

タンザニア国
村落給水事業実施・運営維持管理
能力強化(RUWASA-CAD)
プロジェクトフェーズ2
終了時評価調査報告書

平成27年3月
(2014年)

独立行政法人国際協力機構
地球環境部

環境
JR
15-093

タンザニア国
村落給水事業実施・運営維持管理
能力強化(RUWASA-CAD)
プロジェクトフェーズ2
終了時評価調査報告書

平成27年3月
(2014年)

独立行政法人国際協力機構
地球環境部

目 次

目次

プロジェクト対象地域位置図

調査写真

略語表

評価結果要約表

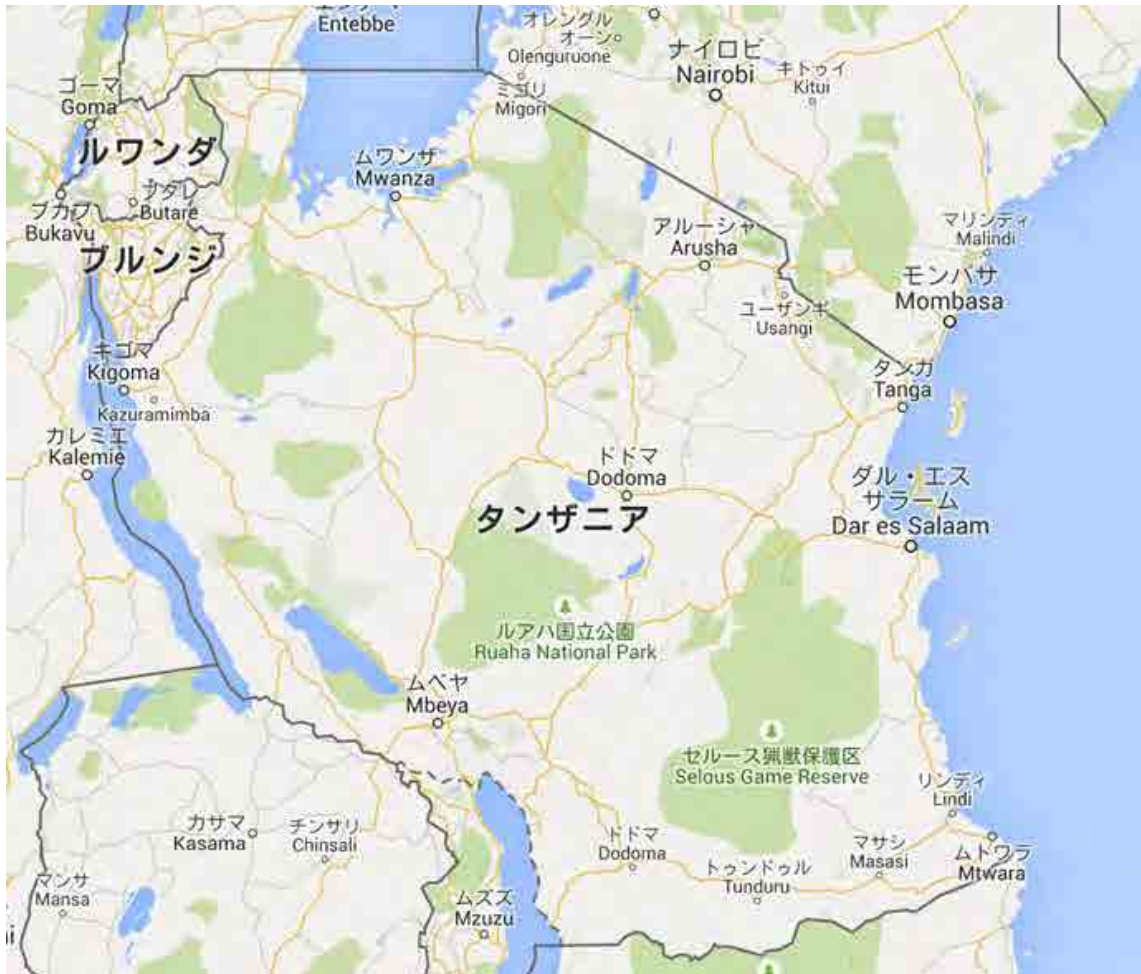
第1章 終了時評価調査の概要	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 調査団の構成と調査期間	2
1-3 プロジェクトの概要	2
第2章 評価手法	5
2-1 評価のデザイン	5
2-2 評価項目	5
2-3 データ収集方法	7
第3章 プロジェクトの実績と実施プロセス	9
3-1 投入実績	9
3-1-1 日本側投入	9
3-1-2 タンザニア側投入	10
3-2 活動の実施状況	11
3-3 成果の達成状況	11
3-3-1 成果1の達成状況	11
3-3-2 成果2の達成状況	13
3-3-3 成果3の達成状況	14
3-4 プロジェクト目標の達成状況及び上位目標の達成予測	15
3-4-1 プロジェクト目標の達成状況	15
3-4-2 上位目標の達成予測	16
3-5 プロジェクトの実施プロセス	16
3-5-1 プロジェクトの運営管理	16
3-5-2 活動実施におけるカウンターパート（C/P）との関係性	17
第4章 5項目評価結果	19
4-1 妥当性	19
4-2 有効性	20
4-3 効率性	21
4-4 インパクト	22
4-5 持続性	23
4-6 結論	24

第5章 提言	25
5-1 プロジェクト達成に向けての提言	25
5-2 プロジェクト後に向けた提言	26
5-3 教訓	26
第6章 団長総括	29

別添資料

1. 協議議事録（M/M）（及び英文終了時評価報告書）
2. PDM（Ver.3.0）
3. Update of PDM Version 3 for the RUWASA-CAD Phase-II Project
4. 評価グリッド（和文）

