

バングラデシュ人民共和国
行政と住民のエンパワメントを通じた
参加型農村開発プロジェクト(フェーズ2)
終了時評価調査報告書

平成 22 年 2 月
(2010年)

独立行政法人国際協力機構
バングラデシュ事務所

バン事
JR
10-001

バングラデシュ人民共和国
行政と住民のエンパワメントを通じた
参加型農村開発プロジェクト(フェーズ2)
終了時評価調査報告書

平成 22 年 2 月
(2010年)

独立行政法人国際協力機構
バングラデシュ事務所

序 文

日本国政府は、バングラデシュ人民共和国政府の要請に基づき、「行政と住民のエンパワメントを通じた参加型農村開発プロジェクト（フェーズ 2）」を行うことを決定し、独立行政法人国際協力機構（JICA）は、2005 年 6 月から 2010 年 5 月までの予定で技術協力プロジェクトを実施しています。

このたび当機構は、半年後のプロジェクト終了を見据えて、これまでの活動実績、成果を確認し、評価 5 項目に沿ってプロジェクトを総合的に評価し、また今後のプロジェクト活動に対する提言を行いました。今後の対応策等を協議するため、バングラデシュ人民共和国側と合同で、2010 年 1 月 13 日から 2 月 6 日まで終了時評価調査を実施しました。

本報告書は、同調査によるプロジェクト関係者との協議及び評価調査結果等を取りまとめたものであり、本プロジェクト並びに関連する国際協力の推進に活用されることを願うものです。

終わりに、本調査にご協力頂いた内外の関係者に深い謝意を表するとともに、今後より一層のご支援をお願いする次第です。

平成 22 年 2 月

独立行政法人国際協力機構
バングラデシュ事務所長 戸田 隆夫

目 次

序 文
目 次
地 図
写 真
略語表

評価調査結果要約表（和・英）

第1章 評価調査の概要	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 調査期間及び日程	2
1-3 調査団の構成	3
1-4 合同評価チーム	3
1-5 プロジェクトの概要	4
第2章 評価の方法	5
2-1 評価の枠組み	5
2-2 評価の基準	5
2-2-1 実績及び実施プロセス	5
2-2-2 評価5項目	5
2-3 評価手順	6
第3章 プロジェクトの実績	7
3-1 投入の実績	7
3-2 活動の実績	7
3-3 成果の実績	8
3-4 プロジェクト目標の達成度	9
3-5 上位目標の達成見込み	10
3-6 実施プロセスにおける特記事項	10
第4章 評価結果	12
4-1 評価5項目の評価結果	12
4-1-1 妥当性	12
4-1-2 有効性	12
4-1-3 効率性	13
4-1-4 インパクト	13
4-1-5 持続性	13
4-2 プロジェクトの促進要因と阻害要因	14
4-3 結論	15

第5章 団長総括	16
5-1 PRDP2と人間の安全保障	16
5-2 リンクモデル、UCCMの普及・拡大の状況	16
5-3 JOCVの貢献	17
5-4 PRDPモデル	17
5-5 JICAとしての今後のフォロー	18

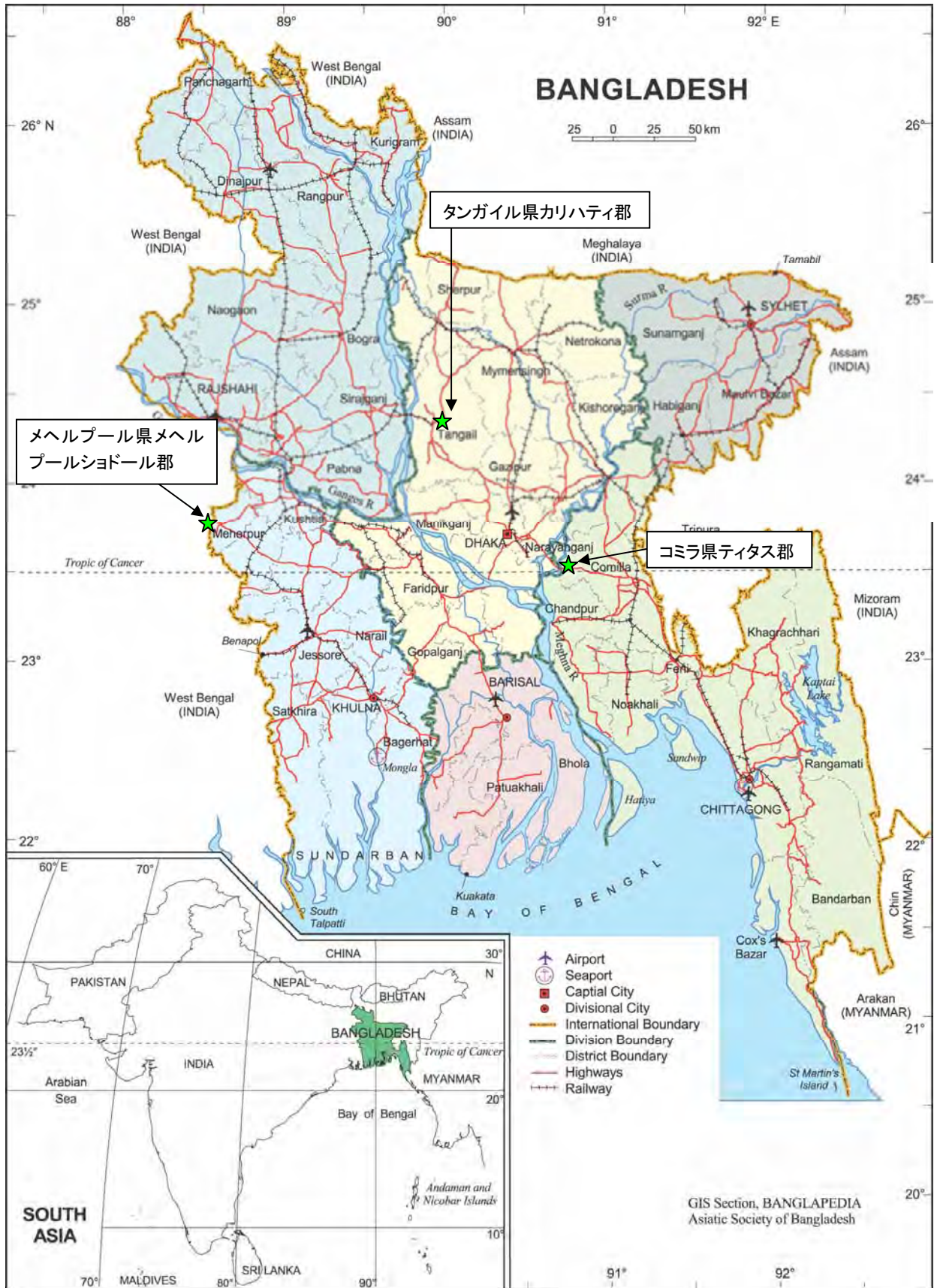
第6章 提言	20
6-1 全般	20
6-1-1 村落、ユニオン及びウポジラ間の関係強化	20
6-1-2 農村開発と地方ガバナンス分野の調整	20
6-1-3 リンクモデル基本概念の法制化に係る継続的働きかけ	20
6-1-4 UDO機能の代替方策の検討	20
6-1-5 活動の質に焦点を当てたモニタリングの実施	20
6-2 プロジェクト終了までに実施すべき事項	21
6-2-1 後継案件の早期承認及び着手	21
6-2-2 後継案件の実施体制の強化	21
6-2-3 現行プロジェクト終了までに実施すべき活動	21
6-2-4 ユニオン関係者への研修に係るBRDBの貢献	21
6-3 プロジェクト終了後に実施されるべき事項	22
6-3-1 後継案件のベースライン調査実施	22
6-3-2 現行プロジェクト・スタッフのBRDB職員任用	22
6-3-3 UDOの経験の共有	22
6-3-4 BRDB本部及びリンクモデル研修センター(LMTC)間の調整	22
6-3-5 後継案件におけるNBD普及員の関与	22
6-3-6 多様な関係者による経験の共有	22
6-3-7 PRDP2のノウハウのBRDB案件への適用	22
6-3-8 既存ネットワークを活用してのリンクモデルの継続的な普及促進	23
6-3-9 プロジェクト対象外のユニオン・ウポジラへの支援体制の構築	23
6-3-10 後継案件の進捗に関する日本側への共有	23

付属資料

1. PDM (2008年3月改訂版)	27
2. ミニッツ (合同評価報告書を含む)	29
Annex 1 Revised Project Design Matrix	57
Annex 2 Evaluation Grid	59
2-1 Performance and Implementation Process	59
2-2 Five Evaluation Criteria	63
Annex 3 Input	65
3-1 List of Japanese Experts	65

3-2 List of Counterpart	66
3-3 List of All Staff	68
3-4 Counterpart Training in Japan and Third Country	69
3-5 Equipment List	74
3-6 Seminars and Training	76
3-7 Local Cost Borne by Japanese Side	82
3-8 Expense of Bangladesh Side	83
Annex 4 Publications	84

地 図



写 真



UCCM 視察



スキーム視察



合同調整委員会



ミニッツ署名

略 語 表

略 語	正 式 名 称	日 本 語 ・ 説 明
AD	Assistant Director	アシスタント・ディレクター
ADP	Annual Development Program	年間開発計画/開発予算
ARDO	Assistant Rural Development Officer	アシスタント農村開発官補 (郡レベルに配置されているBRDB 職員の職位)
BAU	Bangladesh Agricultural University	バングラデシュ農業大学
BARD	Bangladesh Academy for Rural Development	バングラデシュ農村開発アカデミー
BRDB	Bangladesh Rural Development Board	バングラデシュ農村開発公社
ERD	Economic Relations Division, Ministry of Finance	財務省経済関係局
GC	Gram Committee	村落委員会 (PRDPで形成される村落の委員会。 リンクモデルの構成要素の1つ)
LGSP	Local Governance Support Project	地方統治支援プロジェクト (LGDを実施機関とするUNDP支援 プロジェクト)
JCC	Joint Coordinating Committee	合同調整委員会 (プロジェクトの諮問委員会とし て、またプロジェクトにおいての 種々の関係各省間のコミュニケーシ ョンを図ることを目的に設置されて いる)
JDCF	Japan Debt Cancellation Fund	債務削減相当資金
JSARD	Joint Study on Agriculture and Rural Development	農業・農村開発共同研究
JSRDE	Joint Study on Rural Development Experiment	農村開発実験共同研究
LGD	Local Government Division	地方行政局 (LGEDの上位官庁)
LMC	Link Model Cell	リンクモデル室 (PRDP 2 のプロジェクト事務所)
LMTC	Link Model Training Center	リンクモデル研修センター

略 語	正 式 名 称	日 本 語 ・ 説 明
MD	Mohila Dol (ベンガル語)	女性グループ (プロジェクトで形成された女性グループ。GCの下部組織として形成される)
MLGRD&C	Ministry of Local Government, Rural Development and Cooperatives	地方自治農村開発協同組合省 (LGD、RDCDの上位官庁)
M/M	Minutes of Meeting	協議議事録
NILG	National Institute of Local Governance	国家地方自治研修所
NBD	Nation-building Department	政府開発関連部局 (省)
OHOF	One House One Farm	ワン・ハウス・ワン・ファーム (バングラデシュ政府予算でRDCD、BRDBが実施する農村開発プロジェクト)
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PO	Plan of Operations	活動計画
PRAC	Progress Review and Advisory Committee	進捗審査・諮問委員会 (BRDBに設置されたリンクモデル拡大実施の検討・計画委員会)
PRDP	Participatory Rural Development Project	住民参加型農村開発行政支援プロジェクト (PRDP2の先行プロジェクト)
PRDP2	Participatory Rural Development Project Phase 2	参加型農村開発プロジェクト フェーズ2
RDCD	Rural Development & Cooperatives Division	農村開発協同組合局 (BRDBの上位官庁)
TAPP	Technical Assistance Project Proforma	技術協力プロジェクト計画書 (バングラデシュ政府内では同書類にそって技術協力プロジェクト実施が承認されており、プロジェクトの基本文書である)
UCC	Union Coordination Committee	ユニオン調整委員会 (プロジェクトで設置された委員会。リンクモデルの構成要素の1つ)
UCCM	Union Coordination Committee Meeting	ユニオン調整委員会会議 (上記UCCの会議)

略 語	正 式 名 称	日 本 語 ・ 説 明
UpDCC	Upazila Development Coordination Committee	郡開発調整委員会
UDO	Union Development Officer	ユニオン開発官 (プロジェクトで創設されたBRDBのユニオンレベルの職位。リンクモデルの構成要素の1つ)
UNO	Upazila Nirbahi Officer	郡長
UP	Union Parishad	ユニオン評議会
URDO	Upazila Rural Development Officer	郡農村開発官 (郡レベルに配置されているBRDB職員の職位)
VC	Village Committee (=Gram Committee)	村落委員会 (現在、プロジェクト内ではGCという用語で統一している)

【基本情報】

会計年度：7月開始、6月終了

通 貨：1 US\$=約 68 Taka (2010年2月初旬)

評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：バングラデシュ人民共和国	案件名： (和) バングラデシュ人民共和国 行政と住民のエンパワメントを通じた参加型農村開発プロジェクト (フェーズ2) (英) Participatory Rural Development Project (Phase 2)
分野：農村開発・ガバナンス	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：バングラデシュ事務所	協力金額：5億5,000万円
協力期間	R/D 締結： 2005年4月28日 協力実施期間： 2005年6月1日～ 2010年5月31日
	先方関係機関：バングラデシュ農村開発公社 (BRDB) 日本側協力機関：京都大学東南アジア研究所、アジア経済研究所、特定非営利活動法人シャプラニール＝海外協力市民の会
	他の関連協力：青年海外協力隊派遣 (村落普及員)
1-1 協力の背景と概要 <p>バングラデシュ人民共和国 (以下、「バングラデシュ」と記す) では人口の70%が暮らす農村部においては、縦割り行政の弊害と行政側リソースの不足から、住民に必要な行政サービスが行き届いていないと嘆息され、また住民のニーズが行政側に十分に吸い上げられてこなかった。各村落を束ねるユニオンは末端行政機関として予算、人員を欠き、適切な調整も行われず、村落住民のニーズを郡レベルまで十分に汲み上げられる体制でない。村落単位では、在来のリーダーのもと日常的な問題解決が行われているが、行政サービスとの結びつきは希薄である。</p> <p>こうした問題に対し、JICA は地方行政及び村落住民の能力強化の重要性に着目し、村落住民のニーズと行政サービスを結びつける方策について、1986～1990年、1992～1995年の2度にわたり研究協力を実施した。この過程で、「村落単位で住民の要望を取りまとめる行政の形成」「郡の普及員、NGO スタッフ、村落住民代表者が集まり意見交換をする場の設定」「村落、ユニオンレベルでの活動を支えるファシリテーターの育成」を組み合わせた村落と行政機関を結ぶ仕組みづくりの効果を確認し、「リンクモデル」として提案された。次いで JICA 技術協力プロジェクトとして住民参加型農村開発行政支援プロジェクト (2000～2004年) が実施され、同モデルが4ユニオンで構築された。なお、行政は州・県・郡・ユニオンに区分され、ユニオンは日本の町村 (行政区分) に相当する。約3万人を包括するバングラデシュの末端行政区分である。</p> <p>これらに基づき、リンクモデルが郡全体で機能し、その普及体制が整うことを目的として、JICA 及びバングラデシュ農村開発公社 (Bangladesh Rural Development Board : BRDB) は「行政と住民のエンパワメントを通じた参加型農村開発プロジェクト (フェーズ2)」「(PRDP 2) (以下、「本プロジェクト」と記す) を2005年に開始した。</p> <p>(注) リンクモデルは村落住民と村落開発にかかわる地方行政機関をつなぎ、開発過程に村</p>	

落住民のニーズを取り込むための仕組みである。その構成要素は、①各村落単位で構成される村落委員会 (VC)¹、②ユニオン評議会 (Union Parishad : UP) の議長が長となり、そのメンバー・各 GC の代表者・各省庁の普及員 (Nation-building Department : NBD 普及員)・NGO 代表が集まるユニオン調整委員会 (Union Coordination Committee : UCC)、③これらを結びつける役割を果たすユニオン開発担当官 (Union Development Officer : UDO) であり、各行政サービス間の調整を促進し、こうした行政サービスを村落住民につなげるものである。この横のリンクと縦のリンクの構築においては村落住民のイニシアティブを最重要視している。

対象地域は過去の協力隊派遣の経験などがある地域のなかから地理的なバランスを考慮して選択された。モデル地域としてタンガイル県カリハティ郡全 12 ユニオン、またパイロット地区としてコミラ県ティタス郡から 2 ユニオン、メヘルプール県メヘルプールショドール郡から 2 ユニオンを選定した。タンガイル県においては、4 ユニオンにて PRDP でリンクモデルの導入を行っており、PRDP2 では郡レベルで機能させるスケールアップを目的とした。パイロット地区の選定基準としては、①UP チェアマンが協力的②ユニオン庁舎 (Union Parishad Complexes : UPC) が建設予定であることの 2 点が置かれ、実地視察より決定した。カウンターパート (C/P) 機関は、地方自治農村開発協同組合省バングラデシュ農村開発公社 (BRDB) である。

1-2 協力内容

本プロジェクトでは、行政とコミュニティが協働することによって、村落住民の意向が開発に反映される仕組みを構築し、その普及体制が整備されることにより、普及サービスの効果・効率の向上、UP の行政能力の向上、公正なインフラ整備の実現などが期待されている。

(1) 上位目標

バングラデシュにおいて、地域の特性に応じた仕組みにより、村落住民の意向が反映された開発が行われる。

(2) プロジェクト目標

村落住民と末端の農村開発行政機関を結び、村落住民の意向が開発に反映される仕組み (リンクモデル) が対象地域において機能し、その普及の体制が整う。

(3) 期待される成果

- 1) UCC の連絡調整を担う UDO 及びオーガナイザー (O) が BRDB の行政官として育成される。
- 2) UCC が、郡、ユニオン (行政村)、村落間の連携を強化する土台として機能する。
- 3) 村落委員会 (GC) を中心として農村住民の開発プロセスへの参加を確保する仕組みが機能し、この仕組みを通じて住民の生活の質が向上する。
- 4) リンクモデルの実施体制が BRDB において強化される。

¹ VC (Village Committee) はプロジェクト実施中に GC (Gram Committee) に名称変更されている。本報告書では PDM のような公式文書とみなされる書類に記載されている場合を除き、すべて GC として統一して記載した。

5) リンクモデル関係者のための人材育成システムが確立、強化される。

(4) 投入（評価時点）

1) 日本国側：総投入額 5 億 4,000 万円

長期専門家派遣：5 名

短期専門家派遣：11 名

本邦研修員受入れ：13 名

交換技術研修参加数：99 名

ローカルコスト負担（2009 年 11 月末まで）：75,852,053TK （約 4 億 420 万円）

機材供与：事務機器、備品類

2) 相手国側：

カウンターパート（C/P）配置：26 名

土地・施設提供：プロジェクト管理事務所及びフィールド事務所スペース、リンクモデル研修センター（LMTC）、光熱水費等

ローカルコスト負担（2009 年 11 月末まで）：38,814,000TK （約 5,185 万円）

2. 評価調査団の概要

調査者	担当分野	氏名	所属
	総括	長 英一郎	JICAバングラデシュ事務所次長
	農村開発	清家 政信	JICA国際協力専門員
	住民参加	筒井 哲郎	特別非営利活動法人 シャプラニール事務局長
	調査計画・ガバナンス	加山 美鶴	JICA バングラデシュ事務所企画調査員
	評価分析	奈良原 志磨子	有限会社 アイエムジー
調査期間	2010 年 1 月 13 日～2 月 6 日		評価種類：終了時評価

3. 評価結果の概要

3-1 主な実績

(1) 成果の達成状況

成果 1：ユニオン調整委員会（UCC）の連絡調整を担うユニオン開発官（UDO）及びオーガナイザー（O）が BRDB の行政官として育成される。

成果 1 は達成された。

UDO、O の育成の達成については中間評価時に確認されている。リンクモデルの現場レベルの担い手である UDO 及びその補佐である O の育成は 2005 年 9 月の採用試験実施、10、11 月の初任者研修、12 月から 2006 年 1 月にかけての各ユニオンへの赴任という手順で進められた。

BRDB における UDO と O への指示体制並びに報告システムが確立された。UDO と O は

自らの経験に基づいてリンクモデルについて説明できる（指標 1-2）ようになっている。ただし、UDO/O はプロジェクト雇用スタッフであり、今後の正規雇用の方針は示されておらず、長期的雇用の不安定さへの不安から離職するケースがあり、持続性に影響する可能性がある。

成果 2：UCC が、郡、ユニオン（行政村）、村落間の連携を強化する土台として機能する。

成果 2 は達成された。UCC は UCCM（Union Coordination Committee Meeting）という月例会議を通じて郡、ユニオン、村落間の連携を強化する土台として機能している。

2006 年 1 月に 15 ユニオンで最初の UCCM が開催され、2009 年 11 月までに合計 867 回の UCCM が開催された。2009 年 11 月は 15 ユニオン及び拡大 5 ユニオンすべてで月例の UCCM が開催されている。

指標 2-1 について、関係者（UCCM への UP 関係者、NBD、GC 代表者、NGO）の出席率はおおむね目標数値の 60% を達成している。全 15 ユニオンを平均した 1UCCM 当たりの出席率は、UP60%、NBD55%、GC71%、NGO61% である。中間評価時点で全 15UCCM の 1 回当たりの平均出席率は 60% で達成済み。掲示板もほぼ計画どおり設置され（中間評価時 415 個、終了時評価時 505 個）、これまで掲示された情報も 40 種類以上に上っている（指標 2-2、2-3）。ただし掲示板の情報変更は UDO/O に大きな負担となっており、掲示板の維持管理を GC に任せる等の改善案が試されたが「標準化・簡易化」に向けた大きな成果を上げていない。この経験より、2008 年度 7 月からは掲示板の設置を 1GC 当たり 1 掲示板とした。

指標 2-3 について、UCC 参加者への研修の実施についてもほぼ達成され、NBD に対しては中間評価時に 40% だったものが 61% となった。

中間評価時は PRDP の経験が郡会合の議事録に記載されているかどうか指標となっていたが、変更された。指標 2-4 について、郡担当官他にプロジェクトの経験が共有されているかどうかについては、県レベルでのセミナーの取り組みや、郡会合が開催されたことが挙げられる。2-5 については、NBD の村人との関係が深まったことが特筆されている。

成果 3：村落委員会（GC）を中心として農村住民の開発プロセスへの参加を確保する仕組みが機能し、この仕組みを通じて住民の生活の質が向上する。

成果 3 はほぼ達成された。

対象ユニオン村落の 65%（中間評価時 52.5%）で GC が結成され、現在の GC 数は 268（中間評価時 213）に上る。およそ 60~70% の GC がほぼ毎月会合（GCM）を開催している（中間評価時 68~100% 程度）（指標 3-1）。GC による GC スキームの計画・実施数、GCM への NBD オフィサーの参加数（1GCM 当たり平均 0.9 名）、現場提案型研修の参加者（総計 5,844 名）からみて、GC から UCCM を通じて農村住民の開発プロセスへの参加を確保する仕組みが機能しつつあるといえる（指標 3-2）。また、プロジェクトによって実施されたインパクト調査では、①NBD による行政サービスへの村人のアクセス、②NBD オフィサーの村落訪問頻度、のいずれもが改善されたという結果が報告され（指標 3-3）、評価調査団に

よるヒアリングでも、この結果を裏づける情報が得られた。成果 3 は達成されたと考えられる。

成果 4：リンクモデルの実施体制が BRDB において強化される。

成果 4 は既に達成されているといえる。

BRDB においてプロジェクト経験を体系的に共有するための努力が本格的に始まったのは 2008 年の末、BRDB による後継案件の計画策定が合同調整委員会（Joint Coordinating Committee：JCC）にて正式に提言されてからである。これ以降、BRDB 内各セクションの職員を対象に、プロジェクトではセミナー、ワークショップ、プロジェクトサイト訪問などを積極的に開催・実施してきた。こうしたセミナーやワークショップの計画においては、BRDB 研修部からの協力が徐々に得られるようになってきている（指標 4-1、4-2、4-4）。こうした努力の結果、BRDB 職員のリンクモデルの認知度は向上した（指標 4-5）。また、中間評価の提言に基づき、オペレーションマニュアルを作成した（指標 4-6）。LMC（リンクモデル室：BRDB 側のプロジェクト本部）は BRDB 計画部の協力を得て、タンガイル県 5 ユニオンをプロジェクト地域とした、ほぼ独力（JICA の支援はほとんどなし）でのリンクモデル実施に係る計画を策定し、2009 年半ばに活動が開始された。さらに、LMC と計画部では 2009 年に後継案件の計画を策定した（指標 4-7、4-8。後継案件については「3-4 プロジェクト目標の達成度」を参照）。ただし、2010 年 5 月の JICA による支援の終了後、後継案件を実施管理していくためには、LMC と LMTC のマネジメント能力が一層強化される必要がある。

成果 5：リンクモデル関係者のための人材育成システムが確立、強化される。

LMTC では、プロジェクトの支援を得て、各種の研修カリキュラムを作成し、リンクモデル関係者（UP 議長・議員、GC 代表者、NBD オフィサーなど）やプロジェクト・スタッフを対象とした研修の年間計画を策定している。また LMTC は現在、後継案件のため、5 年研修計画の策定作業を進めるとともに、全国の県・郡レベルの BRDB 職員に対するリンクモデル・オリエンテーションを実施中である（指標 5-1、5-2、5-3）。PDM の指標はおおむね達成され、この意味で成果 5 は達成されているといえる。ただし、LMTC への BRDB の職員配置は非常に限られたものであることに留意する必要がある。後継案件の実施にあたっては、関係者に対し効果的かつ効率的な研修を実施できるかという点、また現行のプロジェクト・スタッフをいかにリソースパーソンとして活用できるかという点が重要になってくると考えられる。

(2) プロジェクト目標の達成状況

プロジェクト目標：村落住民と末端の農村開発行政機関を結び、村落住民の意向が開発に反映される仕組み（リンクモデル）が対象地域において機能し、その普及の体制が整う。

プロジェクト目標の前半部分、「村落住民と末端の農村開発行政機関を結び、村落住民の意向が開発に反映される仕組み（リンクモデル）が対象地域において機能し」は、「3-3 成果の実績」において検証したように、既に達成されている。後半の「その普及の体制が整う」については、BRDBによる後継案件（全国200のユニオンでリンクモデルを実施予定）のプロポーザルが1～2カ月内に政府による正式承認を受け、活動が開始されるとみられるため、プロジェクト終了までに達成できる見込みが非常に高い。

3-2 5項目評価

(1) 妥当性：非常に高い

1) バングラデシュの政策との整合性

国家農村開発政策（National Rural Development Policy：NRDP）2001年、貧困削減戦略文書改訂版（PRSP2）（ドラフト）に整合している。

2) わが国の援助政策との整合性

- ・国別援助計画（2006年）、JICAの対バングラデシュ国別援助実施方針（2009年）に整合している。
- ・地域住民はNBDの行政サービスを必要としており、ターゲットグループのニーズに適している。
- ・UDOやGCといったプロジェクトで作り出した設定は、プロジェクトの反復性、持続性の観点から課題がある。

(2) 有効性：高い

- ・プロジェクト目標の前半に関しては、成果2（UCCM）は、地域の人々の地方行政サービスへのアクセスを向上させ、地方行政プロセス（地域開発計画・モニタリングなど）に人々の参加を促す機能を果たし、プロジェクト目標への貢献が大きかった。成果1（UDO/O）、成果3（GC）も貢献した。成果は目標の前半部分の達成に十分であった。
- ・評価調査時点で、プロジェクト目標の後半、「その普及の体制が整う」に関しては、まだ完全に達成されてはいないが、プロジェクト終了時までには達成される見込みである。BRDBが、2009年に後継案件の計画を策定し、1～2カ月以内をめどにその計画に対する政府の正式承認が下りると考えられる。後継案件では全国200ユニオンが対象地域となる予定だが、この計画が適切に実施に移される体制が整えば、プロジェクト目標は完全に達成できることになる。プロジェクトでは、プロジェクト終了時まで、BRDBの更なるキャパシティ強化に取り組む予定。
- ・他のドナーやNGOによるプロジェクトでリンクモデルの一部、特にUCCMシステムをグッド・プラクティスとして取り入れるところが出てきている。世銀のWater and Sanitation Programによるホリゾンタル・ラーニングプログラム（HL）ではUCCMシステムを非常に高く評価し、全国のユニオンに対し普及させていきたい考えである。既にこのプログラムを通じて40前後のユニオンがUCCMを取り入れており、HLのオフィサーは「個人的な予測である」と断りつつ、「UCCMはユニオンレベルで本当に必要とされているコーディネーション機能を、ほとんどコストをかけずに向上させられる仕組み

みなので、今後4～5年の間に全国4,500ユニオンのうち2,000ユニオン程度にまで普及するのではないかと評価調査団に語っている。また、スイス開発公社の資金援助による地方行政強化プロジェクトでも、対象地域130ユニオンに対してUCCMの基本的なコンセプトを導入している。

(3) 効率性：おおむね高い

- ・日本側の投入（特に日本人専門家とバングラデシュ人プロジェクト雇用スタッフの投入）は、類似の他プロジェクトと比較して手厚かったが、効果的に活用された。バングラデシュ側の投入は十分であったが、投入時期（予算支出時期）の遅延により、プロジェクト活動の一部の実施に支障が出た。

