは2012年のものしかなく、プロジェクト開始前と比較することはできなかった。 CAT ラウニオンを訪問した観光客数は、2009年の225人（国内客174人、外国人客51人）から2012年には950人（国内客718人、外国人客232人）へと、プロジェクト開始前と比べて3年間で約4倍に増加した³。
		プロジェクト目標の達成見込みはどうか。	<ul style="list-style-type: none"> • CDT/ADT の能力強化が十分に図られ [成果3]、また、他地域でも機能するモデルが構築される [成果5] ことを条件に、プロジェクト目標が達成される見込みは高いと判断される。これらの成果はプロジェクト終了までに達成されることが見込まれる。
		アウトプットの達成はプロジェクト目標の達成にどの程度貢献するか。	<ul style="list-style-type: none"> • 成果5の達成見込みはモデルがどのように開発され、普及されるかによるが、終了時評価調査時点ではその議論が開始されたところである。したがって、プロジェクト目標達成の見込みは、成果1から成果4の達成度及び成果5の達成の可能性を踏まえて判断される。
		アウトプットの達成によってプロジェクト目標は達成されるか。	<ul style="list-style-type: none"> • 本プロジェクト（のパイロットプロジェクト地域）においては、MITUR/CORSATUR/CAT が CDT/ADT を支援することで地域の観光開発を推進している。したがって、成果1から成果5が達成されることにより、東部地域で CDT/ADT が設立されている市においては官民連携による観光開発の体制構築は達成されると見込まれる。

¹ 2013年1月27日～2月1日に実施された第三国研修中に、参加者34名を対象に専門家チームが実施した質問票調査。

² 出所：CORSATUR 文書

³ 出所：CORSATUR 文書

評価基準	評価設問		結果
	大項目	小項目	
		プロジェクト目標の達成につながる外部条件は満たされるか。 <u>外部条件</u> 中央政府が東部地域における観光開発の重要性を維持する。	<ul style="list-style-type: none"> 「エ」国にとって観光開発の重要性は高い。自然の豊かな東部地域においても各地域の特性を生かして観光開発を推進していく方針が MITUR/CORSATUR 関係者へのインタビューを通じて確認されている。今後、米国の支援によって国の南東部（沿岸部）のインフラ開発を中心とした大規模な地域開発が行われることになっており、観光セクターにかかる開発が含まれていることもその1つの根拠と言える。 「エ」国政府が観光開発への投資重点地域として位置づける観光回廊（コリドー）（<i>corredores turísticos</i>）が国内に7つあるが、うち3つが東部地域に位置している。
	プロジェクト目標の達成への貢献要因	プロジェクト目標の達成への貢献要因はあるか。	<ul style="list-style-type: none"> 本プロジェクトの背景には、ラウニオン港の建設、スペイン国際協力開発機構（<i>Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo</i>; AECID）の支援により CDT の仕組みが導入されたことでプロジェクト対象地域における地域開発への機運が高まっていたところへ、2009年にフォンセカ湾を通過し中米を縦断するルートが新規に開通したことがあった⁴。これらを背景に、プロジェクト目標達成への貢献要因としては、これまで国内西部を中心とした地域に一边倒であった首都のツアーオペレーターのうち数名が東部地域に目を向けるようになったこと、そして本プロジェクトの存在によって「忘れ去られた」東部地域の住民が観光開発の意義を実感するようになったことが関係者へのインタビュー調査を通じてわかった。
	プロジェクト目標の達成への阻害要因	プロジェクト目標の達成への阻害要因はあるか。	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクト開始2年後に実施された中間レビュー調査時まで本プロジェクトの対象地に関する認識が JICA とプロジェクトチームとの間で異なっていたことがプロジェクトの進捗に影響を及ぼしている。
	効率性	インプットとアウトプットの因果関係	プロジェクト活動のタイミング、期間、質はアウトプットの産出のために適切であったか。
	アウトプットの達成	アウトプットの達成につながる外部条件は満たされるか。 <u>外部条件</u> - 地域コミュニティがプロジェクトに協力する。 - 専門家とカウンターパートの投入計画が大きく変更されない。	<ul style="list-style-type: none"> 対象13市においては、非協力的なコミュニティは確認されなかった。 専門家の派遣計画には多少の変更があった。CORSATUR のカウンターパートとしてはプロジェクト・コーディネーターに加え、5つの各パイロットプロジェクトに責任者が置かれたが、本プロジェクトへの貢献度には各人の中で差が出た。また、プロジェクトサイトレベルにおいては CAT ラウニオンに2名のスタッフが配置されたが、やむを得ない事情により、プロジェクト期間を通じてほぼ常に1名体制であった。 2012年3月の市長選挙後、地域 ADT をはじめ、全員あるいは大多数のメンバーの交替のあった CDT/ADT が複数あった。このことへの対応として、CORSATUR/CAT ラ

⁴ 2009年に中米諸国とホンジュラスとの国境が閉鎖された際に、中米を縦断するルートとしてフォンセカ湾を通過しニカラグアに入るルートが開かれた。このことは本プロジェクトの対象地域に観光客をもたらすきっかけとなった。

評価基準	評価設問		結果
	大項目	小項目	
		- 2012年の地方選挙結果が、対象となるCDT/ADTの委員構成に深刻な影響を及ぼさない。	ユニオンは2012年6月以降、CDT/ADTの組織強化を目的とし、組織改編のための技術支援を実施した。
日本側投入の適切性		専門家の人数、専門性、派遣期間・タイミングは適切であったか。	<ul style="list-style-type: none"> カウンターパートに対する質問票調査及びインタビュー調査より、専門家の人数、専門性、派遣期間・タイミングはプロジェクト活動を実施するうえで適切であったという回答を得た。
		供与機材の種類、量、設置時期は適切であったか。	<ul style="list-style-type: none"> 供与資機材の種類、量、供与の時期は適切であり、またそれらの資機材の状態や使用頻度に関して問題ないことが確認された。
		本邦研修/第三国研修の内容とタイミングは適切であったか。	<ul style="list-style-type: none"> 本邦研修は2年次及び3年次に実施されたが、2年次の研修参加者は当初2名が予定されていたものの不可避の事情により1名のみを対象に実施される結果となった。 本邦研修、第三国研修を通じて、日本及び近隣諸国の観光開発の先行事例に触れたことは活動の動機づけとなったという声が参加者より聞かれた。
		JICAによるプロジェクト予算の規模・タイミングは適切であったか。	<ul style="list-style-type: none"> JICAによるプロジェクト予算の規模・タイミングは成果の達成に対しておおむね適切である。 パイロットプロジェクト活動用にカヤックなどの資材が投入され、維持管理も適切に行われていることが確認された。
「エ」国側投入の適切性		C/Pの人数、役割、キャパシティは適切であったか。	<ul style="list-style-type: none"> CORSATURのカウンターパートとしてはプロジェクト・コーディネーターに加え、5つの各パイロットプロジェクトに責任者が置かれた。島巡りツアーのパイロットプロジェクトについては、商品開発及び商品プロモーションに関してCORSATURの責任者の貢献が大きく、大いに進捗をみせた。観光環境教育、観光標識のパイロットプロジェクトについても、それぞれ責任者の積極的な参画があった。マングローブツアーの責任者もある程度はパイロットプロジェクトに関与した。プロジェクト・コーディネーターはプロジェクト全体の調整業務に加え、必要に応じてパイロットプロジェクト関連の活動を支援した。 CORSATURの各カウンターパートの配属部署が異なるため、専門家チームにとって、CORSATURとの調整はやや複雑であった。また、カウンターパートは通常業務に追われ、全体的にプロジェクトサイトを訪問できないことが多かった。 プロジェクトサイトレベルにおいてはCATラユニオンに2名のスタッフが配置されたが、やむを得ない事情により、プロジェクト期間を通じてほぼ常に1名体制であった。
		「エ」国政府によるプロジェクト予算の規模・タイミングは適切であったか。	<ul style="list-style-type: none"> CORSATURはカウンターパートが東部地域へ出張する際の日当・宿泊費を予算化していない。日当・宿泊費は制度として存在しないという説明があった。

評価基準	評価設問		結果	
	大項目	小項目		
	効率性の向上/低下にかかるその他の要因	プロジェクトの効率性の向上/低下にかかるその他の要因はあったか。	<ul style="list-style-type: none"> 観光地図、観光標識、島巡りツアーのパイロットプロジェクトはそれぞれ複数の市で実施されたことにより、相互の学び合いや協力が促進された。また、マングローブツアーと観光標識、観光地図と観光標識のパイロットプロジェクトはそれぞれ2つのプロジェクトが関連づけられて実施された。 専門家チームとカウンターパートともに一部の人員交替が複数回重なったために、必ずしもコミュニケーションが円滑ではなく、ひいてはプロジェクト活動の進捗に影響を及ぼしたことがあった。 	
インパクト	上位目標の達成見込み	上位目標はプロジェクト終了後、3～5年以内に達成される見込みか。上位目標の指標は有効か。	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクト終了までにプロジェクト目標が達成されるという前提条件が満たされれば、上位目標はプロジェクト終了3年から5年後に達成される見込みが高いと判断される。 MITUR/CORSATUR はプロジェクト終了後も CDT/ADT の能力強化支援を継続する意思を示している。他方、終了時評価調査時点においては、他国政府が発出する「エ」国への渡航情報によると、特に外国人観光客にとって治安上の懸念があると考えられる。また、本プロジェクトに参画したカウンターパートが勤続するかについては、MITUR/CORSATUR のカウンターパートには契約ベースの職員が多い現状と、2014年3月に大統領選挙が予定されていることにかんがみると未知数である。しかしながら、MITUR/CORSATUR のカウンターパートは当面は CAT ラウニオンと連携しながらプロジェクト活動を継続的に支援していく意向を明確に示している。 上位目標の指標は終了時評価時において有効である。ただし、指標2に関連する統計データは入手不可能であった。 1. 本プロジェクトを通じて終了時評価調査時までに開発された観光商品には、マングローブツアー、島巡りツアー、観光環境教育教材、3市の観光地図、水葦の民芸品がある。東部地域における観光商品の開発は、主に CDT/ADT と市の連携を通じて継続されることが見込まれる。 2. 本プロジェクトのインパクトに加えて、中米地域で観光産業が高まりをみせている現状にかんがみると、東部地域における観光セクターの雇用は増加が見込まれる。 	
		上位目標とプロジェクト目標は乖離していないか。		<ul style="list-style-type: none"> 上位目標とプロジェクト目標との間に乖離はみられない。
		上位目標の達成につながる外部条件は満たされるか。		<ul style="list-style-type: none"> MITUR/CORSATUR はプロジェクト終了後も CDT/ADT の能力強化支援を継続する意思を示している。 終了時評価調査時点においては、他国政府が発出する「エ」国への渡航情報によると、特に外国人観光客にとって治安上の懸念があると考えられる。 本プロジェクトに参画したカウンターパートが勤続するかについては、MITUR/CORSATUR のカウンターパートには契約ベースの職員が多い現状と、2014年3月に
		<p><u>上位目標</u> 東部地域において地域特有の資源を生かしたコミュニティ・ツーリズムが確立される。</p> <p><u>指標</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 東部地域において地域コミュニティが主体となって開発された観光商品が増加する。 東部地域の観光セクターの雇用が増加する。 		
		<p><u>外部条件</u> - CDT/ADT の能力強化に係る政府の政策が継続する。</p>		

評価基準	評価設問		結果
	大項目	小項目	
		- 治安や公衆衛生状況が悪化しない。 - 訓練を受けたカウンターパートが働き続ける。	大統領選挙が予定されていることにかんがみると未知数である。しかしながら、MITUR/CORSATUR のカウンターパートは当面は CAT ラウニオンと連携しながらプロジェクト活動を継続的に支援していく意向を明確に示している。
	その他のインパクト	想定されていなかった正負のインパクトはあるか。	[正のインパクト] <ul style="list-style-type: none"> 国内の全市を参加対象とし、MITUR/CORSATURによって年に一度開催される <i>Pueblos Vivos</i> のイベントは、参加各市の観光資源への気づきを促し、また、市の存在を他地域に知らしめる機会ともなっている（ヤヤンティケ、ユクアイキン、サンホセデラフエンテ）。2012年9月に行われたイベントには、ASIGOLFO から計10市が参加した。 対象13市の CDT/ADT のメンバー等を対象に実施された質問票調査⁵では、回答者の約8割が地域住民の多くが観光開発を意識するようになったと思う（「非常にそう思う」あるいは「ややそう思う」と答えている。また、インタビュー調査より、例えばビーチの清掃をする、ゴミのポイ捨てをやめるなど、地域住民の行動にも変容がみられていることが確認されている（メアングラデルゴルフオ、サンホセデラフエンテ、ラウニオン、パサキナ）。 プロジェクトの実施を通じて地域観光開発を志向する機運が高まり、メアングラデルゴルフオ市（2012年6月）、チリラグア市（2012年6月）、ヤヤンティケ市（2012年7月）が CDT を設立した。 さらにヤヤンティケ CDT のメンバーは、CDT の活動と切り離して商業活動を行う目的で、終了時評価調査時点においては協同組合結成のための手続きを開始している。 対象13市内で唯一の市として、エルカルメン市役所内に観光課が設置された。終了時評価調査時点では対象地域の大多数の市が観光課の新設に関心を示している。 複数の市で開講された民芸品作りの研修への参加者の大半は女性である。これらの研修やパイロットプロジェクトに参加した女性は観光関連の活動に積極的に参画するようになりつつある。CDT/ADT のメンバーにも女性が多数含まれている。 島巡りツアーのパイロットプロジェクトに関しては、責任者である CORSATUR の商品開発課の担当がファミトリップを複数回実施しており、終了時評価調査時点においては、同活動が同課の年次計画に組み込まれている。島巡りツアーはテレビや新聞にたびたび取り上げられており、ツアーオペレーターも既にツアー商品の販売を行っている。これらの対象地域では地域住民の観光への意識の大きな高まりがみられている（ラウニオン、メアングラデルゴルフオ）。 エルカルメン市で実施された水葦を使った民芸品作りの研修を修了した4名が独自のロゴマークを作って民芸品の商品化を行い、同市は水葦の民芸品によってその存在が