プロジェクト対象地域位置図



調査写真



COWSO での意見交換



BWO (流域管理事務所との意見交換)



COWSO 管理の給水塔



WSDP ドナー (DPG Water) の会合



COWSO 管理の井戸 (レベル 2)



JCC での地方給水局長の挨拶

略 語 表

略語	正式名称	和訳
BWO	Basin Water Office	流域管理事務所
CB&T	Capacity Building and Training	能力強化・訓練
CD	Capacity Development	能力開発
COWSO	Community Owned Water Supply Organization	住民所有給水組織
C/P	Counterpart	カウンターパート
CWSD	Community Water Supply Division	水省コミュニティ給水局
DWST	District Water and Sanitation Team	県給水・衛生チーム
IA	Implementation Agency	(地方給水事業) 実施機関
ID&CD	Institutional Development and Capacity Building (ID&CB)	組織開発能力強化
JCC	Joint Coordinating Committee	プロジェクト合同調整委員会
LGAs	Local Government Authorities	地方自治体
JICA	Japanese International Cooperation Agency	国際協力機構
MDGs	Millennium Development Goals	ミレニアム開発目標
M&E	Monitoring and Evaluation	モニタリング・評価
MKUKUTA	Mkakati wa Kukuza Uchumi na Kuondoa Umasikini Tanzania	成長と貧困削減のための国家戦略
MoW	Ministry of Water	水省
MTEF	Medium-Term Expenditure Framework	中期支出枠組み
NAWAPO	National Water Policy	国家水政策
NSGRP	National Strategy for Growth and Reduction of Poverty	成長と貧困削減のための国家戦略
O&M	Operation and Maintenance	維持管理
PDM	Project Design Matrix	プロジェクトデザインマトリックス
PIM	Program Implementation Manual	プログラム実施マニュアル
PMO-RALG	Prime Minister's Office-Regional Administration and Local Government	首相府地方自治庁
PO	Plan of Operations	活動計画
R/D	Record of Discussion	討議議事録
RS	Regional Secretariat	州行政官
RUWASA-CAD	Rural Water Supply and Sanitation Capacity Development	村落給水事業実施・運営維持管理能力開発
RWSS	Rural Water Supply and Sanitation	地方給水・衛生
RWSD	Rural Water Supply Division	地方給水局
RWST	Regional Water and Sanitation Team	州給水・衛生チーム
SWAp	Sector Wide Approach to Planning	セクターワイドアプローチ
UWSS	Urban Water Supply and Sanitation	都市給水・衛生
WRD	Water Resources Division	水資源局
WRM	Water Resources Management	水資源管理
WSDP	Water Sector Development Programme	水分野 (セクター) 開発プログラム

評価調査結果要約表（終了時評価）

1. 案件の概要		
国名：タンザニア共和国	案件名：村落給水事業実施・運営維持管理能力強化（RUWASA-CAD）プロジェクトフェーズ2	
分野：村落給水	援助形態：技術協力プロジェクト	
所轄部署：地球環境部	協力金額（評価時点）：総額（予算） 約3.9億円	
協力 期間	(R/D)：2011年5月23日	先方関係機関：水省、首相府地方自治庁
	協力期間：2011年8月-2013年7月(24ヶ月間)、2014年7月-2015年5月(10ヶ月間)	日本側協力機関：無し
		他の関連協力：無し
1-1 協力の背景と概要		
<p>タンザニアは、94万5,000km²の国土に約4,160万人の人口を擁するが、その82.5%にあたる約3,430万人が村落部に居住している。しかし、2010年時点で村落部における安全な水へのアクセスは58.7%に限られている。タンザニア政府は、第2次国家水政策（2002年）に基づき、セクターワイドアプローチのコンセプトをベースにした水セクター開発プログラム（Water Sector Development Programme：WSDP）を2007年2月に立ち上げた。WSDPの4コンポーネントの1つである「地方給水・衛生」プログラム（Rural Water Supply and Sanitation Programme：RWSSP）では、2025年のTanzania Development Visionのゴールまでに地方部で90%の給水率を達成することを目標としている。タンザニアでは、行政機構の地方分権が進展しており、従来の中中央政府主体の給水事業の実施と施設の維持管理から、自治体（県）への権限委譲が急速に進められた。そのため、地方給水事業の実施と運営管理に係る自治体職員の能力強化が必要となっていた。</p> <p>上述の背景から、タンザニア政府は、日本に対して技術協力プロジェクト「村落給水事業実施・運営維持管理能力強化計画（Rural Water Supply and Sanitation Capacity Development：RUWASA-CAD、以下フェーズ1）」を要請し、国際協力機構（以下、JICA）は、2007年9月から2010年8月までの3年間の技術協力プロジェクトを実施した。同フェーズ1の成果として、県給水・衛生チーム（District Water and Sanitation Team：DWST）を対象とした、能力向上を行うための各種研修教材及び研修実施スケジュールを含んだ、「RUWASA-CAD研修パッケージ」が取り纏められた。その後、タンザニア政府の要請により、「RUWASA-CAD研修パッケージ」の全国レベルでの適用を目的として、RUWASA-CADフェーズ2プロジェクト（以下、プロジェクト）が、2011年9月より開始された。しかし、2012年2月に実施された中間レビュー調査において、上記研修パッケージを適用すべき自治体職員の能力開発（Capacity Development：CD）を行うためのWSDP予算の未執行、機材や施設偏重の予算消化が明らかとなり、プロジェクトの第2年次終了（2013年7月）をもって、プロジェクトは休止された。その後2014年6月に、プロジェクトの活動目的が、WSDPのプログラム実施マニュアル（Program Implementation Manual：PIM）の有効性を向上するための改訂と、自治体職員の能力開発を重視したCD計画の策定と活動を実施するためのCD実施ガイドライン策定に再整理された。この新たに改訂されたプロジェクトデザインマトリックス（Project Design Matrix：PDM）に基づき、プロジェクトの第3年次が2014年6月～2015年5月の1年間で実施されている。</p>		