(4) インパクト：高い

- ・上位目標の達成見込みは、相当程度高いと考えられる。なお、評価調査団では、上位目標における「地域の特性に応じた仕組みにより、村落住民の意向が反映された開発」を、広い意味でリンクモデルのコンセプトを取り入れた仕組み、特に住民とユニオンを結ぶUCCMのシステムの全国的な普及、と解釈することで合意した。リンクモデルとその中心的コンセプト（特にUCCM）は他の政府・ドナープロジェクトに高く評価されており、今後、国内の多くのユニオンで導入される可能性が高い。UCCMの制度化も、成功の可能性が相当程度見込まれる。
- ・政府によるプロジェクトでも、リンクモデルの一部を取り入れる動きが出ている。農村開発協同組合局（Rural Development & Cooperatives Division：RDCD）/BRDBによる農村開発プロジェクトであるOne House One Farm (OHOF) プロジェクト（2014年までに全国2,000ユニオンで展開予定）ではUCCMやGCといったリンクモデルのコンポーネントを取り込んだ計画が策定されている。また、地方行政局（Local Government Division：LGD）でも、新規地方行政強化プロジェクトの計画にあたり、リンクモデルに対する関心を表明している。
- ・PRDP2では他のプロジェクトを協力し、バングラデシュ政府に対して、UCCMの基本的コンセプトをユニオン評議会法（UP法）下の細則（Rules）といった法的システムに取り入れ、制度化するよう働きかけてきた。政府がこれを承認する見込みは、時期は明確ではないものの、一定程度高いと考えられる。制度化がなされ、UCCMコンセプトが法的根拠をもつものになれば、更に多くのユニオン、また他のプロジェクトにおいて、UCCM導入の動きが加速するとみられ、PRDP2により開発されてきた「住民の意向が反映された開発」の仕組みが全国的に普及していくこととなる。
- ・現場レベルでのインパクト
GCスキームの実施などを通じ、ユニオンレベルの行政の透明性、アカウントビリティの必要性が人々に意識されるようになった事例も出てきており、リンクモデルが果たしているユニオンのガバナンス強化への寄与は評価すべきものである。

(5) 持続性：高いことが期待される

1) 政策・制度面

- ・ UCCM の法的制度化については、実現されれば、リンクモデルの導入を検討するユニオンに対して大きな後押しになるであろう。バングラデシュ政府には、プロジェクトによる UCCM 制度化の提案を真摯に、かつ速やかに検討する姿勢を求めたい。

2) 組織・財政面

- ・ BRDB による後継案件の実施期間中（2014 年 6 月まで）は、リンクモデルの完全な形（UDO、GC、UCCM など各種コンポーネントを含む）での普及実施が、全国 200 ユニオンで行われる予定である。
- ・ 本プロジェクトを通じて、C/P はもとよりプロジェクト雇用のスタッフの能力も大いに強化されてきた。これには 25 名の UDO/O、10 名のリサーチオフィサー/研修インストラクターが含まれる。BRDB による後継案件が、これらのスタッフを継続雇用し、その経験と現場の知見に基づいた知識を活用できれば、後継案件の質の安定と向上が期待できる。

3) 技術面

- ・ BRDB による後継案件の外でも、リンクモデル（UCCM）は、世銀による HL プログラムや RDCD/BRDB による OHOF プロジェクトなどを通じて拡大普及すると期待される。こうした経路を通じて UCCM を導入するユニオンでは、UDO の果たしてきた役割を、UP の書記が担う場合が多いと考えられる。こうした UP 書記、またその他の関係者が、UDO から経験に基づいたアドバイスを受けることができれば、導入された UCCM の持続性もより高くなると期待される。BRDB は、後継案件外であっても UCCM を導入しようとするユニオンと積極的に対話し、UDO が経験を共有できるよう調整を行うことが望ましい。

4) 社会・環境

- ・ GC の持続性は、村落外の人々（例えば UDO や NBD オフィサー）と活発・積極的な関係を維持しているかどうかによるところが大きい。BRDB による後継案件では、ユニオン当たりの UDO の数は現行プロジェクトの 1 名から 0.5 名（1UDO が 2 ユニオンを担当）となる予定であり、このため UDO が各 GC を訪問する頻度・回数も減少することが考えられる。後継案件としては、GC（本プロジェクト期間中に形成された GC、今後形成される GC いずれをも含む）が UCCM に継続的に出席し、村落外の社会との関係性を維持しつづけるよう、働きかけるべきであろう。

5) 総合的持続性

- ・ プロジェクト活動の持続性は高いことが期待されるが、プロジェクト終了までの 4 カ月ほどの間にプロジェクトをとりまく状況が大きく動く可能性があるため、持続性に関する正確な予測は評価調査時点では困難。

3-3 プロジェクトの促進要因と阻害要因

(1) 促進要因

- ・ プロジェクト期間の後半で、リンクモデルの認知度向上と普及準備に軸足を移した。
- ・ バングラデシュ政府高官の効果的な巻き込みにより、BRDB 後継案件の計画と実施が現実化した。

- ・専門家のほとんどがベンガル語でのコミュニケーションが可能で、C/P との深い協働に貢献した。
- ・現場の「触媒」としての JOCV は、UDO の実質的な C/P として活動し、積極的にプロジェクトにかかわるよう働きかけた。

(2) 阻害要因

- ・バングラデシュ政府内の煩雑な手続きにより承認に時間を要し、今後の見通しが立たないことで後継案件の準備が進められない、現場スタッフが将来の見通しに不安をもち始めるといった影響が生じている。

3-4 評価の結論

プロジェクトの目標は達成されているものと判断される。後継案件を含む将来の普及に向けたリンクモデルの実施体制及び人材育成システムは機能しつつある。本プロジェクトは村落住民に対する行政サービスデリバリーの改善を行うとともに、行政の透明性及び説明責任の基盤強化に貢献している。リンクモデルは BRDB により 200 ユニオンに拡大する予定である。また、リンクモデルの 1 つの要素である UCCM は他ドナー及び政府のプロジェクトにおいて普及している。更に、UCCM の法制化が実現すれば、更に多くのユニオンが UCCM を採用することが見込まれ、リンクモデルの概念が全国に普及することが期待できる。したがって本プロジェクトを終了させることが妥当である。

3-5 提言

(1) 全般

- ・村落、ユニオン、及びウポジラ間の関係の強化により、ウポジラがもつリソースの予算配分を促進し、ユニオン、ウポジラ行政の透明化、説明責任の強化が期待できる。
- ・農村開発と地方ガバナンス分野で実施されている事業は村落住民の生活改善という共通の目的を有し、また相互補完的なものであるため調整を行うための共通のプラットフォームの創設を検討すること。
- ・BRDB がリンクモデル基本概念の法制化に係る継続的働きかけを推進していくこと。
- ・UDO は、村落住民、ユニオン関係者、ウポジラの NBD の調整を行うのに不可欠であり、UDO 不在のユニオンではその機能の代替方策を検討すること。
- ・BRDB は活動の質に焦点を当てたモニタリングを実施し、現場からのモニタリング報告に関し適切なフィードバックを行い、現場関係者にインセンティブを与えていくこと。

(2) プロジェクト終了までに実施すべき事項

- ・バングラデシュ政府は後継案件の早期承認及び予算配分をすること。
- ・BRDB は後継案件の実施体制を LMC の人材体制強化、後継案件活動の着手、他のイニシアティブとの連携の維持により強化すること。
- ・プロジェクトはベンガル語及び英文のリンクモデル用語集の作成、マニュアル・ガイドラインを速やかに完成させ、後継案件のスタッフにより活用させること。

- ・ユニオン関係者への研修における BRDB の貢献

(3) プロジェクト終了後に実施されるべき事項

- ・BRDB は現行プロジェクト・スタッフの職員任用を検討すること。
- ・経験のある UDO は UDO 間でノウハウを共有すること。
- ・BRDB 本部は後継案件及びリンクモデル研修センター (LMTC) 間の調整を行うこと。
- ・多様な関係者 (ユニオン議長、議員、及び GC 代表者) は他のユニオン関係者と経験を共有すること。
- ・BRDB は PRDP2 の経験を OHOF 等の他事業に活用すること。
- ・プロジェクト本部はプロジェクト対象外のユニオン・ウボジラへの支援体制を構築すること。

3-6 教訓

- ・UCCM をユニオン評議会法下の細則といった法的システムに取り入れ、制度化を進めることが、プロジェクトのモデルの全国展開のために効果的である。
- ・これまでに JICA が培ってきた水資源管理や地下水ヒ素汚染対策、母子保健などの分野において、UCCM の制度を活用しながら、地方行政サービスのデリバリーの強化を図っていくシナジー効果を生み出すことが期待される。

Summary of Terminal Evaluation

1. Outline of the Project		
Country: People's Republic of Bangladesh	Project title: Participatory Rural Development Project (Phase 2)	
Issue/Sector: Rural Development and Governance	Cooperation scheme: Technical Cooperation	
Division in charge: JICA Bangladesh Office	Total costs: 550 million yen (as of Terminal Evaluation)	
Period of Cooperation	(R/D): June 1, 2005-May 31, 2010	Partner Country's Implementing Organization : Supporting Organization in Japan: Center for Southeast Asian Studies, Kyoto University, Institute of Developing Economies, Japan External Trade Organization, and Shaplaneer
Related Cooperation: Japan Overseas Cooperation Volunteers (JOCVs)		
<p>1. Background of the Project</p> <p>In Bangladesh, where over 70% of the population resides in rural areas, vertically structured administration and insufficient administrative resources have been preventing rural population from receiving necessary services.</p> <p>In response to this issue, "Link Model", which is a framework to link village and local government institutions concerning rural development for incorporating needs of villagers in the development process, as a strategy to connect local administration and rural villages was proposed based on the experiences of the Joint Study on Agriculture and Rural Development (JSARD) in 1986-90 and the Joint Study on Rural Development Experiment (JSRDE) in 1992-95. The Participatory Rural Development Project (PRDP) was implemented from 2000 to 2004 with technical cooperation of JICA to establish the Link Model in four Unions of Kalihati Upazila, Tangail District. The Link Model consists of the Village Committee (VC)* for each village; the Union Coordination Committee composed of Union Parishad (UP) chairman and members, VC representatives, extension workers of Nation Building Departments (NBDs) and NGOs; and the Union Development Officers (UDOs). The Link Model promotes coordination among administrative services, and link administrative services to villagers. Villagers' initiative is most valued in establishing these horizontal and vertical links.</p> <p>Based on these experiences, JICA and BRDB have started Participatory Rural Development Project Phase 2 (PRDP2) in 2005 aiming to achieve the project purpose 'Link Model functions in the project area and the extending system of the Link Model is established'</p> <p>* Village Committee (VC) was renamed as Gram Committee (GC) in the course of the Project.</p>		
<p>2. Project Overview</p> <p>(1) Overall Goal</p> <p>Link Model* is extended in Bangladesh in accordance with the regional characteristics.</p>		

* A framework to incorporate the needs of rural population in the process of development by linking villages and local government institutions concerning rural development.

(2) Project Purpose

Link Model functions in the project area and the extending system of the Link Model is established.

(3) Outputs

Output 1: Union Development Officers (UDOs) and Organizers responsible for overall coordination at Union Coordination Committee (UCC), are institutionalized in BRDB

Output 2: UCC functions as a platform to facilitate overall coordination among Upazila, Union, and Village

Output 3: Gram Committee (GC) functions as an organization to ensure villagers' participation in rural development process in order to contribute to the improvement of the villagers' quality of life

Output 4: The operational system of the Link Model is established in BRDB

Output 5: The system of human resource development for stakeholders of Link Model is established and enhanced.

(4) Inputs

Japanese side :

Long-term Expert: 11

Equipment: Machinery and Equipment

Short-term Expert: 5

Local cost (Up to November 2009): 75,852,053 TK

Trainees received: 13 for Training in Japan and 99 for Training in India and Thailand

Bangladeshi Side :

Counterpart: 26

Land and Facilities: A project office at Headquarters and three field offices and a training center

Local Cost: 38,814,000 TK local currency

2. Evaluation Team

Members of Evaluation Team	Bangladesh Side:	
	Ms. Zahida Khanam	Team Leader, Deputy Secretary, RDCD
	Ms Nasreen Akhtar Chowdhury	Deputy Secretary, ERD
	Mr. Ranjit Kumar Sarkar	Senior Assistant Chief, Planning Commission
	Mr. Mohammed Ariful Haque	Assistant Director, IMED
	Mr. Mustafa Kamal	Joint Director, BRDB
	Japan Side:	
	Mr. Eiichiro Cho	Team Leader, Senior Representative, JICA
	Bangladesh	
	Mr. Masanobu Kiyoka	Rural Development
Mr. Tetsuro Tsutsui	Participatory Development	
Ms. Mitsuru Kayama	Governance/Evaluation Planning	
Ms. Shimako Narahara	Evaluation Analysis	
Period of Evaluation	14 January - 4 February, 2010	Type of Evaluation: Terminal Evaluation

3. Results of Evaluation

1. Project Performance

-Project Purpose

The first portion of the Project Purpose, “Link Model functions in the project area”, has been achieved. The latter half, “the extending system the Link Model is established” is most likely to be achieved by the end of the project period, as the Succeeding Phase by BRDB, which will apply the Link Model in 200 unions nationwide, is expected to be approved by the government of Bangladesh soon.

-Implementation Process

Some of the issues in regards to the implementation process are noted below:

- (1) Japanese experts and counterpart personnel, as well as project staff including UDO/Os, have communicated and collaborated smoothly;
- (2) Since the end of 2008, the project has intensively communicated within BRDB and with other donor projects/programs resulting in the awareness of and interest in the Link Model and its components being increased in Bangladesh’s development circle;
- (3) Some of the activities in Titas and Meherpur Sadar, including the implementation of the GC schemes, were not conducted in a timely manner due to the delayed disbursement of the budget by the Bangladeshi side. As delays in budget disbursement frequently occur in Bangladesh, it is advisable for BRDB to design a flexible annual working plan in the Succeeding Phase so that activities can accommodate the change of schedule corresponding to changes in budget availability;
- (4) JCC has contributed to redefining the direction of project activities. As PDM had assumed that project activity would not have effects beyond the project area, JCC, considering the project achievements, and surrounding political and social environment, had advised the following for the project:
 - (a) to expand the project area from the original 15 unions to the current 20 unions with the activities in the new 5 unions being conducted solely by BRDB;
 - (b) to design a Succeeding Phase implemented by BRDB after the completion of the project;
 - (c) to clarify on how best to promote national institutionalization of the UCCM system, such as including it in a national legal document;
- (5) JOCVs dispatched to some of the unions where the project operates have developed constructive relationships with the local people and the UDO/Os who are in charge of the unions. They have encouraged villagers to actively participate in project activities such as GC formulation, GCM, and field proposal type training provided by the project and thus contributed to the smooth implementation of the project. Some JOCVs intensively support the work of UDO/Os and other project personnel at the field level. Although JOCVs’ input is not defined in PDM, their contributions to the successful implementation of the project and to the achievement of outputs should be noted.

2. Summary of Evaluation Results

2-1.Relevance - highly relevant

(1) Consistency with Bangladeshi policy and appropriateness of the project approach

The National Rural Development Policy (NRDP; 2001) identifies union and upazila level coordination to be an issue to be addressed through rural development. The National Strategy for Accelerated Poverty Reduction II, which was in the process of being finalized at the time of the study, incorporates NRDP contents in rural development. The strategy also highlights the strengthening of local government, such as through introducing local planning, budgeting, and monitoring, and ensuring access to information on

government services. Aligned with these policy and strategy, the project has pursued rural development through the strengthening of local governance with an approach to link local government (union and upazila) with the local people, through which governmental service delivery is able to become more accessible, and union level governance is strengthened with people's participation in the planning and monitoring of local development activities.

(2) Consistency with Japan's aid policy

JICA's Country Assistance Strategy (2009) and Country Assistance Program (2006) for Bangladesh identify both local governance and rural development as priority sectors for assistance. As such, the project is consistent with Japan's aid policy.

2-2. Effectiveness – Relatively High

UCCM system (Output 2) has proved to be especially effective in improving people's access to government services and in increasing people's participation in local governance procedures, such as the planning and implementation of local development work. UDO/Os (Output 1) and GC (Output 3) have also contributed to the achievement of the project purpose.

It should be noted that the latter half of the project purpose, "the extending the Link Model is established", has not been fully achieved as of the time of this study. BRDB, the counterpart agency, developed the Succeeding Phase plan in 2009, which is expected to be approved in a few months.

2-3. Efficiency – Middle

The Japanese side inputs have been effectively utilized though it could be argued that some of it, specifically the allocation of Japanese experts and Bangladeshi project-employed staff, was comparatively larger in scale than similar projects in Bangladesh. The Bangladeshi side inputs were sufficient although the delay in budget disbursement has caused problems in the implementation of some activities.

2-4. Impact – Highly Positive

(1) Impacts at the overall goal level:

The Link Model and its core aspects (specifically UCCM) have been appreciated and adopted by other donor projects as well as governmental projects and are likely to influence union level governance in many parts of the country. Incorporation of the UCCM system into the country's legal system can be said to be reasonably probable.

(2) Impact on other projects outside of JICA cooperation:

The design of the project, as described in PDM, had assumed that the impacts would not reach beyond the project area and/or BRDB. However, due to intensive communication at the central level governmental and the donor personnel, and promotion of the Link Model, by the project team, especially after the mid-term evaluation, the awareness of and the interest in the Model has greatly increased to the current semi-national level.

(3) Impact at the field level:

Villagers have started to notice the lack of transparency in union budget utilization by UP members. Through implementation of GC schemes, villagers have shown that a local development activity. The villagers wonder why UP conducted work is less cost-effective and want to have reasonable explanation. No negative impacts have been observed by the evaluation team.

2.5 Sustainability – Hopefully High

The sustainability of the project's effect is considered hopefully high as it is difficult to judge the effects

at the moment due to the current circumstances surrounding the project being highly dynamic over the remaining 4 months. The evaluation team has deemed the following points to be worth noting:

- (1) Throughout the project period for the BRDB Succeeding Phase (up to July 2014), a complete set of Link Model will continue to be implemented and will be expanded to 200 unions nationwide.
- (2) Should BRDB Succeeding Phase retain the capacity of the project staff through daily activities, and utilize their experience and field based knowledge, the quality of operations should be stable and high.
- (3) GCs' sustainability largely depends on whether they have active relationships with the people outside the village, such as UDO or NBD extension workers. It would be important for the Succeeding Phase to encourage both existing and newly formed GCs to continue to attend the UCCM so that they would keep in contact with the society outside the village.
- (4) Outside the BRDB Succeeding Phase, the core aspects of the Link Model (specifically UCCM) are expected to be expanded through other projects including the HL program (World Bank) and the One House One Farm project (RDCD/BRDB). In the unions that adopt UCCM through these channels, the role of UDO would be primarily played by the UP secretary. It would be desirable for these UP secretaries and other stakeholders to learn from UDOs with project experience.
- (5) As for the incorporation of the UCCM system into the national legal framework, when realized, this should be a great encouragement to unions that are interested in adopting the Link Model.

3. Factors promoting sustainability and impact

(1) Factors concerning to Planning

- A consensus on focusing on the Link Model expansion in the latter half of the project:

It was agreed by BRDB, the project, and JICA that the project activities for the latter half of the project would focus on the promotion of the Link Model and preparation for its expansion given that the Link Model which had been established in the 15 unions in the then project area. The decision effectively shifted the direction of the project, which contributed to the semi-national impact the project has created.

(2) Factors concerning to the Implementation Process

- Effective involvement of management level officials of the Bangladeshi government.

Since 2008, the project has effectively promoted the Link Model to management level officials of the key governmental agencies, such as RDCD (supervisory authority of BRDB), ERD, Planning Commission, and LGD, by having intensive communication, and inviting them to project sites as well as Third Country Training in Thailand. This effort has contributed to the officials' support for the realization of BRDB Succeeding Phase.

- Bengali-fluent Experts

Most Experts dispatched for the project have been able to communicate in the Bengali language, which has made collaboration with counterparts, project staff, and project beneficiaries smooth and more in depth.

- JOCVs as field catalysts:

JOCVs have worked as de-facto counterparts to UDO/Os in the field, and encouraged the stakeholders, including beneficiaries, to actively participate in the activities.

4. Factors inhibiting sustainability and impact

(1) Factors concerning to Planning

- Government procedures required for approving the Succeeding Phase.

The lengthy procedures and uncertain prospects for the Succeeding Phase to be funded from the Japan Debt Cancellation Fund (JDCF) have caused: (a) difficulty in concrete preparations for the Succeeding Phase; and (b) anxiety over future prospects especially among the field level project staff including UDO/Os.

(2) Factors concerning to the Implementation Process

(No particular factors found.)

5. Conclusions

The Evaluation Team concluded that the Project has attained its project purpose. The Link Model operational system and human resource development systems for future extension have become functional. The Project has contributed to build a basis for improving public service delivery to villagers while reinforcing public transparency and accountability. The Link Model is expected to be extended to 200 unions by BRDB soon. In addition, UCCM, one of the components of the Link Model, has already been introduced to and incorporated into other unions through other government/donor/NGOs projects. Further, if the institutionalization of UCCM, which is likely to be achieved, is realized, more unions as well as other projects would be encouraged to adopt the UCCM system, thus extending the Link Model concept throughout the country.

6. Recommendations

6-1. Recommendations – Overall

- Reinforcing linkage among Villages, Union, and Upazila
- Coordination between Rural Development and Local Governance
- Continuous efforts to incorporate the basic concepts of the Link Model into the legal system
- Exploring alternative ways to fulfill UDO function
- Monitoring focused on the quality of the operations

6-2. Recommendations for the on-going project (up to end of May 2010)

- Early approval and implementation of the Succeeding Phase
- Strengthening a functional operations system for the Succeeding Phase
 - (a) Reinforcing staffing of Link Model Cell
 - (b) Taking project activities ahead of the Succeeding Phase
 - (c) Maintaining coordination channels with other initiatives, as well as learning from, other projects/organizations
 - (d) Remaining tasks of the on-going project such as the project compile a glossary, both in Bengali and in English, of the Link Model terms and finalization of the preparation of various manuals and guidelines in regards to the Link Model operations.
- BRDB contributions to training targeted UPs

6-3. Recommendations for after the completion of the project

- Baseline survey for the Succeeding Phase
- Transfer of the existing project staff to BRDB as permanent staff

- UDOs experience sharing
- Coordination between the headquarters of the Succeeding Phase and LMTC
- NBD extension workers' involvement in the Succeeding Phase
- Experience sharing by the various stakeholders
- Application of PRDP2 know-how in other BRDB projects
- Continuous promotion of the Link Model through existing networks
- Establishing a support system for the unions and upazilas out of the project area
- Progress of the Succeeding Phase to be shared by the Japanese side

第1章 評価調査の概要

1-1 調査団派遣の経緯と目的

(1) 背景

バングラデシュ人民共和国（以下、「バングラデシュ」と記す）では貧困層の約80%が農村部に居住しているが、縦割り行政の弊害やリソースの不足から教育・保健衛生等のサービスが十分に農村住民に行き届いておらず、経済的貧困だけでなく教育・保健衛生面における社会的貧困も深刻な問題となっている。また、地方行政が未発達であるため、住民の要望を行政側が吸い上げる仕組みが機能しておらず、住民の地方行政への参加意識は醸成されにくい状況にある。

このような状況のなか、JICAは1980年代からの研究協力を通じ、行政と住民を結びつけるアプローチ（縦のリンク）と、各行政サービスを結びつけるアプローチ（横のリンク）に着目し、村落住民に対して適切な行政サービスを提供するための農村開発の仕組み「リンクモデル」の構築を図ってきた。2000～2004年度には技術協力プロジェクト「住民参加型農村開発行政支援プロジェクト（Participatory Rural Development Project：PRDP）」（以下、フェーズ1）を実施し、タンガイル県カリハティ郡の4つのユニオンにおいて同リンクモデルを導入・実施した結果、プロジェクトを通じて村落住民のニーズにあった普及サービスが効率的に実施されたことが実証された。

バングラデシュ政府は、リンクモデルの定着と拡大を目的とした更なる協力の実施をわが国に要請し、これを受け、JICAはバングラデシュ農村開発公社（Bangladesh Rural Development Board：BRDB）をカウンターパート（C/P）機関として、タンガイル県（12ユニオン）、メヘルプール県（2ユニオン）、コミラ県（2ユニオン）の3県16ユニオンにおいて、2005年6月から5年間の予定で本プロジェクト（フェーズ2）を開始した。フェーズ1ではリンクモデルの有効性をユニオンレベルで実証したのに対し、フェーズ2では1郡全体を対象として、同モデルの定着及び汎用性・実用性の高いモデルを形成することをめざしている。

(2) 目的

本調査団は、2010年5月末の協力期間の終了に向け、以下の目的により評価調査を行った。

- 1) 技術協力の開始からプロジェクト終了時評価時点までの進捗と成果を確認しその情報に基づいて、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト及び持続性）の観点から日本・バングラデシュ国側双方で総合的に評価するとともに、教訓、提言を抽出する。
- 2) プロジェクト終了までの活動計画について協議し、必要な助言を行い、必要に応じて計画の修正を行う。
- 3) バングラデシュ及び日本における本プロジェクトの成果・経験の活用の方策に関し、両国政府及び関係当局に対し提言を行うとともに、今後の類似事業の実施にあたっての教訓を導く。

1-2 調査期間及び日程

現地調査は、2010年1月13日から2月6日までの期間で実施された。

調査日程の概要は、以下のとおりである。

日順	月日	曜日	活 動
1	1月13日	水	<評価分析> 移動 (東京ーバンコク)
2	1月14日	木	移動 (バンコクーダッカ)、JICA バングラデシュ事務所打合せ
3	1月15日	金	日本人専門家ヒアリング
4	1月16日	土	資料整理
5	1月17日	日	BRDB にてヒアリング (DG、PD 他)
6	1月18日	月	世銀水衛生プログラム・Horizontal Learning BRDB にてヒアリング
7	1月19日	火	現地調査 (カリハティ)
8	1月20日	水	現地調査 (カリハティ)
9	1月21日	木	現地調査 (カリハティ)
10	1月22日	金	海外青年協力隊ヒアリング
11	1月23日	土	資料整理
12	1月24日	日	スイス (ショリクプロジェクト)、UNDP/UNCDF ヒアリング
13	1月25日	月	地方自治農村開発協同組合省農村開発協同組合局 (RDCD) Deputy Chief、同省地方行政局 (LGD) 次官補ヒアリング、評価団との顔合わせ <農村開発・住民参加> 移動 (東京ーバンコク)
14	1月26日	火	Volunteer Service Overseas (VSO) ヒアリング <農村開発・住民参加>移動 (バンコクーダッカ)、事務所打合せ
15	1月27日	水	BRDB DG、LGD 次官表敬 現地調査 (カリハティ組)
16	1月28日	木	現地調査 (カリハティ組、ティタス組)
17	1月29日	金	現地調査 (カリハティ組)、団内協議
18	1月30日	土	PRDP 2 後継プロジェクト、One House One Farm プロジェクトの説明会、団内協議 <住民参加>移動 (バンコクー東京)
19	1月31日	日	スイス SDC、EC ヒアリング、JICA バングラデシュ事務所協議 合同協議 (ミニッツ最終案確認)
20	2月1日	月	合同調整委員会 (JCC) 会合
21	2月2日	火	在バングラデシュ日本大使館報告
22	2月3日	水	ミニッツ署名
23	2月4日	木	BRDB における結果評価報告ワークショップ <農村開発>移動 (ダッカーバンコク)
24	2月5日	金	<評価分析>移動 (ダッカーバンコク)
25	2月6日	土	<評価分析>移動 (バンコクー東京)

1-3 調査団の構成

担当分野	氏名	所属
総括	長 英一郎	JICA バングラデシュ事務所次長
農村開発	清家 政信	JICA 国際協力専門員
住民参加	筒井 哲郎	特別非営利活動法人シャプラニール事務局長
評価計画・ガバナンス	加山 美鶴	JICA バングラデシュ事務所 企画調査員
評価分析	奈良原 志磨子	有限会社 アイエムジー

1-4 合同評価チーム

氏名	所属
(バングラデシュ側) ザヒダ・カナム Ms. Zahida Khanam	地方自治農村開発協同組合省 農村開発協同組合格 Deputy Secretary, RDCD
モハメド・アリフル・ホック Mr. Mohammed Ariful Haque	計画省実施モニタリング評価局 Assistant Director, IMED
ナスリーン・アクタール・チョウドリー Ms Nasreen Akhtar Chowdhury	財務省経済関係局 Deputy Secretary, ERD
ロンジット・クマール・シオルカール Mr. Ranjit Kumar Sarkar	計画委員会 Senior Assistant Chief, Planning Commission
ムストファ・カマル Mr. Mustafa Kamal	農村開発公社 Joint Director, BRDB
(日本側) 長 英一郎 清家 政信 筒井 哲郎 加山 美鶴 奈良原 志磨子	JICA バングラデシュ事務所次長 JICA 国際協力専門員 特別非営利活動法人 シャプラニール事務局長 JICA バングラデシュ事務所 企画調査員 有限会社 アイエムジー