⁵ 2013年1月27日～2月1日に実施された第三国研修中に、参加者34名を対象に専門家チームが実施した質問票調査。

評価基準	評価設問		結果
	大項目	小項目	
			<p>知られるようにもなった。市内のオロメガ湖を汚染する不要物とされてきた水草を活用することで多少なりとも環境保全にも貢献しているといえる。CORSATUR は同スキルを東部地域外のスチット市及びアパネカ市に普及させたい意向を示している。</p> <ul style="list-style-type: none"> サンホセデラフエンテ市で本プロジェクトによって実施された起業セミナーを受講した市職員が自ら市民に対して研修を実施し、米国支援によるミレニウム・チャレンジ・アカウント (Fondo del Milenio : FOMILENIO) に中小企業支援を申請して採択された。 ラウニオン市においては、本プロジェクトの第1年次に実施された国内研修での学びを生かし、旧駅舎を活用したイベント (ナイトマーケット) を開始した。同イベントは、終了時評価調査時においては毎週土曜日の夕刻に行われるようになってきている。 パイロットプロジェクトの島巡りツアーや、水草を使った民芸品作りなど、一部の人を対象に始められた活動の成果が他に波及しつつある。 2012 年中頃より国内外における東部地域の観光についてのプロモーション活動が積極的に行われるようになってきている [米国カリフォルニア州海事学校の生徒約 350 名がラウニオン港に寄港した際にパンフレットを用いたプロモーション活動を実施し、地元観光のツアーを販売 [ADT ラウニオン、地域 ADT 他 : 2012 年 6 月]。ツーリスト・バケーション・エキスポへ参加し、水草等の民芸品やマングローブツアーのプロモーション活動を実施 [ADT エルカルメン、ADESTI : 2012 年 7 月]。クラサオ島にてフロリダーカリビアン・クルーズ協会 (Florida-Caribbean Cruise Association: FCCA) のイベントに参加し、パンフレットを用いたプロモーション活動を実施 [CORSATUR、地域 ADT : 2012 年 9 月～10 月]。スペイン・マドリッドにて国際観光フェア (Feria Internacional de Turismo: FITUR) に参加し、島巡りツアーに関してパンフレットを用いたプロモーション活動を実施 [2013 年 1 月～2 月]]。 パサキナ市における観光環境教育のパイロットプロジェクトの一活動として、内陸部に位置する小学校の児童の遠足が実施された。学校教育に通常組み込まれていない遠足という行事を通じて、市内にあるビーチを初めて訪れたという児童が大多数を占め、教員及び保護者が遠足の意義を実感することになった。 終了時評価調査時には、観光環境教育を自らの市でも実施したいという CDT/ADT が多数みられている。ADT コンチャグアは自らパサキナ市のパイロットプロジェクトを視察に行き、準備に着手している。 ADT パサキナと CDT メアングラデルゴルフォは ADESTI が実施するマングローブツアーのパイロットプロジェクトに影響を受け、自らの市が有する観光資源に合わせた形でツアー開発に着手している。 2012 年 12 月に MITUR/CORSATUR 主催の CDT 全国大会において専門家チームが観

評価基準	評価設問		結果
	大項目	小項目	
			<p>光開発コンセプト作成手順の説明を行った結果、多数の CDT/ADT が関心を示した。 [プロジェクト開始時点で想定されていなかったこと（負のインパクト）]</p> <ul style="list-style-type: none"> 日本の有償資金協力により建設されたラウニオン港が終了時評価調査時点ではまだ十分に機能していない。同港の利用が増えることで観光客の増加が期待される。
持続性	政策・制度面	MITUR/CORSATUR が CDT/ADT の能力強化を継続する見込みはあるか。	<ul style="list-style-type: none"> MITUR/CORSATUR は CDT/ADT の能力強化を継続する意思を示している。
		MITUR/CORSATUR が地域の主体性を重視した観光政策 <i>Pueblos Vivos</i> を継続する見込みはあるか。	<ul style="list-style-type: none"> MITUR/CORSATUR は地域住民主導型の観光政策のコンセプトである <i>Pueblos Vivos</i> を継続的に推進していく意向を示している。
		MITUR/CORSATUR が官民連携による現行の観光開発の体制（MITUR/CORSATUR-CAT-地域 ADT-CDT/ADT）を継続する見込みはあるか。	<ul style="list-style-type: none"> 観光開発推進の体制として、MITUR/CORSATUR が CDT を支援することは法律に立脚したものとなっている。
		CDT/ADT は、プロジェクト終了後も東部地域において地域コミュニティに裨益する観光開発の体制を維持していくのに十分な運営能力を備えているか。	<ul style="list-style-type: none"> CDT/ADT に関しては、リーダーが存在するところでは観光関連の活動が積極的に実施されている一方で、財務管理やレポーティング力といった組織運営に必要な能力はどの CDT/ADT でも共通してまだ非常に限定的なものとなっている。
	財務面	それぞれ CORSATUR、CDT/ADT の財務面での持続性は見込まれるか。	<ul style="list-style-type: none"> CORSATUR の CDT/ADT 支援にかかる予算は今後も確保される見通しで、年に 1 度の全国 CDT ミーティングや <i>Pueblos Vivos</i> のイベントに加え、起業ワークショップ等が引き続き実施されることが見込まれている。 CDT/ADT が財政面での持続性を確保していくことは大きな課題として残る。観光関連の事業収入を得る仕組みを構築することを第一に、中央政府や市の補助金や NGO 等のドナー機関からの支援、また家族や親類からの仕送りを活用した資金確保などが想定される。加えて、CDT/ADT が投融資を受けられるようにするための技術支援を提供する外部機関との連携も重要と考えられる。
	技術面	MITUR/CORSATUR はパイロットプロジェクトの実施により開発されるモデルを普及していくことが可能か。	<ul style="list-style-type: none"> 本プロジェクトの実施を通じて得られた教訓を基に構築されるモデルの普及に関しては、CORSATUR の主導の下、東部地域の全 4 県においてセミナーが開催されることとなっている。したがって、CORSATUR はプロジェクト終了後もモデルの普及を継続することが可能と見込まれる。
		パイロットプロジェクトの実施により開発されるモデルの他地域への普及は見込まれるか。	<ul style="list-style-type: none"> 終了時評価調査時点では、モデル開発については着手されたばかりであるため、モデルが他地域への普及に堪えうるものであるかの判断は困難である。しかしながら、モデルの開発は専門家チームとカウンターパートが共同で行うため、その質は担保されることが見込まれる。

評価基準	評価設問		結果
	大項目	小項目	
	その他	持続性への貢献要因あるいは阻害要因はあるか。	<p>[貢献要因]</p> <ul style="list-style-type: none"> 対象13市のCDT/ADTは本プロジェクトの終了後も観光開発を推進し続けていくことに意欲を示している。 FOMILENIO 第2フェーズが、沿岸海洋地域持続的総合開発戦略（The Strategy for Integral and Sustainable Development in the Marine Coastal Area in El Salvador 2012-2024）の実施支援という位置づけで間もなく開始されることが終了時評価調査時点で見込まれている。このFOMILENIOによって、沿岸部のインフラ整備やそれに関連する人材開発が行われるとされており、本プロジェクトの対象地域の一部も裨益が想定される。観光セクターでの支援も含まれることにかんがみると、同地域における観光客の増加が見込まれる。

(2) 実施プロセスの検証

評価項目	評価設問		結果
	大項目	小項目	
プロジェクトの達成	上位目標の達成見込み	「東部地域において地域特有の資源を生かしたコミュニティ・ツーリズムが確立される。」は上位目標として正しいか。	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクト関係者へのインタビュー調査を通じて、上位目標は適切であるととらえられていることが確認されている。また、プロジェクト目標の達成を前提にプロジェクト終了3年から5年後に上位目標の達成を見込むのは論理的にも妥当と考えられる。
	プロジェクト目標の達成見込み	「東部地域において地域コミュニティに裨益する官民連携による持続可能な観光開発の体制を構築する。」がプロジェクト終了までに達成される見込みはあるか。	<ul style="list-style-type: none"> CDT/ADT の能力強化が十分に図られ [成果 3]、また、他地域でも機能するモデルが構築される [成果 5] ことを条件に、プロジェクト目標が達成される見込みは高いと判断される。これらの成果はプロジェクト終了時までには達成されることが見込まれる。
	アウトプットの達成見込み	<p>成果 1：「東部地域の観光開発の方向性が導き出される。(ガイドライン)」が達成される見込みはあるか。</p> <p>成果 2：「パイロットプロジェクト地域におけるパイロットプロジェクト実施を通じて地域独自の資源を活用した観光開発に係る知識が向上する。」が達成される見込みはあるか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 成果 1 の 3 つの指標は、中間レビュー調査時点で既に満たされていることが確認されており、達成済みである。 1. フォンセカ湾連合地域 (<i>Asociación Intermunicipal del Golfo de Fonseca: ASIGOLFO</i>) 13 市の観光に関するベースライン調査は 2010 年 10 月から 2011 年 2 月にかけて実施され、観光現状調査報告書が作成された。 2. 東部地域における観光資源についての調査分析の結果は、同観光現状調査報告書に記載されている。 3. 東部地域における観光開発の指針案 (ガイドライン) は作成され、2011 年 6 月の第 2 回合同調整委員会 (JCC) において承認されている。 成果 2 は、パイロットプロジェクトに関するモニタリング・評価報告書が作成されること [指標 2-3] を除き、ほぼ達成される見込みである。 1. パイロットプロジェクトの選定基準は 2011 年 3 月に、また観光開発戦略は同年 7 月に策定され、これらを基に 5 つのパイロットプロジェクトが選定された。 2. 5 つのパイロットプロジェクトは 2011 年 11 月から 2012 年 1 月の間に開始され、6 市 (ラウニオン、コンチャグア、バサキナ、インティブカ、サンタロサデリマ、メアングラデルゴルフォ) で実施されている。パイロットプロジェクト活動は 2012 年 12 月までに終了する計画であったが、やや遅れており、2013 年 3 月中旬までにはすべて終了する予定とされている。 3. CORSATUR、CAT ラウニオン、専門家チームが CDT/ADT のメンバーとともにパイロットプロジェクトごとに作成している PDM に沿ってモニタリングを実施し、活動計画を策定している。しかしながらモニタリングシステムは見受けられなかった。なお、本プロジェクトの月間報告書は CORSATUR/CAT ラウニオン、CDT/ADT に共有されている。また、2012 年 6 月には各パイロットプロジェクトの中間レビュー調査が実施された。専門家が中心となって各パイロットプロジェクトで作成された PDM の

評価項目	評価設問		結果
	大項目	小項目	
			<p>指標の達成度を確認した。同様に、終了したパイロットプロジェクトから順に、終了時評価が実施されている。</p> <p>4. インタビュー調査に応じてくれた CDT/ADT メンバーのほぼ全員が観光開発に対して意欲的であった。パイロットプロジェクト実施に係る CDT/ADT メンバーの観光開発に対する意識や行動の変化については、すべてのパイロットプロジェクトが終了する 2013 年 3 月にアンケート調査とヒアリングで確認する予定とされている。</p>
		<p>成果 3 : 「パイロットプロジェクト地域の CDT/ADT の能力が向上する。(CDT/ADT の能力強化)」が達成される見込みはあるか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 対象 13 市の CDT/ADT の能力に差はあるものの、6 つ以上の CDT/ADT における定款もしくは内規の作成 [指標 3-2]、8 つ以上の CDT/ADT における観光開発に関するコンセプト作成 [指標 3-4]、8 つ以上の CDT/ADT におけるプロポーザル作成 [指標 3-5] の 3 つの指標が確実に満たされれば、成果 3 の達成は見込まれる。 <ol style="list-style-type: none"> 1. 2010 年 10 月から 2011 年 1 月にかけて対象 13 市でニーズ把握を目的としたワークショップが開催され、2011 年 6 月から 7 月に各市で CDT/ADT メンバー他関係者と準備のための会合が行われた。研修は 11 コース、計 19 回実施され、対象全 13 市で 1 コース以上が開講された (2 年次 : 10 回、3 年次 : 9 回)。参加者は参加を希望した市民であり、のべ 392 名 (2 年次 : 216 名、3 年次 : 176 名) であった。研修によっては近郊の対象市からの参加もあった。対象市からの要望に応じてリフレッシュートレーニングが実施された例もある。研修参加者のフォローアップは各 CDT/ADT が行うこととされている。 2. CDT が法人化して協会となるには定款を定めることが要件とされる。したがって、本プロジェクト開始以前に法人化していた ADT を含め、すべての ADT は定款を有していることになる。本プロジェクトでは CDT/ADT に対して定款及び内規の双方を定めるよう促してきている。本プロジェクト開始以降、終了時評価調査時点までに 2 つの ADT において内規あるいは定款が策定されている。ADESTI は 2011 年 5 月の法人化の際に定款を定めており、また、ADESTI 及び地域 ADT は内規を策定済みである。モラサン県の CAT ルタデパス管下の CDT 及び日本の事例を基に、専門家チームによって CDT/ADT 向けの内規のサンプルが作成され、CDT/ADT に配布されている。また、東部地域におけるその他の CDT/ADT の内規や定款の保有状況については CORSATUR 及び CAT ラウニオンが調査中である。成果 5 の CDT/ADT の活動のモデル化とも関連づけて、パイロットプロジェクト地域における内規や定款の作成・改善についての教訓をモデルあるいは提言としてまとめる予定であり、素案は作成済みである。 3. 終了時評価調査時点では、計 7 つの CDT/ADT (ラウニオン、サンタロサデリマ、エルカルメン、パサキナ、ヤヤンティケ、インティプカ、メアングラデルゴルフオ) にてそれぞれ月に 1 回ほど関係者との会議が開催されている。しかしながらパイロットプロジェクトを実施していない CDT/ADT には定期会議を開催していないところが多い。