1-2 協力内容			
<p>タンザニア国の村落給水事業の実施機関の実施能力を強化するために、業務要領の再編集、能力強化ガイドラインの作成を行い、それらを周知し、能力強化の実施の仕組みがガイドラインに基づく研修によって検証される。</p> <p>(1) 上位目標 RWSSP 実施機関の事業実施能力が強化される。</p> <p>(2) プロジェクト目標 RWSSP の実施機関が事業を適正に実施するための能力開発を支援する仕組みが強化される。</p> <p>(3) 成果（アウトプット）</p> <p>① RWSSP に関する既存 PIM 付属資料が改訂され、実施機関に周知される。 ② RWSSP に関する CD 実施ガイドラインが作成され、実施機関に周知される。 ③ 能力強化を支援する仕組みが、CD 実施ガイドラインを用いた ToT 研修を通じて検証される。</p> <p>(4) 投入</p> <p>日本側： 専門家派遣：専門家 10 名（64.2 人月） 機材供与：796 千円、本邦研修：5 名（1 コース）、現地業務費：37,659 千円</p> <p>相手国側： カウンターパート配置：15 名、ローカルコスト支出：1,882,919 円、事務所施設提供：ダルエスサラーム市内の水省本部内</p>			
2. 評価調査団の概要			
日本側	(1) 団長・総括 (2) 調査計画 (3) 評価分析	宮崎 明博 吉武 尋史 飯田 春海	国際協力機構 地球環境部水資源第 2 チーム課長 国際協力機構 地球環境部水資源第 2 チーム職員 グローバル・リンク・マネジメント（株）
タンザニア側	Ms. Catherine G. Bamwenzaki Ms. Prisca Henjewe	水省 地方給水局 副局長 水省 地方給水局 住民開発官	
期 間	2015 年 1 月 31 日～2 月 22 日		評価種類：終了時評価
3. 評価結果の概要			
3-1 実績の確認			
(1) 成果 1～3 の達成状況は以下のとおりである。			
<p>成果 1：RWSSP に関する既存 PIM 付属資料が改訂され、実施機関に周知される。</p> <p>成果 1 の活動の対象となる WSDP の PIM 付属資料（地方給水分野）のドラフトの作成は終了し、現在、Web 上で水省のホームページへのアップロードの作業が行われている。以下にある通り、右の作業において全ての自治体からのアクセスの確認の後に、PIM 付属資料の最終化が行われる。そのため、指標の 1-1 及び 1-2 はプロジェクト終了までに達成されることが見込まれている。また、州政府及び自治体の給水関係者に対する普及セミナーは 4 月に開催が予定されており、指標 1-3 及び 1-4 はその際に達成が確認される。成果 1 はプロジェクト終了までに達成が可能と思われる。</p> <p>指標 1-1：改訂された PIM が策定される。</p>			

プロジェクトは、PIM 付属資料（地方給水分野）のドラフトを策定し、Web 上で水省のホームページへのアップロードの作業が行われている。同作業の終了後、パブリックヒアリングを実施し、その結果を反映した上で、2015 年 3 月中に最終版が水省に提出される予定である。

指標 1-2：改訂された PIM に全ての RWSSP 実施機関（州：25、LGA：166）がアクセス可能になる。

プロジェクトは、PIM 付属資料の改訂を、現在、Web 上で水省のホームページにアップロードする作業を行なっている。同作業終了後、情報の技術的なメンテナンスについては、水省 ICT 課が行う予定である。

指標 1-3：RWSSP 実施機関（州：25、LGA：166）の 80%以上が、普及セミナーに参加する。

2015 年 4 月に、地方給水事業実施機関を対象とした PIM 付属資料の改訂結果に関する普及セミナーが開催される予定である。同セミナーの開催に際して、水省の次官より地方給水事業実施機関に対し、出席を要請するレターが発出される予定である。

指標 1-4：普及セミナーに参加した RWSSP 実施機関の参加者からの評価の 80%以上が“素晴らしい”か“良い”となる。

上記普及セミナーにおいて、地方給水事業実施機関からの参加者に対するアンケートが実施される予定である。PIM の改訂に先立って実施された質問票を用いた調査の結果を反映した内容となっているため、同セミナーの参加者である同実施機関からは高い賛同が得られることが予想されている。

成果 2：RWSSP に関する CD 実施ガイドラインが作成され、実施機関に周知される。

成果2の活動目標であるCD実施ガイドラインは既に策定されており、水省は同ガイドラインに則ったCD活動の支援予算を来年度に確保することを明らかにしている。従って、指標2-1及び2-2は達成されている。指標2-3の達成に関しては、4月にプロジェクトが開催予定の普及セミナーにおいて、改めて確認されるものの、地方給水事業実施団体からの高い参加率が想定されるため、成果2はプロジェクト終了までに達成することが可能と思われる。