1-5 プロジェクトの概要

中間評価時に改定されたPDM（2008年3月11日付）（付属資料1）に基づくプロジェクトの枠組みは以下のとおりである。

(1) 上位目標

バングラデシュにおいて、地域の特性に応じた仕組み（リンクモデル）により、村落住民の意向が反映された開発が行われる。

(2) プロジェクト目標

村落住民と末端の農村開発行政機関を結び、村落住民の意向が開発に反映される仕組み（リンクモデル）が対象地域において機能し、その普及の体制が整う。

(3) 期待される成果

- 1) ユニオン調整委員会（Union Coordination Committee : UCC）の連絡調整を担うユニオン開発官（Union Development Officer : UDO）及びオーガナイザー（O）が BRDB の行政官として育成される。
- 2) UCC が、郡、ユニオン（行政村）、村落間の連携を強化する土台として機能する。
- 3) 村落委員会（VC）²を中心として農村住民の開発プロセスへの参加を確保する仕組みが機能し、この仕組みを通じて住民の生活の質が向上する。
- 4) リンクモデルの実施体制が BRDB において強化される。
- 5) リンクモデル関係者のための人材育成システムが確立、強化される。

² VC（Village Committee）はプロジェクト実施中にGC（Gram Committee）に名称変更されている。本報告書ではPDMのような公式文書とみなされる書類に記載されている場合を除き、すべてGCとして統一して記載した。

第2章 評価の方法

2-1 評価の枠組み

終了時評価は、PDM 及び PO に基づき、技術協力の開始からプロジェクト終了時評価時点までの進捗と成果を確認し、その情報に基づいて評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト及び持続性）の観点から日本・バングラデシュ国側双方で総合的に評価するとともに、教訓、提言を抽出することを目的に実施された。また、プロジェクト終了までの活動計画について協議し、必要な助言を行い、必要に応じて計画の修正を行う。更に、バングラデシュ及び日本における本プロジェクトの成果・経験の活用の方策に関し、両国政府及び関係当局に対し提言を行うとともに、今後の類似事業の実施にあたっての教訓を導く。

2-2 評価の基準

2-2-1 実績及び実施プロセス

(1) 実績

プロジェクトが実施された結果何が達成されたのかを把握し、それが期待どおりであるかを判断する。具体的には目標（プロジェクト目標及び上位目標）の達成度、成果の算出状況、投入の実施状況などを測定し、計画時に立てられた目標値との比較を行う。

(2) 実施プロセス

プロジェクトの実施過程全般をみる視点である。活動は計画どおりに行われているか、プロジェクトのマネジメントは適切に行われているか、プロジェクト内の人間関係に問題はないか、受益者の認識はどのように変化したかなどをみる。すなわち、プロジェクトを実施する過程で何が起きているのかを把握し、当初の計画どおりに活動が実施され、成果に結びついているのかどうか確認するとともに、実施プロセスの何が成果や目標達成に影響を与えているのかを検証する。

2-2-2 評価5項目

(1) 妥当性

妥当性はプロジェクトの正当性や必要性を問うもので、プロジェクトがめざしている効果（プロジェクト目標や上位目標）が、現時点においてもバングラデシュの国家開発政策や農村開発計画、日本の援助政策と整合性があるかどうか、バングラデシュの農村開発分野の課題解決策として適切か、プロジェクトの戦略・アプローチは妥当かを問う視点からの評価である。

(2) 有効性

有効性はプロジェクトの効果を問うもので、プロジェクトによって産出された成果によりどの程度プロジェクト目標が達成されたのか、あるいは達成が見込まれるかを問う視点からの評価である。

(3) 効率性

効率性はプロジェクトの実施過程のなかでさまざまな投入が効率的に成果に結びついたかどうか、もっと効率的な手段（より低いコストで達成できる代替手段あるいは同じコストでより高い達成度を実現する代替手段）がなかったかどうかを問う視点からの評価である。

(4) インパクト

インパクトはプロジェクト実施によりもたらされる長期的、間接的あるいは波及的効果を問う視点である。プロジェクトの上位目標に対する影響、直接・間接的な影響・変化、予期しなかった望ましい（プラス）あるいは望ましくない（マイナス）の影響・変化などの視点が含まれる。

(5) 持続性

持続性は JICA の協力終了後の持続性を問うもので、援助が終了してもプロジェクトで発現した効果が持続するかどうか（あるいは持続する見込みがあるかどうか）を問う視点である。

2-3 評価手順

終了時評価は、日本国内での事前調査及びプロジェクトサイトの視察を含む現地調査を実施して、総合的な調査を実施した。

事前調査では、PDM（中間評価を受けて 2008 年 3 月に改定された PDM）及びこれまでのプロジェクトにかかわる調査団報告書（中間評価報告書、事前評価資料、運営指導調査報告書、プロジェクト四半期進捗報告書、専門家報告書等）をレビューした。またこれらに基づき、評価調査表及び評価質問票を準備した。

評価に必要なデータ・情報収集は、プロジェクトによる中間評価事前資料、プロジェクト報告書、プロジェクト活動で作成された調査報告書や調査データ等の既存資料の活用のほか、質問票の回答に基づいたプロジェクト関係者（JICA 専門家及び C/P 等）への個別インタビューやグループ・インタビューを実施して行った。さらに、プロジェクト対象地域での視察及び関係者へのインタビューによっても情報を収集した。

調査の最終段階ではプロジェクト関係者が合同で評価内容を検討し、最終的な評価案を作成するとともに、合同調整委員会（Joint Coordinating Committee : JCC）を開催した。

第3章 プロジェクトの実績

3-1 投入の実績

2005年6月のプロジェクト開始から終了時評価時点までに、日本・バングラデシュ国側双方から以下のような投入が行われた。

(1) 日本側の投入

1) 専門家

技術移転のために長期及び短期専門家がプロジェクトに派遣されている（ミニッツの Annex 3-1）。

2) 資機材供与

資機材は計画どおり投入されている。2009年12月までに供与された資機材はミニッツの Annex 3-5 のとおりである。

3) 日本への研修員受入れ及び技術交換研修

プロジェクト開始から終了時評価までの間に、計13名を日本への研修員として受け入れた（ミニッツの Annex 3-4）。

また、計99名のプロジェクト関係者を対象に第三国（インド及びタイ）技術交換研修を実施した（ミニッツの Annex 3-4）。

4) プロジェクト運営費

プロジェクト・スタッフ給与及びにカリハティ郡の GC スキーム資金を含む日本側が負担したプロジェクトの運営経費（2009年12月まで）はミニッツの Annex 3-7 のとおりである。

(2) バングラデシュ側の投入

1) カウンターパート（C/P）

JICA 専門家に対する C/P が配置されている（ミニッツの Annex 3-2）。

2) プロジェクト運営経費

UDO 及びオーガナイザーの給与及びメヘルプールショドール郡及びティタス郡の GC スキーム資金を含む、バングラデシュ側が負担したプロジェクト運営経費はミニッツの Annex 3-8 のとおりである。

3) 事務所等の提供

プロジェクト事務所及び3カ所のフィールド事務所のためのスペース、及びプロジェクトの研修センターが提供されている。

3-2 活動の実績

中間評価の結果、プロジェクト活動には一定の変更が加えられたが、プロジェクトは変更点を含むほとんどの活動を完了させつつある。PDM（中間評価を受けて変更された）には具体的な記載はないものの、変更後のプロジェクト活動はバングラデシュ中央政府及びにドナー各機関に対するリンクモデルの紹介・普及を含む幅広いものとなっており、活動の結果として、現在の全国的というに近いインパクトが発現している（「3-6 実施プロセスにおける特記事項」及び「4-1-4 インパクト」を参照）。

3-3 成果の実績

中間評価の結果を受けて改定された PDM (付属資料 1) に記載された成果の達成状況は以下のとおりである。

成果 1 : ユニオン調整委員会 (UCC) の連絡調整を担うユニオン開発官 (UDO) 及びオーガナイザー (O) が BRDB の行政官として育成される。

プロジェクトの枠内という意味では、BRDB における UDO と O への指示体制並びに報告システムが確立された。UDO と O は自らの経験に基づいてリンクモデルについて説明できる (指標 1-2) ようになっている。成果 1 は達成された。

ただし、UDO/O はプロジェクト雇用のスタッフであり、BRDB の正規職員ではない。このことは、プロジェクトの持続性に影響する可能性がある。UDO/O が、長期的な雇用の不安定さへの不安から、離職するというケースが報告されている (この点については「3-3-5 持続性」の項にて更に検証)。

成果 2 : UCC が、郡、ユニオン (行政村)、村落間の連携を強化する土台として機能する。

成果 2 は達成された。UCC 月例会合 (Union Coordination Committee Meeting : UCCM) への関係者の出席率は、指標 2-1 に設定された数値をほぼ上回っている。また、プロジェクト地域内すべてのユニオンで掲示板が設置され、情報が掲示されてきている (指標 2-2、2-3)。UCC 参加者への研修も着実に実施され (指標 2-4)、2006 年に導入された現場提案型研修 (field proposal type training³) は 2009 年 12 月現在で 5,844 名の参加を数える人気コンポーネントとなっている。郡レベル及び県レベルのセミナーなど各種プログラムも開催され、PRDP の経験が郡担当官などの間で共有されてきた (指標 2-5)。評価調査団による UP 議長、UP 議員、NBD オフィサー、GC メンバーへのヒアリング結果からも、UCCM によって関係者間の関係、連携が強化されていることが確認された。

成果 3 : 村落委員会 (GC) を中心として農村住民の開発プロセスへの参加を確保する仕組みが機能し、この仕組みを通じて住民の生活の質が向上する。

成果 3 は達成された。当初プロジェクト地域であった 15 ユニオン (現在のプロジェクト地域は 20 ユニオンである。下記成果 4 を参照) の村落の 65% で GC が結成され、現在の GC 数は 268 に上る (指標 3-1)。GC の活動の活発さには差があるものの、およそ 60~70% の GC がほぼ毎月会合 (GCM) を開催している (指標 3-2、3-8)。GC による GC スキームの計画・実施は活発に行われ、2009 年 11 月現在、462 の GC スキームが実施を終えている (指標 3-4、3-5)。GCM への NBD オフィサーの参加数は、1 GCM 当たり平均 0.9 名である (指標 3-6)。プロジェクトによって実施されたインパクト調査では、①NBD による行政サービスへの村人のアクセス、②NBD オフィサーの村落訪問頻度、のいずれもが改善されたという結果が報告された (指標 3-9) が、評価調査団によるヒアリングでも、この結果を裏づける情報が得られた。2009 年 12 月現在で総計 5,844 名の参加を得た現場提案型研修は、NBD 行政サービスへの住民のアクセスを改善するための有効な手段となっている。

³ 現場提案型研修とは、低コストの1日研修で、政府開発関連部局 (Nation-building Department : NBD) オフィサーを講師とし、村落住民のニーズに基づいて実施されるもので、実施場所は原則として村落である。研修のニーズについてはUCCMで議論され、実施が決定される。

成果4：リンクモデルの実施体制が BRDB において強化される。

BRDB においてプロジェクト経験を体系的に共有するための努力が本格的に始まったのは2008年の末、BRDBによる後継案件の計画策定が合同調整委員会（JCC）にて正式に提言されてからである。これ以降、BRDB内各セクションの職員を対象に、プロジェクトではセミナー、ワークショップ、プロジェクトサイト訪問などを積極的に開催・実施してきた。こうしたセミナーやワークショップの計画においては、BRDB研修部からの協力が徐々に得られるようになってきている（指標4-1、4-2、4-4）。こうした努力の結果、BRDB職員のリンクモデルの認知度は向上した（指標4-5）。この点は評価調査団によるヒアリングでも裏づけられている。LMC（リンクモデル室：BRDB側のプロジェクト本部）はBRDB計画部の協力を得て、タンガイル県5ユニオンをプロジェクト地域とした、ほぼ独力（JICAの支援はほとんどなし）でのリンクモデル実施に係る計画を策定し、2009年半ばに活動が開始された。さらに、LMCと計画部では2009年に後継案件の計画を策定した（指標4-7、4-8。後継案件については「3-4 プロジェクト目標の達成度」を参照）。PDMの指標という側面からは、成果4は既に達成されているといえる。ただし、2010年5月のJICAによる支援の終了後、後継案件を実施管理していくためには、LMCとリンクモデル研修センター（Link Model Training Center：LMTC）のマネジメント能力が一層強化される必要がある。

成果5：リンクモデル関係者のための人材育成システムが確立、強化される。

LMTCでは、プロジェクトの支援を得て、各種の研修マニュアル・ガイドラインを作成し、リンクモデル関係者（UP議長・議員、GC代表者、NBDオフィサーなど）やプロジェクト・スタッフを対象とした研修の年間計画を策定している。またLMTCは現在、後継案件のため、5カ年研修計画の策定作業を進めるとともに、全国の県・郡レベルのBRDB職員に対するリンクモデル・オリエンテーションを実施中である（指標5-1、5-2、5-3）。PDMの指標はおおむね達成され、この意味で成果5は達成されているといえる。ただし、LMTCへのBRDBの職員配置は非常に限られたものであることに留意する必要がある。後継案件の実施にあたっては、関係者に対し効果的かつ効率的な研修を実施できるかという点、また現行のプロジェクト・スタッフをいかにリソースパーソンとして活用できるかという点が重要になってくると考えられる。

3-4 プロジェクト目標の達成度

プロジェクト目標：村落住民と末端の農村開発行政機関を結び、村落住民の意向が開発に反映される仕組み（リンクモデル）が対象地域において機能し、その普及の体制が整う。

プロジェクト目標の前半部分、「村落住民と末端の農村開発行政機関を結び、村落住民の意向が開発に反映される仕組み（リンクモデル）が対象地域において機能し」は、「3-3 成果の実績」において検証したように、既に達成されている。後半の「その普及の体制が整う」については、BRDBによる後継案件（全国200のユニオンでリンクモデルを実施予定）のプロポーザルが1～2カ月内に政府による正式承認を受け、活動が開始されるとみられるため、プロジェクト終了までに達成できる見込みが非常に高い。

3-5 上位目標の達成見込み

上位目標：バングラデシュにおいて、地域の特性に応じた仕組みにより、村落住民の意向が反映された開発が行われる。

上位目標の達成見込みは、以下の理由により、相当程度高いと考えられる。なお、評価調査団では、上位目標における「地域の特性に応じた仕組みにより、村落住民の意向が反映された開発」を、広い意味でリンクモデルのコンセプトを取り入れた仕組み、特に住民とユニオンを結ぶ UCCM のシステムの全国的な普及、と解釈することで合意した。

- (1) 他のドナーや NGO によるプロジェクトでリンクモデルの一部、特に UCCM システムをグッド・プラクティスとして取り入れるところが出てきている。世銀の“Water and Sanitation Program”によるホリゾンタル・ラーニングプログラム（HL）では UCCM システムを非常に高く評価し、全国のユニオンに対し普及させていきたい考えである。既にこのプログラムを通じて 40 前後のユニオンが UCCM を取り入れており、HL のオフィサーは「個人的な予測である」と断りつつ、「UCCM はユニオンレベルで本当に必要とされているコーディネーション機能を、ほとんどコストをかけずに向上させられる仕組みなので、今後 4～5 年の間に全国 4,500 ユニオンのうち 2,000 ユニオン程度にまで普及するのではないかと評価調査団に語っている。また、スイス開発公社の資金援助による地方行政強化プロジェクトでも、対象地域 130 ユニオンに対して UCCM の基本的なコンセプトを導入している。
- (2) 政府によるプロジェクトでも、リンクモデルの一部を取り入れる動きがでてきている。農村開発協同組合局（Rural Development & Cooperatives Division : RD CD）/BRDB による農村開発プロジェクトである One House One Farm（OHOF）プロジェクト（2014 年までに全国 2,000 ユニオンで展開予定）では UCCM や GC といったリンクモデルのコンポーネントを取り込んだ計画が策定されている。また、地方行政局（Local Government Division : LGD）でも、新規地方行政強化プロジェクトの計画にあたり、リンクモデルに対する関心を表明している。
- (3) PRDP2 では他のプロジェクトを協力し、バングラデシュ政府に対して、UCCM の基本的なコンセプトをユニオン評議会法（UP 法）下の細則（Rules）といった法的システムに取り入れ、制度化するよう働きかけてきた。政府がこれを承認する見込みは、時期は明確ではないものの、一定程度高いと考えられる。制度化がなされ、UCCM コンセプトが法的根拠をもつものになれば、更に多くのユニオン、また他のプロジェクトにおいて、UCCM 導入の動きが加速するとみられ、PRDP2 により開発されてきた「住民の意向が反映された開発」の仕組みが全国的に普及していくこととなる。

3-6 実施プロセスにおける特記事項

実施プロセスにおいて、特に記載されるべき点は以下のとおりである。

- (1) 日本人専門家と C/P 並びに UDO/O を含むプロジェクトスタッフが、円滑なコミュニケーションと協働を行った。
- (2) 2008 年末以降、プロジェクトでは BRDB 内、政府他部局、また他のドナーによるプロジェ

クトやプログラムに対して、精力的にプロジェクト活動を紹介した。この結果、バングラデシュの開発関係者におけるリンクモデルの認知度と関心が上昇した。

(3) バングラデシュ政府による活動予算の支出が遅延したため、ティタス郡とメヘルプールシヨドール郡における GC スキーム実施などの活動の一部が適切な時期に実施できなかった。バングラデシュでは、政府予算の支出遅延は頻繁に起こる問題であるため、BRDB による後継案件では、これを見越して、活動の実施時期をずらすなど、支出の遅れにも柔軟に対応できるような年間活動計画を策定すべきであると考えられる。

(4) プロジェクト活動の方向性を変更するうえで、JCC が適切に機能した。PDM におけるプロジェクト計画では、活動が当初の対象地域を越えたものになることは想定されていなかったが、JCC では活動の進捗状況や、周辺の政治的/社会的環境に対応し、プロジェクトに対して以下の助言を行った。

- 1) 活動実施ユニオンを、当初の 15 ユニオンから、現在の 20 ユニオンに拡大すること。新規 5 ユニオンでは、JICA による協力終了後の独自の普及活動の準備段階として、BRDB がほぼ独力で活動を実施すること。
- 2) プロジェクト終了後の後継案件を、BRDB が計画・実施すること。
- 3) UCCM の制度化に対し、効果的に政府に働きかけるための方向性。

(5) プロジェクト対象内のいくつかのユニオンでは、青年海外協力隊 (JOCV) が派遣され、地域担当の UDO/O や地域の人々と良好な関係を築いてきた。JOCV の存在と活動は、村落住民に GC 結成や GCM 開催、現場提案型研修など、プロジェクト活動に対して積極的にかかわっていくためのインセンティブを与えるものであり、活動の円滑な実施の貢献要因となった。UDO/O や他のプロジェクト・スタッフの現場での活動を実質的にバックアップしている隊員も見受けられる。JOCV の派遣とその活動は、PDM 上の投入として定義づけられてはいないが、彼らの貢献もあってこそ、プロジェクト活動が成功裏に推移してきたともいえるであろう。

第4章 評価結果

4-1 評価5項目の評価結果

4-1-1 妥当性

本プロジェクトの妥当性は以下の理由から高いと判断される。

(1) バングラデシュの政策との整合性及びにプロジェクトのアプローチの適切さ

バングラデシュの「国家農村開発政策 (The National Rural Development Policy : NRDP、2001年)」では、ユニオン及びに郡レベルでの連携の強化を農村開発における課題として挙げている。「貧困削減のための国家戦略2 (National Strategy for Accelerated Poverty Reduction 2、評価調査時点で最終ドラフトの段階)」では、農村開発分野の戦略にNRDPをほぼそのまま取り入れるとともに、地域における開発計画・予算策定、モニタリング、地方行政サービスへのアクセス向上などを通じた地方行政強化を重要課題としている。本プロジェクトは、「地方行政強化を通じた農村開発」をめざすものであり、ユニオン、郡といった地方行政と地域の人々を結ぶ (具体的には、地方行政サービスへのアクセスの向上、地域の人々の地域開発計画・モニタリングへの参加など) ことでこれを実現しようとするアプローチを採用している。よって、本プロジェクトとそのアプローチは国家政策と整合性がある。

地域住民はNBDの行政サービスを必要としており、ターゲットグループのニーズに適している。

UDOやGCといったプロジェクトでつくり出した設定は、プロジェクトの反復性、持続性の観点から困難になると他ドナーからは疑問視されている。

(2) 日本の援助政策との整合性

JICAの対バングラデシュ国別援助実施方針 (2009年)、国別援助計画 (2006年) では、地方行政強化と農村開発のいずれもが援助の重点セクターとして位置づけられている。プロジェクトは日本の援助政策と合致している。

4-1-2 有効性

プロジェクト目標はおおむね達成され (「3-4 プロジェクト目標の達成度」を参照)、プロジェクトは有効であったと評価される。成果2 (UCCM) は、地域の人々の地方行政サービスへのアクセスを向上させ、地方行政プロセス (地域開発計画・モニタリングなど) に人々の参加を促す機能を果たし、プロジェクト目標への貢献が大きかった。成果1 (UDO/O)、成果3 (GC) も貢献した。

評価調査時点で、プロジェクト目標の後半、「その普及の体制が整う」に関しては、まだ完全に達成されてはいないが、プロジェクト終了時までには達成される見込みである。C/P機関であるBRDBが、2009年に後継案件の計画を策定し、1~2カ月以内をめどにその計画に対する政府の正式承認が下りると考えられる。後継案件では全国200ユニオンが対象地域となる予定だが、この計画が適切に実施に移される体制が整えば、プロジェクト目標は完全に達成できることになる。プロジェクトでは、プロジェクト終了時まで、BRDBの更なるキャパシティ強化に取り組む予定である。

4-1-3 効率性

プロジェクトの効率性は中程度と判断される。日本側の投入は効果的に活用された一方で、日本人専門家とバングラデシュ人プロジェクト雇用スタッフの投入は、類似の他プロジェクトと比較して手厚いものであったと判断される。バングラデシュ側の投入は十分であったが、投入時期（予算支出時期）の遅延により、プロジェクト活動の一部の実施に支障が出た。

4-1-4 インパクト

プロジェクトの正のインパクトは以下に述べるように非常に大きい。

(1) 上位目標の達成見込み

リンクモデルとその中心的コンセプト（特にUCCM）は他の政府・ドナープロジェクトに高く評価されており、今後、国内の多くのユニオンで導入される可能性が高い。UCCMの制度化も、成功の可能性が相当程度見込まれる。こうした点から、上位目標の達成見込みは相当程度高い（「3-5 上位目標の達成見込み」参照）。

(2) 「プロジェクト」を超えたインパクト

当初のプロジェクト計画では、PDMにもみられるように、プロジェクト地域やBRDBの範疇を超えたインパクトは予期されていなかった。しかし、プロジェクト（特に中間評価以後）による中央政府レベル、またドナー機関などへのリンクモデル紹介努力の結果、リンクモデルに対する認知度と関心は飛躍的に向上し、全国的といってもいいインパクトをもつまでになった。

(3) 現場レベルでのインパクト

村落住民が、ユニオン評議会（Union Parishad : UP）によるユニオン予算執行の透明性欠如に気づき始めているという結果が、評価調査団のヒアリングで得られた。GCスキームの実施を通じて、村道の建設といった地域開発活動を実施した村落住民は、自分たちの活動が、ユニオンにより建設される同様の開発活動よりもずっと低予算であることを発見したのである。村落住民は、ユニオンによる活動がなぜ割高なのか、納得のいく説明が必要だと考えるようになった。ユニオンレベルの行政の透明性、アカウンタビリティの必要性が人々に意識されるようになったのは、重要な正のインパクトであるといえる。

負のインパクト、またその可能性は観察されていない。

4-1-5 持続性

プロジェクト活動の持続性は高いことが期待されるが、プロジェクト終了までの4カ月ほどの間にプロジェクトをとりまく状況が大きく動く可能性があるため、持続性に関する正確な予測は評価調査時点では困難である。評価調査団が指摘しておきたい点は以下のとおり。

(1) BRDBによる後継案件の実施期間中（2019年6月まで）は、リンクモデルの完全な形（UDO、GC、UCCMなど各種コンポーネントを含む）での普及実施が、全国200ユニオンで行われる予定である。

- (2) 本プロジェクトを通じて、C/Pはもとよりプロジェクト雇用のスタッフの能力も大いに強化されてきた。これには25名のUDO/O、10名のリサーチオフィサー/研修インストラクターが含まれる。BRDBによる後継案件が、これらのスタッフを継続雇用し、その経験と現場の知見に基づいた知識を活用できれば、後継案件の質の安定と向上が期待できる。
- (3) GCの持続性は、村落外の人々（例えばUDOやNBDオフィサー）と活発・積極的な関係を維持しているかどうかによるところが大きい。BRDBによる後継案件では、ユニオンあたりのUDOの数は現行プロジェクトの1名から0.5名（1UDOが2ユニオンを担当）となる予定であり、このためUDOが各GCを訪問する頻度・回数も減少することが考えられる。後継案件としては、GC（本プロジェクト期間中に形成されたGC、今後形成されるGCいずれをも含む）がUCCMに継続的に出席し、村落外の社会との関係性を維持しつづけるよう、働きかけるべきであろう。
- (4) BRDBによる後継案件の外でも、リンクモデル（特に中心的コンセプトであるUCCM）は、世銀によるHLプログラムやRDCD/BRDBによるOne House One Farmプロジェクトなどを通じて拡大普及すると期待される。こうした経路を通じてUCCMを導入するユニオンでは、UDOの果たしてきた役割を、UPの書記が担う場合が多いと考えられる。こうしたUP書記、またその他の関係者が、UDOから経験に基づいたアドバイスを受けることができれば、導入されたUCCMの持続性もより高くなると期待される。BRDBは、後継案件外であってもUCCMを導入しようとするユニオンと積極的にコミュニケーションし、UDOが経験を共有できるよう調整を行うことが望ましい。
- (5) UCCMの法的制度化については、実現されれば、リンクモデルの導入を検討するユニオンに対して大きな後押しになるであろう。バングラデシュ政府には、プロジェクトによるUCCM制度化の提案を真摯に、かつ速やかに検討する姿勢を求めたい。

4-2 プロジェクトの促進要因と阻害要因

実施過程においてみられた促進・阻害要因は以下のとおりである。

(1) 促進要因

1) プロジェクト活動後半でリンクモデル普及に軸足を移すとの共通理解

中間評価において、リンクモデルが当初対象地域の15ユニオンで機能しているとの結論が得られた後、プロジェクト、BRDB、JICAでは、プロジェクト期間後半をリンクモデルの認知度向上と普及準備に活動の中心を据えるという合意に達した。この決定により、プロジェクト活動の焦点が効果的に移りかわり、現在のほぼ全国レベルでのインパクト発現という結果をもたらした。

2) バングラデシュ政府高官の効果的な巻き込み

2008年以降、プロジェクトではリンクモデルの普及にとって鍵となる政府各局（RDCD、ERD、計画委員会、LGDなど）の高官を対象に、効果的にコミュニケーションを行い、プロジェクトサイトへの招待やタイでの第三国技術交換研修に参加させるなどしてリンクモデル普及への巻き込みを実施した。この結果、こうした政府各局の後押しにより、BRDB

後継案件の計画と実施が現実化した。

3) ベンガル語のできる専門家集団

プロジェクトに派遣された専門家のほとんどがベンガル語でのコミュニケーションが可能で、このことが C/P、プロジェクトスタッフ、そして受益者との円滑で深い協働に貢献した。

4) 現場の「触媒」としての JOCV

JOCV は正式なプロジェクトの「投入」ではないが、現場における UDO/O の実質的な C/P として活動し、受益者を含む多くの関係者に対し、積極的にプロジェクト活動にかかわるよう効果的に働きかけた。

(2) 阻害要因

1) 後継案件承認に係るバングラデシュ政府内の煩雑な手続き

BRDB による後継案件は、2009 年 4 月に日本の債務削減相当資金（Japan Debt Cancellation Fund : JDCF）によるプロジェクト予算割り当てが決定し、詳細な計画が同年 6 月には政府に提出されている。その後 7 カ月が経過しているが、いまだに正式なプロジェクト承認は下りておらず、更に 1~2 カ月は政府内の手続きが継続するとみられている。この長期にわたり煩雑な政府内の手続きと、今後の見通しが立たないことで、①後継案件の具体的な準備が進められない、②UDO/O を含む現場レベルのスタッフが将来の見通しに不安をもち始める、といった影響が生じている。

4-3 結論

プロジェクトの目標は達成されているものと判断される。後継案件を含む将来の普及に向けたリンクモデルの実施体制及び人材育成システムは機能しつつある。本プロジェクトは村落住民に対する行政サービスデリバリーの改善を行うとともに、行政の透明性及び説明責任の基盤強化に貢献している。リンクモデルは BRDB により 200 ユニオンに拡大する予定である。また、リンクモデルの 1 つの要素である UCCM は他ドナー及び政府のプロジェクトにおいて普及している。更に、UCCM の法制化が実現すれば、更に多くのユニオンが UCCM を採用することが見込まれ、リンクモデルの概念が全国に普及することが期待できる。

第5章 団長総括

5-1 PRDP2と人間の安全保障

本プロジェクトは、対象地域の村落住民に対して行政サービスが行き届く仕組みを構築するとともに村落住民が UCCM の場を活用し自らの要望を取りまとめ、行政サービスを通じて自立的な農村開発活動が展開できるように支援するものである。行政の強化をめざし地方行政と村落住民を結びつける取り組みであり、「人間の安全保障」をうたうコミュニティへのエンパワメント、コミュニティからのボトムアップ、行政サイドからの保護（サービスの提供）と合致しており、「人間の安全保障」を具現化する好事例といえる。加えて、本プロジェクトでは税金の完納を促進するとともにユニオン予算の公開によるアカウントビリティも確保している。汚職や税金の滞納で苦勞をしているバングラデシュの現状に照らせば、プロジェクトサイトにおけるこれらの実績は、規模は小さいもののバングラデシュの抱える問題解決に一石を投じる優良事例として特筆に価する。