評価項目	評価設問		結果
	大項目	小項目	
			<p>4. 観光開発に係るコンセプトの作成については、2012年6月に対象の各13市で詳細な説明がなされた。2013年2月にラウニオン市において開催された観光開発コンセプト案の発表会では、全13市のCDT/ADTが作成ガイドラインに沿った形で積極的なプレゼンテーションを行い、CORSATUR及びモラサン県やウスルタン県のCDT関係者よりフィードバックを得た。2013年3月までに、少なくとも8つのCDT/ADTが開発コンセプトを最終化することが見込まれている。MITUR/CORSATURによる支援が人員不足により限定的であるため、MEGATECの学生等、外部リソースを活用して観光コンセプト作成を行っているCDTもある。</p> <p>5. プロポーザルは観光開発コンセプトのなかで掲げられる優先プロジェクトに関して作成されることとなっており、したがって上記のとおり、対象13市のCDT/ADTはいずれもプロポーザルの対象となるプロジェクト案を有している。終了時評価調査時点では、1つのADT（サンタロサデリマ）でのみプロポーザルが作成されており、その他、6つのCDT/ADT（メアングラデルゴルフ、エルカルメン、サンホセデラフエンテ、パサキナ、サンアレホ、チリラグア）が作成中である。専門家チームは、2013年5月中旬までにプロポーザルを完成させるCDT/ADTは8つ以上にのぼると見込んでいる。作成したプロポーザルについては、2013年6月にその発表会が計画されている。</p>
		<p>成果4：「MITUR及びCORSAURにおけるパイロットプロジェクト地域のCDT/ADT支援能力が向上する。（MITUR/CORSATUR能力強化）」が達成される見込みはあるか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 成果4はおおむね達成されると見込まれる。指標4-1及び4-2は達成が見込まれる一方で、本プロジェクトに配置されているCORSAURのカウンターパート全員がプロジェクト活動に十分に関与してはいない状況にかんがみると、改善の余地はあると考えられる。 ● 指標4-3については、後述のとおり、CDTの法人化支援がもはやMITUR/CORSATURの優先課題ではないため、成果4の達成を測る指標としては有用ではない。 <ol style="list-style-type: none"> 1. 2012年8月以降、CORSAUR/CATラウニオン、地域ADTの間では月例会議が開催されており、毎回、対象各市が持ち回りで行っている。また、CORSAURの出先機関であるCATラウニオンは週に2つから3つのCDT/ADTをモニタリング訪問している。 2. CORSAURによるCDT/ADTを対象とした研修もしくはセミナーは、終了時評価調査時点で計9回（全国規模では5回、対象13市向けは4回）開催されている。今後、パイロットプロジェクト及び研修の成果発表会、各市における新プロジェクト案に係るプロポーザル発表会、観光地図配布説明会、モデル普及セミナーが計画されており、プロジェクト終了時までには計10回以上の研修もしくはセミナーの開催が見込まれている。 3. CDTインティプカは2011年5月に法人化してADESTIとなり、それとは別に営利活動を行う目的で、終了時評価調査時には協同組合結成の手続きを進めているところである。また、3つのCDT（サンアレホ、サンホセデラフエンテ、ユクアイキン）が法人化に関心を示している。MITUR/CORSATURによれば、CDTの法人化はCDTの意思によるものであり、そのための

評価項目	評価設問		結果
	大項目	小項目	
			<p>CDT への支援は MITUR/CORSATUR にとっての優先事項ではないことが終了時評価調査時に確認されている。したがって、指標 4-3 は CDT の組織としての成熟度を測る指標ではあっても、成果 4 の指標としては必ずしも適切ではないという整理を行った。</p> <p>終了時評価調査中に、CDT が法人格を取得するには少なくとも 3 つの選択肢〔①非営利目的で内務省に登録される観光協会、②非営利目的で各市に登録されるコミュニティ開発協会 (Asociación de Desarrollo Comunitario: ADESCO)、③営利目的で協同組合開発協会 (Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo: INSAFOCOOP) に登記される協同組合〕があることが明らかになった。法人化に関心をもつ CDT はそれぞれのニーズに合致する形態を選択することとなる。CAT ラウニオンは CDT に対し、法人化を技術的に支援する機関と連携しつつ、手続きに関する情報を提供している。</p>
		<p>成果 5 : 「CDT/ADT の活動モデルが開発され、東部地域に普及される。(モデルの開発と普及)」が達成される見込みはあるか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 成果 5 については、終了時評価調査時点では本プロジェクトの実施を通じて得られた教訓に基づいて開発される予定のモデルの素案の作成が始められたところである。係る活動はカウンターパートと専門家チームがともに進めていくこととなっており、成果 5 の達成は可能と見込まれる。 <ol style="list-style-type: none"> 本プロジェクトの対象地域である東部 4 県の特徴と現状の整理は完了している。今後は県ごとのテーマを設定したうえでモデルを構築する予定とされている。パイロットプロジェクトやその他のプロジェクト活動からの提言や教訓を盛り込み、東部地域における観光開発の方法をまとめた書類を作成することになる。専門家チームによれば、モデル案の作成を 2013 年 1 月から 3 月に、JICA 本部との協議を 2013 年 4 月から 5 月中旬に行い、2013 年 5 月下旬に CORSATUR との協議を経て最終的に承認を得るという流れで作業を進める計画である。 モデルが開発されたら、2013 年 6 月に東部 4 県の各県においてセミナーが開催される予定となっている。
投入	日本側投入	<p>専門家の投入は計画どおり実施されたか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 専門家派遣は多少の変更はあったものの、おおむね計画どおり実施されている。 資機材供与はプロジェクト活動に合わせて計画どおり実施された。 JICA の現地活動費はおおむね計画どおり執行されている。
		<p>機材供与は計画どおり実施されたか。</p>	
		<p>現地活動費は計画どおり執行されたか。</p>	
	「エ」国側投入	<p>C/P の配置はプロジェクト実施のために適切に配置されたか。</p> <p>JICA 専門家の執務スペースは適切に確保されたか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> CORSATUR のカウンターパートとしてはプロジェクト・コーディネーターに加え、5 つの各パイロットプロジェクトに責任者が置かれたが、本プロジェクトへの貢献度には各人の間で差が出た。また、プロジェクトサイトレベルにおいては CAT ラウニオンに 2 名のスタッフが配置されたが、やむを得ない事情により、プロジェクト期間を通じてほぼ常に 1 名体制であった。 首都の CORSATUR と CAT ラウニオン事務所にそれぞれ専門家チームの執務スペースが確保されている。
	<p>プロジェクト実施に必要な予算は適切に執行されたか。</p>		

評価項目	評価設問		結果
	大項目	小項目	
			<ul style="list-style-type: none"> 「エ」国側のプロジェクト実施予算として、CORSA TUR がカウンターパートの出張経費を予算化していないことを除いてはおおむね適切に執行されている。
実施プロセス	活動実績	活動は計画どおりに実施されたか。	<ul style="list-style-type: none"> 他地域に普及するモデル開発 [成果 5] に係る活動が計画よりやや遅れている。また、CDT/ADT における定款及び規約の策定及び観光開発コンセプトの作成とそれと関係づけられるプロポーザル作成への支援 [成果 3] に係る活動が遅れ気味である。
	技術移転	技術移転の方法に問題はなかったか。	<ul style="list-style-type: none"> 専門家チームは、プロジェクト終了後もプロジェクトサイトのカウンターパートである CAT ラウニオンのスタッフが活動を継続していけるよう、パイロットプロジェクトや対象 13 市での研修事業を行うようにした。
	プロジェクトのマネジメント体制	プロジェクトの進捗モニタリングは、どのように、どのような頻度で実施し、その結果がプロジェクト運営に反映されているか。	<ul style="list-style-type: none"> 各パイロットプロジェクトやその他のプロジェクト活動を担当する専門家はそれぞれを担当する CORSA TUR 側のカウンターパートとペアになり、共同責任のもとでモニタリングを実施することとされていたが、体系化されたモニタリングの仕組みは確認できなかった。関係者へのインタビュー調査を通じて、専門家チームはこの一連のモニタリング活動に CAT ラウニオンを十分に巻き込んでいないように見受けられた。中間レビュー調査後、専門家チームは月に 1 度のペースで PDM に記された指標に沿って活動の進捗確認を行うようにはなかったが、モニタリング結果を基に、必要とされる活動の軌道修正を適時に行えていないことが関係者の発言から明らかとなった。各パイロットプロジェクトやその他のプロジェクト活動を担当する専門家はそれぞれを担当する CORSA TUR 側のカウンターパートとペアになり、共同責任のもとでモニタリングを実施することとされていたが、体系化されたモニタリングの仕組みは確認できなかった。関係者へのインタビュー調査を通じて、専門家チームはこの一連のモニタリング活動に CAT ラウニオンを十分に巻き込んでいないように見受けられた。中間レビュー調査後、専門家チームは月に 1 度のペースで PDM に記された指標に沿って活動の進捗確認を行うようにはなかったが、モニタリング結果を基に、必要とされる活動の軌道修正を適時に行えていないことが関係者の発言から明らかとなった。
		活動の変更、人員・地域の選定等に係る意思決定はどのようなプロセスでなされているのか。	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクト活動に係る意思決定プロセスは、専門家チームがモニタリング活動を通じて把握した CDT/ADT のニーズに基づいてプロジェクト活動計画案を策定し、それについての CAT ラウニオンの意見を求め、仮決定事項を MITUR/CORSA TUR に伝達して承認を得るといった流れになっていることがインタビュー調査からわかった。
		プロジェクト関係者間のコミュニケーション及び協力関係に問題はなかったか。	<ul style="list-style-type: none"> MITUR/CORSA TUR、専門家チーム、JICA 現地務所間のコミュニケーションに関しては、中間レビュー調査後、四半期ごとにプロジェクト活動の進捗モニタリングを目的とした会合をもつことで一定の改善はみられている。しかしながら、関係者へのインタビュー調査より、プロジェクト活動に関する情報が MITUR/CORSA TUR と効果的に共有されていなかったことが確認されている。専門家チームによって作成されてい

評価項目	評価設問		結果
	大項目	小項目	
			るプロジェクトの月間報告書は MITUR/CORSATUR に渡されていたものの、内容に関しての議論は適時行われてこなかった。また、専門家チームから JICA 現地事務所へのプロジェクト活動に関する事前の相談及び事後報告も十分に行われていない。
		プロジェクト活動にかかわる情報は C/P ほか関係者と効率的に共有されたか。	<ul style="list-style-type: none"> インタビューに応じてくれた CDT/ADT のメンバーは概してプロジェクトに関する情報は適時共有されてきたと述べる一方で、MITUR/CORSATUR のカウンターパートは十分には共有されてこなかったと思うと発言していることから、プロジェクトサイトのレベルと中央レベルで差がみられた。事実、パイロットプロジェクトによっては、専門家チームがカウンターパートに事前の相談なく活動を進めたためにわずかな軋轢を生じさせたこともあった。
他機関/プロジェクトとの連携	JICA の他案件 (JOCV 含む) や他機関のプロジェクトとの連携はあったか。	<ul style="list-style-type: none"> 東部地域開発プログラムを構成する「高等職業技術機構 (MEGATEC) ラウニオン校指導力向上プロジェクト (2009~2012)」のターゲットグループである MEGATEC には観光学科が設置されている。本プロジェクトのパイロットプロジェクトの観光環境教育、各 CDT/ADT による観光開発コンセプト作成では MEGATEC より多大な協力を得た。技術支援活動は観光学科の学生の社会奉仕 (<i>servicio social</i>) 及びボランティア活動としても位置づけられており、今後の継続的な支援が期待される。 その他、パイロットプロジェクトや CDT/ADT の能力強化に係る活動の実施を通じて、CONAMYPE⁶、大学等とのネットワークが強化されている。 インタビュー調査を通じて、青年海外協力隊による活動が本プロジェクトに間接的に貢献していたことがわかった (メアングラデルゴルフォ市における貝を使った民芸品作り、サンタロサデリマ及びサンホセデラフエンテ市における観光教育活動)。 カウンターパートは、本プロジェクト対象地において協力者との連携構築・強化の余地はまだあると述べている。 	
監督機関のパフォーマンス	合同調整会議は適切に機能したか。	<ul style="list-style-type: none"> JCC の会議は基本的に年次で開催され、重要な決定を行う際には適切に機能してきた。 	
オーナーシップと自主性	C/P (MITUR/CORSATUR、CAT La Unión) 及び (パイロットプロジェクト地域の) CDT/ADT のプロジェクトへの参加度合いは高いか。	<ul style="list-style-type: none"> CORSATUR のカウンターパートの本プロジェクトへの貢献度は担当によって異なる。 CAT La Unión は 2 名と限られた人数であり、また事務所を空けられないことがありながらも MITUR/CORSATUR の支所として積極的にプロジェクト活動にかかわってきた。 終了時評価時においては、対象 13 市のすべての CDT/ADT が観光開発を推進することに意欲を示している。各 CDT/ADT は、地元の祭りや料理といった文化資源や自然資源を含む地域の資源を活用した観光開発のコンセプトを有することの重要性を認識している。積極的なリーダーの存在する CDT/ADT はそうでないところと比べてより効果的にプロジェクトに参画している。 	