指標2-1：CD実施ガイドラインが策定される。

CD実施ガイドライン（地方給水分野）は、プロジェクトによって、2015年1月末に策定された。

指標2-2：CD実施ガイドラインのドラフト版のWSDPでを使用することを水省が公式に承認する。

2014年12月に、プロジェクトは、GIZの支援を得てWSDPのCDサブグループ会合を開催した。同会合において、水省・地方給水局の副局長（業務計画担当）より、CD活動の実施支援に必要な来年度予算として、130万ドル程度を確保するとの表明があった。CD実施ガイドラインの策定後、地方給水局においてCD活動を継続的に実施する体制の確保の一環として、同局スタッフであるカウンターパート（Counterpart：C/P）1名が責任者として任命された。また、水省全体のCD活動のモニタリングは、総務人事部（DAHR）が行うこととなった。

指標2-3：普及セミナーに参加したRWSSP実施機関（州：25、LGA：166）の出席率が80%以上になる。

2015年4月に普及セミナーが開催される予定であり、指標1-3と同様に、水省次官より地方給水事業実施機関に対し、出席を要請する予定である。

成果3：能力強化を支援する仕組みが、CD実施ガイドラインを用いたToT研修を通じて検証される。

プロジェクトは、2015年2月現在、州給水・衛生チーム（Regional Water and Sanitation Team：RWST）を対象としたToT研修を2回に分けて実施する。本終了時評価調査実施時点で、第1回目の研修は終了しており、研修の内容に係る参加者の満足度調査の結果が明らかとなった。第2回目の研修は、終了時評価調査の翌週に実施予定であり、その後、指標3-1及び3-2の達成が確認される。これまでの活動の経緯を考慮すると、成果3の達成は可能と思われる。

指標3-1：全国のRWST（25州）に対するToT研修が実施される。

プロジェクトは、RWSTを対象としたToT研修を、2回に分けて実施することとしており、第1回目の「CD実施ガイドライン及び運営維持管理」研修（2月9日～2月13日）は実施済である。また、「計画及び実施」研修（2月23日～27日）が、実施される予定である。

指標3-2：ToT研修の参加者の研修内容に関する評価の80%以上が“素晴らしい”（“Excellent”）か“良い”（“Good”）となる。

第1回目の「CD実施ガイドライン及び運営維持管理」研修（2月9日～2月13日）には、全国から州給水アドバイザーとコミュニティ開発官が、其々、参加した。各州からの出席者率は100%であった。プロジェクトでは、参加者の研修内容に対する満足度として、「理解度」と「業務への有効性」から成立すると定義している。同研修全9セッションの満足度調査の結果は、1）理解度は、80.6%の参加者が“Excellent”、もしくは“Good”と評価した。また、2）研修内容の業務への活用度合については、87.9%の参加者が“Excellent”、もしくは“Good”と評価した。両者の平均をとると研修内容に“Good”以上の満足度を示して参加者は、84.0%であった。

(2) プロジェクト目標の達成状況は以下のとおりである。

RWSSPの実施機関が事業を適正に実施するための能力開発を支援する仕組みが強化される。

プロジェクト活動の結果として、各指標の達成状況は、以下のとおりである。現在の活動の経過とその方向性から、プロジェクト目標の達成は予期出来るものである。

指標1. 改訂されたPIM付属資料（RWSSP）を、WSDPで使用することを水省が公式に承認する。

プロジェクトがPIM付属資料（地方給水分野）を2015年3月末に最終化した後に、水省の次官より、州及び自治体の関係者に向けて同付属資料を紹介するための公式レターが発出されることとなっている。

プロジェクトは、その利用者である州政府及び自治体の給水事業関係者の視点に立って、PIM付属資料（地方給水分野）を大幅に改善した。同PIM付属資料（地方給水分野）は、Web

上で水省のホームページに掲載されると同時に、同付属資料のデータは、光学メディア（DVD-R）に焼き付けられた上で、各州政府及び自治体に配布される予定である。この結果、全ての地方給水事業実施機関は、改訂版の PIM 付属資料（地方給水分野）を常時、閲覧することが可能となる。

しかしながら、プロジェクトによって、PIM 付属資料は、WSDP の枠組みの中に用意されたものの、WSDP の効果的な実施に向けて、水省や WSDP の関係者は、地方給水事業実施機関が同付属資料を実際に活用しているかどうかを、モニタリングして行くことが必要となる。また、同付属資料は、その活用状況や給水事業の現状に応じて、必要な時期に適宜、改訂されていくことが不可欠となる。

指標 2. TWG-2 で改訂された PIM 付属資料（RWSSP）の更新方法が策定される。

今後、プロジェクトは、PIM 付属資料（地方給水分野）の内容を更新する方法を、水省側に提案する予定である。

指標 3. ToT 研修に参加した 80%以上の RWST が、CD 実施ガイドラインに沿って、広域 CD 支援活動計画を準備する。

プロジェクトが、2015 年 2 月に実施する ToT 研修において、各州政府の参加者は、同研修の中で作成するアクションプランにおいて、広域 CD 支援活動計画の策定が求められている。そのため、対象となる全 25 州中、少なくとも 20~22 州（90%~80%）は、実施可能な同活動計画を準備すると想定されている。

(3) 上位目標の達成予測は以下のとおりである。

RWSSP 実施機関の事業実施能力が強化される。

現状において、上位目標の達成は、PIM（本文及び付属資料）の継続的な活用と効果的な CD 活動の実施が必要となる。プロジェクトの終了までに、そのような環境が水省において整備されるかを見極めが必要である。しかしながら、現状においてはそのような条件が整えられるかどうかを判断することは困難である。

指標 1：水省の年次総会における質問票調査において、改訂された PIM 付属文書に関して、地方給水事業実施組織の参加者からの評価の 80%以上が“素晴らしい”か“良い”となる。