5-2 リンクモデル、UCCMの普及・拡大の状況

今次の終了時評価においては、プロジェクト後半に推進してきたリンクモデルの普及がいかに多くの実を結び始めているかということを改めて確認できたことが大きな成果といえる。特に UCCM に関してはプロジェクト対象の 15 ユニオン、BRDB が独自に取り組んでいる先行 5 ユニオン、JDCF を用いた後継案件（計 200 ユニオン）、スイスプロジェクトの SHARIQUE、ホリゾンタルラーニング（約 250 ユニオン）、“One House One Farm (OHOF)”（約 2,000 ユニオン）、既にバングラデシュ全体の 4,500 ユニオンのおよそ 55%において導入が予定されている。また国会の常設委員会においては UCCM を全国展開する旨の勧告が出されており、法制化も目前に迫っている。これらの動きは農村住民に対する行政のサービスが無に等しい状況において、研究協力の時代から長年にかけて歴代の専門家や JOCV が試行錯誤を繰り返しながら築いてきたリンクモデル（特に UCCM）がバングラデシュの農村部の事情に即した有効なものであったことの証左といえる。この拡大・普及の背景には、既に述べられていることであるが、専門家チームが積極的な働きかけを行ったことが大きく貢献しているという点を再度強調しておきたい。また JICA 事務所からの政府高官に対する累次の説明も拡大加速化に大きく影響していることも付言しておきたい。

また農村開発を重視するアワミ連盟が7年ぶりに政権に返り咲き、BNP（バングラデシュ民族主義者党）政権時に自然死させられた“One House One Farm (OHOF)”が、ハシナ首相の肝いり案件として不死鳥のごとく蘇ったことは、プロジェクトの実施機関であり OHOF のリーディングエージェンシーとして指名された BRDB にとっては大変名誉なことであり、非常に大きな活気を生み出している。先のアワミ政権の時代に OHOF が実施されていれば、UCCM を取り込むことは不可能であったろうことを考えれば、このような環境は BRDB のやる気やリンクモデルの普及を大きく後押ししていると感じている。

「点から線、線から面へ」といった言葉に表現されるように技術協力プロジェクトの成果をいかに広範囲にわたって普及していくのかという点で多くのプロジェクトが苦勞をしているなかであり、本案件は上述のとおり目を見張る成果を示しつつあり、JICA としても優良案件として、その経験、教訓を広く発信・共有に努めていくべきと考える。

5-3 JOCVの貢献

PRDP では、村落開発普及員としてこれまでに計 26 名の JOCV が派遣された。PDM 上では彼らはプロジェクトのインプットとしては位置づけられていないが、下記のとおり、彼らの果たした役割は非常に大きい。プロジェクト成功の一端は JOCV によって担われたといっても過言ではない。

(1) ビデシ（外国人）効果

UCCM、GCM に代表される住民主体の活動に関して、JOCV は事前の案内、参加促進、ファシリテーターの補助役など大変活躍している。また村人と接する日常生活では、プロジェクトの PR はもとより、村の問題を一緒に考え一緒に解決を見出そうとする努力、現場に足しげく通う姿勢、礼儀正しい、時間を守るといった日本人らしさを含め、多くの村人に好印象を与え、実質的に村落レベルでの親善大使的な役割を果たして日本との友好関係の構築にも多大に貢献している。

(2) UDO/O の活動促進効果

JOCV は実質的には UDO/O の C/P として活動を行っており、彼らとともに仕事をする_{こと}を通じて彼らの活動状況や問題点（信頼関係に基づくプライベートな問題を含む）、会議の雰囲気など現場にいなければ入手できない情報を有しており、それらの情報をプロジェクトにフィードバックすることでプロジェクトの活動の効果的な促進に大きく貢献している。

(3) 生活改善への取り組み

PRDP2 のプロジェクトの活動と並行して、村落開発普及員の活動として、多くの隊員が識字教育、子ども教室、栄養教室、刺繍・縫製教室、農業指導、障害者支援など村落住民の生活改善をめざした取り組みを進めてきた。一人ひとりの取り組みは規模としては小さなものであるが、延べ 24 名に及ぶ隊員の取り組みは、大なり小なりの成果を生んでいる。配属先の村落住民とともに JOCV が進めてきた取り組みは、その成否にかかわらず、住民をエンカレッジし続けてきたことは間違いない。自分の身近なところに苦楽をともにした日本人が存在したという事実は多くの住民の一生の記憶に残るものと思われる。

5-4 PRDPモデル

PRDP 2 で派遣された専門家（長期、短期）は延べ 16 名であり、そのなかで JOCV 経験者は 9 名、うちバングラデシュの OB、OG は 8 名となっている。なかにはプロジェクトの JOCV、シニアボランティア（JOCV の取りまとめ役）を経て専門家として働いている事例もある。農村部に入り込んでベンガル語を流暢に操り、住民との対話に基づいたニーズを踏まえた丁寧な活動を行っているのは日本だけであり、この点はバングラデシュ政府関係者、村落の住民、それに多くのドナーから非常に高い評価を受けている。青年海外協力隊員が帰国後の留学や社会人としての業務経験を踏まえて専門家として戻ってきて、かつ現地の文化を尊重しながら、現地の言葉で人々とともにプロジェクト活動を進める。おそらく、他のドナーにはまねができない JICA ならではの協力形態であり、この点については JICA の強みとして改めて評価されるべきと考える。またその実績を考慮すると、JOCV 経験者が専門家として活躍しプロジェクトの成功を導いたという

事例は国際協力に携わる人材育成という観点からも、1つのモデルとなりうると考えられる。

5-5 JICAとしての今後のフォロー

(1) RDCD アドバイザー、JOCV

今後、本件に絡む JICA の協力としては、BRDB の上部組織である RDCD（農村開発協同組合局）に農村開発アドバイザーと短期専門家の派遣が要望されている。専門家の TOR にはリンクモデル拡大についての助言が含まれている。正式な採択に関しては 2010 年 4 月上旬となる見込みであり、当事務所としては最優先の専門家ポストの 1 つと考えている。正式に採択が決まれば、現在の RDCD-BRDB をめぐる上述の動向にかんがみ、それら専門家ポストにはこれまでのプロジェクトの経緯を熟知し、RDCD、BRDB をはじめとするバングラデシュ政府関係者や関連ドナーとの人脈を築いている PRDP 2 の専門家経験者を可及的速やかに派遣することが不可欠と考える。

また今次の終了時評価において、先方に今後のモニタリング実施の重要性を求めているが、JICA としても先行 5 ユニオンや後継案件の動きをフォローし、必要なアドバイスを行うために、PRDP とともに活動を行ってきた村落開発普及員の JOCV を短期派遣の形で派遣することは検討に値すると考える。短期派遣では 2 カ月ごとに先方政府からの要望書を受け付けており一般の JOCV に比べ比較的柔軟に派遣できる。プロジェクトと連携しながら活動を進めてきた隊員であればリンクモデルについての理解は既に得られており、また言葉、生活面での問題もないことから、即戦力として必要なモニタリングや指導を行うことが期待される。また農村開発アドバイザーと連携しながら、現場の状況を確認しながらモニタリングを進めていくことが可能であり、派遣の効果は高いといえる。

(2) 垂直、水平のリンクモデルの推進

現在、バングラデシュにおける JICA の協力に関して、農村開発、ローカルガバナンスというコンテキストのなかで大きなうねりが生じつつある。リンクモデル/UCCM の拡大状況については既述のとおりである。リンクモデルは 2007 年 12 月にカリハティを襲ったサイクロン「シドル」の後にも、食糧などの緊急物資の配布や簡易橋の設置について UCCM をうまく活用し、住民の要望を適切に反映し実施された実績がある。今後も災害時の緊急物資の配布や農村部において非常に需要の高い肥料の配布などにおいても有効に機能することが期待される。また技術協力プロジェクト「小規模養鶏技術普及計画」においては養鶏に特化した形での UCCM のメカニズムを導入した「養鶏フォーラム」を組織化して活動している。ジョソールの地下水ヒ素汚染対策のプロジェクトの成果も PRDP と同様に既にホリゾンタルラーニング（HL）を通じ他地域への展開の動きをみせている。母子保健分野や歯磨き指導でもコミュニティベースの取り組みを進めており、今後、農村部における IT 化、コミュニティ防災の案件も活動が本格化していく予定である。公務員研修所においては TQM（Total Quality Management）の手法を取り入れ、公務員の能力強化を図るプロジェクトを実施しており、右プロジェクトでは 6 つのウポヅラを対象として公共サービスデリバリーの強化を図る計画が進んでいる。また円借款案件でも、大型インフラに加えて農村部をターゲットとした農村電化や農村インフラの整備、小規模水資源開発などの案件が予定されている。

以上のような JICA の協力の動向については、①地方インフラの整備、②地方行政/公共サ

サービスデリバリーの強化、③リンクモデルの普及・拡大という3つのキーワードでその特徴をまとめることができる。インフラ整備と連携して、これまでに JICA が培ってきたさまざまな協力の成果、ノウハウを UCCM の制度を活用しながら取り込んで、地方行政/公共サービスのデリバリーの改善・強化を図っていくことは資金協力、技術協力、ボランティア事業等のスキームを超えシナジー効果を生み出すことが期待される。更に、今回の現場訪問時には地方統治支援プロジェクト（Local Governance Support Project : LGSP）予算と PRDP2 の GC スキームの予算をうまく組み合わせて、1 つの橋を建設した事例も確認した。現場に深くかわり、関連するさまざまなステークホルダーを結びつけていくことにより効率的に効果の高い協力を実施していくことが可能となる。JICA 事業間のシナジーのみならず、他のドナーや民間、NGO との連携（含む予算の活用）についてもリンクの強化が望まれ、JICA 事務所はこのような流れを強力に推進していくことが重要と考える。

換言すると、JICA は PRDP をモデルとし行政と住民を結びつけるだけでなく、他のドナー、NGO、民間企業等と結びつけるリンクを含め、いわば垂直、水平双方向のリンクモデルの展開を推進していくことが期待される。

このような観点に立つと、地方行政/農村開発分野においてこれから大きな展開をみせようとしている OHOF や PRDP2 の後継案件と並行・連携し、JICA がこれまでに培ってきた成果やノウハウをそれら案件に盛り込むことは、新たな協力の形態として大いに価値のあることと考える。

第6章 提言

6-1 全般

6-1-1 村落、ユニオン及びウボジラ間の関係強化

村落、ユニオン及びウボジラ間の関係構築により、ユニオンのみならずウボジラがもつリソースの優先順位づけ、予算配分を促進し、市民ニーズに即した有効利用を可能とする。更に、行政サービスデリバリーのプロセスへの住民の参加を促すことにより、ユニオン、ウボジラ行政の透明化、説明責任の強化が期待できるため、これまでの村落及びユニオンのつながりのみならずユニオンとウボジラの関係強化することを提言する。

6-1-2 農村開発と地方ガバナンス分野の調整

農村開発と地方ガバナンス分野で実施されている事業は、地方ガバナンスの強化を通じた村落住民の生活の改善という共通の目的を有し、また相互補完的なものであるため、これら事業間の実施レベルでの調整を行うための共通のプラットフォームの創設を検討することを提言する。

6-1-3 リンクモデル基本概念の法制化に係る継続的働きかけ

ユニオン調整委員会会議（UCCM）は、行政サービスデリバリー機関及び村落住民間の調整を効果的に行い、行政サービスデリバリーの改善に資する機能を果たしていることを確認した。UCCMは主なサービス供給を行う行政が住民のニーズに即した形で、調整の下、サービスデリバリーを実施することを可能とするものである。更に、UCCMは予算の優先順位づけや配分などに関し、行政サービスデリバリーのプロセスを一般に広く公開するものであり、行政サービスの透明性と説明責任の強化を行うものである。この点において行政及び他ドナーはUCCMを高く評価している。UCCMは多くの事業にとって共通のツールとして有効であるため、UCCMの法制化は有益であると考えられる。BRDBが他事業及び関連機関との連携・調整を通じ、UCCMの法制化を推進していくことを提言する。

6-1-4 UDO 機能の代替方策の検討

UDOは、村落住民、ユニオン関係者、及びウボジラに拠点を置くNBD普及員間の調整を行うにあたり不可欠な存在であり、現場レベルでの調整、事務局（member secretary）等複数の機能を担っていることにかんがみ、UDOが不在のユニオンではその役割をだれが補完していくのかにつき検討することを提言する。

6-1-5 活動の質に焦点を当てたモニタリングの実施

現行フェーズで構築されたモニタリングシステムに基づき、後継プロジェクトにおいて、活動の定期的なモニタリングの実施、特に目標値のみならず質の側面に焦点を当ててモニタリングを実施することを提言する。UCCM及びGCMチェックシートは活動の質のモニタリングに適したツールであり、有効活用が望まれる。更に、BRDB本部は現場からのモニタリング報告に関し適切なフィードバックを行い、現場関係者を励ましインセンティブを与えていくことを提案する。

6-2 プロジェクト終了までに実施すべき事項

6-2-1 後継案件の早期承認及び着手

現行プロジェクト期間中に後継案件が開始されれば、後継案件の開始後に生じるさまざまな問題に対し現行プロジェクト専門家等による適切なフォローが可能となるため、バングラデシュ政府によって後継プロジェクトの承認手続きが速やかに行われることが望まれる。特に、UDO の採用などの活動を可能とするため予算配分を行うことが重要である。

後継案件の開始後は、円滑な実施を可能とするため、UDO 及び調査要員等現行プロジェクト雇用スタッフを活用することが重要である。後継案件においては、リンクモデルに関する経験とともにコミットメントを有する現行プロジェクト・スタッフを有効活用することが望まれる。

6-2-2 後継案件の実施体制の強化

(1) LMC の人材体制強化

BRDB 本部の後継案件の運営体制は、現行プロジェクトと同様に3名を予定している。後継案件は200 ユニオンが対象となり、かつ日本人専門家も不在となるため、後継案件のマネジメント体制の強化が不可欠となっている。BRDB は研修課、計画モニタリング課等の関連する他部局職員に対し後継案件担当の兼任業務命令を出していくことを提言する。

(2) 後継案件活動の着手

2009～2014 年度に実施予定の後継案件のうち、第1年度については既に半年以上が経過しているため、現行案件において後継案件の実施可能な活動に着手することが望まれる（例：対象ユニオンの選定、選定済みのウボジラ議長に対するオリエンテーションの実施）。また、後継案件の対象ユニオンの選定後、現行の UDO を新ユニオンに配置換え等を行うことを提言する。

(3) 他のイニシアティブとの連携の維持

同プログラムとの連携を通じ、後継案件活動に係る発信とともに他事業及び関連機関からの学びを得ることが可能となるため、後継案件は他ドナー関係者、とりわけ Horizontal Learning プログラムとの関係構築の維持に努めることを提言する。

6-2-3 現行プロジェクト終了までに実施すべき活動

(1) 本プロジェクトは、略語及び概念を表す用語が多くあるためベンガル語及び英文のリンクモデル用語集を作成することを提言する。後継案件がリンクモデルを運営するにあたり、同モデルを新たな対象地域や他関係者に説明をするうえで用語集は有効なツールとなると考えられる。

(2) 現行案件はリンクモデルのマニュアル・ガイドラインを速やかに完成させ、後継案件のスタッフにより実際の活用を行うことを提言する。

6-2-4 ユニオン関係者への研修に係る BRDB の貢献

UCCM の法制化の実現後、当国の地方ガバナンス強化のため、迅速かつ適切な形での UCCM

設置が望まれる。UCCM を運用するにあたり、全国のユニオン関係者（議長、議員及び書記）の研修が必須であり、これは国家地方自治研修所（NILG）の所掌分野となる。評価調査団としては、係る研修に関し知見ノウハウを有する BRDB が NILG と連携していくことを提案する。

6-3 プロジェクト終了後に実施されるべき事項

6-3-1 後継案件のベースライン調査実施

後継案件の効果を適切な形で測るため、ベースライン調査を実施することを提言する。また、ベースライン及びエンドライン調査においては現行プロジェクトと同様の評価方法を用いるべきである。

6-3-2 現行プロジェクト・スタッフの BRDB 職員任用

UDO を含む現行プロジェクト雇用スタッフは、プロジェクト活動を通じて経験及びノウハウを積んでおり、リンクモデルの普及段階における十分な活用が期待できる。BRDB が現行プロジェクト・スタッフの BRDB 職員への任用を検討することが望ましい。

6-3-3 UDO の経験の共有

現行プロジェクトの UDO は、リンクモデルの運用にあたってのリソースパーソンであるため、後継案件においても継続的に活用していくことが期待される。後継案件で新たに任用される UDO が経験豊富な UDO より経験とノウハウを得る機会を設けることが有益である。

6-3-4 BRDB 本部及びリンクモデル研修センター（LMTC）間の調整

後継案件を実施する BRDB 本部は、リンクモデル研修センター（LMTC）と定期的会合をもちコミュニケーションを円滑に行っていくことが望ましい。特に、研修の日程、内容、関係者等に関する管理に関し BRDB 本部は更なる関与及び調整をしていくことが重要となる。

6-3-5 後継案件における NBD 普及員の関与

現行案件において、リンクモデルが NBD 普及員による村落住民へのサービスデリバリーの向上に貢献していることが示されており、後継案件の新規対象地域においても係る経験を活用し、NBD 普及員の関与を促進するよう働きかけることを提言する。

6-3-6 多様な関係者による経験の共有

リンクモデル関係者（ユニオン議長、議員、及び GC 代表者）が、他のユニオン関係者と経験を共有し、励みや学びを得る機会を設けることを提言する。

6-3-7 PRDP 2 のノウハウの BRDB 案件への適用

PRDP 2 の経験は One House One Farm プロジェクトを含む他の BRDB プロジェクトにおいて活用されるべきである。後継案件において、OHOF プロジェクトで新たに雇用されるオーガナイザー研修において協力を行うなど、BRDB が実施する他の案件に対し、ノウハウを伝えていくことが望ましい。

6-3-8 既存ネットワークを活用してのリンクモデルの継続的な普及促進

後継案件は現行案件で構築した他の政府関係機関及び他ドナープロジェクト等との関係を維持すべきである。リンクモデルの促進及び後継案件のプロジェクトデザインや活動の修正において共有の経験及び他プロジェクトからの学びは重要となる。

6-3-9 プロジェクト対象外のユニオン・ウボジラへの支援体制の構築

現行及び後継案件が対象とするユニオン・ウボジラ以外で、HL などを通じ、リンクモデルを導入するところが増加しており、これらユニオン・ウボジラにおいては、モデルを導入するにあたり困難に直面し得ることが想定される。後継案件はこれらに対しサポートを実施するシステムを構築することが望ましく、1つの方策として、後継案件で配置されたUDOが同一の県に所在する他ユニオン及びウボジラに対し助言等のサポートを行うことが有効であると考えられる。また、プロジェクト本部は助言を求められた際に迅速かつ真摯な対応を行っていくことを提言する。

6-3-10 後継案件の進捗に関する日本側への共有

調査団は、JICA事務所が後継案件の実施モニタリング過程に参画し、同案件の活動進捗について情報提供を受けることを提言する。JICA事務所はオブザーバーとして合同調整委員会に出席していくことが望ましい。

付 属 資 料

- 1 . PDM (2008年3月改訂版)
- 2 . ミニッツ (合同評価報告書を含む)
 - Annex 1 Revised Project Design Matrix
 - Annex 2 Evaluation Grid
 - 2-1 Performance and Implementation Process
 - 2-2 Five Evaluation Criteria
 - Annex 3 Input
 - 3-1 List of Japanese Experts
 - 3-2 List of Counterpart
 - 3-3 List of All Staff
 - 3-4 Counterpart Training in Japan and Third Country
 - 3-5 Equipment List
 - 3-6 Seminars and Training
 - 3-7 Local Cost Borne by Japanese Side
 - 3-8 Expense of Bangladesh Side
 - Annex 4 Publications

1. PDM (2008年3月改訂版)

添付資料
プロジェクト・デザイン・マトリクス

日本側実施機関: 国際協力機構 (JICA)
 バングラデシュ側実施機関: バングラデシュ農村開発公社 (BRDB)
 期間: 2005年6月1日～2010年5月31日

PDM 2
 2008年3月11日

上位目標	指標	指標データの入手手段	外部条件
<p>(上位目標)</p> <p>バングラデシュにおいて、地域の特性に応じた仕組みにより、村落住民の意向が反映された開発が行われる。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. リンクモデル室がリンクモデルを推進する活動を継続している 2. 研修施設が活発に活用されている 	<p>1. リンクモデル室の活動記録</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 農村開発がバングラデシュ政府の政策として維持される
<p>(プロジェクト目標)</p> <p>村落住民と末端の農村開発行政機関を結び、村落住民の意向が開発に反映される仕組み(リンクモデル)が対象地域において機能し、その普及の体制が整う。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. リンクモデル関係者の活動への積極的参加 2. 実施された村落開発活動の質及び数 3. 普及に向けた行動計画の内容 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 質問票、インタビュ 2. インタビュ 3. プロジェクト記録 	<ol style="list-style-type: none"> 2. BRDB が農村開発を主管する政府組織として存続する 3. リンクモデル活動の予算が確保される
<p>(成果)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ユニオン調整委員会(UCC)の連絡調整を担うユニオン開発官(UDO)及びオーガナイザー(O)が BRDB の行政官として育成される。 2. UCC が、郡、ユニオン(行政村)、村落間の連携を強化する土台として機能する。 3. 村落委員会(VC)を中心として農村住民の開発プロセスへの参加を確保する仕組みが機能し、この仕組みを通じて住民の生活の質が向上する。 4. リンクモデルの実施体制が BRDB において強化される。 	<p>プロジェクト終了時までに:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1-1 UDO16名とO16名が継続してプロジェクトに任命される 1-2 UDO/O が自らの経験に基づいてリンクモデルについて説明できるようになる 2-1 関係者の出席率(UP 60%, NBDs 50%, GC 60%, NGOs 60%) 2-2 16 ユニオンに指示板が設置される 2-3 掲示された情報数 2-4 研修を受けた UCCM の参加者数(UP, NBDs, VC, NGOs) 2-5 PRDP の経験が郡担当官の間で共有される 3-1 各ユニオンで VC が 60% の村で形成される 3-2 開催された VCM 数 3-3 形成された女性部会数 3-4 UCCM に提出された VC スキーム計画書数 3-5 実施された VC スキーム数 3-6 VCM に参加した各省普及員数 3-7 VC の 80% がトレーニングを受ける 3-8 結成された GC のうち、7割が継続して GCM を開催する 3-9 プロジェクトの便益が検証される 4-1 リンクモデル室に提出されたリンクモデルに関する Dist.DD の報告書数 4-2 開催された会議数 4-3 ホームページの開設 4-4 実施されたセミナー数 4-5 BRDB 職員がリンクモデルの認知度が向上する 4-6 リンクモデル実施手引書が作成され、それが BRDB に受け入れられる 4-7 LMC により策定された行動計画 4-8 BRDB が独自の予算と人員を使ってリンクモデルを開始する 	<ol style="list-style-type: none"> 1-1 プロジェクト記録 1-2 UDO/O が作成した事例、講演記録、インタビュ 2-1 会議議事録、参加者リスト 2-2 UCCM 議事録 2-3 掲示情報記録 2-4 研修記録 2-5 意向上のための活動を記録したプロジェクト記録 3-1 UCCM 議事録 3-2 VCM 議事録 3-3 VCM 議事録 3-4 UCCM 議事録 3-5 UCCM 議事録 3-6 VCM 議事録、参加者リスト 3-7 研修記録 3-8 GC のサンプル調査 3-9 ベースライン調査に基づくインパクト調査 4-1 リンクモデル室が Dist.DD から受領したリンクモデル活動に関する報告書 4-2 会議議事録 4-3 プロジェクト記録 4-4 セミナー記録 4-5 アンケート調査 4-6 作成されたリンクモデル手引書及び BRDB 内の検討記録 4-7 策定された行動計画 4-8 BRDB によるリンクモデルのプロジェクト記録 	<ol style="list-style-type: none"> 4. 各省の普及員が継続してユニオンに派遣される

<p>5. リンクモデル関係者のための人材育成システムが確立、強化される</p> <p>(活動)</p> <p>1-1 UDO と O をリンクする 1-2 BRDB における指示・命令系統を確立する 1-3 UDO と O に対する研修を実施する</p> <p>2-1 ユニオン連絡調整委員会(UCC)を形成する 2-2 UCC 会議を開催して関係者間の情報共有を図る 2-3 指示板を設置して情報を公開する 2-4 UCCM に集まるアクターに対し研修を実施する 2-5 郡担当官の意識向上</p> <p>3-1 VC を形成する 3-2 VC における女性部会の形成を促進する 3-3 VC による村落小規模インフラ事業(VC スキーム)の計画策定を推奨する 3-4 村落小規模インフラ事業(VC スキーム)を実施する 3-5 VC による NBD(各省普及員)へのアクセスを支援する 3-6 VC に対し研修を実施する</p> <p>4-1 リンクモデル室の機能強化を行う 4-2 リンクモデル室が中心となってリンクモデルが制度化される準備を整える 4-3 実施マニュアルの作成 4-4 行動計画の策定</p> <p>5-1 研修施設を整える 5-2 研修計画を完成させる 5-3 講師をリンクスタートする 5-4 カリキュラムを作成する 5-5 教材を作成する 5-6 LMTC が管理能力強化を行う 5-7 研修結果をモニタリング・評価する</p>	<p>5-1 作成された研修計画 5-2 リクルートされた講師数 5-3 作成された研修カリキュラム数 5-4 DD、AD (Training)が UCCM と VCM に出席した回数</p> <p>(投入)</p> <p>1. 専門家派遣 (1) 長期専門家 チーフアドバイザー 農村開発/住民参加 研修計画 業務調整/エンゲージ (2) 短期専門家 必要に応じて派遣 機材供与 3. 本邦/第三国への研修員の受入 4. 現地業務費</p> <p>日本国</p> <p>バングラデシュ国</p> <p>1. 人員の配置 (1) UDOs、Os (2) C/P (3) 補助職員 2. 土地、建物、施設の提供 3. ローカルコスト 4. 関税</p>	<p>5-1 研修センター活動記録 5-2 研修センター活動記録 5-3 研修センター活動記録 5-4 UCCM、VCM 議事録、参加者リスト</p>	<p>5. 研修を受けた UDO、O がプロジェクトに継続して勤務する</p> <p>(前提条件)</p> <p>6. 農村住民がプロジェクトに反対しない 7. UDO、O、C/P、補助職員を含むプロジェクトの人員を雇用する予算がバングラデシュ政府によって確保される</p>
--	--	--	--

2. ミニッツ (合同評価報告書を含む)

**MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN THE JAPANESE TERMINAL EVALUATION TEAM AND
THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF
THE PEOPLE'S REPUBLIC OF BANGLADESH
ON JAPANESE TECHNICAL COOPERATION PROJECT
FOR PARTICIPATORY RURAL DEVELOPMENT PROJECT (PHASE II)**

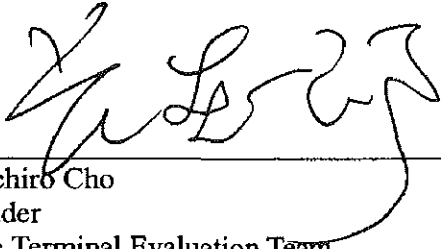
Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") dispatched the Terminal Evaluation Team, headed by Mr. Eiichiro Cho, to People's Republic of Bangladesh from January 14 to February 5, 2010 for the purpose of conducting the Joint Terminal Evaluation for the Participatory Rural Development Project (Phase II) (hereinafter referred to as "the Project") based on the Project Design Matrix (hereinafter referred to as "PDM").

This evaluation was conducted jointly with the authorities concerned of the People's Republic of Bangladesh, by formulating a joint team of evaluation (hereinafter referred to as "the Team"). The Team has carried out field visits and interviews, collected necessary data and information on the achievement. The team also held series of discussions with different stakeholders and exchanged views on the Project. Accordingly, the Joint Evaluation Report (hereinafter referred to as "the Report") has been prepared.


The Team presented the Report to the Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as "JCC"), that was held on February 1, 2010. JCC has accepted the contents of the Report and taken note of the recommendations made in the Report.


The Leader of the Japanese Team and the representatives of JCC agreed to report to their respective governments the matters referred to in the Report attached here to.

As a result of the discussions, both sides agreed to the matters referred to in the documents attached hereto.