⁶ CONAMYPE はマングローブツアーのパイロットプロジェクト、ADESTI の法人化等において技術支援を行ってきている。

評価項目	評価設問		結果
	大項目	小項目	
		東部地域における CAT ラウニオン管下以外の CDT/ADT のプロジェクトに対する意識は高いか。そうでない場合、どのような策が講じられているか。	<ul style="list-style-type: none"> モラサン県及びウズルタン県の CDT 及び CAT ルタデパスが本プロジェクト活動にかかわったのは、終了時評価調査中に実施された対象 13 市による観光開発コンセプトの発表会に招待されたのがほぼ初めてであった。その場においては、ラウニオン県外からの CDT 関係者は今後経験交流を行うことに意欲をみせていた。
中間レビュー調査で受けた提言のフォローアップ状況	<ol style="list-style-type: none"> 1. 現行の PDM の改定を行い、プロジェクト関係者間で改めてプロジェクトに対する共通認識をもつ。 2. 専門家は C/P とともにモニタリング体制の改善及び強化を図る。 3. 専門家及び CORSATUR、CAT ラウニオンは、地域 ADT が CORSATUR/CAT ラウニオンと連携して各 CDT/ADT への支援を継続していけるよう、効果的にプロジェクト活動に取り込んでいく。 4. プロジェクト関係者（MITUR/CORSATUR、専門家、JICA 事務所）間のコミュニケーションを改善する。 5. 東部地域へのモデル普及に向けて、効率的な投入を行い、プロジェクト活動を推進する。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 中間レビュー調査後に PDM の改訂が行われ、プロジェクト関係者間でプロジェクトのゴールや活動に関する認識をある程度共有することができた。 2. 中間レビュー調査後、専門家チームは PDM を意識して活動を実施するようになったが、プロジェクト活動のモニタリングが体系的に行われるには至っていない。 3. 地域 ADT は対象 13 市の CDT/ADT の代表によって構成されているが、移動のための交通手段が限られている、活動内容に対する関心が薄い等の理由により、実際に活動に参加しているメンバーは限られている。その 1 つの対応策として、2012 年 8 月以降、13 市の CDT/ADT が持ち回りで月例会議を開催している。観光地図のパイロットプロジェクトは 3 市で実施されたが、終了時評価時には地域 ADT の主導のもと、新たな 3 市において観光地図の作成が始められている。さらに、13 市を網羅する地図の作成も進められている。 4. MITUR/CORSATUR、専門家チーム、JICA 現地務所間のコミュニケーションに関しては、中間レビュー調査後、四半期ごとにプロジェクト活動の進捗モニタリングを目的とした会合をもつようになったことで一定の改善はみられている。しかしながら、関係者へのインタビュー調査より、プロジェクト活動に関する情報が MITUR/CORSATUR と効果的に共有されていなかったことが確認されている。 5. モデルの開発に係る活動は計画に比べて遅れ気味である。専門家チームは MITUR/CORSATUR とともにプロジェクト終了時までのスケジュールを見直し、同活動を加速させていくことになる。 	
プロジェクト実施上の貢献要因と阻害要因	その他プロジェクト実施上の貢献要因や阻害要因はあるか。問題が生じている場合、その原因は何か。	<p>[貢献要因]</p> <ul style="list-style-type: none"> 本プロジェクトの第 1 年次と第 3 年次に実施された第三国研修は、対象 13 市の CDT/ADT のメンバー、カウンターパート、協力者間のネットワーク構築を促進したことが関係者へのインタビュー調査を通じて確認されている。 <p>[その他]</p> <ul style="list-style-type: none"> CDT/ADT の能力強化を目的として対象全 13 市で実施した活動には、研修事業、開発コンセプト作成支援が挙げられる。また、終了時評価時には観光地図のパイロットプロジェクトから派生した活動として 13 市を網羅する観光地図の作成が地域 ADT の主導の下で進められている。中間レビュー調査時にはパイロットプロジェクトの対象外の市において不満が聞かれることがあったが、終了時評価調査時には緩和されたように見受けられた。 	

4. 質問票

日本人専門家

回収数：5名/5名

質問 (スコア)	回答					平均スコア (加重平均) 0~3.00
	Yes, very much 3	Yes, almost 2	No, not much 1	Not at all 0	その他 -	
I 実施プロセス						
1 プロジェクト関係者の役割や責任範囲が明確に定義づけられており、プロジェクトマネジメントの体制は確立している と思いますか。		4	1			1.80
回答数 割合	0%	80%	20%	0%	0%	
2 プロジェクトの活動は計画通りに実施されてきましたか。		2	2		1	1.50
回答数 割合	0%	40%	40%	0%	20%	
3 プロジェクト関係者間(専門家-MITUR/CORSATUR・CAT、専門家-CATラウニオン管下のCDT・他県のCDT、 MITUR/CORSATUR・CAT-CDT等)のコミュニケーションは緊密かつ効果的にとられていると思いますか。また、プ ロジェクト実施上の課題への対応に際して関係者間で話し合いが行われてきましたか。		4	1			1.80
回答数 割合	0%	80%	20%	0%	0%	
4 プロジェクトのモニタリングシステムはプロジェクトの進捗を把握・レビューする上で適切に機能していますか。特に、 プロジェクトの中間レビュー後に改善は見られましたか。		5				2.00
回答数 割合	0%	100%	0%	0%	0%	
5 プロジェクト活動実施上の課題があれば記載ください(例えば、複数機関の間のコミュニケーションが複雑である 等)。	n/a					
II 評価5項目						
1 妥当性						
1-1 プロジェクトの方法／アプローチ(CATラウニオン管下の13のパイロット対象地を選び、パイロットプロジェクトを実施 し、モデルを確立し東部地域に普及させる)は適切であったと思いますか。		1	3		1	1.25
回答数 割合	0%	20%	60%	0%	20%	
2 有効性						
2-1 プロジェクト終了時(2013年7月)までにプロジェクト目標「東部地域において地域コミュニティに裨益する官民連携に よる持続可能な観光開発の体制を構築する」は達成されると思いますか。また、プロジェクト目標達成への貢献要因 または阻害要因があれば記載ください。阻害要因については、その除去・改善の方法があれば記載ください。		4			1	2.00
回答数 割合	0%	80%	0%	0%	20%	
2-2 プロジェクト目標の達成につながる外部条件「中央政府が東部地域における観光開発の重要性を維持する」は満た されていると思いますか。		3	1			2.00
回答数 割合	20%	60%	20%	0%	0%	
2-3 プロジェクト終了時まで成果1「東部地域の観光開発の方向性が導き出される(ガイドライン)」は達成されると思 いますか。また、成果1達成への貢献要因または阻害要因があれば記載ください。阻害要因については、その除去・改 善の方法があれば記載ください。		2				2.60
回答数 割合	3 60%	40%	0%	0%	0%	
2-4 プロジェクト終了時まで成果2「パイロットプロジェクト地域におけるパイロットプロジェクト実施を通じて地域独自の 資源を活用した観光開発に係る知識が向上する」は達成されると思いますか。また、成果2達成への貢献要因または 阻害要因があれば記載ください。阻害要因については、その除去・改善の方法があれば記載ください。		2				2.60
回答数 割合	3 60%	40%	0%	0%	0%	
2-5 プロジェクト終了時まで成果3「パイロットプロジェクト地域の観光委員会/観光協会の能力が向上する(観光委員 会と観光協会の能力強化)」は達成されると思いますか。また、成果3達成への貢献要因または阻害要因があれば記 載ください。阻害要因については、その除去・改善の方法があれば記載ください。		5				2.00
回答数 割合	0%	100%	0%	0%	0%	
2-6 プロジェクト終了時まで成果4「MITUR及びCORSATURにおけるパイロットプロジェクト地域の観光委員会/観光協 会支援能力が向上する(MITUR/CORSATUR能力強化)」は達成されると思いますか。また、成果4達成への貢献要 因または阻害要因があれば記載ください。阻害要因については、その除去・改善の方法があれば記載ください。		4	3			1.57
回答数 割合	0%	57%	43%	0%	0%	

質問	回答					平均スコア (加重平均) 0~3.00
	Yes, very much 3	Yes, almost 2	No, not much 1	Not at all 0	その他 -	
2-7 プロジェクト終了時までに成果5「観光委員会/観光協会の活動モデルが開発され、東部地域に普及される(モデルの開発と普及)」は達成されると思いますか。また、成果5達成への貢献要因または阻害要因があれば記載ください。阻害要因については、その除去・改善の方法があれば記載ください。	1 20%	2 40%	1 20%	0 0%	1 20%	2.00
2-8 上記の5つの成果が達成されることでプロジェクト目標が達成されると思いますか。これらの成果以外でプロジェクト目標達成のために必要な要素がありましたら記載ください。	0 0%	2 40%	1 20%	0 0%	2 40%	1.67

質問	回答					平均スコア (加重平均) 0~3.00
	Yes, very much	Yes, almost	No, not much	Not at all	その他	
(スコア)	3	2	1	0	-	
3 効率性						
3-1 成果の産出に必要な活動は、質・期間・タイミングの面で適切に実施されたと思いますか。適切に行われなかった場合にはその要因を記載ください。	0%	4 80%	1 20%	0%	0%	1.80
3-2 活動の実施に必要な「エ」国側及び日本側の投入は、質・量・タイミングの面で適切に実施されたと思いますか。適切に行われなかった場合にはその要因を記載ください。	0%	2 40%	3 60%	0%	0%	1.40
3-3 プロジェクトの効率性を向上または低下させた要因(JCCの機能、他機関/プロジェクトとの連携含む)があれば記載ください。	n/a					
4 インパクト						
4-1 プロジェクト終了3~5年後に上位目標「東部地域において地域特有の資源を活かしたコミュニティ・ツーリズムが確立される」は達成可能だと思いますか。PDMの指標をご参照の上、現状に照らして回答ください。	0%	2 40%	2 40%	0%	1 20%	1.50
4-2 プロジェクトがもたらした、予測していなかった正負のインパクト(政策・制度、社会、経済、環境、ジェンダー、民族等)はありますか。	n/a					
5 持続性						
5-1 現在の観光開発の実施体制(MITUR/CORSATUR-CAT-地域CDT-CDT)は継続すると思いますか。	0%	3 60%	2 40%	0%	0%	1.60
5-2 MITUR/CORSATURはプロジェクト終了後もCDTの能力強化を継続していくのに十分な組織力(運営能力)を備えていると思いますか。	0%	4 80%	1 20%	0%	0%	1.80
5-3 CATラユニオンはプロジェクト終了後もCDTの能力強化を継続していくのに十分な組織力(運営能力)を備えていると思いますか。	0%	2 40%	2 40%	0%	1 20%	1.50
5-4 CATラユニオン管下のCDTはプロジェクト終了後も観光開発を継続していくのに十分な組織力(運営能力)を備えていると思いますか。	0%	1 20%	3 60%	0%	1 20%	1.25
5-5 CATルタデバスはプロジェクト終了後もCDTの能力強化を継続していくのに十分な組織力(運営能力)を備えていると思いますか。	0%	1 20%	0%	0%	4 80%	2.00
5-6 CATルタデバス管下のCDT及びCORSATURが直轄するCDTはプロジェクト終了後も観光開発を継続していくのに十分な組織力(運営能力)を備えていると思いますか。	0%	0%	1 20%	0%	4 80%	1.00
5-7 プロジェクト終了後、各CDTにおいて観光開発を継続していくのに十分な財源が確保されると思いますか。	0%	0%	1 20%	3 60%	1 20%	0.25
5-8 CATラユニオン管下のCDTは観光開発に関する能力を技術面において十分に強化させ、プロジェクト終了後も活動を継続していくことができると思いますか。	0%	3 60%	1 20%	0%	1 20%	1.75

質問	回答					平均スコア (加重平均) 0~3.00
	Yes, very much 3	Yes, almost 2	No, not much 1	Not at all 0	その他 -	
5-9 MITUR/CORSATURはパイロットプロジェクトの実施により開発されたモデルを普及するメカニズムを維持できると思いますか。						
(スコア)	3	2	1	0	-	0~3.00
5-9 MITUR/CORSATURはパイロットプロジェクトの実施により開発されたモデルを普及するメカニズムを維持できると思いますか。	0%	4 80%	1 20%	0%	0%	1.80
5-10 パイロットプロジェクトの実施により開発されたモデルは技術的に他地域への普及が可能なものだと思いますか。						
5-10 パイロットプロジェクトの実施により開発されたモデルは技術的に他地域への普及が可能なものだと思いますか。	0%	4 80%	0%	0%	1 20%	2.00
プロジェクトの終了/フォローアップ/延長に関して、また、その他のご意見等ありましたら記載ください。						
	n/a					

注： 平均スコア(加重平均)の計算においては、「その他」の回答(数)をカウントしていない。

質問票1: MITUR/CORSATUR/CATラウニオン 宛て

回収数: 11名

質問 (スコア)	回答					平均スコア (加重平均)
	Yes, very much 3	Yes, almost 2	No, not much 1	Not at all 0	その他 -	
I 実施プロセス						
1 あなたはプロジェクト活動(プロジェクトマネジメント、東部地域のニーズ調査、パイロット・プロジェクトにかかる計画立案、実施、モニタリング・評価やその他、CDTの能力強化のための活動)を積極的に実施してきましたか。	8 73%	2 18%	0 0%	0 0%	1 9%	2.80
2 プロジェクト関係者の役割や責任範囲が明確に定義づけられており、プロジェクトマネジメントの体制は確立していると思いますか。	5 45%	5 45%	1 9%	0 0%	0 0%	2.36
3 プロジェクトの活動は計画通りに実施されてきましたか。	7 64%	4 36%	0 0%	0 0%	0 0%	2.64
4 あなたと専門家、あなたと各CDTやその他プロジェクト関係者間のコミュニケーションはオープンかつ効果的に行われていると思いますか。プロジェクト関係者は活動計画やプロジェクトの進捗についての情報を十分に受けてきましたか。また、プロジェクト実施上の課題に対応する際に関係者間で効果的な対話が行われてきましたか。	8 73%	2 18%	1 9%	0 0%	0 0%	2.64
5 プロジェクトの方法/アプローチ(CATラウニオン管下の13のパイロット対象地を選び、パイロット・プロジェクトを実施し、モデルを確立し東部地域に普及させる)は適切だと思いますか。	6 55%	5 45%	0 0%	0 0%	0 0%	2.55
6 プロジェクトは、他のプロジェクトや、大学やNGOといった他機関/ドナーと効果的に協調して実施されましたか。	7 70%	2 20%	0 0%	0 0%	1 10%	2.78
7 プロジェクトの実施を通じ、新しい知識や技術の習得に加えて、日常業務を実施する上でのスキルは向上しましたか(例えば、タイムマネジメント、チームワーク、異文化コミュニケーション等)。	5 50%	2 20%	1 10%	2 20%	0 0%	2.00
8 プロジェクトのモニタリングシステムはプロジェクトの進捗を把握・レビューする上で適切に機能していますか。特に、プロジェクトの中間レビュー後に改善は見られましたか。	3 30%	6 60%	0 0%	0 0%	1 10%	2.33
II 評価5項目						
1 妥当性						
1-1 プロジェクトはあなたの組織のニーズとどの程度合致していますか。実際に実施中/実施されたプロジェクト活動と照らし合わせて回答ください。	6 55%	5 45%	0 0%	0 0%	0 0%	2.55
1-2 日本の協力は地域観光開発にかかる能力強化支援を実施する上で技術的および経験上の強みを有していると思いますか。	10 91%	1 9%	0 0%	0 0%	0 0%	2.91
2 有効性						
2-1 2013年7月のプロジェクト終了時までにプロジェクト目標「東部地域において地域コミュニティに裨益する官民連携による持続可能な観光開発の体制を構築する」はどの程度達成されると思いますか。	5 50%	5 50%	0 0%	0 0%	0 0%	2.50