水省の年次総会は、毎年 6 月から 9 月の間に開催され、全国の州政府（州給水アドバイザー）及び地方自治体（県給水エンジニア）の給水関係者が参加する重要な会合である。同会合において水省は、地方給水事業実施に携わる関係者から PIM 付属文書の使用状況や使い易さに関する情報について、直接的に得るための質問票調査を実施することが奨励される。

指標 2：RWSSP 実施機関に対して CD 実施ガイドラインに沿った広域 CD 支援活動の実施件数の割合が、計画値に対して 80%以上となる。

現状において、各州政府が、域内の自治体に対する広域 CD 支援活動をどの程度、継続的に実施しているかを想定することは困難である。CD 実施ガイドラインにおいて、各州から提出される広域 CD 支援計画の中で有効性の高い提案を年間 10 件から 15 件、水省の能力向上・研修局が採択することとなっている。同計画の予算上限は 30 万ドルと定められており、WSDP

フェーズ 2 の実施期間中は、継続的に予算が支出されることが必要となる。また、2015 年 1 月、水省内に、事務次官の諮問会議として CD 実施コミッティーが設立され、CD 計画の進捗状況を定期的に確認していくこととなっている。

3-2 評価結果の要約

評価 5 項目として、妥当性、有効性、効率性、インパクト、持続性に係る評価結果は以下の通りである。

(1) 妥当性－「高い」

タンザニア政府は「タンザニア開発ビジョン 2025」（1999 年）や第二次貧困削減戦略である MKUKUTA II の重点分野として地方部の水供給率の向上を掲げている。現在、実施されている WSDP（2007 年～2025 年）では、そのためのコンポーネントとして RWSSP が実施されている。プロジェクトは、RWSSP の各実施機関の能力開発を通じた同プログラムの実施効果の改善を目的としていることから、タンザニア政府の国家開発政策及びプログラムの内容と合致していると言える。他方、日本政府の対タンザニアへの国別援助方針（平成 24 年 6 月）では、環境保全と両立した経済と社会開発を支援することを基本方針としており、「給水・水資源管理」分野は、開発目標の一つとして位置付けられている。プロジェクトは、同分野におけるインフラの効果的な運用と自立的な維持管理に必要な人材育成の一環として実施されている。また、WSDP のフェーズ 2 の開始に伴い、同フェーズ 1 で、地方給水実施機関が PIM を参照せずに事業を実施してきたことや、実質的な CD 活用が行われなかったことへの対応の必要性が WSDP の関係者間で認識される中で、プロジェクトの目標設定は適切であり、妥当なプロジェクト・デザインとなっている。

(2) 有効性－「高い」

プロジェクトは、WSDP フェーズ 1 では各ドナーから重要視されながらも取り組みが遅れていた PIM 付属資料（地方給水分野）の改訂と共に、自治体の実践可能な CD 活動を奨励する CD 実施ガイドラインの策定を行った。これらの成果を得るために、プロジェクトのフェーズ 1 及びフェーズ 2 の前半での知識と経験が十分に活用された。今後、プロジェクトは、PIM 付属資料を、水省の公式な承認を得ると共に、同資料の更新方法を同省に提示する予定である。また、州給水・衛生チームに対して実施されている ToT 研修を通じて、各州の広域 CD 支援計画の策定を図る予定である。プロジェクト目標は、その実施期間が終了するまでに達成されることが可能である。

(3) 効率性－「やや高い」

プロジェクトの投入は、活動や成果の達成に全面的に活用されている。現在は水省の地方給水局を中心に、日本人専門家チームの活動に対応する専従の C/P が配置されている。そのためプロジェクト前半で指摘されていた、日常業務における日本人専門家と水省 C/P の関係性は、改善されている。プロジェクト終了までに各成果の達成が見込まれているものの、活動計画との対比において、数週間ほど遅れている活動も有り、更なる徹底管理が必要である。

(4) インパクト－「中程度」

プロジェクトが改訂を行った PIM の活用によって、WSDP フェーズ 1 で課題となった給水施設の建設に係る建設事業者との契約や、流域河川事務所と協調して地域の水資源に配慮した自治体の給水計画の策定など、幅広い改善が期待される。PIM 及び付属資料が効果的なツールであり続けるには、地方給水事業実施機関による活用状況や給水事業の現状に応じて、適宜、改訂されていくことが望ましく、水省は、そのための組織体制を整備することが求められる。プロジェクトの終了までに、そのような環境が水省において整備されるか見極めが必要である。また、CD 実施ガイドラインに則った州による広域 CD 支援活動の継続的な実施に関しては、WSDP フェーズ 2 の実施期間中の継続的な予算支出が求められる。

他方、WSDP に参加する他ドナーは、プロジェクトが改訂した PIM 付属資料（地方給水分野）を、PIM の本文及び他分野の付属資料を改訂する際に必要な成功事例と捉えて、今後の展開に高く期待している。これはポジティブなインパクトと言える。一方、ネガティブなインパクトは観察されなかった。

(5) 持続性－「中程度」

プロジェクトの効果の持続性に関し、政策や制度面については、タンザニアの政府開発計画及び WSDP の実施より、引き続き、維持される見込みである。しかし、組織及び財政的側面に関して、水省による PIM の活用に係るモニタリングや必要に応じた改訂を図るための組織体制作り（地方給水局内の責任の所在の明確化等）は、本終了時評価調査実施時点では、開始されていない。また、水省による CD 活動の予算に関しても、実際の支出状況の確認、検証が必要である。技術的側面に関して、地方給水局の C/P がプロジェクト終了後も引き続き PIM 付属資料に関与して行くことが想定されているものの、必要に応じて、WSDP の各 TWG において他ドナー機関との協力も必要と思われる。