Eiichiro Cho
Leader
The Terminal Evaluation Team
Japan International Cooperation Agency
Japan

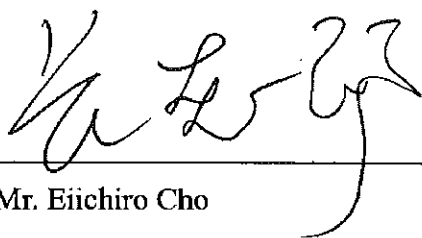
Dhaka, February 4 2010


Ms Nasreen Akhtar Chowdhury
Deputy Secretary
Economic Relations Division
Ministry of Finance
The People's Republic of Bangladesh


Zahida Khanam
Deputy Secretary
Rural Development Cooperative Division,
Ministry of Local Government,
Rural Development and Cooperatives

**JOINT TERMINAL EVALUATION REPORT
ON
THE PARTICIPATORY RURAL DEVELOPMENT PROJECT (PHASE II)
PEOPLE'S REPUBLIC OF BANGLADESH**

Dhaka, February 4, 2010

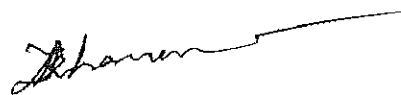


Mr. Eiichiro Cho

Leader

The Terminal Evaluation Team

Japan International Cooperation Agency



Ms. Zahida Khanam

Deputy Secretary

Rural Development Cooperatives Division,

Ministry of Local Government,

Rural Development and Cooperatives

CONTENTS

List of Abbreviations

1. Introduction

1-1 Preface

1-2 Objectives of Evaluation

1-3 Methodology of Evaluation

1-3-1 Evaluation Framework

1-3-2 Key Criteria of Evaluation

1-3-2-1 Performance and Implementation Process

1-3-2-2 Five Evaluation Criteria

1-4 Schedule of the Evaluation Team

1-5 Joint Evaluation Team

2. Outline of the Project

2-1 Background of the Project

2-2 Summary of the Project

2-3 Summary of the Results of Mid-term Evaluation

3. The Result of Joint Evaluation

3-1 Performance and Implementation Process

3-2 Evaluation by Five Criteria

(1) Relevance

(2) Effectiveness

(3) Efficiency

(4) Impact

(5) Sustainability

3-3 Contributing and Constraining Factors

4. Conclusion

5. Recommendations

El *Ja*

ANNEXS

1. Revised Project Design Matrix
2. Evaluation Grid
 - 2-1 Performance and Implementation Process
 - 2-2 Five Evaluation Criteria
3. Input
 - 3-1 List of Japanese Experts
 - 3-2 List of Counterpart
 - 3-3 List of All Staff
 - 3-4 Counterpart Training in Japan and Third Country
 - 3-5 Equipment List
 - 3-6 Seminar and Training
 - 3-7 Local Cost Borne by Japanese Side
 - 3-8 Expense of Bangladesh Side
- 4 Publications

Cl *St*

List of Abbreviations

ARDO	Assistant Rural Development Officer
BRDB	Bangladesh Rural Development Board
ERD	Economic Relations Division, Ministry of Finance
GC	Gram Committee
GCM	Gram Committee Meeting
IMED	Implementation Monitoring and Evaluation Division
JCC	Joint Coordination Committee
LGD	Local Government Division
LGED	Local Government Engineering Department
LMTC	Link Model Training Center
MD	Mohila Dal
NBD	Nation-building Department
NILG	National Institute of Local Government
PC	Planning Commission
PRAC	Progress Review and Advisory Committee
PRDP	Participatory Rural Development Project
RDCD	Rural Development & Cooperatives Division
TAPP	Technical Assistance Project Proforma
UCC	Union Coordination Committee
UCCM	Union Coordination Committee Meeting
UDCC	Upazila Development Coordination Committee
UDO	Union Development Officer
UNO	Upazila Nirbahi Officer
UP	Union Parishad
UPC	Union Parishad Complex
URDO	Upazila Rural Development Officer
VC	Village Committee
VCM	Village Committee Meeting

Ed

JR

1. Introduction

1-1 Preface

The Project has been implemented since 1 June, 2005 and will terminate on 31 May, 2010 based upon the Record of Discussions signed on 28 April 2005. Japan International Cooperation Agency (JICA) dispatched to the People's Republic of Bangladesh from January 31 to February 5, 2010 for the purpose of conducting the Terminal Evaluation for the Project.

1-2 Objectives of Evaluation

The main objectives of the terminal evaluation are as follows:

- (1) To identify "lessons learned" and recommendation through evaluating the progress and achievement of the project activity and outcomes based on the five evaluation criteria: relevance, efficiency, effectiveness, impact and sustainability;
- (2) To discuss the remaining period of the planned activities and, if any, make necessary suggestions for revision; and
- (3) To draw recommendations for future rural development projects so that the experiences and outcomes of PRDP2 are utilized in future project formulation in both governments of Bangladesh and Japan.

1-3 Methodology of Evaluation

1-3-1 Evaluation Framework

JICA's project evaluation is conducted based on the PDM (project design matrix) and PO (plan of operation). The PDM describes the narrative summary of the project (overall goal, project purpose, outputs and necessary activities to achieve the outputs), and indicators to measure achievement of outputs and project purpose, planned inputs for the project and important assumptions. The PO is the schedule of the activities for the project period. Analysis is conducted according to the key criteria of evaluation that are explained briefly in the next section.


The joint evaluation team agreed to conduct the terminal evaluation on the Project in the framework of JICA's project evaluation mentioned in the above.

1-3-2 Key Criteria of Evaluation

1-3-2-1 Performance and Implementation Process

(1) Performance

To understand what the project has achieved and to verify whether it has been achieved as expected in terminal evaluation. The achievement level of project purpose, outputs, and inputs are measured at



the time of evaluation, and those results are compared with what has been planned (or targets).

(2) Implementation Process

To investigate the whole process of activities and what is happening during project implementation. Whether activities are carried out as planned, whether a project is properly managed, whether those concerned with a project get along with each other, or how the beneficiaries perceive the situation. Also, any factors in the implementation process that may have influenced the achievement of project purpose are identified.

Information about the implementation process often becomes supporting evidence for efficiency and effectiveness, and thus may be useful for analysis of the hindering or contributing factors of project's success.

1-3-2-2 Five Evaluation Criteria

(1) Relevance

'Relevance' is to assess the justification and the necessity of the project. This is to evaluate by reviewing whether the effectiveness of the project (project purpose and overall goal) is in the line with the present national and rural development policies of Bangladesh, Japan's foreign aid policy, whether it is appropriate as measure to solve the problems in the field of rural development in Bangladesh, whether the project strategy/approach are reasonable or not.

(2) Effectiveness


'Effectiveness' is to assess whether the project has an effect, and evaluate how much the project purpose is achieved or is expected to achieve by the result produced by the project.

(3) Efficiency

'Efficiency' is to assess whether various inputs lead to the output efficiently in the process of the project implementation, and inspect whether there is a better way (such as an alternative way to achieve with less cost, or more productive way to realize higher level of achievement with the same cost) or not.

(4) Impact

'Impact' is to assess the long-term, indirect effect, which was brought by implementing the project. It includes the influence on the project overall goal, direct/indirect effect/change, unexpected effect (positive and negative)/change.



(5) Sustainability

'Sustainability' is to assess the durability of the effect of the project after the completion of JICA's assistance and analyze whether the effect produced by the project continues even after the assistance (or whether there is prospect to continue).

1-4 Schedule of the Evaluation Team

Date		Schedule
Jan 14	Thu	Arrive at Dhaka 16:00 Meeting with JICA
Jan 15	Fri	09:30 Meeting with JICA Experts
Jan 16	Sat	Documentation
Jan 17	Sun	Meeting with BRDB DG and LMC (CP)
Jan 18	Mon	Meeting with Water and Sanitation Program/Horizontal Learning Meeting with BRDB LMC (CP)
Jan 19	Tue	AM: Move Dhaka-Khalihati Field Survey
Jan 20	Wed	Field Survey
Jan 21	Thu	PM: Khalihati-Dhaka
Jan 22	Fri	Drafting minutes
Jan 23	Sat	Drafting minutes
Jan 24	Sun	9:00 Meeting with Sharique 13:00 Meeting with UNDP/UNCDF
Jan 25	Mon	9:30 Meeting with Deputy Chief, RDCD 11:00 Meeting with Additional Secretary, LGD 15:30 Meeting with GOB Evaluation Members at ERD
Jan 26	Tue	10:00 Meeting with VSO
Jan 27	Wed	9:00 Meeting with DG, BRDB 14:00 Meeting with the Secretary, LGD 15:30 Khalitahi Visit Team: Move Dhaka-Kalihati
Jan 28	Thu	Joint Kalihati Site Visit Titas Site Visit
Jan 29	Fri	AM: Move Khalihati - Dhaka 14:00 Meeting at JICA
Jan 30	Sat	10:00 Presentation on PRDP2 2 nd Revised Project & Ektee Bari Ektee Kamal

		Project at BRDB 15:00 Meeting at JICA PM: Revising minutes
Jan 31	Sun	9:00 Meeting with SDC 10:30 Meeting with EC 14:30 Meeting at JICA 17:00 GOB/JICA Joint Evaluation Team Meeting at BRDB
Feb 1	Mon	11:00 Joint Coordination Committee Meeting at the Ministry of LGRD&C
Feb 2	Tue	Finalizing Minutes of Meeting
Feb 3	Wed	Finalizing Minutes of Meeting
Feb 4	Thu	10:00 Workshop at BRDB officials at BRDB 15:30 Signing Minutes of Meeting at ERD
Feb 5	Fri	Leave Dhaka

1-5 Joint Evaluation Team

(1) Bangladesh Side

Ms. Zahida Khanam	Team Leader, Deputy Secretary, RDCD
Ms Nasreen Akhtar Chowdhury	Deputy Secretary, ERD
Mr. Ranjit Kumar Sarkar	Senior Assistant Chief, Planning Commission
Mr. Mohammed Ariful Haque	Assistant Director, IMED
Mr. Mustafa Kamal	Joint Director, BRDB

(2) Japan Side

Mr. Eiichiro Cho	Team Leader, Senior Representative, JICA Bangladesh
Mr. Masanobu Kiyoka	Rural Development
Mr. Tetsuro Tsutsui	Participatory Development
Ms. Shimako Narahara	Evaluation Analysis
Ms. Mitsuru Kayama	Governance/Evaluation Planning

2. Outline of the Project

2-1 Background of the Project

In Bangladesh, where over 70% of the population resides in rural areas, vertically structured administration and insufficient administrative resources have been preventing rural population from receiving necessary services.

In response to this issue, "Link Model", which is a framework to link village and local government

institutions concerning rural development for incorporating needs of villagers in the development process, as a strategy to connect local administration and rural villages was proposed based on the experiences of the Joint Study on Agriculture and Rural Development (JSARD) in 1986-90 and the Joint Study on Rural Development Experiment (JSRDE) in 1992-95. The Participatory Rural Development Project (PRDP) was implemented from 2000 to 2004 with technical cooperation of JICA to establish the Link Model in four Unions of Kalihati Upazila, Tangail District. The Link Model consists of the Village Committee (VC)* for each village; the Union Coordination Committee composed of Union Parishad (UP) chairman and members, VC representatives, extension workers of Nation Building Departments (NBDs) and NGOs; and the Union Development Officers (UDOs). The Link Model promotes coordination among administrative services, and link administrative services to villagers. Villagers' initiative is most valued in establishing these horizontal and vertical links.

Based on these experiences, JICA and BRDB have started Participatory Rural Development Project Phase 2 (PRDP2) in 2005 aiming to achieve the project purpose 'Link Model functions in the project area and the extending system of the Link Model is established'

* Village Committee (VC) was renamed as Gram Committee (GC) in the course of the Project.

2-2 Summary of the Project

After the Joint Mid-term Evaluation of February-March, 2008, the Project in the latter half has been conducted based on the revised PDM approved on March 11, 2008. Its main points are as follows:

(1) Overall Goal

Link Model* is extended in Bangladesh in accordance with the regional characteristics.

* A framework to incorporate the needs of rural population in the process of development by linking villages and local government institutions concerning rural development.

(2) Project Purpose

Link Model functions in the project area and the extending system of the Link Model is established.

(3) Output

Output 1: Union Development Officers (UDOs) and Organizers responsible for overall coordination at Union Coordination Committee (UCC), are institutionalized in BRDB;

Output 2: UCC functions as a platform to facilitate overall coordination among Upazila,

El

Ze

- Union, and Villages;
- Output 3: Gram Committee (GC) functions as an organization to ensure villagers' participation in rural development process in order to contribute to the improvement of the villagers' quality of life;
- Output 4: The operational system of the Link Model is established in BRDB; and
- Output 5: The system of human resource development for stakeholders of Link Model is established and enhanced.

2-3 Summary of the Results of Mid-term Evaluation

The Joint Mid-term Evaluation was conducted in February-March, 2008, for the purpose of monitoring the progress and achievement, reviewing the framework of the Project, and making recommendations on the measures to be taken by both Japanese and Bangladesh sides. The summary of conclusion of the Joint Mid-term Evaluation is as follows:

At the time of the mid-term evaluation, the project activities progressed almost as planned and the Link Model system is becoming to function. It is visible, for example, the UCCM is held regularly attended by stakeholders of Union level, and many stakeholders recognize UCCM and Link Model are useful for their development. The Upazila officers appreciated the Link Model especially in Kalihati and the level of recognition of Link Model seems to be high.

The issues in the latter half of the project period is to strengthen operational system of the Link Model and human resource development system for future extension.

The followings were issues covered in the recommendations of the Joint Mid-term Evaluation Report:

- (1) Knowledge and Information obtained by PRDP2
 - 1) Guidelines and Manuals
 - 2) The Case Study
 - 3) The Impact Survey
- (2) Appropriate Modification of Link Model
- (3) Gradual Expansion of Link Model
- (4) Continuity of UDO and Organizer
- (5) Necessity of Detailed Technology Transfer Plan
- (6) Involvement of Nation Building Departments (NBDs)
- (7) Consistency with Local Governance Support Programme (LGSP)



(8) Joint Coordination Committee (JCC)

(9) PDM and PO

3. The Result of Joint Evaluation

3-1 Performance and Implementation Process

3-1-1 Inputs

Japanese Side

(1) Dispatch of Experts from Japan

Long-term and short-term experts dispatched to the project are shown in Annex 3-1.

(2) Provision of Machinery and Equipment

Machinery and equipment provided by the Japanese side for the project activities are shown in Annex 3-5.

(3) Training of Counterpart Personnel in Japan and Third Countries

From the commencement of the project up to the final evaluation, 13 counterpart personnel were dispatched to Japan for training (Annex 3-4).

Within the same period, selected project personnel (such as UDO/Os) and beneficiaries participated in Third Country training in India and Thailand (Annex 3-4).

(4) Local Expenditure

The total amount of local expenditure, as of November 2009, by the Japanese side is shown in Annex 3-7.

Bangladeshi Side

(1) Appointment of Counterparts

In total, 26 counterpart personnel (including taking-overs) have been assigned (Annex 3-2).

(2) Local Expenditure

The total amount of local expenditure, as of November 2009, by the Bangladeshi side is shown in Annex 3-8. Local expenditure includes the payment of UDO/Os and GC scheme implementation costs in Titas and Meherpur Sadar.

(3) Provision of Offices



The necessary space for offices (a head office and three field offices) and a training center were provided.

3-1-2 Activities

While there were some modifications to the project activities as a result of the mid-term evaluation, the project has completed most of its activities. Though not specifically mentioned in the PDM, the project activities after the modification included a wider range of activities promoting the Link Model and/or its component(s) targeting the government of Bangladesh and the donor circle, which has led to semi-national level impacts (see 3-1-6 Implementation Process and 3-2-4 Impact).

3-1-3 Achievement of the Outputs

The evaluation team confirmed that the Project has produced outputs in accordance with the PDM.

Output 1: Union Development Officers (UDOs) and Organizers responsible for overall coordination at Union Coordination Committee (UCC), are institutionalized in BRDB.

Within the project framework, a chain of command and reporting system were established. UDO/Os recruited for the project have developed their capacity as coordinators and are now capable of explaining the Link Model concept and experience to outsiders (Indicator 1-2). Output 1 has been achieved.

However, UDO/Os are only project employees and their position is not permanently incorporated into the BRDB. This could hinder project sustainability as some UDO/Os are reported as having left their position due to the uncertain long-term job security. (see 3-2-5 Sustainability for further discussion on this topic.)

Output 2: UCC functions as a platform to facilitate overall coordination among Upazila, Union, and Villages.

Output 2 has been achieved. The UCCM attendance rates of the stakeholders, for the most part, exceeded the indicators set forth in Indicator 2-1: notice boards were setup within all project unions and information has been posted on the boards (Indicator 2-2 and 2-3); UCC members have participated in the training (Indicator 2-4) and field proposal type training¹, introduced in 2006, has proven to be popular with the number of participants being 5,844

¹ Field proposal type training is one-day-low-cost training, which is, in principle, conducted at village by NBD extension worker based on the necessity of the villagers. Training needs are discussed and determined at UCCM.

cel

Dr

as of December 2009; and Upazila and District level meetings and seminars have been held (Indicator 2-5). Through interviews with UP chairmen, UP members, NBD extension workers, and GC members conducted during the evaluation study, it was found that all interviewees claimed that they have better relationship with other stakeholders than prior to being involved in the meetings.

Output 3: Gram Committee (GC) functions as an organization to ensure villagers' participation in rural development process in order to contribute to the improvement of the villagers' quality of life.

Output 3 has been achieved. GCs were formed in 65% of the villages located within the 15 unions, which was the original project area (there are currently 20 unions in the project; see Output 4 below), with the total number of GCs being 268 (Indicator 3-1). Although the level of activities varies across location, 60 to 70% of GCs have held roughly monthly meetings (Indicator 3-2, 3-8). GCs have actively planned and implemented GC schemes, with 462 schemes having been implemented as of November 2009 (Indicator 3-4, 3-5). On average, 0.9 NBD extension workers attended per GCM (Indicator 3-6), and the evaluation study interviews confirmed the results of the impact survey conducted by the project; access to NBD extension services and NBD extension workers' visits have increased (Indicator 3-9). The cumulative total number of participants in the field proposal type training is 5,844 (up to December 2009). The training has proved to be an effective means to improve villagers' access to NBD extension services.

Output 4: The operational system of the Link Model is established in BRDB.

Systematic efforts to share the project experience within BRDB were started in 2008 once the planning for the Succeeding Phase² had been officially suggested in JCC. From that time forward, intensive communication efforts including seminars, workshops, and project site visits have been held targeting BRDB personnel in various sections. The BRDB training division has also been increasingly involved in organizing such seminars and workshops (Indicator 4-1, 4-2, 4-4). As a result, understanding of the Link Model by BRDB personnel has improved (Indicator 4-5), which was verified through the study interviews. LMC, in cooperation with the BRDB planning division, prepared a plan to begin the Link Model project operations within 5 unions in the Tangail district fundamentally without JICA support, for which operations started in mid-2009. LMC and

² The Project is planned and implemented by BRDB. BRDB will continue the Project not by creating new one, but revising its project proposal. The name of the revised project is *Participatory Rural Development Project 2 (PRDP2) Second Revised*, of which the official project period is 2009-2014 (Bangladesh fiscal year).

the planning division also prepared a plan for the Succeeding Phase (see 3-1-4 Achievement of the Project Purpose) in 2009 (Indicator 4-7, 4-8). Output 4 from the standpoint of PDM Indicators has been achieved. It is advisable, however, for the management of LMC and LMTC to be further strengthened in order to be able to manage the Succeeding Phase without JICA support from May 2010.

Output 5: The system of human resource development for stakeholders of Link Model is established and enhanced.

LMTC, with the support of the project, has prepared various training manuals and guidelines, and has organized annual training programs for the Link Model stakeholders (UP members, GC representatives, and NBD extension workers) and operation staff. LMTC is now preparing the five-year training plan for the Succeeding Phase and is conducting orientations for the Link Model targeting district and upazila level BRDB officers nationwide (Indicator 5-1, 5-2, 5-3). Output 5 is likely to be achieved, with PDM Indicators fulfilled. It should be noted, however, that LMTC has a limited BRDB staff allocation. Efficient and effective training of concerned personnel as well as effective utilization of the existing project staff as resource persons would be the key to the successful implementation of the Succeeding Phase.

3-1-4 Achievement of the Project Purpose

Project purpose: Link Model functions in the project area and extending system of the Link Model is established.

The first portion of the Project Purpose, "Link Model functions in the project area", has been achieved, as described in "3-1-3 Achievement of the Outputs" above. The latter half, "the extending system the Link Model is established" is most likely to be achieved by the end of the project period, as the Succeeding Phase by BRDB, which will apply the Link Model in 200 unions nationwide, is expected to be approved by the government of Bangladesh soon.

3-1-5 The Overall Goal

Overall goal: Link Model is extended in Bangladesh in accordance with the regional characteristics.

The evaluation team agreed that the Link Model mentioned in the overall goal should be interpreted slightly differently from that in the project purpose; in the project purpose it is construed to mean that the complete set designed at the beginning of the project encompasses



GC/M, UCC/M, and UDO/O, while in the overall goal it should be construed so that in a broad sense the model centers around the UCCM as the platform to link the local people to union and governmental service providers.

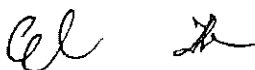
Based on this understanding, the prospects for the achievement of the overall goal are assessed to be reasonably high for the following reasons:

- 1) Other donor/NGO projects, especially the Horizontal Learning (HL) program supported by the Water and Sanitation Program of the World Bank, have adopted the basic concepts of the UCCM as good practice. Roughly 40 unions from across the country have already introduced the UCCM system through HL while HL intends to promote the system to more unions. A HL officer anticipates that the UCCM system would be adopted, through the program, by as many as 2,000 unions within 4 to 5 years, out of 4,500 unions in all Bangladesh. According to this officer, the coordination function at the union level is in imminent need and introducing the UCCM is an effective means to address this issue with virtually no additional cost. Another donor-funded project (a local governance project funded by the Swiss Development Corporation) has already introduced the basic idea of the UCCM system in the 130 unions where it operates;
- 2) Some of the government projects, including the One House One Farm project, which is a rural development project conducted by RDCD/BRDB in 2,000 unions nationwide, have incorporated Link Model components such as UCCM and GC into their designs. The Local Government Division (LGD) is also interested in incorporating some components of the project in its new project plan for local governance;
- 3) The project has been trying to persuade the Government of Bangladesh to incorporate the basic concept of the UCCM systems into the legal system of the Union Parishad Act, in cooperation with like-minded donors and donor-funded projects. The prospects for the government's agreement with the idea are reasonably realistic, although the time-frame required for institutionalization is not clear at this stage. Should this be realized, more unions as well as other projects would be encouraged to adopt the UCCM system, thus extending the Link Model concept throughout the country.

3-1-6 Implementation Process

Some of the issues in regards to the implementation process are noted below:

- (1) Japanese experts and counterpart personnel, as well as project staff including UDO/Os, have communicated and collaborated smoothly;



- (2) Since the end of 2008, the project has intensively communicated within BRDB and with other donor projects/programs resulting in the awareness of and interest in the Link Model and its components being increased in Bangladesh's development circle;
- (3) Some of the activities in Titas and Meherpur Sadar, including the implementation of the GC schemes, were not conducted in a timely manner due to the delayed disbursement of the budget by the Bangladeshi side. As delays in budget disbursement frequently occur in Bangladesh, it is advisable for BRDB to design a flexible annual working plan in the Succeeding Phase so that activities can accommodate the change of schedule corresponding to changes in budget availability;
- (4) JCC has contributed to redefining the direction of project activities. As PDM had assumed that project activity would not have effects beyond the project area, JCC, considering the project achievements, and surrounding political and social environment, had advised the following for the project:
 - (4-1) to expand the project area from the original 15 unions to the current 20 unions with the activities in the new 5 unions being conducted solely by BRDB;
 - (4-2) to design a Succeeding Phase implemented by BRDB after the completion of the project;
 - (4-3) to clarify on how best to promote national institutionalization of the UCCM system, such as including it in a national legal document;
- (5) JOCVs dispatched to some of the unions where the project operates have developed constructive relationships with the local people and the UDO/Os who are in charge of the unions. They have encouraged villagers to actively participate in project activities such as GC formulation, GCM, and field proposal type training provided by the project and thus contributed to the smooth implementation of the project. Some JOCVs intensively support the work of UDO/Os and other project personnel at the field level. Although JOCVs' input is not defined in PDM, their contributions to the successful implementation of the project and to the achievement of outputs should be noted.

3-2 Evaluation by Five Evaluation Criteria

Through the evaluation study, the evaluation team assessed the project's relevance, effectiveness, efficiency, impact, and sustainability.



3-2-1 Relevance

The Project is highly relevant for the following reasons:

(1) Consistency with Bangladeshi policy and appropriateness of the project approach:

The National Rural Development Policy (NRDP; 2001) identifies union and upazila level coordination to be an issue to be addressed through rural development. The National Strategy for Accelerated Poverty Reduction II, which was in the process of being finalized at the time of the study, incorporates NRDP contents in rural development. The strategy also highlights the strengthening of local government, such as through introducing local planning, budgeting, and monitoring, and ensuring access to information on government services. The project has pursued rural development through the strengthening of local governance with an approach to link local government (union and upazila) with the local people, through which governmental service delivery is able to become more accessible, and union level governance is strengthened with people's participation in the planning and monitoring of local development activities. The project and its approach are consistent with national policy;

(2) Consistency with Japan's aid policy:

JICA's Country Assistance Strategy (2009) and Country Assistance Program (2006) for Bangladesh identify both local governance and rural development as priority sectors for assistance. As such, the project is consistent with Japan's aid policy.

3-2-2 Effectiveness

The project is deemed to have been effective with the project purpose having been largely achieved (see 3-1-4 Achievement of the Project Purpose). UCCM system (Output 2) has proved to be especially effective in improving people's access to government services and in increasing people's participation in local governance procedures, such as the planning and implementation of local development work. UDO/Os (Output 1) and GC (Output 3) have also contributed to the achievement of the project purpose.

It should be noted that the latter half of the project purpose, "the extending the Link Model is established", has not been fully achieved as of the time of this study. BRDB, the counterpart agency, developed the Succeeding Phase plan in 2009, which is expected to be approved in a few month.. Should the Succeeding Phase framework be solidly built, the project purpose will be achieved. Thus, the design and implementation system of the Succeeding Phase needs to be closely watched. The project intends to work on the further capacity building of BRDB during

the remaining period.

3-2-3 Efficiency

The efficiency of the project has been deemed to be moderately high. The Japanese side inputs have been effectively utilized though it could be argued that some of it, specifically the allocation of Japanese experts and Bangladeshi project-employed staff, was comparatively larger in scale than similar projects in Bangladesh. The Bangladeshi side inputs were sufficient although the delay in budget disbursement has caused problems in the implementation of some activities.

3-2-4 Impact

Impacts of the project are deemed to be highly positive in the following manner:

(1) Impacts at the overall goal level:

The Link Model and its core aspects (specifically UCCM) have been appreciated and adopted by other donor projects as well as governmental projects and are likely to influence union level governance in many parts of the country. Incorporation of the UCCM system into the country's legal system can be said to be reasonably probable;

(2) Impact on other projects outside of JICA cooperation:

The design of the project, as described in PDM, had assumed that the impacts would not reach beyond the project area and/or BRDB. However, due to intensive communication at the central level governmental and the donor personnel, and promotion of the Link Model, by the project team, especially after the mid-term evaluation, the awareness of and the interest in the Model has greatly increased to the current semi-national level;

(3) Impact at the field level:

Villagers have started to notice the lack of transparency in union budget utilization by UP members. Through implementation of GC schemes, villagers have shown that a local development activity, such as village road construction, can be done much more cost-effectively than when it is done by the UP. The villagers wonder why UP conducted work is less cost-effective and want to have reasonable explanation.

No negative impacts have been observed by the evaluation team.

3-2-5 Sustainability

The sustainability of the project's effect is considered hopefully high as it is difficult to judge



the effects at the moment due to the current circumstances surrounding the project being highly dynamic over the remaining 4 months. The evaluation team has deemed the following points to be worth noting:

- (1) Throughout the project period for the BRDB Succeeding Phase (up to July 2014), a complete set of Link Model (comprising UDO, GC, and UCCM components) will continue to be implemented and will be expanded to 200 unions nationwide;
- (2) The project has developed the capacity of the project staff (project employees as well as BRDB counterpart personnel) through daily activities, including 25 UDO/Os and 10 researchers/instructors. Should the BRDB Succeeding Phase retain them, and utilize their experience and field based knowledge, the quality of operations should be stable and high;
- (3) GCs' sustainability largely depends on whether they have active relationships with the people outside the village, such as UDO or NBD extension workers. In the Succeeding Phase, the number of UDO per union is planned to be decreased from current 1 to 0.5, resulting in the UDO's visits to each GC being decreased. It would be important for the Succeeding Phase to encourage both existing and newly formed GCs to continue to attend the UCCM so that they would keep in contact with the society outside the village.
- (4) Outside the BRDB Succeeding Phase, the core aspects of the Link Model (specifically UCCM) are expected to be expanded through other projects including the HL program (World Bank) and the One House One Farm project (RDCCD/BRDB). In the unions that adopt UCCM through these channels, the role of UDO would be primarily played by the UP secretary. It would be desirable for these UP secretaries and other stakeholders to learn from UDOs with project experience. BRDB is advised to actively communicate with the UCCM-adopting unions and arrange UDOs to visit them to share their experience;
- (5) As for the incorporation of the UCCM system into the national legal framework, when realized, this should be a great encouragement to unions that are interested in adopting the Link Model. It is advisable for the government of Bangladesh to consider the proposal by the project in a timely manner.

3-3 Contributing and Constraining Factors

Factors that have contributed and constrained the project's implementation process are as follows;

Contributing Factors:

el

JK

- A consensus on focusing on the Link Model expansion in the latter half of the project:

The mid-term evaluation concluded that the Link Model had been established in the 15 unions in the then project area. As a result, it was agreed by BRDB, the project, and JICA that the project activities for the latter half of the project would focus on the promotion of the Link Model and preparation for its expansion. The decision effectively shifted the direction of the project, which contributed to the semi-national impact the project has created;

- Effective involvement of management level officials of the Bangladeshi government:

Since 2008, the project has effectively promoted the Link Model to management level officials of the key governmental agencies, such as RDCD (supervisory authority of BRDB), ERD, Planning Commission, and LGD, by having intensive communication, and inviting them to project sites as well as Third Country Training in Thailand. This effort has contributed to the officials' support for the realization of BRDB Succeeding Phase;

- Bengali-fluent Experts:

Most Experts dispatched for the project have been able to communicate in the Bengali language, which has made collaboration with counterparts, project staff, and project beneficiaries smooth and more in depth;

- JOCVs as field catalysts:

JOCVs have worked as de-facto counterparts to UDO/Os in the field, and encouraged the stakeholders, including beneficiaries, to actively participate in the activities.