質問	回答					平均スコア (加重平均)
	Yes, very much	Yes, almost	No, not much	Not at all	その他	
(スコア)	3	2	1	0	-	
3 効率性						
3-1 専門家派遣に関して、プロジェクトを円滑に実施し、効果的な技術移転を図る上で、人数・専門性・派遣スケジュールは適切であったと思いますか。						
	6 60%	4 40%	0 0%	0 0%	0 0%	2.60
3-2 「エ」国側および日本側(資機材の投入含む)の予算に関して、金額や投入のタイミングは適切であったと思いますか。						
	4 40%	5 50%	0 0%	0 0%	1 10%	2.44
4 インパクト						
4-1 プロジェクト目標「東部地域において地域コミュニティに裨益する官民連携による持続可能な観光開発の体制を構築する」の達成を受けて、プロジェクト終了3～5年後に上位目標「東部地域において地域特有の資源を活かしたコミュニティ・ツーリズムが確立される」が達成される可能性はどの程度だと思いますか。						
	5 45%	5 45%	1 9%	0 0%	0 0%	2.36
5 持続性						
5-1 プロジェクト終了後、プロジェクトを通じて得られたもの(技術等)はあなたの組織内で継続して活用されると思いますか。また、あなたの組織はCDTの能力強化を継続していくことができますか。						
	8 80%	1 10%	0 0%	0 0%	1 10%	2.89
5-2 中央政府は、プロジェクト終了後も地域コミュニティに裨益する官民連携による持続可能な観光開発を推進する政策を維持すると思いますか。また、現在の観光開発の実施体制(MITUR/CORSATUR-CAT-地域CDT-CDT)は継続すると思いますか。						
	5 50%	4 40%	0 0%	0 0%	1 10%	2.56
5-3 MITUR/CORSATURは、プロジェクト終了後もパイロット・プロジェクトの実施により開発される予定のモデルを普及するメカニズムを維持できると思いますか。						
	7 64%	2 18%	0 0%	0 0%	2 18%	2.78
5-4 パイロット・プロジェクトの実施により開発される予定のモデルは、プロジェクト終了後も技術的に他地域への普及が可能なものであると思いますか。						
	7 64%	4 36%	0 0%	0 0%	0 0%	2.64

注：平均スコア(加重平均)の計算においては、「その他」の回答(数)をカウントしていない。
無回答はカウントに含めていない。

質問票2: CATルタデパス 宛て

回収数: 1名

質問	回答					平均スコア (加重平均)
	Yes, very much	Yes, almost	No, not much	Not at all	その他	
(スコア)	3	2	1	0	-	
1 あなたの組織は、CATラユニオンと東部地域観光開発にかかる情報交換をする機会(例えば、定期会合や人事交流等)を有していますか。		1				2.00
回答数		1				
割合	0%	100%	0%	0%	0%	
2 プロジェクトはあなたの組織のニーズとどの程度合致していますか。						3.00
	1					
	100%	0%	0%	0%	0%	
3 2013年7月のプロジェクト終了時までにはプロジェクト目標「東部地域において地域コミュニティに裨益する官民連携による持続可能な観光開発の体制を構築する」ほどの程度達成されると思いますか。		1				2.00
	0%	100%	0%	0%	0%	
4 あなたの組織は、プロジェクト終了後もCDTの能力強化を継続していくのに十分な運営能力を備えていると思いますか。					1	n/a
	0%	0%	0%	0%	100%	
5 あなたの組織は、プロジェクト終了後もCDTの能力強化に係る技術支援を継続していくことができますか。					1	n/a
	0%	0%	0%	0%	100%	

注: 平均スコア(加重平均)の計算においては、「その他」の回答(数)をカウントしていない。

質問票3: CDT(CATラウニオン管下) 宛て

回収数: 26名

質問 (スコア)	回答					平均スコア (加重平均)
	Yes, very much 3	Yes, almost 2	No, not much 1	Not at all 0	その他 -	
I 実施プロセス						
1 貴CDTはプロジェクト活動(プロジェクトマネジメント、東部地域のニーズ調査、パイロット・プロジェクトにかかる計画立案、実施、モニタリング・評価やその他、CDTの能力強化のための活動)を積極的に実施してきましたか。	15 60%	4 16%	2 8%	0 0%	4 16%	2.62
2 プロジェクト関係者の役割や責任範囲が明確に定義づけられており、プロジェクトマネジメントの体制は確立していると思いますか。	14 56%	7 28%	2 8%	0 0%	2 8%	2.52
3 プロジェクトの活動は計画通りに実施されてきましたか。	14 61%	8 35%	1 4%	0 0%	0 0%	2.57
4 貴CDTと専門家、貴CDTとその他プロジェクト関係者の間のコミュニケーションはオープンかつ効果的に行われていると思いますか。プロジェクト関係者は活動計画やプロジェクトの進捗についての情報を十分に受けてきましたか。また、プロジェクト実施上の課題に対応する際に関係者間で効果的な対話が行われてきましたか。	16 70%	6 26%	1 4%	0 0%	0 0%	2.65
5 プロジェクトの方法/アプローチ(CATラウニオン管下の13のパイロット対象地を選び、パイロット・プロジェクトを実施し、モデルを確立し東部地域に普及させる)は適切だと思いますか。	23 92%	1 4%	0 0%	0 0%	1 4%	2.96
6 プロジェクトは、他のプロジェクトや、大学やNGOといった他機関/ドナーと効果的に協調して実施されましたか。	14 61%	3 13%	0 0%	3 13%	3 13%	2.40
7 プロジェクトのモニタリングシステムはプロジェクトの進捗を把握・レビューする上で適切に機能していますか。特に、プロジェクトの中間レビュー後に改善は見られましたか。	18 75%	2 8%	0 0%	0 0%	4 17%	2.90
II 評価5項目						
1 妥当性						
1-1 プロジェクトはあなたの組織のニーズとどの程度合致していますか。実際に実施中/実施されたプロジェクト活動と照らし合わせて回答ください。	13 62%	6 29%	0 0%	0 0%	2 10%	2.68
1-2 日本の協力は地域観光開発にかかる能力強化支援を実施する上で技術的および経験上の強みを有していると思いますか。	25 100%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	3.00
2 有効性						
2-1 2013年7月のプロジェクト終了時までにはプロジェクト目標「東部地域において地域コミュニティに裨益する官民連携による持続可能な観光開発の体制を構築する」はどの程度達成されると思いますか。	12 50%	6 25%	0 0%	0 0%	6 25%	2.67
3 効率性						
3-1 専門家派遣に関して、プロジェクトを円滑に実施し、効果的な技術移転を図る上で、人数・専門性・派遣スケジュールは適切であったと思いますか。	15 63%	4 17%	0 0%	0 0%	5 21%	2.79

3-2 第三国研修や国内西部への研修、CDTによる技術研修の実施のタイミングや期間、内容・レベルは適切だったと思いますか。						
	18	3			4	2.86
	72%	12%	0%	0%	16%	
4 インパクト						
4-1 プロジェクト目標「東部地域において地域コミュニティに裨益する官民連携による持続可能な観光開発の体制を構築する」の達成を受けて、プロジェクト終了3～5年後に上位目標「東部地域において地域特有の資源を活かしたコミュニティ・ツーリズムが確立される」が達成される可能性はどの程度だと思いますか。						
	12	7			3	2.63
	55%	32%	0%	0%	14%	
5 持続性						
5-1 貴CDTは、プロジェクト終了後も観光開発に関する業務を継続していくのに十分な運営能力を備えていると思いますか。						
	10	5	6		2	2.19
	43%	22%	26%	0%	9%	
5-2 貴CDTは、プロジェクト終了後も観光開発に関する業務を継続していく上で十分な財源を確保していくことができると思いますか。						
	6	6	8		4	1.90
	25%	25%	33%	0%	17%	

注：平均スコア(加重平均)の計算においては、「その他」の回答(数)をカウントしていない。
無回答はカウントに含めていない。

質問票4: CDT(ウスルタン県・サンミゲル県・モラサン県内:モデル普及先) 宛て

回収数: 11名

質問 (スコア)	回答					平均スコア (加重平均)
	Yes, very much 3	Yes, almost 2	No, not much 1	Not at all 0	その他 -	
評価項目						
有効性						
1	2013年7月のプロジェクト終了時までにプロジェクト目標「東部地域において地域コミュニティに裨益する官民連携による持続可能な観光開発の体制を構築する」はどの程度達成されると思いますか。					
	3 60%	2 40%	1 0%	0 0%	その他 0%	2.60
持続性						
2	貴CDTは、プロジェクト終了後も観光開発に関する業務を継続していくのに十分な運営能力を備えていると思いますか。					
	1 50%	1 50%	0 0%	0 0%	その他 0%	2.50
3	貴CDTは、プロジェクト終了後も観光開発に関する業務を継続していく上で十分な財源を確保していくことができると思いますか。					
	1 33%	2 67%	0 0%	0 0%	その他 0%	2.33

注: 平均スコア(加重平均)の計算においては、「その他」の回答(数)をカウントしていない。

無回答はカウントに含めていない。

(本調査を実施した結果、プロジェクト期間を通じて本プロジェクトへの関わりがないという回答者が大多数であり、上表に示す通り、無回答の項目が多かった)

5. 面談議事録

注：*面会者等、敬称略。

*本議事録の「内容」は主に面会者の発言をまとめたもの。

* [] で後から確認した事項を補足している場合がある。

日 時	2月11日（月）9：30～10：30
訪問先	JICA エルサルバドル事務所
面会者	佐々木（所員）
参加者	三島（通訳）、小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • 本プロジェクトは4県を対象としているが、これまではラウニオン県内の13市、特にパイロットプロジェクトを実施した6市への介入が中心となっているため、評価においては6市での成果を中心に見るとよいだろう。モラサン県、サンミゲル県、ウスルタン県への聞き取りを行っても難しいかもしれない。 • モラサン県は内戦時代に激戦地だったため、NGO等の支援も多く、CAT ルタデパスにも支援が入っている様子。 • 東部開発プログラムの他プロジェクトとの連携に関しては「貝類養殖技術向上・普及プロジェクト」（ウスルタン県、ラウニオン県）との連携が望まれるが、同プロジェクトは昨年6月に開始したばかり。 • JOCV に関しては、メアングラデルゴルフォで女性グループを対象に貝の民芸品づくりを行った隊員が以前いた。また、MEGATECにも配置されていたが、直接的に本プロジェクトと連携している事例はない。 • 観光分野の支援にかかわる他ドナーは西部地域に集中。USAID が FOMILENIO フェーズ 2 を実施すると、沿岸部のインフラ整備（道路、栈橋等）と人材育成が行われることになり、本プロジェクト対象地域に対してもインパクトが見込まれる。まもなく両国間政府で合意にいたる可能性あり。 	

日 時	2月11日（月）11：00～11：30
訪問先	CORSATUR
面会者	Mr. Roberto Viera（長官） Ms. Rita Cartagena（地域管理課長） Ms. Eva Patricia Mejía Flores（CDT スペシャリスト）
参加者	佐々木（JICA 現地事務所）、三島、小泉
内 容	
<p>*佐々木所員、小泉より評価概要の説明</p> <ul style="list-style-type: none"> • CAT の組織改編案はまだ承認されていない。方向性としては中央政府の関与を減らし、各市役所における観光課の開設を推奨するが、市の熟度にもよる。 • CORSATUR はこれまで Pueblos Vivos を推進してきている。 • 2012 年の観光支出は前年比 25%増。東部地域に関しては国内客を増やしたい。海外からの観光客の 1/4 は在外エルサルバドル人（他の国籍取得者含む）。これらの統計データについて、地域別データはあるが、市別データはない [結局、入手できなかった]。 • 東部地域と西部地域とでは観光資源が異なる。東部地域における観光開発の重要性は高い。 • 2012 年 12 月にフォンセカ湾地域の和平、持続的な開発、安全についてエルサルバドル、ホンジュラス、ニカラグアの 3 カ国の大統領が共同宣言をしており、年 2 回会合が行われることになっている。 	

日 時	2月11日(月) 14:00~16:15
訪問先	CORSATUR
面会者	Ms. Rita Cartagena (地域管理課長)、 Mr. Riquelmy Alvarado (CAT/CDT コーディネーター) Ms. Eva Patricia Mejía Flores (CDT スペシャリスト)
参加者	秋山(専門家)、三島、小泉
内 容	
<p>*小泉より評価概要の説明、評価スケジュール確認、評価に必要な統計資料等の確認</p> <ul style="list-style-type: none"> 本プロジェクトで実施した5つのパイロットプロジェクトが継続し、他地域にも普及していけるよう強化したい。そのためには治安の確保など、各市の努力が必要。 東部地域では国内観光を強化したい。 2012年9月の Pueblos Vivos のフェアで、手工芸品の出品、マングローブツアーのプロモーションなどを行った。 全国レベルでの観光セクターの雇用は増えた(社会保険庁のデータが存在)。観光収入も増えている。 観光商品は4つ開発された[カヤックツアー、観光環境教育(のツール)、島巡りツアー、葦の民芸品]。⇒上位目標の指標。 パイロットプロジェクト対象地の選出は民主的に実施。しかし、一部の利益につながっているところもある。 パイロットプロジェクトの他地域への普及に関しては、①他地域の関係者によるパイロットプロジェクト視察のスタディツアー実施、②対象13市のうち、3市(チリラグア、コンチャグア、メアングラデルゴルフオ)を他の10市が視察する等が考えられる。 CAT 改編後、サンミゲルに機能を集約する可能性あり。CAT の役割は観光客への情報提供、地元中小企業への支援、観光プロモーション。改編は合理化の試み。 CDT への能力強化自体は政権交代があつたとしてもおそらく継続するだろう。 東部地域で CAT の存在しない県(ウスルタン、サンミゲル)からは、CORSATUR の地域管理課に支援要請の問い合わせがある。 地域 ADT が機能していくうえでは、(13市の CDT が一堂に会するという意味での)移動手段、(13市の各 CDT が地域 ADT に貢献するという意味での) 責任感の問題がある。 フォンセカ湾地域の観光プロモーションは CORSATUR として今後も強化していく。 「(CORSATUR にとっての) 官民連携とは?」→市と地元の観光関連企業との連携。政権交代によって連携体制が大きく変わる可能性は否めない。 財政面での CDT の持続性は低い。収入が見込めるもの(カヤックツアー、島巡りツアー、民芸品販売)もあるが、観光教育などは難しい。対応策として、①起業家や CDT を対象としたワークショップ、②実施済みのパイロットプロジェクトに関するワークショップやスタディツアーの実施が想定される。②はパイロットプロジェクト対象外の市 	