(6) 結論

プロジェクトによる PIM 付属文書（地方給水分野）の改訂と CD 実施ガイドラインは、WSDP フェーズ 1 の実施結果より明らかとなった教訓に基づいて策定された。これらは、WSDP の効果的な実施を実現するためのツールとなるものである。プロジェクトは、プロジェクトフェーズ 1 やフェーズ 2 の前半から得た知識を十分に活用し、短い実施期間にも関わらず、これらのツールを策定した。しかし、プロジェクト効果の持続性に関し、PIM 改訂版の活用状況に係るモニタリングと必要に応じた更新を行う適切なメカニズムの確立が必要であり、そのために水省が組織的に対処していくことが求められている。また、水省による、CD 活動を継続的に行うための予算の確保と共に、地方給水事業実施機関による CD 活動の内容に関し、その妥当性をモニタリングすることも重要である。

4. 提言および教訓

4-1 提言

(1) PIM のマネージメント

水省は PIM 改善のための意見集約を行う機会を確保する。これについては水省により開催される AGM が、利用状況や従事者からの意見を集約するに適切な機会と考えられる。また、水省には PIM の利用状況を把握し、その利用を促進し、PIM 改善についての意見を反映させることが求められる。

(2) 各県での CD 研修の推進

プロジェクトは各州に対して ToT 研修を実施するため、その後、各県に対する研修は州が主体となって実施することとなる。各県への研修の実施促進のために水省には適宜支援を行うことが求められる。

(3) CD 研修のフォローアップ

プロジェクトは各州の提出する CD 実施計画のうち高い評価を得た 10 州のみに予算が配分される。水省は、村落給水の能力をタンザニア全土で維持向上させる責務があるため、採択されなかった州に対しての助言や技術レベル向上のためのフォローアップが求められる。

4-2 教訓

プロジェクトは当初 3 年計画であったが、2 年実施した後、1 年間の中断を経て、プロジェクトの目標等内容を大幅に変更して最終年度を実施している。以下の教訓は中断前も含むプロジェクトすべての段階から抽出されたものであり、今後の JICA のプロジェクト形成、又は相手国側にもプロジェクトの C/P として参考に資すると考えられる。

(1) プロジェクト前提の確認

本プロジェクトの詳細設計時に、活動の展開に際して想定されていた WSDP のバスケットファンドからの活動経費の支出が、実施機関側が作成した活動計画の予算過多や、インフラ施設建設に優先的に資源を投入するタンザニア政府の新たな政策の影響などにより滞ったことがプロジェクトの活動に影響を与えた。JICA はプロジェクト形成に際し、資金確保等の前提条件がプロジェクト開始後も実際に活用可能か確認する必要がある。

(2) 他プロジェクトとの連携

JICA はプロジェクト形成に際し、単体での案件形成を行うのではなく、他の無償案件等、同国内で行われている他の JICA 案件との関連を考慮し、プロジェクトの質の向上や相乗効果についても十分に配慮した案件形成が必要である。

(3) 問題発生時の対応

プロジェクト実施に悪影響を及ぼす事態が発生した場合は、プロジェクト、C/P、JICA 現地事務所間での情報交換を密にし、プロジェクト内容の変更や中止等の対策を早急に打つことが求められる。

(4) 政策変更への対応

相手国政府が新たな政策発表や変更を行った場合、プロジェクトに重大な影響をもたらすことがある。その場合はプロジェクト、相手国政府、JICA 事務所間で情報交換を行い、早急に対策を打つことが求められるが、普段からの密なコミュニケーションを通じて相手国政府の動向を逐次入手しておくことが望まれる。

(5) バスケットファンドの活用

バスケットファンドの活用をプロジェクトに組み込む場合、その資金の流れ、手続きについて案件形成時点で入念に確認し、プロジェクト実施に効果的なものとなるか十分に検討する必

要がある。

(6) 専従 C/P の配置

プロジェクト開始当初は水省側にプロジェクト専従の担当がおらず、プロジェクトの実施が非効率なものとなった。JICA はプロジェクト開始に際して、相手国に専従職員もしくは専従のチームを設置することを求め、相手国はその要求にできる限り対応することが求められる。

(7) 既存資源の活用

プロジェクト形成時に既存資源として活用を想定していた PIM が、実際は活用し得るものでなかったことが判明し、最終的にはその改訂がプロジェクト目標を達成する際の課題一つとなった。既存資源の活用をプロジェクトで検討する際は、その存在のみならず内容まで精査し、利用できる状況にあるかについても確認しておく必要がある。