Constraining Factors:

- Government procedures required for approving the Succeeding Phase:

The Succeeding Phase secured its funding from the Japan Debt Cancellation Fund (JDCAF) in April 2009, and a detailed plan was submitted to the government in June 2009. The revised project proposal has not yet been approved at the time of the study, and it is expected to take another 1-2 months of government procedures before the activities of the Succeeding Phase can actually be started. The lengthy procedures and uncertain prospects for the Succeeding Phase have caused: (1) difficulty in concrete preparations for the Succeeding Phase; and (2) anxiety over future prospects especially among the field level project staff including UDO/Os.



4. Conclusions

The Evaluation Team concluded that the Project has attained its project purpose. The Link Model operational system and human resource development systems for future extension have become functional. The Project has contributed to build a basis for improving public service delivery to villagers while reinforcing public transparency and accountability. The Link Model is expected to be extended to 200 unions by BRDB soon. In addition, UCCM, one of the components of the Link Model, has already been introduced to and incorporated into other unions through other government/donor/NGOs projects. Further, if the institutionalization of UCCM, which is likely to be achieved, is realized, more unions as well as other projects would be encouraged to adopt the UCCM system, thus extending the Link Model concept throughout the country.

5. Recommendations

5-1. Recommendations – Overall

(1) Reinforcing linkage among Villages, Union, and Upazila

A linkage among villagers, unions and upazilas promotes better prioritization and allocation of resources available at both union and upazila, enabling better public service to be delivered to villagers based on their real needs. Moreover, public participation in the process of public service through such linkage would bring about greater transparency and accountability of unions and upazilas. Therefore, it is advised communications and coordination between unions and upazilas be further strengthened.

(2) Coordination between Rural Development and Local Governance

Many programs/projects in rural development and local governance have a shared goal of improving livelihood of rural citizens through strengthening local governance, and therefore it is advised that these programs/projects, which are complementary to each other, explore creating a common platform where coordination in actual operation (e.g. a common operational manual and schemes) would be made.

(3) Continuous efforts to incorporate the basic concepts of the Link Model into the legal system

The evaluation team confirmed that the UCCM system effectively coordinates governmental service providers (NBD extension workers) and villagers, and thus work as a vehicle for improved service delivery. UCCM makes it possible for the service providers to operate their work based on the real needs of villagers in a coordinated manner. Additionally, UCCM works to make the process of public service delivery open to the public (e.g. prioritization and allocation



of local budget), thereby improving transparency and accountability of public services to villagers. The government as well as other donors hold the UCCM system in high regard. Incorporation of the UCCM into the legal system would be beneficial as the UCCM system would be a shared tool for various projects and programs.

BRDB should contribute to the incorporation of the UCCM system into the legal system through a coordinated effort with other projects and organizations.

(4) Exploring alternative ways to fulfill UDO function

Considering that UDO plays an indispensable key role in coordinating across villagers, UP functionaries, and NBD extension workers basing in Upazila by performing multiple functions (e.g. a field-based coordinator *and* member secretary), it is strongly recommended to explore who could fulfill such role in unions where UDO is absent.

(5) Monitoring focused on the quality of the operations

Based on the monitoring system that is to be designed in the remaining period of on-going project, the Succeeding Phase is advised to conduct regular monitoring of operations. It is particularly important to focus not only on the target numbers but also on the quality of the operations. The UCCM and GCM check sheets would be an effective tool to check those quality aspects. The Succeeding Phase should utilize the sheets to analyze both current and time-series achievements; comparing this month's achievement with the past of a particular union would reveal whether the activities in the union are effective or not.

It is also strongly advised for the headquarters to provide feedback to the field level staff as to the monitoring reports; feedbacks work as an encouragement and an incentive for the field staff to continue good work.

5-2. Recommendations for the on-going project (up to end of May 2010)

(1) Early approval and implementation of the Succeeding Phase

It is strongly advisable for the Government of Bangladesh to finalize the procedures for the BRDB Succeeding Phase as soon as possible so as to allow the Succeeding Phase to begin its operations while the on-going project is still being conducted. It is desirable that the Succeeding Phase will make kick-off its activities concurrently with the on-going project as there could be various unexpected problems that arise in the beginning phase to which the on-going project can provide experience-based insight. Specifically, it is important to the successful start of the Succeeding Phase for the allocated budget to be distributed as soon as possible so that key activities, including the recruitment of the UDOs, can commence.

Once the Succeeding Phase is launched, the recruitment of existing staff, including UDOs and researchers, of the on-going project is required for the smooth implementation of the Succeeding Phase. The existing staff is experienced and committed to the Link Model making it optimal for the Succeeding Phase to utilize their hands-on knowledge for the betterment of the Project.

(2) Strengthening a functional operations system for the Succeeding Phase

(2-1) Reinforcing staffing of Link Model Cell

The headquarters of the Succeeding Phase is planned to be staffed by 3 personnel, which will be the same level of staffing as in the on-going project. Since the Succeeding Phase must cope with eventually 200 unions without the support of JICA experts, strengthening the managing system of the Project is necessary. The evaluation team advises BRDB to issue orders for additional job responsibility charges to the personnel in key sections, including the training division, and the planning and monitoring division so that the personnel in these sections serve concurrently with the Succeeding Phase.

(2-2) Taking project activities ahead of the Succeeding Phase

The project period of the Succeeding Phase is fiscal year⁴ 2009-2014. As more than half of the first year of the Project has already passed, it would be beneficial for the Succeeding Phase to begin operations immediately by conducting activities that can be done through the existing staff of the completing project (e.g. selection of the project unions and orientation targeting upazila chairmen (the project upazilas were already selected in the Succeeding Phase proposal)) in order to make up for lost time. Once the new project unions have been chosen, UDOs in the existing project area should be transferred to the commencing locations, allowing them to start operations there⁵.

(2-3) Maintaining coordination channels with other initiatives

The Succeeding Phase should maintain coordination and communication channels with other donor agencies/projects, especially with the Horizontal Learning program, which have been established by the on-going project. The network would provide a good environment to promote the Project activities to, as well as learning from, other projects/organizations.

(3) Remaining tasks of the on-going project

⁴ Fiscal year in Bangladesh is from July to June.

⁵ The majority of the existing project unions have one UDO and one Organizer, thus even though the UDO is transferred to a new union, the Organizer can continue his/her coordination activities in the original union. The activities of the completing project will not be hampered.



(3-1) The evaluation team suggests that the project compile a glossary, both in Bengali and in English, of the Link Model terms as the project has many abbreviations and conceptual terms that may be confusing. As the Succeeding Phase will continue the Link Model operations, the glossary would be a convenient tool for explaining the Model to the people in the new Project area and other relevant individuals.

(3-2) The on-going project should finalize the preparation of various manuals and guidelines in regards to the Link Model operations in a timely manner. It is recommended for the Succeeding Phase personnel to start actual operations utilizing them, as practice does make perfect.

(4) BRDB contributions to training targeted UPs

When incorporation of the UCCM into the legal system is realized, the prompt and appropriate initiation of the UCCM system is strongly advisable as it would contribute to the strengthening local governance in Bangladesh. Its operation would require training targeted UP functionaries (UP chairman, UP members and UP secretary) throughout the country, the accomplishment of which comes under the NILG (National Institute of Local Government) training category. The evaluation team proposes that BRDB coordinate with NILG in this training and contribute to the effort as a resource organization having experience-based knowledge and know-how.

5-3. Recommendations for after the completion of the project

(1) Baseline survey for the Succeeding Phase

In order for the Succeeding Phase to be able to examine its effects, it is advisable for it to conduct an impact survey during its project duration. A baseline survey, against which the future impact survey can perform situational comparisons, should be conducted. The base line survey, along with the impact survey, should follow the methods of those conducted in the on-going project.

(2) Transfer of the existing project staff to BRDB as permanent staff

The existing staff of the on-going project, including UDOs, have greatly developed their capacity during the project with their experience and know-how being assets in the expansion of the Link Model. It is desirable for BRDB to consider the option of transferring them to revenue (permanent) staff as they would play a key role in the Succeeding Phase.

(3) UDOs experience sharing

As the UDOs in the on-going project are resource personnel of the Link Model operations and expected to continue their work in the Succeeding Phase, it would be beneficial for the newly

recruited UDOs to have the opportunity to meet with existing UDOs and to learn from their experience and know-how.

(4) Coordination between the headquarters of the Succeeding Phase and LMTC

The headquarters of the Succeeding Phase should have effective communication with LMTC; regular meetings are advisable. It is particularly important for them to coordinate closely and work together in managing the training schedules, as well as contents, of the stakeholders including the newly added unions.

(5) NBD extension workers' involvement in the Succeeding Phase

In the on-going project, it was shown that the Link Model greatly improved NBD extension workers' service delivery to ordinary villagers. The experience should be utilized in the Succeeding Phase with the Project continuously promoting itself to NBD extension workers in the new project areas and encouraging them to participate in its activities.

(6) Experience sharing by the various stakeholders

The stakeholders of the Link Model, namely UP chairmen and members, and GC members, should have the opportunity to share their experience with their peers from other unions. It would be a great learning experience for them to know what people in the same position do. It would also serve as an encouragement in their continuing participation in the activities.

(7) Application of PRDP2 know-how in other BRDB projects

PRDP2 experience should be applied and utilized in other BRDB projects including the One House One Farm project. The Succeeding Phase is advised to provide its know-how to other projects, by, for example, providing training to newly recruited organizers of the One House One Farm project.

(8) Continuous promotion of the Link Model through existing networks

The Succeeding Phase should keep in close contact with other governmental departments and donor agencies/projects with whom the completing project has established communication networks. Sharing the experience and learning of the other projects would be vital both for the promotion of the Link Model, and for refining the Project design and activities.

(9) Establishing a support system for the unions and upazilas *out of* the project area

There have been unions and upazilas, outside of the current and future project area, that have adopted the Link Model or its components. It is expected the number will increase as a result of



channels such as HL program, though these unions and upazilas may encounter difficulties in their self-initiated activities. It is strongly advisable for the Succeeding Phase to establish a system to extend support to them. One possible way would be to do so through the UDO in the same district; in the Succeeding Phase. The UDO, while working for 1-2 unions in the project, could provide advice and other necessary support for other unions/upazilas in the district. Also, when the Project headquarters is requested to give advice, they should respond promptly and wholeheartedly.

(10) Progress of the Succeeding Phase to be shared by the Japanese side

The evaluation team advises that JICA be represented in the monitoring process for the implementation of the Succeeding Phase so that the Japanese side is kept up-to-date of the progress of the activities. It is advisable for JICA to participate in Joint Coordination Committee meetings as an observer.



ANNEXS

1. Revised Project Design Matrix

2. Evaluation Grid

2-1 Performance and Implementation Process

2-2 Evaluation by Five Criteria

3. Input

3-1 List of Japanese Experts

3-2 List of Counterpart

3-3 Counterpart Training in Japan and Technical Exchange Programme in India

3-4 Equipment List

3-5 Seminar and Training

3-6 Local Cost Borne by Japanese Side

3-7 Expense of Bangladesh Side

4 Publications

el *sk*

Annex 1. PROJECT DESIGN MATRIX

Implementing Agency in Japan: JICA
 Implementing Agency in Bangladesh: BRDB
 Duration: 2005-2010

PDM2
 as of March 11th 2008

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>(OVERALL GOAL) Link Model* is extended in Bangladesh in accordance with the regions characteristics. * A framework to incorporate the needs of rural population in the process of development by linking villages and local government institutions concerning rural development.</p>	<p>1. Link Model Cell continues activities to promote Link Model 2. The training center is actively utilized</p>	<p>1. Activity records of Link Model Cell</p>	<p>1. Rural development policy is maintained by the Government of Bangladesh.</p>
<p>(PROJECT PURPOSE) Link Model functions in the project area and the extending system of the Link Model is established.</p>	<p>1. Positive participation in Link Model activities by all parties (local government and people) concerned 2. The quality and number of the activities for village development implemented. 3. The Action plan for extension is formulated.</p>	<p>1. Questionnaire and interview 2. Interview 3. Project records</p>	<p>2. BRDB remains as a governmental body responsible for rural development. 3. Budget for Link Model Activities is secured.</p>
<p>(OUTPUTS) 1. Union Development Officers (UDOs) and Organizers responsible for overall coordination at Union Coordination Committee (UCC), are institutionalized in BRDB. 2. UCC functions as a platform to facilitate overall coordination among Upazila, Union, and Villages. 3. Gram committee (GC) functions as an organization to ensure villagers' participation in rural development process in order to contribute to the improvement of the villagers' quality of life.</p>	<p>By the project completion: 1-1 16 UDOs and 16 Organizers are continuously appointed for the Project. 1-2 UDO/O able to explain Link Model based on their experiences. 2-1 Each stakeholder attends UCCM (UP 60%, NBDs 60%, GC 60%, NGOs 60%) 2-2 Notice boards are set up in 16 Unions. 2-3 The number of information notice. 2-4 The number of UCCM participants (UP, NBDs, GC, NGOs) who have completed training. 2-5 Experience of PRDP is shared among Upazila officers. 3-1 GC is organized in 60% of villages in each Union. 3-2 The number of GC held. 3-3 The number of women's groups formulated. 3-4 The number of planning documents of GC scheme submitted to UCCM. 3-5 The number of GC scheme implemented. 3-6 The number of NBD field workers who have visited GCM. 3-7 80% of GC has completed training. 3-8 70% of GC will continuously hold GCM. 3-9 Benefit of the Project is verified. 4-1 The number of Dist.DD reports regarding Link Model submitted to LMC. 4-2 The number of meetings organized. 4-3 Establishment of Homepage. 4-4 The number of seminars organized. 4-5 The understanding of Link Model by BRDB staffs is improved. 4-6 Operation manuals of Link Model are prepared and accepted by BRDB. 4-7 Action Plan is prepared by LMC. 4-8 BRDB starts Link Model with its own budget and</p>	<p>1-1 Project records 1-2 Case studies prepared by UDO/O. Lecture records. Interview. 2-1 Meeting minutes, attendants' list 2-2 UCCM minutes 2-3 Information notice records 2-4 Training records 2-5 Project records describing activities for awareness raising 3-1 UCCM minutes 3-2 GCM minutes 3-3 GCM minutes 3-4 UCCM minutes 3-5 UCCM minutes 3-6 GCM minutes, attendants' list 3-7 Training records 3-8 Sample survey of GC. 3-9 Impact survey based on the baseline survey regarding Link Model activities by LMC 4-1 Received Dist.DD reports regarding Link Model 4-2 Meeting minutes 4-3 Project report 4-4 Seminar records 4-5 Questionnaire Survey 4-6 Prepared operation manuals and their discussion record of BRDB. 4-7 Prepared Action Plan 4-8 Project record of Link Model by BRDB.</p>	<p>4. NBD extension workers are continuously sent to the Union.</p>
<p>4. The operational system of the Link Model is established in BRDB.</p>			

<p>5. The system of human resource development for stakeholders of Link Model is established and enhanced.</p>	<p>manpower.</p> <p>5-1 The training plan prepared. 5-2 The number of trainers recruited. 5-3 The number of training curriculums prepared. 5-4 The number of attendance to UCCM and GCM by DD, AD (Training).</p>	<p>5-1 Training center activity records 5-2 Training center activity records 5-3 Training center activity records 5-4 UCCM and GCM minutes, attendants' list</p>	
<p>(Activities)</p> <p>1-1 Recruiting UDOs and Organizers 1-2 Placing UDOs and UOs in the command of BRDB 1-3 Training UDOs and Organizers 2-1 Organizing Union Coordination Committee (UCC) 2-2 Facilitating collaboration among stakeholders at UCC. 2-3 Setting notice boards and notifying information. 2-4 Training participants of UCCM. 2-5 Awareness raising for Upazila officers 3-1 Organizing Gram Committee (GC). 3-2 Promoting organization of women's group under GC. 3-3 Promoting planning for small-scale infrastructure projects (GC scheme). 3-4 Implementing GC scheme. 3-5 Promoting NBD field workers' visit of GC meeting. 3-6 Training GC. 4-1 Strengthening the capacity of Link Model Cell (LMC). 4-2 Preparing institutionalization of Link Model under the initiative of LMC. 4-3 Preparation of Operational Manuals 4-4 Preparation of Action Plan 5-1 Preparing training facilities. 5-2 Finalizing training plans. 5-3 Recruiting/training trainers. 5-4 Preparing training curriculums. 5-5 Preparing training materials. 5-6 Capacity building of management by LMTC 5-7 Monitoring and evaluating training outcomes.</p>	<p>(Inputs)</p> <p>Japanese Side</p> <p>1. Dispatch of Japanese Experts (1) Long-term Experts Chief Advisor Rural Development/ Participatory Development Coordinator Training (2) Short-term Experts As necessary Provision of machinery and equipment Country(ies) Cost for the infrastructure development and the Project activities</p> <p>Bangladesh Side</p> <p>1. Assignment of Personnel (1) UDOs, Organizers (2) Counterparts (3) Administrative Personnel 2. Provision of land, building and facilities 3. Budgetary allocations 4. Privileges, Exemptions and Benefits</p>		<p>5. Trained UDOs and FAs remain in the project.</p> <p>(PRE-CONDITIONS)</p> <p>6. Rural residents do not protest against the PRDP (phase II). 7. Budget to recruit Bangladeshi personnel including UDOs, Organizers 8. , counterparts and supporting staff is secured by the Government of Bangladesh.</p>

EVALUATION GRID: Performance and Implementation Process - Results (As of January 31)

STEP 1. Status of Achievement

Subject to be reviewed	Results of Evaluation
<p>[A. Prospect of Achievement of Overall Goal: Link Model is extended in Bangladesh in accordance with the regional characteristics.]</p>	
<p>(A-1) How likely is the Link Model (or its component(s)) to be adopted by BRDB and/or other projects/programs, after completion of PRDP2?</p>	<p>a) Revised TAPP (proposal for the succeeding project) is expected to be approved by GoB in Mar-Apr 2010 and it may take some more time before BRDB can start implementing. b) Duration of the succeeding project is 2009-2014.</p> <p>a) Horizontal Learning (HL) program of the World Bank has already adopted UCCM component for the improvement of local governance. b) Agencies with similar programs (eg SDC-funded project, VSO) adopt a part of the UCCM component. c) LGD is interested in incorporating some of the components in the design of its new pilot project on local governance.</p>
<p>(A-2) How likely is the Link Model (or its component(s)) to be incorporated into the government system?</p>	<p>a) efforts have been made to incorporate the basic idea of UCCM system in Rules of UP Act (2009), targeting LGD management level. It is yet unclear whether LGD will incorporate the system in the Rules. (PRDP2 and SDC-funded project work together) b) the contents of the proposed Rule above is still controversial within donor circle. There is argument that UP Act (2009) already incorporates the need for union level coordination (UP chairman, UP members, NBDs)</p>
<p>(A-3) Have there been any other Unions/Upazila/Districts which have adopted or consider to adopt the Link Model (or its component(s))?</p>	<p>a) LMC recognizes at least 38 unions already adopted UCCM (mostly through Horizontal Learning (HL) program by the World Bank; the project joined HL in Feb 2009) b) Through SDC funded local governance project, the basic idea of UCCM has been introduced to 130 unions.</p> <p>a) Titas upazila chairman (Jan 2009-) is taking initiative to promote the Link Model to all 16 upazilas in Comila. Whether Comila upazilas will adopt the Model is not clear. An upazila chairman in a neighbouring upazila has introduced the Link Model to its unions, with the technical support from LMTC and the project. b) a HL officer predicts that through HL, UCCM could be adopted by 2,000 unions in 4-5 years.</p>
<p>[B. Achievement of Project Purpose: Link Model functions in the project area and the extending system of the Link Model is established.]</p>	
<p>(B-1) How has Link Model been functioning in the project area?</p>	<p>a) Although the level of linkage varies from Union to Union, where UCCM is held more or less regularly, the linkage among Union (UP chairman and member), NBDs, and GCs (villagers) has been strengthened. b) Linkage with the upazila level is less visible.</p> <p>a) Current BRDB DG is very positive and would like to mainstream the Link Model activities to BRDB work. b) The level of awareness/interest varies among BRDB officers, but it is likely that most officers have at least heard of the project, and it is generally thought to be a very successful operation.</p>
<p>(B-2) How has the project promoted the Link Model inside and outside BRDB, so that the Link Model (or its component(s)) is adopted by other projects/programs?</p>	<p>a) Interest in and knowledge on the Link Model in RDCD and LGD vary. Where known, the project is highly regarded. b) RDCD has adopted some concepts from the project and is to use it to the other projects including One House One Farm. c) During the evaluation study, Policy Support Unit of LGD has contacted JICA/PRDP2 with an intention to replicate some components of the project in their newly designed pilot project.</p> <p>a) HL program of the World Bank regards the UCCM component of the project extremely highly. It has adopted UCCM as one of their recommended replication models for better local governance. (How to replicate is up to the unions) b) SDC funded local governance project has adopted the basic idea of UCCM and uses it in 130 unions. The difference is that they do not appoint a facilitator (UDO in PRDP2) and do not create village level organization (GC in PRDP2), but rather to encourage existing people/organizations (eg UP secretary for facilitator, existing community groups as village orgs) to play the roles. c) Similarly, VSO also appreciates the concept of the Link Model, but thinks UDO (as project input) should not be there; rather, they prefer to develop capacity of the local people so that they would volunteer for the work.</p>

<p>(B-3) Is an extending system of the Link Model being established?</p>	<p>a) It is too early to judge the achievement of the BRDB operation in the expanded 5 unions, but as a beginning phase, activities seems to be fairly smooth.</p> <p>a) The succeeding project plan has been formulated and is expected to be approved by the government in 1-2 months. Due to government procedures, it is not clear exactly when BRDB can commence the project activities.</p>
<p>[C. Achievement of Outputs]</p>	
<p>[C-1: Union Development Officers (UDOs) and Organizers responsible for overall coordination at Union Coordination Committee (UCC), are institutionalized in BRDB.]</p>	
<p>(C-1-1) To what extent have UDOs and Organizers been institutionalized in BRDB?</p>	<p>a) UDO/O reports to ARDOs/URDOs, URDOs reports to LMC; within the framework of the project, the line of command is established.</p> <p>b) UDOs/Os are project employees and not proper (permanent) staff of BRDB (except Os in expanded 5 Unions-BRDB staff allocated as Os)</p> <p>b) No clear direction is made whether UDOs would be permanent BRDB employees or not</p> <p>c) At field level, UDO/Os' resignation due to future uncertainty is reported</p>
<p>[C-2: UCC functions as a platform to facilitate overall coordination among Upazila, Union, and Villages.]</p>	
<p>(C-2-1) How is the attendance rate of UCCM?</p>	<p>a) In 15 Unions, UP=62%, NBDs=55%, GC=71%, NGO=61% on average per UCCM. Except NBDs, attendance rate exceeds PDM indicators.</p>
<p>(C-2-2) How and how much information/notice has been conveyed from Upazila/Union to villagers through the Link Model activities?</p>	<p>a) Information dissemination through notice board was identified as a less effective component of the project. It turned out to be a burden for UDO/Os to continuously update all the notice. In 2008, it was agreed that 1 notice board per GC is enough in the project; there are now much more than that.</p> <p>b) Information dissemination through oral communication at UCCM and GCM has been frequent and effective.</p>
<p>(C-2-3) How have the trainings contributed to the smooth coordination among the stakeholders?</p>	<p>a) One-time training targeting UDOs, UP chairmen/members and GCs has been mostly completed as planned. NBDs who completed the training is 61% of the planned number of officers.</p> <p>b) Field proposal type training seems to be popular with the villagers and total of 5844 people participated (as of Dec 2009).</p>
<p>(C-2-4) How has the experience of the project/Link Model been shared with Upazila Officers and other stakeholders?</p>	<p>a) Upazila level JCC were held 5 times in Kailhati, 3 times in Titas (up to Dec 2009), which is less than planned (ie twice a year). However in Titas, Upazila Chairman elected in Jan 2009 initiated a seminar (Dec 2009) to promote the Link Model in all Upazilas in Comilla District.</p> <p>b) Since Feb 2009, through Horizontal Learning (HL) program, seminars were held in Kailhati & Meherpur which promoted the Link Model to UNOs (LGD Upazila Officers)</p>
<p>(C-2-5) Do the stakeholders think that the project/UCC(M) have improved the coordination among Upazila, Union, and village?</p>	<p>a) Villagers, NBDs, and UP chairmen/members claim relationship among them improved. Especially relationship between villagers and NBDs has deepened. NBDs, especially ones with fewer officers, regard UCCM as a useful tool to disseminate and collect necessary information.</p> <p>b) However, the level of coordination differs from place to place. UP chairman's leadership/motivation is one big factor whether UCCM becomes an effective platform of coordination or not.</p>
<p>[C-3: Gram Committee (GC) functions as an organization to ensure villagers' participation in rural development process in order to contribute to the improvement of the villagers' quality of life.]</p>	
<p>(C-3-1) How many GC have been organized and how have they been functioning? How have women's voices been heard in the system?</p>	<p>a) In 15 Unions, GCs were organized in 65% of the villages. Total number of GCs is 268. (The number of villages in which GC were formed is 223; total number of villages in 15 Unions is 363.)</p> <p>b) On average, 50-70% of GCs have held meetings roughly monthly. Project experience shows that GCs which hold meetings regularly can be said functioning. (10-20% of GCs stop functioning after completing GC scheme)</p>
<p>(C-3-1) How many GC have been organized and how have they been functioning? How have women's voices been heard in the system?</p>	<p>a) up to Dec 2009, 462 GC schemes were implemented. Majority of GC schemes are construction of village roads. Others include construction/renovation of schools and sanitation facilities.</p> <p>b) Many (% not clear) GC exist for GC schemes. If GC scheme is not a component, or opportunity is less, many GC would be inactive.</p>

<p>a) At the beginning of the project, organization of women's groups was encouraged so that the women's opinions were heard in the village. However, as maturity of groups greatly varies and providing full support of groups has become difficult to UDOs; the project decided to integrate women's groups into GCs. Integration has almost completed in Dec 2009.</p> <p>b) In some project areas where conventional male-centered social value is strong, integration of women's groups into GCs is reported to have decreased opportunities in which women's opinions are heard. In areas where there are many business/employment opportunities, men tend not to be in the village during daytime; in these areas, GC is reported to be run by women and elders, thus women's voices are reflected in GC decisions.</p>	
<p>a) In depts where officers are scarce, eg fishery and livestock, the project has contributed more frequent/better service delivery to villagers. In agriculture dept where officers are more or less sufficient, service delivery has increased. However, this may partly due to the current government's emphasis in agriculture.</p> <p>b) In depts where officers are more or less sufficient in numbers, eg family planning, the level of improvement of service delivery is not that much in figures but officers enjoy more efficient working environment thanks to coordination initiated by the project.</p>	<p>(C-3-2) Have the NBDs services become more frequent and/or better in quality, as the result of the project?</p>
<p>a) see C-3-2; 60-70% of villagers are satisfied with NBD services in the project area. In non-project area, the figure is 38%-50%.</p> <p>b) Some villagers established relationship with NBDs and can now directly contact them when needed.</p> <p>c) Only anecdotal evidence, but villagers seem to appreciate micro-infrastructure constructed through GC schemes.</p> <p>d) Also anecdotal, but field proposal type training seem to be popular among villagers.</p>	<p>(C-3-3) Has the quality of life of villagers improved, due to GC activities and/or the project?</p>
<p>[C-4: The operational system of the Link Model is established in BRDB.]</p>	
<p>a) Systematic effort to mainstream the Link Model into BRDB work has not been done until the end of 2008, when planning of the succeeding BRDB project was suggested by RDCD (at JCC).</p> <p>b) Since 2009, experience sharing with BRDB officers, and workshops for planning the succeeding BRDB project have been conducted by LMC and BRDB Training dept.</p> <p>c) Nov.2009-Jan 2010, all District level officers participated in the Link Model orientation.</p>	<p>(C-4-1) How has the Link Model experience been shared within BRDB?</p>
<p>a) Since mid-2009, BRDB training dept are increasingly involved in PRDP2 related workshops and seminars, with LMC support. But the role of BRDB training and planning depts in the succeeding project is yet to be clear.</p>	<p>(C-4-2) How have the BRDB-conducted activities in the expanded 5 Unions been?</p>
<p>a) as activities in 5 unions only started in July 2009, it is too early to judge whether the operation is successful. Motivating stakeholders to attend UCCM and formation of GCs take a few months time.</p> <p>b) However, at this early stage, the activities seem to be fairly smoothly implemented. UCCMs are held and GCs are beginning to be formed (as of Dec 2009, 21 UCCMs have been held and 6 GCs are formed in 5 unions).</p>	<p>(C-4-3) How have the planning and designing of succeeding BRDB project been conducted, and by whom? What needs to be done by the completion of the PRDP2?</p>
<p>a) PDM/proposal creation workshop attended by PRDP2 staff, planning dept and younger BRDB officers in 2009; then refined by LMC. TAPP was revised based on discussion at JCC (Aug 2009) and director from the government.</p> <p>b) Monitoring and training report/format is in development at BRDB planning and training dept.</p>	
<p>a) in succeeding project, LMC (with 3 staffing) cannot manage the 200 unions; need to motivate district and upazila level BRDB officers, especially URDOs (upazila level), and to help them understand and commit to the project.</p> <p>b) need to establish monitoring system, especially not quantitative but qualitative monitoring including assessment of UDOs achievement, within BRDB.</p>	<p>[C-5: The system of human resource development for the stakeholders of Link Model is established and enhanced.]</p>
<p>a) at LMTC, 1) regular training, 2) field proposal type training, 3) exposure type training, are provided. Training manuals are prepared, targeting UDOs, GC representatives, NBDs, UP chairmen and members.</p> <p>b) Most planned training sessions targeting UCC stakeholders have been conducted by the time of evaluation study.</p>	<p>(C-5-1) How are the training courses conducted? Who has been/will be</p>

ali

[Signature]