に対して成功事例や課題、教訓を学ぶ機会を提供し、各市の観光資源にかんがみて方法論を取り入れられるようにしたい。

- すべての市が CDT を支援できているわけではない。まずは観光開発コンセプトを作成し、市と CDT との連携を通じて実践していく。
- 法人化については市/CDT の裁量に任せる。CORSAFUR としてはそのための支援を行う。

日 時	2月12日(火) 9:00~10:45
訪問先	プロジェクト事務所(ラウニオン)
面会者	藤田、國玉、石川、アレハンドラ、秋山、砂田(以上、専門家チーム)、若林 (コンサルタント会社の自社負担による通訳)
参加者	三島、小泉
内 容	
<p>*評価にかかるスケジュール確認</p> <ul style="list-style-type: none"> 「エ」国では若者の流出がはなはだしく雇用自体が増えていないので、観光分野における雇用の増大を測るのは難しいかもしれない(プロジェクト目標、上位目標の指標)。 13市すべてを対象にした/している活動は、観光地図作成、コンセプト作成支援、研修。パイロットプロジェクト対象外のCDTにはいまだに不満のようなものが残っている。CORSATURが、対象外の市がパイロットプロジェクト地を視察するというアイデアをもっているが具体案については未定。 複数の市で実施しているパイロットプロジェクトに関して、CDT間での知見の共有などはあえて行われておらず、各市で個別に活動することが多い(観光標識、島巡りツアー)。観光地図作成については地域ADTがイニシアティブをとって進めている。 CAT改編は4月に実施という噂。CORSATURは各市役所への観光課設置を併せて推進していきたい意向。市の観光課を観光客にとっての最初のアクセスポイントとしていきたいという考え。 Pueblos Vivosの位置づけ(重要性)はCORSATUR内でも部署によって異なる(例えば、地域課は推奨、マーケティング課は重視しないなど)。 CDT/ADTの規約案については、これまでCORSATURが着手してこなかったため、専門家チームがドラフトとして作成し、13市に配布済み。現在、CORSATURにドラフトを検討するよう依頼中。インティプカでは2012年9月に完成している。 本プロジェクトのもっとも大きな産物はラウニオン県に観光の概念を普及させたこと。 	

日 時	2月12日(火) 10:50~11:40
訪問先	プロジェクト事務所
面会者	藤田(専門家)
参加者	三島、小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • 成果5のモデル開発について <ul style="list-style-type: none"> ーマニュアル化:パイロットプロジェクト立案時に作成した実施計画に、実施を通じて実際に得られた教訓を反映させ、他地域でも再現できるような形にマニュアル化することを検討中。 ーモデル化:本プロジェクトの各活動、パイロットプロジェクトの立案から実施までをモデル化することを検討中。県ごとのテーマを設定し、モデルを作成する予定。これらを東部地域の4県に普及。 	

日 時	2月12日(火) 11:40~12:20
訪問先	プロジェクト事務所
面会者	石川(専門家)
参加者	三島、小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • 本プロジェクトでは、観光開発のハード部分を主に担当(パイロットプロジェクト・観光標識を担当)。以下についても技術支援を実施。 ー灯台プロジェクト:ラウニオン市役所がプロポーザルを作成し、CORSATURの資金で設置中。 ー栈橋プロジェクト:島巡りツアーに関連し、ラウニオン栈橋付近に架橋予定。 CORSATURが技術プロポーザルを作成。 • パイロットプロジェクト等を実施するうえで困難だったのは、ADTメンバーを招集しても集まらなかったこと。 • 活動上の意思決定は、CDT、CAT、専門家の間で合意し、決定事項を CORSATUR に伝えて承認を得るという流れ。CATは CORSATUR の指揮下にあり、事務所を容易に離れられないため、ともに活動を進めていくという点においては十分に技術移転を図ることができなかった。ADTとは常に一緒に活動した。 	

日 時	2月12日(火) 13:00~14:20
訪問先	CAT ラウニオン
面会者	Ms. Sandra Natzumin Fuentes Sánchez、Mr. Raúl Alcides Torres (両者ともテクニシャン)
参加者	三島、小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • 両者とも 2007 年より現職。2 名で 13 市を手分けして担当している。 • もしも CAT 支所がサンミゲルに集約されることになると、業務上の負担は重くなるだろう。現在 CAT ルタデパスに配属されている 2 名と CAT ラウニオンの 2 名の計 4 名がそれぞれ東部地域の各県を担当するようになると、1 人当たりの負荷が上がることになる。 • パイロットプロジェクトを他地域で再現することは可能。特に、マングローブツアー、観光環境教育などについてはスタディツアーを実施したい。観光標識については役所への申請等が複雑なので難しいかもしれない。この地域に観光地図が誕生したことは大きな成果といえる。 • CDT/ADT メンバーやパイロットプロジェクト関係者にモチベーションの向上がみられる。現在、パイロットプロジェクト対象地域では観光が「流行」となっている(例えば、離れ小島のメアングラデルゴルフォでは民芸品の販売まで行われるようになってきている)。 • CAT ルタデパスとは、民芸品作りの技術に関して経験交流を行ったことがある(CAT ラウニオン管下の CDT/ADT はデザイン開発までこだわり、CAT ルタデパス管下の CDT/ADT は従来のやり方で経験を積み上げてきている)。 	

日 時	2月12日(火) 14:25~14:45
訪問先	プロジェクト事務所
面会者	國玉(専門家)
参加者	三島、小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • 専門家チーム、C/P、JICA 担当者と、人の交替が多く、そのたびにプロジェクトの解釈について齟齬が生じてきた。 • 自身は、観光開発のソフト部分(パイロットプロジェクトの観光環境教育、マングローブツアー、第三国研修、コンセプト作成支援の一部)を担当。自社負担で雇用しているグアテマラ人コンサルタント、エスピノサ氏とペアですべての活動を実施している。 	

日 時	2月12日(火) 15:00~15:45
訪問先	MEGATEC ラウニオン校
面会者	Mr. Francisco Enoc Rubio Guevara (料理学科・観光学科コーディネーター)
参加者	三島、小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • 2007年より現職。JCCメンバーでもあり、本プロジェクトには形成時より参画。 • MEGATECは短大のような位置づけ(2年制)、学生数160名。卒業後は東部地域の観光関連産業で就職することが多い。 • MEGATECの本プロジェクトへのかかわり：以下のいずれの活動も学生の社会奉仕(servicio social)あるいはボランティア活動として実施。現在もMEGATECが各市の市役所と連携しながら技術支援を提供しており、今後も市から補助金を得て実施していけば継続の見込みは高い。 <ul style="list-style-type: none"> －観光環境教育：パサキナ、インティプカ(計2小学校、1高校)で計6回(毎週金曜)、学生がペアになって実施。CDTも巻き込んでいる。 －観光開発コンセプト作成支援 	

日 時	2月12日(火) 15:55~16:20
訪問先	プロジェクト事務所
面会者	砂田(専門家)
参加者	三島、小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • 研修担当。CAT、CDTとともに一連の活動を実施するよう心がけてきた。 • 研修事業は、パイロットプロジェクト対象外の市も含む全13市で実施。研修内容については、特にパイロットプロジェクトと関連づけて実施したわけではない。 • 研修参加者は、受講後、個人(家族)あるいはグループで活動。研修実施後は、CDT/ADTが中心となって参加者をフォローアップすることになっている。 • 研修後の成果については、対象者数が多すぎてすべてを把握しきれてはいないが、いくつかのサクセスストーリーは聞いている(例:①サンホセデラフエンテで起業セミナーを受講した市職員が自ら市民に対して研修を実施し、FOMILENIOに中小企業支援を申請して受理された。②エルカルメンでは民芸品作りの研修受講者が販売にまでこぎつけている等)。 	

日 時	2月12日（火）17：10～18：20
訪問先	地域 ADT（プロジェクト事務所にて）
面会者	Mr. José Antonio Reyes、Mr. Luis Alberto Diaz（会計担当）、 Mr. Alex Romero Saravia
参加者	三島、小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • 地域 ADT は 2007 年にスペインの支援のもとで発足。 • 通常、月次で会合を設けている。2012 年 8 月より各市の持ち回りで実施。 • メンバーは年会費 45 米ドル程度（最低 40 米ドル、条件に応じて額は異なる）を納めており、これが地域 ADT と一般の CDT/ADT との違い。 • CDT/ADT 支援に関しては、基本的に地域 ADT メンバーが自分の市の CDT/ADT の活動を支援。他市まで移動するのは困難。 • 現在は、観光地図作成が地域 ADT の主な活動となっている。 • 課題は多いが、13 市（ASIGOLFO）が一体となって観光開発を推進していくのが理想。 • 当地域では、米州機構（OAS）がこれまでに観光分野の研修やイベント開催支援を行っているが、単発的な研修・セミナー実施の域を超えていない。CAT を通じてニーズのある地域への支援を実施している。 	

日 時	2月13日(水) 10:00~13:00
訪問先	ラウニオン市内チキリン・ビーチ(研修会場)
面会者	パイロットプロジェクト・島巡りツアー関係者(ADT ラウニオン、CDT メア ンゲラデルゴルフ) ソリージャ、秋山(以上、専門家)
参加者	三島、小泉
内 容	
<p>*島巡りツアーの第2回研修を視察。</p> <p>1) 秋山氏からのヒアリング</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 何もなくゴミだらけだったビーチを地域住民が清掃し、自ら浜辺に研修所を作った。2012年、漁業組合の組合員等を対象に第1回目の研修を実施し、15名の「マスター」が誕生。 ・ 研修カリキュラムは最低限の座学と多くの実技から成り、週1回、2~3カ月間。第三国専門家や外部コンサルタント、また「マスター」等が講師となって実施。第1回研修のインパクトは大きく、第2回目の参加者は約50名。 ・ JICA「貝類養殖技術向上・普及プロジェクト」との連携の可能性はあるだろう。 <p>2) アレハンドラ氏からのヒアリング</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当パイロットプロジェクトのCORSATUR側C/Pはマーケティング課担当。昨年の当パイロットプロジェクト開始前より緊密な連携をとっており、ファムトリップも数回実施。テレビなどメディアにも露出している。現在では、CORSATURによる視察が年次計画にも組み込まれており、CORSATURも大いに注目している。 ・ 持続性に関して、現在はJICAの現地事業費で研修事業等を行っており、またCORSATURの担当C/Pも頻繁に替わっているような状況だが、今後は当事者自身で継続していけるだろう。島巡りツアーを実施する船頭が増えると船頭はツアーの行き先(飲食店や土産店)として客対応のできる人材を必要とするようになるため、彼ら(研修受講者)が「マスター」となって人材育成を行っていく可能性は高い。また、他地域への普及も可能。 <p>3) 第1回研修参加者「マスター」(ホルヘ氏、ゴヨ氏)からのヒアリング</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ もともと船頭として地元の人たちを運んでおり、今では週に3回ほど観光客(外国人多)を受けてニカラグア行きや近隣の島巡りツアーを実施。 ・ 研修ではツアー実施に必要なたくさんの要素を学んだ(接客、安全対策、生態系、資金管理等)。 ・ 地元名物料理(マンゴやエビのププサなど)を開発するなど、新たな取り組みは多い。 	

4) 研修参加者全員とのディスカッション/個別インタビュー

*研修参加者は全体で30名あまり、うち女性は2割ほど。参加者の職業は多い順に、船頭、飲食関連、その他事業者。

- 自分たちの生まれ育ってきた美しいフォンセカ湾を外部の人にも知ってもらいたい。そのためにも地域の間が連携して観光開発を進めていきたい。
- 最初は観光客を呼び込めるなど誰も信じていなかったが、ここまでこぎつけることができた。
- 昨年の観光客数は過去最多。
- 島巡りツアーの船が発着する栈橋が3本できた。
- 研修を通じて、観光開発の多様な可能性に気づき、新たな取り組みを始められそう。

日 時	2月13日(水) 15:15~16:15
訪問先	ADT コンチャグア (メンバーの経営する飲食店にて)
面会者	Mr. Alex Romero (会長) 他、9名
参加者	三島、小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • ADTの幹部は10名、会員は30名超。会員は月に1米ドルを拠出。 • 本プロジェクトでの主な活動は観光標識と観光地図のパイロットプロジェクト活動。専門家チーム、CATとは密に連携をとりながらともに活動を実施している。 • 以前には他ドナーの支援で移動図書館を実施したこともあった。 • パイロットプロジェクトで設置した観光標識は先日盗まれてしまった。今後の対策が必要。設置にあたっては役所の許可を得るのに手間取った。本日はこれから観光標識(本プロジェクトで設置したものではない)が汚れているので清掃を行う。 • 市の観光地図は2,000部印刷、飲食店や商店など市内5カ所で配布。その後の印刷予算はない。将来的にはインターネット上で観光客が自由に閲覧できるようにする予定。 • 市に観光案内所のような場所はない。 • 観光開発コンセプトは既に作成済み(今後の候補プロジェクトリストも)。課題は資金獲得。プロポーザル作成能力を強化する必要もある。 • 観光開発を推進していきたい理由は市内に観光資源が豊富にあるため。CATラウンジが閉鎖されるといふ噂を聞いているが、それは非常に残念。 • 国内外からの観光客は増加している。観光セクターの雇用(飲食店など)も増えている。 • 財源を確保できればADTとしての活動は問題なく継続していける。 • 観光地図のパイロットプロジェクトについては専門家(ソリージャ氏)が作成したマニュアルがあるので他地域へも普及が可能。観光標識のパイロットプロジェクトは規制が多かった等の理由で容易ではなかったが、普及はできると思う。 	