終了時評価調査結果要約表（英文）

I. Outline of the Project		
Country : Republic of Tanzania		Project title : Rural Water Supply and Sanitation Capacity Development (RUWASA-CAD) Project Phase 2
Issue/Sector : Rural Water Supply		Cooperation scheme : Technical Cooperation
Division in charge : Tanzania Office		Total cost : 3.9 million yen
Period of Cooperation	(R/D) : 23, May 2011 (Period) : August, 2011 – July, 2013 (24 month) , July 2014 - May, 2015 (10 months)	Partner Country's Implementing Organization : Ministry of Water (MoW)
		Supporting Organization in Japan : None
Related Cooperation :		
<p>1. Background of the Project</p> <p>The Government of Tanzania sets the development of rural water supply as direct strategy for the improvement of poverty conditions, and makes a political target by revised National Water Policy (NAWAPO, 2002) and the Mid-term National Strategy for Growth and Reduction of Poverty (NSGRP, 2004-2007). Consequently the Government is trying to develop institutional and organizational capacities to be enhanced for the achievement of Second Term of National Strategy for Growth and Reduction of Poverty (2005-2010) and Millennium Development Goals (MDGs). Based on the Policy, the Ministry of Water has prepared a Water Sector Development Programme (WSDP) which is designed under Sector Wide Approach to Planning (SWAp) in February 2007. The WSDP was constituted by the four main components. Among those components, the “Rural Water Supply and Sanitation” intends for the achievement of 90% of water supply, and 75% of sanitation facilities in the rural area by 2025 of the goal of Tanzania Vision.</p> <p>In such context, the Government of Tanzania requested the Government of Japan to implement the technical cooperation for the “Rural Water Supply and Sanitation Capacity Development (RUWASA-CAD) Project Phase 1” (hereinafter referred to as “Phase 1”), in order to strengthen the system for implementation, operation and maintenance of the rural water supply. The Phase 1 has started from September 2007 and completed in July 2010, as a result, IAs in pilot regions¹ had enhanced their capacity to manage RWSS services. Furthermore, the Phase 1 made clear future subjects such as dissemination of the “Training Package”, development of the training consultation guide and the complementary training materials. RUWASA-CAD Project Phase 2 (hereinafter referred to as “the Project”) has been started at September 2011, which has basic concept to disseminate the outcome of the Phase 1 to the nationwide.</p> <p>However, through the mid-term review of the Project held in January 2013, it was found that CD trainings were not implemented as originally expected because CD plans were not accessible from the</p>		

¹ Pilot regions are Coast, Dar es Salaam, Lindi and Mtwara.

perspective both contents and financial feasibility. The Project had been into one year suspension to modify the project design. In April 2014, the project design was modified in accordance with the actual condition of WSDP, and the 3rd year of the Project based on the revised Project Design Matrix (PDM) version 3 commenced in July 2014.

2. Project Overview

(1) Overall Goal

The capacity of Implementing Agencies (IA's) to implement RWSSP is strengthened.

(2) Project Purpose

The system of supporting IA's Capacity Development is enhanced for proper implementation of RWSSP.

(3) Outputs

- 1) The existing PIM Annexes for RWSSP are improved and acknowledged among IAs of RWSSP.
- 2) The CD Implementation Guideline for RWSSP is authorized and acknowledged among IAs.
- 3) The supporting system of CD is verified through ToT training with the CD Implementation Guideline and PIM.

(4) Inputs

Japanese side :

Expert:10, Local cost (Estimation) : 37,659,201JPY. (in total, at the time of Terminal Evaluation),

Provision of Equipment : 796,340 Yen (in total), Trainees received (Training in Japan):5

Tanzania side :

Counterpart : 15, Local Cost:Tsh33,010,505².

Land and Facilities : the office space in Headquarter of MoW, Dar es Salaam

II. Evaluation Team

Japanese side	Mr. Akihiro MIYAZAKI Mr. Hirofumi YOSHITAKE Mr. Harumi Iida	Leader, Director of Water Resource Management Team, Global Environment Department, JICA Evaluation Planning, Assistant Director of Water Resource Management Team, Global Environment Department, JICA Evaluation Analyst, Global Link Management Co.
Tanzanian side	Ms. Catherine G. Bamwenzaki Ms. Prisca Henjewe	Asst. Director Community Management Support, Rural Water Supply Division, Ministry of Water Senior Community Development Officer, Rural Water Supply Division, Ministry of Water
Period of Evaluation	January 31, 2015 to February 22, 2015	Type of Evaluation : Terminal Evaluation

III. Results of Evaluation

1. Result of Achievements

(1) Achievement of Outputs

Output 1: The existing PIM Annexes for RWSSP are improved and acknowledged among IAs of RWSSP.

The revised PIM Annexes for RWS will have been ready and acknowledged by IAs by the end of April

² JPY 1.00 is equivalent as 0.070 Tsh and 1US\$ is equivalent as JPY 120.48 at JICA official exchange rate in January 2015.

2015. It is likely that the Project will be able to produce Output 1.

Indicator1-1: The improved PIM is prepared.

The improved (revised) PIM Annexes for RWS is going to be finalized in March 2014. The revised PIM Annexes for RWS are going to be uploaded in the website of MoW. The Project will conduct public hearing through internet on the contents of PIM Annexes, then the final version PIM Annexes for RWS will be submitted to MoW in March 2015 immediately.

Indicator1-2: The improved PIM becomes accessible to all IAs (RS:25, LGA:166) of RWSSP.

All Implementing Agencies will be able to access to the improved PIM Annexes for RWS after it is uploaded in the website of MoW at the end of February 2015. ICT division of MoW will be responsible to manage the website. Optical media will also be distributed to all IAs.

Indicator1-3: More than 80% of IAs of RWSSP (RS:25, LGA:166) participate in the dissemination seminar.

More than 80% of IAs are expected to participate. Dissemination seminar for the improved PIM will be organized by the Project at April 2015, participants of seminar will be all stakeholders of RWSSP including IAs. PS of MoW will issue the invitation letters to all IAs to participate the seminar.

Indicator1-4: More than 80 % of participants from IAs of RWSSP in the dissemination seminar rate “Excellent” or “Good” on the contents of the improved PIM.

It is expected that more than 80% IAs in the dissemination seminar would show positive response to modification of the contents. The Project will conduct public hearing about the contents of PIM Annexes in the dissemination seminar. PIM Annexes are being improved with the reflections from surveys before the improvement of PIM Annexes, therefore, positive response would be expected.

Output 2: The CD Implementation Guideline for RWSSP is authorized and acknowledged among IAs.

The Project is likely to produce Output 2, since CD Implementation Guideline has been prepared for all IAs and it was substantially authorized in CD sub-group meeting.

Indicator 2-1: The draft CD Implementation Guideline is prepared.