<p>trained on what?</p>	<p>a) LMTC is preparing for "mobile training" targeting concerned personnel (BRDB and outside stakeholders) nationwide on the Link Model. b) Within BROB, staff who have attended seminars and workshops have increased their knowledge of and interest in the Link Model.</p>
<p>[D. Results of Inputs]</p>	
<p>(D-1) Have all the inputs been procured and employed appropriately and on a timely basis?</p>	<p>a) Japanese side's inputs has been mostly appropriate. There are opinions that some more fine-tuned dispatch of experts would have been better. b) Bangladeshi input on human resources at LMTC is not sufficient enough. c) Bangladeshi budget disbursement was delayed, causing problems especially in GC schemes implementation.</p>
<p>[E. Implementation Process]</p>	
<p>(E-1) Have the activities of Project been progressed as planned?</p>	<p>a) Since the mid-term evaluation, activities are mostly progressed as planned. Since the end of 2008, when planning of the succeeding project was officially suggested by RCDC, the activities have accelerated.</p>
<p>(E-2) Have the activities of Project been regularly monitored?</p>	<p>a) UD/Os report to URDO/ARDO-PRDP at weekly meetings in upazila offices. Also UD/Os submit monthly progress reports to URDOs. b) Reporting seems to focus too much on figures (eg how many GCMs were held); qualitative monitoring seems to be lacking. c) UCCM attendance and GC schemes implementation are recorded and stored at union and project offices.</p>
<p>(E-3) Have the Japanese experts and C/P effectively coordinated and collaborated?</p>	<p>a) JCC was held 1) Apr. 2006, 2) Mar. 2008, 3) Dec 2008, 4) Aug 2009. b) JCC 2) contributed to define the direction for the latter half of the project. JCC 3) practically gave a go to planning of the succeeding project by BRDB. JCC-4) discussed how the project could promote institutionalization of UCCM at national level.</p>
<p>(E-4) What role have JOCVs played in the project?</p>	<p>a) Communication and collaboration between JICA experts and C/Ps has been smooth. b) JOCVs are acting as de-facto C/Ps of UD/Os in their designated unions, although their level of involvement in the project varies. c) JOCVs play the role of motivator to the villagers; having a foreigner who visits them frequently itself is encouraging to villagers in their active participation in the various activities of the project, including holding GCMs and planning field proposal type trainings. d) Some JOCVs act as de-facto Organizers/project staff, helping UD/Os and project office work.</p>

ee *de*

EVALUATION GRID: Five Evaluation Criteria - Results (As of January 31)

Subject to be evaluated	Result of Evaluation
[Relevance]	
(1) Is the Overall Goal consistent with Bangladesh national policy?	a) The current government intends to National Rural Development Policy (2001) in which union and upazila level coordination strengthening is identified, and PRSP2 Revised (draft, approved Dec 2009) also mentions people's participation in local governance and better access by people to NBDs and NGOs's service delivery.
(2) Is the project approach congruent with the needs of the target groups?	a) People in the target area needed better coordination with NBDs and other stakeholders, and NBDs with the people, which has been strengthened through the project. b) People are getting more aware of their own need for the better local governance. c) UDO as project input, GC as project creation are questioned by other projects/donors; it makes the replication/proliferation of the Link Model (or its component(s)) more difficult and costly.
(3) Is the project consistent with Japanese assistance policy to Bangladesh?	JICA's Country Assistance Strategy (2009) and Country Assistance Program (2006) put importance on rural development (priority sector in economic growth) and strengthening local governance (priority sector in governance). The project is consistent with the Strategy.
[Effectiveness]	
(1) How likely is the Project Purpose to be achieved?	a) "Link Model functions in the project area" is being achieved. b) "The extending system of the Link Model is established" is likely to be achieved, through BRDB succeeding project, and partly through the other donors' cooperation to incorporate some components (esp. basic idea of UCCM) into their own.
(2) Which output(s) is/are likely to contribute to the achievement of Project Purpose and why?	To first half of the project purpose; a) Output 2), UCC functions as a platform to facilitate overall coordination among Upazila, Unions, and Villages" is particularly contributing to the achievement of Project Purpose, specifically strengthening coordination among Unions and Villages. b) Output 1), UDOs, and Output 3), GCs, are contributing. (It should be noted GCs level of activity and self-reliance varies.) To second half of the project purpose; c) Rather than PDM Outputs, continuous efforts by the Experts' team to promote the Link Model has been effective.
[Efficiency]	
(1) Have Japanese experts been effectively used?	a) Both long-term and short-term experts are mostly effectively used. b) There is some argument in Bangladesh that the project is too well staffed (in terms of the number of the experts)
(2) Have the counterpart personnel been effectively allocated?	a) C/P are effectively allocated, within the framework of the project.
(3) Have equipment and materials effectively used?	a) Mostly effectively used.
(4) Has local activity budget been effectively prepared/dispursed (Japanese side and Bangladeshi side)?	a) Japanese side: Mostly effectively prepared and disbursed. b) Bangladeshi side: Delay in disbursement has been observed, which has made local activities (eg. GC scheme implementation) difficult.
(5) Have JICA experts effectively communicated and collaborated with C/Ps? If not, why?	a) Communication and collaboration between JICA experts and C/Ps has been good.
(6) Has JCC contributed to the smooth implementation of the Project?	a) JCC contributed to direct the overall project strategy and implementation.

[Impact]	<p>a) The plan of succeeding project was approved by the government during the evaluation survey. Although it will take another few months for BRDB to be able to start implementation, it will commit the project at least up to 2014.</p> <p>a) see B-2 (2nd half)</p> <p>a) There have already been unions which adopted some components of the Model, especially UCCM. Majority of the field level proliferation is through the channel of HL (see above).</p> <p>b) Through SDC funded local governance project, the basic idea of UCCM has been introduced to 130 unions.</p> <p>a) Mostly positive.</p> <p>b) Villagers are getting aware of UP budget is not transparently utilized, which is basically a desirable outcome for better local governance. But this awareness is causing some conflicts between UP (chairman/member(s)) and villagers.</p>
(1) Prospect of achievement of the Overall Goal	<p>a) PRSP2 is expressly based on the National Rural Development (2001), which intends to strengthen upazila and union level coordination.</p> <p>b) The political and social atmosphere, including donors' focus, has been to emphasize union level local governance and rural development. This is likely to continue at least for a few years.</p> <p>a) BRDB HQ/C/Ps developed capacity and have commitment, but it is likely for transfer of posts within BRDB to take place.</p> <p>b) Current DG of BRDB has commitment to the succeeding project and intends to mainstream it into BRDB's work.</p> <p>c) UDOs developed capacity and commitment, but being project employees (ie not permanent staff), some choose to leave the job during and after the project.</p> <p>d) Commitment and capacity of union level stakeholders (UP chairmen/members, NBDs, villagers) varies. Some has strong commitments and have developed their capacity greatly.</p>
(2) What unexpected impact has the project had, and is likely to have?	<p>a) The plan of succeeding project is expected to be approved by the government in another 1-2 months. Although it will take another few months for BRDB to be able to start implementation, it will commit the project at least up to 2014 (end of the project period)</p> <p>b) Budget (JDCF) has been allocated for the project period above.</p>
[Sustainability]	<p>a) UCCM Institutionalization through incorporating it in Rules of UP Act (2009) is possible to realize, by cooperation with other donors (especially SDC-funded project). However, the reaction by GoB as well as other donors is still not clear.</p>
(1) Is the Bangladeshi government's policy in the sectors (rural development and local governance) sustainable?	<p>a) UCCM Institutionalization through incorporating it in Rules of UP Act (2009) is possible to realize, by cooperation with other donors (especially SDC-funded project). However, the reaction by GoB as well as other donors is still not clear.</p>
(2) Is C/Ps and other stakeholders' capacity and commitment being sufficiently developed?	<p>a) UCCM Institutionalization through incorporating it in Rules of UP Act (2009) is possible to realize, by cooperation with other donors (especially SDC-funded project). However, the reaction by GoB as well as other donors is still not clear.</p>
(3) How likely is the succeeding project by BRDB to be commenced? Are BRDB's commitment and financial capacity sufficient for the successor project?	<p>a) UCCM Institutionalization through incorporating it in Rules of UP Act (2009) is possible to realize, by cooperation with other donors (especially SDC-funded project). However, the reaction by GoB as well as other donors is still not clear.</p>
(4) How likely is UCC/UCCM system to be systemized nationally?	<p>a) UCCM Institutionalization through incorporating it in Rules of UP Act (2009) is possible to realize, by cooperation with other donors (especially SDC-funded project). However, the reaction by GoB as well as other donors is still not clear.</p>

List of Japanese Experts

1) Long-term expert

Name	Subject	Duration	Previous position
Yoshihiro Kaida (Dr)	Chief Advisor	2005/6/1 - 2007/8/31	Kyoto University
Akira Munakara (Dr)	Chief Advisor	2007/8/2 - 2010/5/31	Asian Productivity Organization
Goro Nishimoto	Coordinator	2005/6/1 - 2007/5/31	JOCV Coordinator Bangladesh
Chieko Yasuda	Coordinator	2007/5/15 - 2010/5/31	JICA Project Formation Advisor in Lao PRD
Hiroki Watanabe	Rural Development	2007/10/16 - 2010/5/31	PRDP Senior JOCV Member

2) Short-term expert

Name	Subject	Duration	Previous position
Osamu Yasuno	Rural Development	2005/7/1 - 2006/3/3	Kyoto University
Rieko Sasaki	Rural Development	2006/4/22 - 2006/10/3	Kaihatsu Management Consultant Ltd.
Ken Kozai	Rural Development	2006/11/16 - 2007/3/11 2007/5/17/ - 2007/11/1	Sanyu Consultant Ltd.
Masahiko Suginaga	Training	2005/7/16 - 2006/3/5	IC-Net
Yasuko Ose	Training	2006/5/17 - 2006/10/13	Kaihatsu Management Consultant Ltd.
Sachiko Tanaka	Training	2006/11/17 - 2007/3/10 2007/5/18 - 2007/10/12 2007/11/13 - 2008/3/20	MRDP Senior JOCV Member
Sachiko Tanaka	Training	2008/5/17 - 2008/9/13 2008/10/14 - 2008/3/15	MRDP Senior JOCV Member
Yasuko Ose	Training	2008/8/9-2008/9/7	Kaihatsu Management Consultant Ltd.
Yojiro Fujiwara	Survey on Sustainability of Gram Committee	2008/10/3-2008/12/5	Task Associates
Koichi Usami (Dr.)	NBD Impact Survey	2009/8/6-2009/8/30	Yamaguchi Univ.
Yojiro Fujiwara	Training	2009/7/4-2009/9/3 2009/10/3-2009/12/23 2010/1/9-2010/3/	Task Associates

List of Counterpart

Name		Position	Responsible	JICA Expert	Period	Remark
1	Abus Samad Mullick	Director General	Supervise PRDP2 and work out the expansion strategy	Chief Advisor	11/04/2005~ 23/11/2006	
2	Ranjit Kumar Barua (Incharge)				26/11/2006~ 05/12/2006	
3	Abdul Awal Majumder				06/12/2006~ 21/03/2007	
4	Md. Abdul Latif (Incharge)				22/03/2007~ 02/04/2007	
5	Abdus Sobhan Sikder				02/04/2007~ 30/06/2008	
6	Md. Ismail Hossain				15/07/2008~ 24/03/2009	
7	Dr. Md. Ruhul Amin Sarker				25/03/2009~ 28/04/2009	
8	Md. Humayn Khalid				29/04/2009~ till now	
9	Mahbubur Rahman	Project Director	Overall Project Management	Coordinator	01/07/2005~ 31/01/2007	
10	A.K.M. Nazibullah Khan				31/01/2007~ 02/01/2009	
11	Md. Sadrul Alam Talukdar				13/01/2009~ till now	
12	Md. Abdul Khaleque	URDO, Kalihati	Project implementation in each Upazila	Rural Development	01/07/2005~ 31/07/2007	
13	Bimol Das				31/07/2007~ 31/05/2009	
14	Ashok Kumar Malaker				31/05/2009~ till now	
15	Md. Aminul Islam Chowdhury	URDO, Titas	Project implementation in each Upazila	Rural Development	01/04/2000~ 13/04/2009	
16	Md. Habibur Rahman				13/04/2009~ till Now	
17	Md. Abdur Rashid	URDO, Meherpur Sadar	Project implementation in each Upazila	Rural Development	06/12/2001~ 24/05/2007	
18	Md. Janir Uddin				24/05/2007~ 14/08/2007	
19	Md. Haider Ali				14/08/2007~ 20/05/2009	
20	Tapon Kumar Mondal				20/05/2009~ till now	
21	A.K.M. Azizul Haque Chowdhury	Deputy Director,			27/04/2006~ 01/02/2007	
22	Md. Sohrab Ali				01/09/2007~ 20/04/2008	



23	Tomiz Uddin Ahmed	LMTC	Human Resource Development for Link Model in LMTC	Training	20/04/2008~	
24	MD. Yasin Ali				19/10/2009~	
25	A.K.M. Shafiqul Islam	Assistant Director,	02/11/2005~			
26	Rashidul Mamun Chowdhury	LMTC	12/07/2008~			
					20/07/2008~	
					till now	

al *



Participatory Rural Development Project-2 All Staff List



Bangladesh Rural Development Board (BRDB)
5 Kawran Bazar, Dhaka-1215

Phone: 880-2-8124111 Email: info@brdb.gov.bd

S#	Name/Designation	BRDB/JICA
1.	Md. Sadul Alam Talukder, Project Director	BRDB
2.	Md. Antunur Rahman Khan, Deputy Director	BRDB
3.	Md. Abdul Maleque, Assistant Director	BRDB
4.	Md. Bazlur Rahman, Jr. Officer	BRDB
5.	Dr. Akira Munakata, Chief Advisor	JICA
6.	Chieko Yasuda, Project Coordinator	JICA
7.	Yojiro Fujiwara, Short Term Expert	JICA
8.	Sulim Hossain Bhuiyan, M&RO	JICA
9.	Tanzina Akther	JICA
10.	Md. Bellal Hosen, Accountant	JICA
12.	Md. Shahnewaz, Computer Operator	JICA
13.	Md. Sirajul Islam (Siraj), Driver	JICA
14.	Md. Ayub Ali (Ayub), Driver	BRDB
15.	Khondoker Shahdat Hossain (Rony), Driver	JICA
16.	Mintu Mia, Peon	JICA
17.	Md. Sahim Ferrez, Security Guard	JICA

Bangladesh Rural Development Board (BRDB)
7th Floor, Upazila Complex, Kulluhat, Rangpur.

Phone: 880-2-8124111 Email: info@brdb.gov.bd

S#	Name/Designation	BRDB/JICA
1.	Ashoke Kumar Malaker, URDO in Charge	BRDB/JICA
2.	Muhammad Hasanul Haque Mollah, ARDO	BRDB
3.	Hiroki Watanabe, JICA Expert (Rural Dev.)	JICA
4.	Md. Humayun Kabir, Accountant	JICA
5.	Md. Abdul Hamid, Research Associate	JICA
6.	Md. Zahidul Anower, Research Associate	JICA
7.	S.M. Mahmudul Hasan, URDO in Charge (Balla)	BRDB
8.	Fatema Akther, Organizer (Balla)	BRDB
9.	Md. Sajeedur Rahman, URDO (Durgapur)	BRDB
10.	Dilip Kumar, Organizer (Durgapur)	BRDB
11.	Yumi Osawa, JOCV(Ellenga)	JICA
12.	Mohammad Nazrul Islam, URDO in Charge (Ellenga)	BRDB
13.	Rehana Parvin, Organizer (Ellenga)	BRDB
14.	Keiji Ishikuro, JOCV(Kokdahara)	JICA
15.	Md. Forman Ali, URDO (Kokdahara)	BRDB
16.	Mortuun Akther, Organizer (Kokdahara)	BRDB
17.	Md. Moshirur Rahman, URDO (Narandia)	BRDB
18.	Mohammad Abdul Latif, Organizer (Narandia)	BRDB
19.	Kai Shigeo, JOCV (Nagbauri)	JICA
20.	Mohammad Kaurul Islam, URDO (Paikora)	BRDB
21.	Shahina Akther, Organizer (Paikora)	BRDB
22.	Azad Mia, URDO in Charge (Bangra)	BRDB
23.	Mohammad Zakiur Islam, URDO (Sulla)	BRDB
24.	Nasrin Akter, Organizer (Sulla)	BRDB
25.	Md. Abdur Rahim Khan, URDO (Shahdebpur)	BRDB
26.	Anwar Hossain, URDO (Birbanshinda)	BRDB
27.	Aifa Khatun, Organizer (Upazila Sadar)	BRDB
28.	Md. Babulur Rasjid, Research Assistant	JICA
29.	Md. Rafiqul Islam, Research Assistant	JICA
30.	Md. Abu Alam, Computer Operator	JICA
31.	Md. Abdur Razaque, Computer Operator	JICA
32.	Md. Hasanur Rahman Khan, Office Assistant	JICA
33.	Md. Mokaddes Ali (Mokaddes), Driver	JICA
34.	Md. Kamruzzaman, Peon	JICA
35.	Anwar Hossain, Night Guard	JICA

Bangladesh Rural Development Board (BRDB)
7th Floor, Upazila Complex, Kulluhat, Rangpur.

Phone: 880-2-8124111 Email: info@brdb.gov.bd

S#	Name/Designation	BRDB/JICA
1.	Md. Yasin Ali, Deputy Director	BRDB
2.	Md. Rashidul Mannan Chowdhury, AD	BRDB
3.	A.K.M. Mizanur Rahman, Research Officer	JICA
4.	Md. Akber Ali, Instructor	JICA
5.	Md. Rais Uddin, Instructor	JICA
6.	Mukleda Khatun, Research Associate	JICA
7.	Hosne Ara, Head Trainer	BRDB
8.	Selina Akter, Hostel Super...	BRDB
9.	Arofi Gosh, Trainer (Embroidery)	BRDB
10.	Badiuzzaman, Accountant	BRDB
11.	Md. Abdur Razzak, Driver	JICA

el x

Counterpart Training in Japan and Third Country

Japan (Counterpart Training Course of PRDP2)

Name	Duration	Area of Study	Visited places & Host Organization	Position of training	Present Position
Hedayetul Islam Chowdhury	2005.07.03~ 2005.07.16	Rural development and local governance	JICA, JBIC, MAFF, Gunma Agri. Coop, Kameoka & Miyama towns, Kyoto University	RDCD Secretary	Retired
Md. Mokbul Hossain				IRD-24 PD	Retired
Md. Abdus Samad Mullick	2006.03.12~ 2006.03.27	Rural development and local governance	JICA Osaka, MAFF, Kameoka & Miyama towns, Kamikatsu town, Kyoto University	BRDB DG	Retired
Mahbubur Rahman	2006.02.25~ 2006.03.27			PRDP-2 PD	Retired
Md. Saifulahil Azam				Kalihati UNO	Bajitpur, UNO
A.K.M. Shafiqul Islam				LMTD AD	Goparpur, URDO
A.K.M. Nazibullah Khan	2008.03.23~ 2008.04.19			Rural development and local governance	JICA, MAFF, Kameoka & Miyama towns, Oshima, town, Kora town, Kyoto University
Bimol Chandra Das		Kalihati URDO	Bhuapur URDO		
Aminur Rahman Khan	2008.10.05~ 2008.11.01	Rural development and local governance	JICA, MAFF, Kameoka & Miyama towns, Oshima, town, Kora town, Kyoto University	PRDP-2(LMC) DD	PRDP-2(LMC) DD
Hasanul Haque Mollah				Kalihati ARDO	Kalihati ARDO
Md. Sadrul Alam Talukder	2009.10.18~ 2009.10.31	Rural development and local governance	JICA, MAFF, Abu & Oshima town, Yamaguchi Pref., Yamaguchi University	PRDP-2 PD	PRDP-2 PD
Md. Maniruzzaman				BRDB DD Planning	BRDB DD Irrigation
Md. Abdul Maleque				PRDP-2(LMC) AD	PRDP-2(LMC) AD

Third Country Training Course

JFY2006

Name	Duration	Area of Study	Content of Study Host Organization	Position of training	Present Position
Md. Chand Ali	2006.12.26~ 2006.12.29	Panchayat Raj system of West Bengal in India. Similarity and difference of Panchayat Raj and local	State Institute of Panchayat and Rural Development (SIPRD),	UP Chairman, Kutubpur	UP Chairman, Kutubpur
Md. Abdul Hamid				UP Secretary, Kutubpur	UP Secretary, Kutubpur
Md. Amdad Hossain Akhand				UP Chairman, Ziarkandi	UP Chairman, Ziarkandi
Md. Mijanur Rahman Bhulyan				UP Secretary, Ziarkandi	UP Secretary, Ziarkandi
Md. Asjar Hossain Molla				UP Chairman, Paikora	UP Chairman, Paikora
Gozendra Sarkar				UP Secretary, Paikora	UP Secretary, Paikora
Md. Moniruzzaman Jardar				UDO, Kokdahara	UDO, Kutubpur
Md. Khaled Hossain				UDO, Ziarkandi	Resigned
Md. Moshir Rahman				UDO, Paikora	UDO, Narandia

Md. Azgar Ali	governance system and rural development in Bangladesh.	Kolkata, India	Organizer, Ziarkandi	Resigned
Md. Anower Hossain			Organizer, Kutubpur	UDO, Birbashinda
Shahina Aktar			Organizer, Paikora	Organizer, Paikora
Md. Abdul Hamid Mollah			Research Associate	Research Associate
Md. Hasanul Hoque Mollah			ARDO, Kalihati	ARDO, Kalihati
Shahan Ara Begum			Assistant Director, LMC	Senior Instructor, RDTI, BRDB
Md. Rais Uddin			Instructor, LMC	Instructor, Kalihati

JFY2007

Name	Duration	Area of Study	Content of Study Host Organization	Position of training	Present Position
Md. Taufiq Hasan Jubery	2008.01.27~ 2008.02.01 (Team 1: Field-level)	Panchayat Raj system of West Bengal in India. Similarity and difference of Panchayat Raj and local governance system and rural development in Bangladesh. (Practitioners team)	State Institute of Panchayat and Rural Development (SIPRD), West Bengal, India	UDO, Balla Union	Resigned
Dilep Chandra Biswas				UDO, Bangra Union	Resigned
Mohammad Kamrul Islam				UDO, Narandia Union	UDO, Paikora Union
Md. Forman Ali				UDO, Kokdahara Union	UDO, Kokdahara Union
Nilkanta Biswas				UDO, Jagatpur Union	Resigned
Md. Abu Munsur				UDO, Pirojpur Union	UDO, Pirojpur Union
Aslam Ahamed				UP Chairman, Balla Union	UP Chairman, Balla Union
Reaz Uddin Ahmed				UP Chairman, Bangra	UP Chairman, Bangra
Md. Mozharul Islam Talukder				UP Chairman, Narandia Union	UP Chairman, Narandia Union
Shafiur Rahman Khan				UP Chairman, Kokdahara Union	UP Chairman, Kokdahara Union
Md. Humayun Kabir				UP Chairman, Jagatpur Union	UP Chairman, Jagatpur Union
Mohammad Abdus Samad Biswas				UP Chairman, Pirojpur Union	UP Chairman, Pirojpur Union
Nazrul Islam				GC representative, Balla Union	GC representative, Balla Union
Md. Hayder Ali				GC rep., Bangra Union	GC rep., Bangra Union
Dhirendra Chandra Bhowmik				GC rep., Narandia Union	GC rep., Narandia Union
Md. Manik Miah				GC rep., Kokdahara Union	GC rep., Kokdahara Union
Al- Haj Abdur Rahman				GC rep., Jagotpur Union	GC rep., Jagotpur Union
Joinal Abedin				GC rep., Pirojpur Union	GC rep., Pirojpur Union
Kazi Sohrab Hossain	UP Secretary, Balla Union	UP Secretary, Balla Union			
Md. Anwar Hossain	UP Secretary, Bangra Union	UP Secretary, Bangra Union			

Al *JK*

Md. Abdul Majid Miah				UP Secretary, Kokdahara Union	UP Secretary, Kokdahara Union
Kazi Kamal Uddin				UP Secretary, Jagotpur Union	UP Secretary, Jagotpur Union
Ershad Ali				UP Secretary, Pirojpur Union	UP Secretary, Pirojpur Union
A.K.M. Aminul Islam Chowdhury				URDO, BRDB, Titas Upazila	Retired
Md. Haider Ali				URDO, BRDB, Meherpur Sadar Upazila	Retired
Md. Aminur Rahman Khan				DD, PRDP-2, LMC	DD, PRDP-2, LMC
A.K.M. Mizanur Rahman				M&RO, LMTC	M&RO, LMTC
Md. Akkel Ali				Instructor, Kalihati	Instructor, Kalihati
Abdus Sobhan Sikder	2008.01.29~ 2008.02.01 (Team 2: Policy level)	Panchayat system of West Bengal, its policy implication to local governance and rural development in Bangladesh.	State Institute of Panchayat and Rural Development (SIPRD), West Bengal, India	Director General, BRDB	Retired
Dewan Md. Israel				Joint Director (Irrigation), BRDB	Retired
Sadrul Alam Talukder				Deputy Director (Planning), BRDB	PD, PRDP-2
Md. Sohrab Ali				Deputy Director, LMTC/Tangail	Retired
Md. Sayedul Arefin				Deputy Director, JICA Bangladesh	Deputy Director, JICA Bangladesh

JFY2008

Name	Duration	Area of Study	Content of Study Host Organization	Position of training	Present Position
Kali Krishna Pal				UDO, Nagbari Union	UDO, Nagbari Union
Mohammad Zakirul Islam				UDO, Salla Union	UDO, Salla Union
Md. Abdur Rahim Khan				UDO, Shahadebpur Union	UDO, Shahadebpur Union
Homayun Kabir				UDO, Balla Union	Resigned
Sajedur Rahman				UDO, Pirojpur Union	UDO, Durgapur Union
Gopal Chandra Golder				UDO, Jagatpur Union	UDO, Jagatpur Union
Hosen Ali				UP Chairman, Birbashinda Union	UP Chairman, Birbashinda Union
Hazrat Ali				UP Chairman, Durgapur Union	UP Chairman, Durgapur Union
Md. Ahmed Ali				UP Chairman, Nagbari Union	UP Chairman, Nagbari Union
M.A. Malek Bhuiyan				UP Chairman, Salla Union	UP Chairman, Salla Union
Safi Khan				UP Chairman, Ellenga Union	UP Chairman, Ellenga Union
Md. Anowar Hossain				UP Chairman, Shahadebpur Union	UP Chairman, Shahadebpur Union
Mohammad Nazurul Islam				Organizer, Birbashinda Union	UDO in-charge, Ellenga Union
Dilip Kumar				Organizer, Durgapur Union	Organizer, Durgapur Union
Azad Mia		Panchayat Raj system of West Bengal in India.		Organizer, Nagbari Union	UDO in charge, Bangra Union

al k

Fatema Akhter	2009.02.22~ 2009.02.28	Similarity and difference of Panchayat Raj and local governance system and rural development in Bangladesh	State Institute of Panchayat and Rural Development (SIPRD), West Bengal, India	Organizer, Salla Union	Organizer, Balla Union
Md. Harez Ali				Organizer, Shahadebpur Union	UDO in charge, Delduar Sadar & Dubail Union
Mohammad Abdul Latif				Organizer, Narandia Union	Organizer, Narandia Union
S. M. Mahmudul Hasan				Organizer, Bangra Union	UDO, Balla Union
Bablu Mia				Organizer, Jagatpur Union	UDO in-charge, Tangail Sadar, Korotia & Dannya Union
Al Mamun				Organizer, Ziarkandi Union	UDO in charge, Ziarkandi Union
Md. Taiful Islam				Organizer, Kutubpur Union	Organizer, Kutubpur Union
Asadur Rahman				Organizer, Pirojpur Union	Organizer, Pirojpur Union
Md. Abdus Salam				UP Secretary, Birbashinda Union	UP Secretary, Birbashinda Union
Md. Golam Mostafa				UP Secretary, Durgapur Union	UP Secretary, Durgapur Union
Md. Alifur Rahman				UP Secretary, Nagbari Union	UP Secretary, Nagbari Union
Md. Abdur Razzak				UP Secretary, Salla Union	UP Secretary, Salla Union
Md. Eliyas				UP Secretary, Elienga Union	UP Secretary, Elienga Union
Md. Abdul Aziz				UP Secretary, Shahadebpur Union	UP Secretary, Shahadebpur Union
Md. Abdul Maleque	AD, PRDP-2, LMC	AD, PRDP-2, LMC			
Salim Hossain Bhuiyan	M&RO, LMTC	M&RO, LMC			
Swapan Kumar Sharkar	2009.02.23~ 2009.02.28	Tanbon Administration system of Thailand, its policy implication to local governance and rural development in Bangladesh.	JICA Thailand, Department of Local Administration, Ministry of Interior, Thailand	Project Director (LGSP), Joint Secretary, LGD	Project Director (LGSP), Joint Secretary, LGD
Balai Krishna Hazra				Deputy Chief, RDCD	Deputy Chief, Planning Commission
Rezuul Azam Farqui				Deputy Chief, Planning Commission	Deputy Chief, Ministry of Jute & Textile
Md. Saiful Islam				Senior Assistant Secretary, ERD	Senior Assistant Secretary, ERD
Md. Abdul Quddus				Deputy Director(Planning), BRDB	Deputy Director(Planning), BRDB
Md. Sadrul Alam Talukder				PD, PRDP-2	PD, PRDP-2
Md. Sayedul Arefin				Deputy Director, JICA Bangladesh	Deputy Director, JICA Bangladesh