日 時	2月14日(木) 9:00~10:50
訪問先	ADT エルカルメン (オロメガ湖の畔にて)
面会者	Mr. Gil Ángel Amaya (会長) Ms. Claudia Natali Maldonado Castro (市観光課職員兼 ADT メンバー)、他 8名
参加者	砂田 (専門家)、三島、小泉
内 容	
<p>1) Ms. Claudia Natali Maldonado Castro からのヒアリング</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 観光客は国内観光客他、家族を訪問する在外エルサルバドル人。家族・親類に移住者がいる家庭は9割以上。先月も当市では50人の若者が転出した。イースターや8月の地元の祭り、クリスマスの時期に帰省。これは当市のみならず「エ」国全体に共通する傾向。 ・ 市役所に観光課を置く唯一の市。もともと観光に精通していた同氏が市職員として着任後、観光開発計画を市長に申請し、市長も観光開発に関心を示して2012年6月に同課の設置に至った。予算は特に確保されてはおらず、活動ベースで市長に対して予算申請をしている。 ・ 観光関連の活動は、研修を通じて始まったオロメガ湖の水葦を用いた民芸品作り、セラピー等地元の食材を使った料理大会など。 ・ 市には観光分野のアドバイザー (consejal : 市長付きアドバイザー。観光のみならず各分野において同様のアドバイザーが置かれている) が2名おり、ADTの活動にも関与している。(同市においては) アドバイザーはADTメンバーではない。 <p>2) ADT メンバーとのディスカッション</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ メンバーの職業は、観光ガイド、漁民、商店経営、民芸品作りなど。5年ほど前に CORSATUR が観光ガイド養成研修を実施した。 ・ CAT ラウニオン (及び専門家) と週に1度会合をもっている。 ・ ADT の規約は作成中。 ・ 補助金や寄付金の申請にあたっては法人化していることが要件となっていることが多い。 ・ 今後は海外からの観光客誘致に力を入れたい。CORSATUR も積極的にプロモーションを行っている。ADT としては家族の口伝のほか、(会長の本職がシステムエンジニアということもあり) 観光プロモーションのウェブサイトを作成したり、facebook を通じて情報発信を行ったりしている。 ・ 本プロジェクトで実施した水葦を使った民芸品研修の参加者は当初25名が参加を希望したが、17名が受講し、3カ月にわたる研修を修了したのは4名だった。研修中は時間の捻出など容易ではなく、また本当に売れるものが作れるのか疑問に感じる者が多く脱落者が多かった。研修後、1年ほど練習を重ね、今ではこの4名(親類)でブランド(ロゴマーク)を作り、現在では市内外各1カ所で商品を販売するほか、 	

イベントや第三国研修先でも販売している。この様子を見て関心をもった人に対しては有料で指導を行っている。今ではエルカルメン市はオロメガ湖と葦の民芸品で知られるようになった。

- **CORSATUR**が **Pueblos Vivos** の一環で市内の壁塗り事業として5市にペンキを配布した。同市では小学生を巻き込んで、中心地の壁に絵を描く予定。それに付随して、市として目抜き通り沿いの家の外に鉢植えを置き、イルミネーションを飾ることを検討中。その他、今後のプロジェクト案として、廃線となって久しい鉄道や駅舎の復旧、水上レストラン等も挙げられている。

日 時	2月14日（木）13：30～14：00
訪問先	CAT ラウニオン（移動中の車中にて）
面会者	Mr. Raúl Alcides Torres（テクニシャン）
参加者	小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • CAT ラウニオンとしては、管下の13市のCDT/ADTをパイロットプロジェクトの有無にかかわらず等しく訪問している。頻度は各CDT/ADTあたり2週に1度程度。週に3カ所ほど訪問。 • 本終了時評価調査中に調査団が（時間的な都合から）訪問できないCDTについての説明： <ul style="list-style-type: none"> ーサンホセデラフエンテ：会長不在で活動は実質的には動いていない。以前はJOCVもあり、清掃キャンペーンで表彰されたこともあったほど（実際は、熱心な市の職員が頑張っている状況）。 ーボリバル：市内では就職先がないため、CDTメンバーの大半が移住してしまい、現在残っているのは4名。市の職員が1人で頑張っている状況。 ーチリラグア：サーフィンで有名なビーチがあり、観光インフラも整っているので観光客の誘致はすでに実現しており、観光業も成り立っている。しかしCDTの中心メンバーはおらず、CDTとしての活動はほとんど行われていない[市の職員が観光関連の事業を行っている]。 • CDT/ADTのメンバーが活動しなくなった場合、CATのファシリテーションにより再編を行うことになっている。 • 法人化には2種類の方法がある。これまで本プロジェクトで主に進めてきているのは、内務省（Ministerio de Gobernación）に申請するもの。初回申請時には300～400米ドルが必要で、更新時には会計報告等の義務が発生する。もう一種類は市に申請するもの（ADESCO：Asociación de Desarrollo Comunitario）。初期費用は100米ドル程度で、短期間で認定される。CDTが法人化を行う主な目的は外部機関に対して活動資金を申請するため。 	

日 時	2月14日(木) 14:00~16:50
訪問先	CDT ヤンティケ (市役所にて)
面会者	Mr. Juan Carlos Ramírez Vicente (会長)、市長、他 19名
参加者	Mr. Raúl Alcides Torres (CAT ラウニオン/「エ」国側評価メンバー) 藤田、若林 (以上、専門家チーム)、三島、小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • CDT メンバーで観光関連の職業に従事する者はほぼなし。 • 市内に観光資源は多数あるが、宿泊施設も飲食店もない。観光客の誘致はこれからの課題。 • CDT の会合は月に 1 回程度。 • 設立は 2012 年 7 月。CAT ラウニオンのラウルの呼びかけがきっかけ。現在、法人化手続き中 [本インタビューの直前に INSAFOCOOP という法人化手続き支援を行う機関が来訪し、法人化して何を行いたいか、メンバーはどのような貢献ができるか等を確認していた]。 • 本プロジェクトで実施した研修の内容は、観光開発に関する普及啓発、民芸品作り。また、チームワークなどを学んだ。 • 2012 年の Pueblos Vivos のイベントのインターネット投票で 1 位になった。部門は自然と料理。インターネットのシステム上の問題で賞品はもらえなかったが、イベントを通じて初めて市の存在が他に知られるようになり、それが観光開発へのモチベーションになった。 • 観光開発における最優先課題は道路整備。市役所内の観光課設置も検討課題 (市長談)。 	

日 時	2月15日（金）10：50～12：50
訪問先	ADT サンタロサデリマ（集会所にて）
面会者	Ms. Amada Rosa Ventura de Medrano（副会長）、他4名 その他3名は、地域ADTやADT コンチャグアのメンバー等、観光地図のパイロットプロジェクトのメンバー
参加者	藤田、ソリージャ、若林（以上、専門家チーム）、三島、小泉
内 容	
<p>1) 観光地図パイロットプロジェクト関係者のディスカッション（地域ADT等のメンバーも含む）</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2011年10～11月に観光地図のパイロットプロジェクトを開始。観光地図作成は、サンタロサデリマ、コンチャグア、ラウニオンの3つのADTで実施。各2,000部印刷。 • CORSATURのC/Pからは一度も訪問を受けたことがない。CATラウニオンのサンドラ氏とソリージャ氏（専門家）とは常にともに活動してきた。 • 地図に掲載する情報については歴史等を踏まえて選定した。また、実際に観光客の声を反映させて地図を作成している。 • 地図作成の過程で観光客のニーズを取り入れていくなかで、非合法的な情報を盛り込んだ時にCORSATURのチェックが入り、地図の評価のために外部コンサルタントを入れるよう指示してきた（コンサルタントの人件費は本プロジェクトもち）[プロジェクト側とC/Pとのタイムリーな合意形成ができていなかった]。 • 地図は無料で配布すると捨てられてしまうこともあるので、有料にしたい。ADTから卸して販売者にも儲けが出るようにしたい。今後、地図の内容を拡充し、増刷していくために広告収入を増やしていきたい。コンチャグアでは広告掲載希望者が多く、広告枠が足りないほどだった。 • 3市の地図ができたので、今後はさらに別の3市（ユクアイキン、サンホセデラフエンテ、ボリバル）で地図作成を行い、また13市全体の地図作成を進めていく。資金面でも各市役所と共同して実施していく。 • 地図作成にあたっては、改善を重ねて、今ではトライアル→エラー→レビュー…といった一連のメカニズムが定着した。東部地域4県への拡大は可能。他県に赴いて経験談を話すこともできる。 • 同パイロットプロジェクトは地域ADTのイニシアティブのもとで実施している。活動を通してチームワークが生まれた。 <p>2) ADTメンバーとのディスカッション</p> <ul style="list-style-type: none"> • サンタロサデリマは商業の街（武器、乳製品など）。国境地帯なのでニカラグアやホンジュラスからの客は以前から多いが、観光客、観光施設はこの3年でも増えた。観光地図の作成も観光客増の要因の1つとなっているかもしれない。 • ADTでは月に1回程度ミーティングをもっている。 	

- 法人化しているため、定款はある。
- 以前の ADT メンバーの時代に作った負債をゼロにし、新たに ADT の活動を開始することが現在の課題（2012 年 3 月の市長交替にともなって ADT メンバーの大半が交替）。
- 法人化のメリットは外部からの支援（資金及び人材）を得られるようになること。しかし、実際にドナーにどのようにアクセスしたらよいかはまだよくわからない。
- 市役所に観光課を設置したい（市関係者談）。前市長時代に市の観光開発予算がなくなったため、現在予算がないが、今後の予算確保については市長と話し合っていきたい。市と ADT との関係は近いものとなりつつある。
- 以前、市内に環境保全の活動をする JOCV が配属されていた。今後も協力してほしい。

日 時	2月15日（金）13：45～16：30
訪問先	パサキナ市・サンタクララ校（1～9年生：小学校～中学校）
面会者	ADT パサキナ Pedro Ángel Castro 氏（会長）、他 5 名
参加者	藤田、國玉、エスピノサ、若林（以上、専門家チーム）、三島、小泉
内 容	
<p>*観光環境教育（授業、社会劇）の視察</p> <p>1）エスピノサ氏（専門家チーム）からのヒアリング：観光環境教育のパイロットプロジェクト全般に関して</p> <ul style="list-style-type: none"> • これまでに MEGATEC の学生 40 名ほどが観光環境教育に参加してきた（対象は 8～9 年生と高校生）。授業は学生が行い、まとめをプロジェクトチームが行う。 • 条件の異なる市内 3 校で実施。プロジェクトで作成した教材をそれぞれの学校の優先テーマに合わせて使用している。 • プロジェクト開始当初、諸費用はプロジェクト側で支出していたが、今では学生の交通費（バス）を市が負担している。 • 当面は MEGATEC の学生が授業を行うが、いずれは教員が継続していけるよう、また市内の全校で実施していけるように技術移転を図っている。 <p>2）ADT メンバーとのディスカッション</p> <ul style="list-style-type: none"> • メンバーは市職員、教員など（他の CDT/ADT と比べても市の関係者がメンバーに多い）。市長交替後の新メンバー。 • 当市は観光環境教育を通じて、存在が知られるようになった。 • ADT の活動内容としては、市と連携した観光関連イベントが多い。市として観光開発のための予算は確保できる。 • 市役所内に観光課をいずれは設置したい。 • 前市長自体の ADT の負債が 4,000 米ドルほどある。報告の義務を怠った罰金。分割払いで返済していく予定。 • CAT ラウニオンとのミーティングは月に 2 回ほど。ADT 内部のミーティング開催も同様の頻度。 • 観光環境教育は将来を見据えてのプロジェクト。当市では政治的なコンフリクトにより CDT メンバーの入れ替えもあったが、そのようなことにかかわらず観光開発に関する活動は継続していきたい。必要な情報はインターネットでも入手できる。ADT として財務面での自立を図るのは難しいが、資金を探していきたい。 	

日 時	2月15日（金）17：20～18：50
訪問先	ADESTI（インティプカ）（マングローブツアーのオフィスにて）
面会者	Ms. Elsy Maritza Guevara（会長）、他5名
参加者	藤田、エスピノサ、若林（以上、専門家チーム）、三島、小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • ADESTI メンバーは15名程度。 • パイロットプロジェクトでマングローブ（カヤック）ツアーを実施。 • 2011年にCDTを発足後、法人化してADTとなった。ADTとは切り離して営利活動を行うため、現在は協同組合を結成するための法人化手続きを進めている。INSAFOCOOPが組織化を支援。このプロセスは承認までに5カ月程度と比較的短く済む。 • マングローブツアーは、週末には20名ほどの客を受け入れるまでになった。現在は黒字。組合を結成すると（現在の協会でも同様であるが）組合員が一定額を拠出して事業を運営し、年度末に利益の50%を組合員に分配、残りの50%は活動資金（家賃、維持管理費、新規事業のための費用等）として残すことになる。カヤックは激しいスポーツなので、それを好まない客のために今後大きめの船を購入したい。 • カヤックツアーの課題はプロモーションの強化。現在はまだツアーオペレーターとうまく連携できておらず、ホテル1軒が宿泊客を紹介してくれているにすぎない。 • 本プロジェクトの研修事業では接客や民芸品作りを学んだ。サンダル作りをするグループが組合をつくる準備を進めている。 • パイロットプロジェクトの影響で、観光客や商店での売上が伸びている。例えばツアー客を飲食店に連れていく場合、市場価格より安い値段で取引をしている。 • 専門家（エスピノサ氏）とは密な連携を通じて活動を進めてきた。 • まだ、市役所とはあまり強い連携関係にはないが、ビーチの清掃など、環境保全活動を協力して進めていきたい。 	