JFY2009

Name	Duration	Area of Study	Content of Study Host Organization	Position of training	Present Position
Md. Humayun Khalid				Director General, BRDB	Director General, BRDB
AMM Rejwenul Hoque				Assistant Chief, RDCD	Assistant Chief, RDCD

af *sk*

Mustafa Kamal				Joint Director, BRDB	Joint Director, BRDB
Md. Alauddin				Upazila Chairman, Meherpur Sadar Upazila	Upazila Chairman, Meherpur Sadar Upazila
Md. Pervez Hossain Sarker				Upazila Chairman, Titas Upazila	Upazila Chairman, Titas Upazila
Md. Abdur Razzak	2009.07.05- 2009.07.09	Panchayat Raj system of West Bengal in India. Similarity and difference of Panchayat Raj and local governance system and rural development in Bangladesh	State Institute of Panchayat and Rural Development (SIPRD), West Bengal, India	UNO, Meherpur Sadar Upazila	UNO, Meherpur Sadar Upazila
A.H.M Abdul Karim				UNO, Titas Upazila	UNO, Titas Upazila
Md. Giasuddin Ahmed	DD in charge(Training), BRDB			DD in charge(Training), BRDB	
Md. Maniruzzaman	Deputy Director (Planning), BRDB			Deputy Director (Irrigation), BRDB	
Md. Rashidul Mamun Chowdury	AD, PRDP-2 (LMTC)			AD, PRDP-2 (LMTC)	
Tapan Kumar Mandal	URDO, Meherpur Sadar Upazila			URDO, Meherpur Sadar Upazila	
Md. Habibur Rahman	URDO, Titas Upazila			URDO, Titas Upazila	

al

J

Equipment List

No.	Date	Category	Description	Brand/Model	Quantity	Unit Price	Total Price	Location	Account No.	Account Name	Account Type
1	June/2005	PRDP2	Safe locker	Taiyo TS377	1	40.0	40.0	Meherpur	05-002	A	A
2	June/2005	PRDP2	Refrigerator	Toshiba GR H-19	1	41.0	41.0	Meherpur	05-003	A	A
3	June/2005	PRDP2	Mobile Phone	Nokia2600(GP)	5	23.2	116.0	Meherpur	05-004~05-008	A	A
4	July/2005	PRDP-2	AC ASG 18AC (1.5 Ton)	General	1	92.0	92.0	Meherpur	05-010	A	A
5	July/2005	PRDP-2	AC ASG 24AC (2 Ton)	General	1	104.0	104.0	Meherpur	05-011	A	A
6	July/2005	PRDP-2	PC Set	Intel Pentium 4	6	32.0	192.0	Meherpur	05-039~041 05-043~045	A	A
7	July/2005	PRDP-2	PC Set	Intel Pentium 4	1	32.0	32.0	Kalihat	05-042	A	A
8	July/2005	PRDP-2	Locker	Taiyo	1	20.0	20.0	Kalihat	05-053	A	A
9	October/2005	PRDP-2	Printer	HP 1020	1	11.0	11.0	Kalihat	05-064	A	A
10	October/2005	PRDP-2	PC Set	Intel P4 Workstation	3	33.0	99.0	Kalihat	05-065~05-067	A	A
11	October/2005	PRDP-2	PC Set	Intel P4 Workstation (Server)	1	60.0	60.0	Kalihat	05-068	A	A
12	November/2005	PRDP-2	Voice Recorder	OLYMPUS (Voice Talk V-40)	1	11.5	11.5	Meherpur	05-080	C	A
13	November/2005	PRDP-2	Voice Recorder	OLYMPUS (Voice Talk V-40)	1	11.5	11.5	Meherpur	05-081	C	A
14	November/2005	PRDP-2	Fax Machine	Canon B820	1	16.7	16.7	Meherpur	05-082	E	C
15	November/2005	PRDP-2	Fax Machine	Canon B820	1	16.7	16.7	Meherpur	05-083	A	A
16	November/2005	PRDP-2	Fax Machine	Canon B820	1	16.7	16.7	Meherpur	05-084	C	A
17	November/2005	PRDP-2	Fax Machine	Canon L295	1	31.0	31.0	Meherpur	05-085	A	A
18	December/2005	PRDP-2	Computer Set	Pentium P4	2	35.0	70.0	Meherpur	05-086~05-087	A	A
19	December/2005	PRDP-2	Printer	HP LJ 1320	1	24.0	24.0	Meherpur	05-089	A	A
20	December/2005	PRDP-2	Digital Camera	Sony DSC S90	1	19.0	19.0	Meherpur	05-094	B	C
21	December/2005	PRDP-2	Photo Copier	Toshiba 1560	1	95.0	95.0	Meherpur	05-096	A	B
22	December/2005	PRDP-2	IPS	Rahimafroz GLX 800	1	29.0	29.0	Meherpur	05-097	A	A
23	December/2005	PRDP-2	Computer Set	Pentium P4	2	35.0	70.0	Titans	05-98~05-099	A	A
24	December/2005	PRDP-2	Printer	HP LJ 1320	1	24.0	24.0	Titans	05-101	A	A
25	December/2005	PRDP-2	Digital Camera	Sony DSC S90	1	19.0	19.0	Titans	05-106	A	A
26	December/2005	PRDP-2	Photo Copier	Toshiba 1560	1	95.0	95.0	Titans	05-108	A	B
27	December/2005	PRDP-2	IPS	Rahimafroz GLX 800	1	29.0	29.0	Titans	05-109	A	A
28	January/2006	PRDP-2	Multimedia Projector	EPSON EMP X3	1	99.0	99.0	Meherpur	05-111	C	A
29	February/2006	PRDP-2	PA SET With 2 WM & 2 Stand	Sekaru	1	38.0	38.0	Meherpur	05-113	C	A
30	February/2006	PRDP-2	Over Head Projector	3M 1708	1	17.0	17.0	Meherpur	05-114	C	A
31	February/2006	PRDP-2	Clone P4 Computer	Intel 915 GAV with 2.66 Ghz	2	34.0	68.0	Kalihat	05-115~05-116	A	A
32	February/2006	PRDP-2	HP Brand Computer	HP Pavilion with 2.93 Ghz, 1GB Ram & 200 GB HDD	1	62.0	62.0	Meherpur	05-117	A	A
33	February/2006	PRDP-2	Photo Copier	Toshiba e-Studio 161	1	98.0	98.0	Meherpur	05-122	A	A
34	February/2006	PRDP-2	ISP	RAHIMAFROOZ	1	40.3	40.3	Meherpur	05-124	A	A
35	February/2006	PRDP-2	ISP	RAHIMAFROOZ	1	40.3	40.3	Meherpur	05-125	D	C
36	February/2006	PRDP-2	LaserJet Printer	HP Color LaserJet 2600n	1	35.0	35.0	Meherpur	05-127	A	B
37	March/2006	PRDP-2	Laptop	Fujitsu 7020 S Series	1	153.0	153.0	Meherpur	05-129	A	A
38	March/2006	PRDP-2	Digital Camera	Sony Cyber Shoot H1	1	27.0	27.0	Meherpur	05-130	C	A
39	March/2006	PRDP-2	Multimedia Projector	Hitachi X250	1	86.0	86.0	Meherpur	05-139	C	A
40	March/2006	PRDP-2	Deskjet Printer	HP B900 Color Desk Jet	1	35.0	35.0	Meherpur	05-140	A	A
41	August/2006	PRDP-2	Digital Camera	Sony DSC W30	1	17.0	17.0	Meherpur	06-147	C	A
42	November/2006	PRDP-2	IPS	Rahimafroz Compton 1400 VA -1120 W	1	47.0	47.0	Kalihat	06-148	A	A
43	December/2006	PRDP-2	TV	SONY(21" BZ212)	1	19.9	19.9	Meherpur	06-150	A	A
44	December/2006	PRDP-2	Multimedia Projector	EPSON EMP X3	1	88.0	88.0	Kalihat	06-151	C	A
45	December/2006	PRDP-2	Multimedia Projector	EPSON EMP X3	1	88.0	88.0	Titans	06-152	C	A
46	December/2006	PRDP-2	Multimedia Projector	EPSON EMP X3	1	88.0	88.0	Meherpur	06-153	C	A
47	August/2007	PRDP-2	HDD Camcorder	Sony DCR-SR 62	1	47.5	47.5	Meherpur	07-165	C	C
48	January/2006	PRDP-2	Office Almiah	ASO P05 MS A01	1	11.7	11.7	Kalihat	(K) P.M-001	A	A
49	March/2006	PRDP-2	Photo Copier	Toshiba e-Studio 450	1	340.0	340.0	Titans	05-T001	A	B
50	December/2005	PRDP-2	Safe Locker	Taiyo TS377	1	20.0	20.0	Titans	05-T171~T173	A	A
51	December/2005	PRDP-2	Book Self	Wooden	3	11.0	33.0	Titans	05-T178	B	A
52	December/2005	PRDP-2	Conference Table	Wooden	1	11.0	11.0	Titans	05-T187	A	A
53	December/2005	PRDP-2	Refrigerator	Samsung	1	18.5	18.5	Titans	05-M001	A	A
54	December/2005	PRDP-2	Safe Locker	Taiyo TS377	1	20.0	20.0	Meherpur	05-W182~W207	A	A
55	February/2006	PRDP-2	Refrigerator	Samsung	1	25.0	25.0	Meherpur	05-W209	D	C
56	February/2006	PRDP-2	Water Filter	Angel	1	11.0	11.0	Meherpur			

57	March/2008	PRDP-2	Generator	Honda	1	100	100.0	現地業務費	LMTC	06-W244	A	A
58	March/2008	PRDP-2	Meeting Table	OTOBI	1	13.8	13.8	現地業務費	LMC	08-175	A	A
59	March/2008	PRDP-2	Toshiba	L-45	1	70	70.0	現地業務費	LMC	08-176	A	A
60	March/2008	PRDP-2	Desktop Computer	Clone Computer	1	30.8	30.8	現地業務費	LMC	08-177	A	A
128	April/2008	PRDP-2	Work Station (Room Partition)	OTOBI	1	15.75	15.7	現地業務費	LMC	08-180	A	A
134	February/2009	PRDP-2	Desk Table	OTOBI	3	4.7	14.1	現地業務費	LMC	08-185~187	A	A
136	February/2009	PRDP-2	Desk Chair	OTOBI	3	5.17	15.5	現地業務費	LMC	08-191~193	A	A
138	February/2009	PRDP-2	Desktop Computer	Intel 2.66, 2GB, 160GB, 17"	1	34.2	34.2	現地業務費	LMC	08-195	A	A
139	February/2009	PRDP-2	Desktop Computer	Intel 2.66, 2GB, 160GB	1	27.7	27.7	現地業務費	LMC	08-196	A	A
141	March/2009	PRDP-2	UPS	Rahmafreez ION 3 KVA	1	119	119.0	現地業務費	BRDB	08-198	B	A
142	March/2009	PRDP-2	Printer	HP Leser Jet CP3005	1	43.5	43.5	現地業務費	LMC	08-199	A	A
144	March/2009	PRDP-2	Desktop Computer	Intel 2.8, 2GB, 160GB, 17"	3	35	105.0	現地業務費	LMC	08-201~08-203	A	A
	March/2009	PRDP-2	Desktop Computer	Intel 2.8, 2GB, 160GB, 17"	1	35	35.0	現地業務費	BRDB	08-204	A	A
145	March/2009	PRDP-2	UPS	Apollo J200 VA	3	5.3	15.9	現地業務費	LMC	08-205~08-207	A	A
146	March/2009	PRDP-2	DVD Home Theatre with 5 Speaker	Sony	1	27	27.0	現地業務費	LMC	08-209	C	A
147	March/2009	PRDP-2	Printer	HP Color Laserjet CP1515n	1	40	40.0	現地業務費	LMC	08-210	A	A
148	April/2009	PRDP-2	Software	Windows XP	2	10.7	21.4	現地業務費	LMC	09-211~212	C	A
149	April/2009	PRDP-2	Software	Windows Vista (Key)	1	14.8	14.8	現地業務費	LMC	09-213	C	A
150	April/2009	PRDP-2	Software	Office 2007 (Key)	1	24	24.0	現地業務費	LMC	09-214	C	A

Utilization A: DAILY B: WEEKLY C: USE IN SPECIFIC PERIOD D: 3~11 TIME USE/YEAR E: IDL
Current Condition A: GOOD CONDITION B: MODERATE C: CONDITION FOR REPAIR D: UNENABLE TO USE

Handwritten initials/signature

Seminars and Training

JFY	Name of Course	Date	Duration	Participants	Place
National Institute for Governance					
2005	Inception Seminar	14-12-2005	1day	200	LGED
2006	4-IRD Seminar	07-03-2007	1day	180	CIRDAP
2007	Mid-Term National Seminar	30/31-10-2007	2 days	250	CIRDAP
2008	Horizontal Learning, LGSP & PRDP-2 Experience Sharing Workshop	14-11-2008	1day	200	Ellenga Resort
2009	National Workshop "Institutionalizing Rural Development through Link Model"	12-03-2009	1day	250	NEC Auditorium, Planning Commission

ll *ll*

Regular Type Training Progress of LMTC

Up to Dec. 2009

JFY	Name of the course	Type of the Training	Date	Duration	No of participant			Participant Category
					Male	Female	Total	
Training for UDOs								
2005	Introductory Training	Basic Training	04.10.05	26 Days	29	3	32	New-UDOs & Os
2006	Skill up Training	Refreshers	05.02.2006	5 Days	16	-	16	UDOs
2007	Introductory Training	Basic Training	05.06.07	10 Days	6	1	7	New-UDOs & Os
2006	Skill up Training-2	Refreshers	09.06.06	5 Days	13	2	15	UDOs
2006	Skill up training-2,	Refreshers	16.07.06	5 days	11	4	15	Organizers
2006	Skill Up Training-3	Refreshers	22.08.06	3 Days	13	2	16	UDOs
2006	Skill up Training-3	Refreshers	29.08.06	3 Days	10	4	14	Organizers
2007	Skill Up Training-4	Refreshers	03.07.07	2 Days	24	5	29	UDOs & Os
2008	Office Management Training.	Basic Training	23.07.08	1 Day	19		19	UDOs
2008	Office Management Training.	Basic Training	24.07.08	1 Day			21	Organizers
2008	UDO Facilitation Training	Refreshers	12.10.08	2 Days	5		5	UDOs
2008	UDO Facilitation Training	Refreshers	22.10.08	2 Days	5		5	UDOs
2008	Organizer Facilitation training	Refreshers	14.12.08	1 Day			5	Organizers
2009	Organizer Facilitation training	Refreshers	05.01.09	2 Days			7	Organizers
2009	UDO improving and Facilitation Skill		05.05.2009	1 Day			5	UDOs
2009	Facilitation Training for UDO		29.07.09	2 Days	18		18	UDOs
Training for NBDs								
2006	Facilitation in Extension Service for NBDs	Skill up	08.11.06	2 Days	12	3	15	DAF, DOF, DOL
2006	Facilitation in Extension Service for NBDs	Skill up	13.12.06	2 Days	15	2	17	DAF, DOF, DOL
2006	Facilitation in Extension Service for NBDs	Skill up	20.12.06	2 Days	18	0	18	DAF, DOF, DOL
2007	Facilitation in Extension Service for NBDs	Skill up	24.01.07	2 Days	9	3	12	UAEQ, CO, SAE
2007	Facilitation in Extension Service for NBDs	Skill up	14.02.07	2 Days	16	-	16	WA, Macha,
2007	Facilitation in Extension Service for NBDs	Skill up	18.03.07	2 Days	13	4	17	MA, HA, AHI
2007	Facilitation in Extension Service for NBDs	Skill up	25.04.07	2 Days	12	6	18	MA, HA, AHI
2007	Facilitation in Extension Service for NBDs	Skill up	16.05.07	2 Days	16	2	18	MA, HA, AHI
2007	Facilitation in Extension Service for NBDs	Skill up	05.12.07	2 Days	-	17	17	FPI, FWA
Training for GCs/Committee								
2007	GC Skill Up	Skill Up	25.07.07	1.5 Days	15	5	20	GC Representative
2007	GC Skill Up	Skill Up	30.07.07	1.5 Days	15	5	20	GC Representative
2007	GC Skill Up	Skill Up	31.07.07	1.5 Days	15	5	20	GC Representative

al *sh*

2007	GC Skill Up	Skill Up	16.08.07	1.5 Days	15	5	20	GC Representative
2007	GC Skill Up	Skill Up	20.08.07	1.5 Days	13	6	19	GC Representative
2007	GC Skill Up	Skill Up	28.08.07	1.5 Days	15	5	20	GC Representative
2007	GC Skill Up	Skill Up	03.09.07	1.5 Days	13	5	18	GC Representative
2007	GC Skill Up	Skill Up	06.09.07	1.5 Days	14	4	18	GC Representative
2007	GC Skill Up	Skill Up	12.09.07	1.5 Days	13	6	19	GC Representative
2007	GC Skill Up	Skill Up	03.12.07	1.5 Days	12	4	16	GC Representative
2007	GC Skill Up	Skill Up	10.12.07	1.5 Days	13	5	18	GC Representative
2008	GC Skill Up	Skill Up	17.08.08	2 Days			16	GC Representative
2008	GC Skill Up	Skill Up	14.10.2008	1 Day			20	GC Representative
2008	GC Skill Up	Skill Up	23.10.08	1 Day			16	GC Representative
2008	GC Skill Up	Skill Up	28.10.08	1 Day			16	GC Representative
2008	GC Skill Up	Skill Up	30.10.08	1 Day			14	GC Representative
2008	GC Skill Up	Skill Up	03.11.08	2 Days			16	GC Representative
2008	GC Skill Up	Skill Up	10.11.08	2 Days			16	GC Representative
2008	GC Skill Up	Skill Up	17.11.08	2 Days			13	GC Representative
2008	GC Skill Up	Skill Up	25.11.08	2 Days			12	GC Representative
2008	GC Skill Up	Skill Up	01.12.09	2 Days			16	GC Representative
2009	GC Skill Up	Skill Up	28.01.09	2 Days			16	GC Representative
2009	GC Skill Up	Skill Up	11.12.09	2 Days			11	GC Representative
2009	GC Skill Up	Skill Up	03.03.09	2 Days			16	GC Representative
2009	GC Skill Up	Skill Up	08.03.09	2 Days			16	GC Representative
2009	GC Skill Up	Skill Up	12.04.09	2 Days			15	GC Representative
2009	GC Skill Up	Skill Up	26.04.09	2 Days			16	GC Representative
2009	GC Skill Up	Skill Up	28.04.09	2 Days			15	GC Representative
2009	GC Skill Up	Skill Up	03.06.09	2 Days			16	GC Representative
2009	GC Orientation for FPTT & GC Scheme (Paikora)	Orientation	01.07.09	1 Day			45	GC Representative
2009	GC Orientation for FPTT & GC Scheme (Salla)	Orientation	07.07.09	1 Day			50	GC Representative
2009	GC Orientation for FPTT & GC Scheme (Kokdohara)	Orientation	12.07.09	1 Day			43	GC Representative
2009	GC Orientation for FPTT & GC Scheme (Birbasinda)	Orientation	14.07.09	1 Day			53	GC Representative
2009	GC Orientation for FPTT & GC Scheme (Ellenga)	Orientation	16.06.09	1 Day			36	GC Representative
20096	GC Orientation for FPTT & GC Scheme (Shahadebpur)	Orientation	19.07.09	1 Day			41	GC Representative
2009	GC Orientation for FPTT & GC Scheme (Durgapur)	Orientation	20.07.09	1 Day			33	GC Representative
2009	GC Orientation for FPTT & GC Scheme (Nagbari)	Orientation	21.07.09	1 Day			43	GC Representative
2009	GC Orientation for FPTT & GC Scheme (Balla)	Orientation	23.07.09	1 Day			29	GC Representative

el *Je*

2009	GC Orientation for FPTT & GC Scheme (Bangra)	Orientation	26.07.09	1 Day			47	GC Representative
2009	GC Skill Up	Skill up	27.07.09	2 Days			16	GC Representative
2009	GC Orientation for FPTT & GC Scheme	Orientation	15.09.2009	1 Day			36	GC Representative
Training for UP								
2006	Review Meeting on VC Scheme	Orientation	21.06.06	1 Day			75	Up Chairman & Secretary, URDO's
2007	Open budget of GC Scheme	Workshop	19.04.07	1 Day			84	UP Chairman, Secretary, UDO, O's
2007	Workshop of Opening budget for GC Scheme	Workshop	19.04.07	1 Day			68	UP chairman, Secretary, UDO, Org.
2008	UP Workshop	Workshop	07.08.08	1 Day			20	UP Chairman, Member & Secretary
2008	UP Workshop	Workshop	12.08.08	1 Day			22	UP Chairman, Member & Secretary
2008	UP Workshop	Workshop	14.08.08	1 Day			23	UP Chairman, Member & Secretary
2008	UP Workshop	Workshop	28.08.08	1 Day			29	UP Chairman, Member & Secretary
2008	UP Workshop	Workshop	31.08.08	1 Day			37	UP Chairman, Member & Secretary
2008	UP Workshop	Workshop	15.10.08	1 Day			23	UP Chairman, Member & Secretary
2008	UP Workshop	Workshop	20.10.08	1 Day			26	UP Chairman, Member & Secretary
Training for PRDP								
2006	Data Workshop	Orientation	08.08.06	3 Days			45	PRDP-2 Personnel
2006	Gender & Dev. Workshop	Workshop	12.09.06	1 Day	15	1	16	Project personnel
2006	Gender & Dev. Workshop	Workshop	13.09.06	1 Day	6	7	13	Project personnel
2006	2nd Quarterly Meeting	Workshop	21.08.06	1 Day			80	PRDP-2 Personnel
2006	3rd Quarterly Meeting	Workshop	26.11.06	1 Day			72	PRDP-2 Personnel
2007	4th Quarterly Meeting	Workshop	28.02.07	2 Days			77	PRDP-2 Personnel
2007	5th Quarterly Meeting	Workshop	25.05.07	2 Days			86	PRDP-2 Personnel
2007	6th Quarterly Meeting	Workshop	26.11.07	2 Days			95	PRDP-2 Personnel
2008	Quarterly Meeting	Workshop	20.08.08	2 Days			101+90	PRDP-2 Personnel
2008	Quarterly Meeting	Workshop	23.11.08	2 Days			10	PRDP-2 Personnel
2009	Quarterly Meeting	Workshop	06.05.09	2 Days			80+79	PRDP-2 Personnel
2009	Quarterly Meeting	Workshop	16.08.09	2 Days			137	PRDP-2 Personnel
Orientation for UP								
2009	Upzilla Orientation for Tangail Sadar	Orientation	15.06.09	1 Day			34	Upzilla Officer & UP Chairman, Secretary
2009	Union Orientation Dainya	Orientation	22.06.09	1 Day			39	UP Chairman, Member & Secretary

AW *J*

2009	Union Orientation Korotia	Orientation	23.06.09	1 Day			42	UP Chairman, Member & Secretary
2009	Union Orientation Porabari	Orientation	24.06.09	1 Day			37	UP Chairman, Member & Secretary
2009	Upzilla Orientation for Delduar	Orientation	25.06.09	1 Day			34	Upzilla Officer & UP Chairman, Secretary
2009	Union Orientation Dubail	Orientation	29.06.09	1 Day			53	UP Chairman, Member & Secretary
2009	Union Orientation Delduar	Orientation	30.06.09	1 Day			48	UP Chairman, Member & Secretary
2009	Orientation for RDO, ARDO, JO	Orientation	04.05.09	2 Days			4	RDO, ARDO & JO

ca *sk*

Exposure Type Training

up to Dec 2009

JFY	Name of Program	Date	No of Participants
2006	Exchange visit program for AAN	09.05.06	11
2006	Exchange visit program for LDCP	24 -25.06.06	14
2006	Exchange visit program for LDCP	7 -8.08.06	23
2006	Exchange visit program for NIRD, CIRDAP	28.09.06	42
2006	Exchange visit program for Film Maker	09.11.06	18
2006	Exchange visit program of D. Kazuo Ando With his Team	14.12.06	45
2007	Excursion Trip to SLGDFFP by PRDP-2	08.03.07	27
2008	GC Exchange	07.08.08	10
2008	GC Exchange	07.08.08	10
2008	GC Exchange	07.08.08	10
2008	GC Exchange	07.08.08	10
2008	GC Exchange	07.08.08	10
2008	GC Exchange	06.10.08	10
2008	GC Exchange	08.10.08	10
2008	GC Exchange	13.10.08	10
2008	GC Exchange	14.10.08	10
2008	GC Exchange	22.10.08	10
2008	GC Exchange	28.10.08	10
2008	GC Exchange	04.11.08	10
2008	GC Exchange	12.11.08	10
2008	GC Exchange	18.11.08	10
2008	GC Exchange	26.11.08	10
2008	GC Exchange	17.12.08	10
2008	GC Exchange	21.12.08	10
2008	GC Exchange	23.12.08	10
2009	GC Exchange	13.01.09	10
2009	GC Exchange	14.01.09	10
2009	UCC Exchange of Dannya	05.04.09	19
2006	Exchange visit program for West Bangle, SIPRD	26-19.12.06	20
2006	Exchange visit program for SDF	03.02.07	20
2009	Field visit from BRDB	17.06.09	12

al *sk*

Local Cost Borne by Japanese Side (Until November, 2009)

Local Activities Cost

(Unit: Bangladesh Taka)

	2005	2006	2007	2008	2009	Total
Miscellaneous	10,416,127.37	8,535,847.00	11,280,944.00	11,658,561.96	3,274,329.96	45,165,810.29
Fees & Honorarium	2,238,125.00	3,947,261.00	4,044,641.00	4,059,947.00	1,596,567.00	15,886,541.00
Travel Allowance	911,162.75	985,864.00	1,603,500.00	1,866,438.00	703,109.00	6,070,073.75
Refreshment	422,102.00	420,687.00	475,662.00	743,326.00	389,583.00	2,451,360.00
Construction	4,116,436.05					4,116,436.05
Airfaire		277,031.00	523,624.00	689,840.00	190,760.00	1,681,255.00
Contract with Local based Consultant					480,000.00	480,000.00
Total	18,103,980.17	14,167,240.00	17,928,371.00	19,018,112.96	6,634,348.96	75,852,053.09

al sh

Expense of Bangladesh Side (Until November, 2009)

(Unit: Bangladesh Taka)

	2005.7 – 2006.6	2006.7. – 2007.6	2007.7 – 2008.6	2008.7. – 2009.6	2009.7 – 2009.11	Total
Pay & Allowance	3,884,000.00	5,871,000.00	5,802,000.00	6,416,000.00	3,214,000.00	25,187,000.00
Supply & Services	892,000.00	1,563,000.00	1,508,000.00	1,689,000.00	565,000.00	6,217,000.00
Repair & Maintenance	199,000.00	382,000.00	690,000.00	644,000.00	32,000.00	1,947,000.00
GC Scheme	900,000.00	1,000,000.00	1,200,000.00	1,400,000.00	963,000.00	5,463,000.00
Total	5,875,000.00	8,816,000.00	9,200,000.00	10,149,000.00	4,774,000.00	38,814,000.00

a

b

Publications

a. Manuals & Guidelines

- 1) Link Model Manual (under finalization)
- 2) Link Model Implementation Procedure (under finalization)
- 3) GC/UCC scheme guideline (under finalization)
- 4) GC scheme technical manual (under finalization)
- 5) Field proposal training guideline (under finalization)
- 6) UCCM/GCM monitoring checklist (finalized)
- 7) UDO, GC, UP, training guideline (finalized)

b. Case Studies

- 1) NBD case studies
- 2) UCC, GC, GC scheme case studies

c. Seminar Report

- 1) 4-IRD projects coordination, CIRDAP Seminar Report
- 2) Mid-term national seminar report " Revisiting fundamentals for Shaping future actions"
- 3) National workshop report "Institutionalizing rural development through Link Model"

d. Survey Report

- 1) Impact survey of NBD services (finalized)
- 2) NBD service survey (under finalization)
- 3) UCCM survey (finalized)
- 4) UDO function survey (under finalization)

e. Brochure & Introduction

- 1) Link Model brochure
- 2) Link Model Training Center brochure
- 3) PRDP2 brochure
- 4) Video documentary (PRDP2, GC, GC scheme, MD)
- 5) Film drama "Sako" (Bangla version)
- 6) TV program "Mati-o-manush" highlights

cel

Jr