日 時	2月18日(月) 10:20~11:50
訪問先	CAT ルタデパス (モラサン県)
面会者	Ms. Mélida Argueta Vigil (テクニシャン)
参加者	Mr. Raúl Alcides Torres (CAT ラウニオン/「エ」国側評価メンバー) 三島、小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • 2011年9月にCAT ルタデパスを開設。2012年3月から12月までCAT ラウニオンのラウル氏がサポートした。(Ms. Mélida Argueta Vigil は以前、CORSATUR の短期コンサルタントをしたこともあった)。 • 首都サンサルバドルからCAT ルタデパスまで車で3.5時間。小農が多い地域。識字率も高くない。 • 繁忙期には日に30名ほど、オフシーズンには週に10~15名ほどの観光客がCAT を訪問(立地がよくない)。大半は国内観光客、外国人客もいる。目的は自然を楽しむなど。オペレーターがパックツアーの販売も行っている。 • モラサン県は内戦の激しい地域だったが、内戦終結後、起業家精神をもった人たちによる取り組みがあり、さまざまな分野で委員会が発足し、活動していたという背景がある。 • CAT ルタデパス管下のCDTは15(実際に活動しているのは13)。全CDTにおいて、市役所の観光分野のアドバイザー(consejal)が副会長に就任している。一般的に市との連携が強い。 • 地域ADT(ADETUR)は同業者組合に似た存在。各CDTの代表から成る。月例会議をCATにて開催。また、CDTで何らかの問題が起きて組織内部で解決できない場合に地域ADTが介入することがある。政治的な要素は切り離すことになっている。現在の課題は既存の観光標識の改修、地域内の各観光地を相互に結びつけること、観光施設の拡充など。 • CATは月に2回、CDTを訪問する。イベントがあるときは頻繁に訪問。 • CATのCDTへの支援内容は、ワーキングプランの作成支援、活動進捗のフォローアップ、実施の支援。市の観光委員会にテクニシャンがいる場合は、そのテクニシャンに教えて委員会の自立を図るが、多くの場合、任せきりは難しい。その他、プロポーザル作成を支援し、CDTが補助金や寄付が得られるようにする。例えば今はProdemorという農業省のプログラムへの応募などを支援している。 • モラサン県は内戦の影響を大きく受けた地域という理由からも少し前まではNGOやFomilenio フェーズ1(2005~2008年頃)、EU、Bandesal(補助金)などの支援があった。しかし現在はほとんどない。 • CDTに欠けているのはマネジメント力。自立的に活動を実施していけるようになることが課題。 • CAT改編の噂があるが、CDTはCATによる技術支援を必要としており、またCATが地域ADTやCDTのミーティングポイントとして機能しているのでオフィスがなく 	

なるのは望ましくない。

- **CORSATUR** の地域管理課 (CAT/CDT コーディネーター) と日々連絡をとっている。例年年初に各 CAT が **CORSATUR** に活動計画を提出する。同コーディネーターが来訪することはほとんどない。
- ラウニオン県での経験を基にして開発されるモデルの普及は歓迎。モラサン県では CDT の強化が必要。理論だけでなく実践を伴った能力強化が必要。観光商品開発を進めていきたい。かつて、他ドナーがツアーガイドのモデル作りを支援してくれたのは良かった。
- 今後の課題は、地元企業が CDT に会費を納めることによって CDT の財務的自立を図ること。

日 時	2月18日(月) 14:00~15:15
訪問先	CDT アランバラ (モラサン県)
面会者	Mr. Juan José Amaya (市長)、他 CDT メンバー8名、 Ms. Mérida Argueta Vigil (CAT ルタデパス・テクニシャン)
参加者	Mr. Raúl Alcides Torres (CAT ラウニオン/「エ」国側評価メンバー)、 三島、小泉
内 容	
<p>*CDT によるプレゼンテーションの後、CDT メンバーとディスカッション。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2003年に創設。Ruta de Paz (平和の道) では3番目に観光客が多い市(年間2万8,000人)。 • 自然や史跡(内戦の傷跡など)が多く、国内観光客が多い。3~4日間滞在するパターンが多い。 • 観光関連の仕事に従事する市民は5%ほどかもしれない。 • 市内に観光学科のある教育機関がある。 • CDT と市との関係は強く、月に2回、市と会合をもっている。 • 地域 ADT を通じて、Ruta de Paz の他の CDT と情報交換を行っている。パケットツアーのプロモーションは CAT が担当している。 • 今後の課題は、地域 ADT を通じた域内での協働の促進、同じビジョンのもとでの CDT と市との協働、起業家育成。また、インフラ整備、環境保全も重要。 	

日 時	2月18日(月) 15:30~16:10
訪問先	ADT ホコアイティケ (モラサン県/CAT ルタデパスにて)
面会者	Ms. Irma Faucisea Rodríguez (会長)、他メンバー3名、 Ms. Mélida Argueta Vigil (CAT ルタデパス・テクニシャン)
参加者	Mr. Raúl Alcides Torres (CAT ラウニオン/「エ」国側評価メンバー)、三島、 小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • 2012年3月に法人化した (ADESCO)。幹部は12名、会員は32名。月会費2.5米ドル。 • 市内の観光資源は豊富にある。自然資源や民芸品など。 • 人口の7%ほどが観光関連に従事しているかもしれない。 • 経済省の補助金で展望台建設プロジェクトを実施中。 • 市との関係構築については、市長が交代したばかりなので、これからの課題。 • 今後の課題は、多様なリソース(観光資源、人的資源)の活用、接客スキルの向上、起業家育成。若者の流出が多いので、観光開発を通じて収入向上を図りたい。 	

日 時	2月19日(火) 9:00~10:10
訪問先	ADT ラウニオン (プロジェクト事務所にて)
面会者	Mr. Luis Alberto Díaz (会長)、他3名
参加者	藤田、若林 (以上、専門家チーム)、 Mr. Raúl Alcides Torres (CAT ラウニオン/「エ」国側評価メンバー) 三島、小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • 2007年の創設後、しばらくは活動が行われておらず、2010年の本プロジェクト開始とともに再活性化。法人化しているが、外部資金の獲得はこれからの課題。 • 島巡りツアー、観光標識、観光地図のパイロットプロジェクトを実施。加えて、毎週土曜の晩に旧駅舎を活用したイベントを開催している。 • 島巡りツアーについてはADTとしては100%関与しているわけではない。 • 観光標識、観光地図については、特にADT コンチャグアとともに活動を行ってきた。 • 旧駅舎のイベントに関してはCEPA (Asociación de ferrocarrilero : 鉄道協会)から支援を受けている。イベントを通じて啓発をした結果、人々がむやみにゴミを捨てなくなった [旧駅舎のイベントに関しては、終了時評価調査の直前に同会場にてギャングの抗争による殺人事件があり、調査時には一時的に停滞していた]。 • 市との連携はほとんどない。定期会合を毎週木曜に開催しているが、市の関係者は来ない。市のイベントに際して協力を求められることもない。本件に関してCORSAURに話をしたことがあるが、その後のフォローはない。 • 市内に観光案内所があるとよい。 <p>*地域ADTについて (Mr. Luis Alberto Díaz が地域ADTメンバーであるため)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 各CDT/ADTにリーダーシップを備えた人材が不可欠。 	

日 時	2月19日(火) 12:00~13:10
訪問先	CDT サンアレホ(市役所にて)
面会者	Dr. Carlos Eduardo Jimenez Villatoro(会長)、他2名
参加者	藤田、若林(以上、専門家チーム)、 Mr. Raúl Alcides Torres(CAT ラウニオン/「エ」国側評価メンバー) 三島、小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • CDTメンバーは医師(兼市職員)、市役所環境課の職員その他、若者、地元企業等の関係等。 • サンアレホ市は石と塩で有名。主要産業は塩の生成。 • 同市に大きな祭りは2つある。観光客の大半は、米国に居住する住民の家族・親類で、祭りの時期やクリスマス等に帰省する。 • 観光客は4年ほど前から増え始めた。観光客が増えたので、CDTとしての取り組みも始めた。 • 13市を網羅する観光地図作成は始まったばかり。観光地図は大変重要。ADT コンチャグアとは連絡をとることがある。 • 課題は商業セクター(中小企業)を巻き込んで観光開発を進めること。人口の85%は仕送りで生計を立てており、現状ではそれに追加的な収入がある程度。新しいことを始めるインセンティブがない。人々のメンタリティを変えていく必要がある。市としては限られた資源を有効に活用していきたい。 • 本プロジェクトで実施した起業家養成研修は有意義だった。ただ短期的に効果が出るものではないので、長期的に取り組んでいく必要がある。 • 法人化したい。現在、定款のドラフトは既にできている。 	

日 時	2月19日(火) 14:30~15:10
訪問先	CDT ユクアイキン(市役所にて)
面会者	Ms. Xiomara Estela García(副会長)、他3名
参加者	藤田、若林(以上、専門家チーム)、 Mr. Raúl Alcides Torres(CAT ラウニオン/「エ」国側評価メンバー)、三島、 小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • CDTメンバーは市の職員、若者、地元企業関係者。 • 3カ月に1回ほどCDTの会合を行い、必要に応じて頻回に集まる。 • CATによる訪問は2カ月に1度ほど。 • 黒い顔のお面を用いた伝統的な祭り(Negritos)が市の最大のイベント。それにあわせた黒いププサが名物料理。他市との違いは治安の良さ。宿泊施設としてはホステルが1件ある。 • 市民向けの(観光)イベントとしては毎週日曜にもものを持ち寄ってマーケットが行われている。テントの状態が悪くなってしまい、困っている。 • JICAは他の市に対しては資材を供与したりしていて羨ましい。 • 13市を網羅する観光地図の作成は望ましい。 • ラウニオン港に米国(カリフォルニア大学の関係者)の船が寄港した際、彼らはいくつかの市を周遊したにもかかわらず、ユクアイキン市には寄ってくれなかった。今回(終了時評価のインタビュー)のように外部の人が来訪してくれるのは嬉しい。 • 法人化には関心がある。どのような形態の法人化が望ましいかは今後の検討課題。 • 同市を世界に知られるような市にしたい。一度観光に来た客が繰り返し来訪するような市に。 • CORSATURから壁にペイントするためのペンキが支給された。 • CORSATURはプロモーションを行う機関。CATが各市のイベント情報を取りまとめ、それをCORSATURに報告すると、ウェブや新聞に掲載される仕組みとなっている。 	

日 時	2月21日(木) 14:30~15:00
訪問先	CDT ボリバル (観光開発コンセプト発表会后、ホテル Holiday Inn La Unión にて)
面会者	Ms. María Auxiliadora (市職員)、Mr. Cristian Enrique
参加者	小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • 本プロジェクトでは、起業家育成などの研修を実施した。 • CDT 会長が不在であるが、主要メンバー(面談者の2名を含む)で問題なく活動している。 • 市内では雇用がほとんどなく、若者のみならず学生が多い。ほぼ100%の市民が仕送りに頼った生活をしている。 • 日曜日にはすることがなく退屈している人が多い。よって、CDT としては教会でのミサの後に人々が楽しめるようなイベントを教会とタイアップして企画したい。CDT だけで企画するのが難しいとしても、中立的な立場にある教会と協力することで実施可能。市民の中からキーパーソンをみつけて、彼らが徐々に市民を巻き込むようにしていきたい。 • 乳製品の生産が盛んなので、観光開発に生かしていきたい。 	

日 時	2月21日(木) 15:00~15:30
訪問先	CDT チリラグア (観光開発コンセプト発表会后、ホテル Holiday Inn La Unión にて)
面会者	Mr. Luis Ernesto Sorto (市長)、Mr. Carlos Antonio Medrano (会計担当) Mr. Francisco Javier Ortiz Robles (市・観光分野アドバイザー)
参加者	小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • Carlos Antonio Medrano 氏は MEGATEC 観光課の卒業生。在学中に CDT 設立に関心を抱き、CAT ラウニオンの支援を得て 2012 年に CDT 新規設立に至った。 • 市内に有名なビーチが複数ある。実感として市民の 2 割ほどが観光関連業に従事。 • 現在は海岸部のみ開発されている状況なので、公園など、市街地の開発も進めたい。また、ごく基礎的な観光開発はなされているので、今後は観光客にとってアトラクティブなものを拡充していきたい。また、サービスの質の向上なども図っていきたい。 • 道路整備と治安維持も今後の課題。 • 観光開発に関して、2013 年 2 月末日締め切りの PROESA (Agencia de Promoción de Exportaciones e Inversiones de El Salvador : エルサルバドル輸出・投資促進機構) の基金に申請予定。民間企業 1 社以上と他の組織の JV で申請することが要件。 	

日 時	2月21日（木）15：30～16：00
訪問先	CDT サンホセデラフエンテ （観光開発コンセプト発表会后、ホテル Holiday Inn La Unión にて）
面会者	Ms. Alba Bonilla（市職員）
参加者	小泉
内 容	
<ul style="list-style-type: none"> • 現在活動している CDT メンバーは 8 名。2 名は市職員、6 名は教員や商売をもつ民間人。 • 市としての観光開発の優先度は高い。市にはコルテス機長墜落の史実があるので、この話題性を生かした観光開発を進めていきたい。中米で最も清潔な市として表彰されたこともある。 • 市内に宿泊施設や飲食店はないが、サンタロサデリマ市から 25 分、サンミゲル市から 45 分と他市からのアクセスは悪くなく、道路の状態も良好なので、他市から観光客が流れてくるようにしたい。 • モラサン県の NGO の支援を受けて、昨年、女性の起業支援を行った。その結果、飲食業や裁縫で起業する女性が誕生した。生活向上がみられ、変化については、先の第三国研修でも参加者に対して話をしている。 • 本邦研修で学んだ 5S の知識を市で生かしている。 	

日 時	2月21日(木) 16:00~16:30
訪問先	CDT ベルリン、CDT サンディオニシオ (いずれもウスルタン県) (観光開発コンセプト発表会后、ホテル Holiday Inn La Unión にて)
面会者	Mr. José Elizardo Palacios (CDT ベルリン)、 Mr. Jorge Alberto Rivas (CDT サンディオニシオ)
参加者	小泉
内 容	
<p>1) CDT ベルリン</p> <ul style="list-style-type: none"> • CDT メンバーは、民芸品販売者、ホテル経営者、飲食店経営者、美術館関係者など。市に観光課はない。 • 2010年に Pueblos Vivos のイベントで「文化的神秘 (Misterio Cultral)」の部門で優勝した。 • 市内に観光街道 (Ruta Turística) が6つある。また、コーヒーの産地でもある。 • 市内の目抜き通りをライトアップする計画がある。 • 週末には外国人を含め300~400名ほどの観光客がある。 • 以前、CORSATUR によって30名ほど観光ガイドが養成された。 • CORSATUR より壁をペイントするペンキを支給された。また、これまでにゴミ箱を計14個支給された。 <p>2) CDT サンディオニシオ</p> <ul style="list-style-type: none"> • CORSATUR、CDT、市との間で月に1度ほど会合をもっている。 • 2004年頃から観光客が増加傾向にある。観光関連としては船や飲食店があり、ブローチャーやウェブを通じた観光プロモーションも行っている。 <p>3) 二者共通</p> <ul style="list-style-type: none"> • FOMILENIO によって、2012年11月に初めてウスルタン県内14市の連携の場が構築された。 	