CD Implementation Guideline was finalized at the end of January 2015. New CD Implementation Guideline adapted the approach which reduces total amount of cost for implementation of CD plan by limitation of the range of activities.

Indicator 2-2: The draft CD Implementation Guideline is authorized by MoW for official use in the WSDP.

Assistant Director for Operation Planning of RWS in MoW cleared to utilize CD Implementation guideline and announced to prepare the budget for implementation of CD plan in CD sub-group meeting at December 2014. According to the announcement, MoW will secure US\$1.3million per year as a necessity cost for CD plan implementation.

Indicator 2-3: More than 80% of IAs of RWSSP (RS:25, LGA:166) participate in the dissemination seminar.

Dissemination seminar will be organized at April 2015, all IAs of RWSSP will be invited. PS of MoW will issue the letter to all IAs to attend the seminar.

Output 3: The supporting system of CD is verified through ToT training with the CD Implementation Guideline and PIM.

Output 3 will be achievable at this moment.

Indicator 3-1:

Two types of ToT trainings, “CD Implement Guideline and O&M” and “Planning and Implementation”, are conducted in February 2015. Former training was conducted from Feb. 9 to Feb.13, 2015 and the later will be conducted from Feb.23 to Feb.27, 2015. Regional water advisers in all RSs have been invited to participate in the trainings.

Indicator 3-2: More than 80 % of participants for ToT training rate “Excellent” or “Good” on the contents of the training.

According to the result of questionnaire survey by the Project , total 84% of participants in the “CD Implement Guideline and O&M” training rated Excellent” or “Good” on the contents of the training.

(2) Achievement of Project Purpose

The system of supporting IA's Capacity Development is enhanced for proper implementation of RWSSP.

Project Purpose will be achieved by the end of the project period.

Indicator 1: The improved PIM Annexes (RWSSP) are authorized by the MoW for official use in the WSDP.

Official letter to IAs to introduce improved PIM Annexes for RWS will be issued by Permanent Secretary of MoW once contents are finalized in March 2015. The Project will propose the monitoring and update method of revised PIM Annexes in TWGs.

Indicator 2: The update method of the improved PIM Annexes (RWSSP) is formulated in TWG-2.

A proposal from the Project regarding the up-dating PIM was accepted and agreed by stakeholders in the preparatory meeting of modification of PIM in WSDP held in October 2014.

Indicator 3: More than 80% of RWST, which participated in ToT training provided by the Project, formulates the annual CD plan for their LGAs in line with regional scale CD implementation procedure stipulated in CD implementation guideline.

More than 20 regions out of 25 (80%) are expected to formulate CD plans. According to CD Implementation Guideline, each RWST is required to formulate the annual CD plan for regional scale activities which supports LGAs' capacity development. In ToT training conducted in this February, all participants made action plans, in which the formulation of the annual CD plan for regional scale

activities was included.

(3) Achievement of Overall Goal

The capacity of Implementing Agencies (IA's) to implement RWSSP is strengthened.

Achievement of Overall goal is uncertain at this moment.

Indicator 1: The results of the questionnaire survey by Annual General Meeting (AGM) show that more than 80 % of IAs implement RWSP by referring improved PIM Annexes.

Annual General Meeting (AGM), to be held between June and September, is an important opportunity where all Regional Water Advisors and all District Water Engineers gather. MoW is encouraged to conduct a questionnaire survey in order to understand a status of PIM Annexes utilization.

Indicator 2: The CD support to IAs of RWSSP is provided to more than 80% of CD activities planned in line with regional scale CD implementation procedure stipulated in CD implementation guideline.

Presently, it is difficult to expect the number of regional scale activities by RWST planned in line with CD Implementation Guideline. CD implementation committee has been formed as advisory council to PS in MoW. The committee intends to monitor and report the progress of CD plan implementation regularly. Biannual progress reports submitted from RSs would be useful resources to monitor implementation of regional scale activities for CD of LGA.

2. Summary of Evaluation Results

(1) Relevance

Relevance of the Project is very high.

The aim of the Project is consistent with several policies and programs in water sector of the Government of Tanzania. WSDP was constituted by the four main components and “Rural Water Supply and Sanitation (RWSS)” being one of the components. Also, RWS has been one of the priority sectors under Big Results Now initiatives, and capacity development is one of its pillars. On the other hand, according to Japanese Assistant Policy to Tanzania announced in June, 2012, “Water supply and management of water resource” is one of the objectives in the infrastructure development sector. Aim of the Project could contribute improvement of RWS through effective implementation of WSDP. And, the Project is correctly designed to achieve its purpose.

(2) Effectiveness

Effectiveness of the Project is high.

The Project has formulated the draft of PIM Annexes for RWS, which will be authorized by MoW after the finalization. Also, the Project will propose the way how to update the PIM Annexes to MoW and other members of WSDP. It would help to maintain PIM Annexes for RWS on optimal state. As an outcome of ToT training, the annual CD Plans for regional scale CD implementation are expected to be formulated by RWSTs in accordance with CD implementation guideline. The Project Purpose will be achieved finally, although further efforts are necessary to conduct perfectly for leading better results by the Project.

(3) Efficiency

Efficiency of the Project is modestly high.

Regarding implementation of the Project in the 3rd year, Inputs from Japanese side and Tanzania side are efficiently utilized in the project activities. Unlike the first half of the Project, the relationship between both sides has been kept well through implementing activities together and organizing JCC. Also, The Project has coordinated and cooperated well with other DPs in WSDP. However, some of activities have been delayed for few weeks to make results, and some indicators for Outputs have not fulfilled yet. In order to produce Outputs fully, the Project needs further activities by the end.

(4) Impact

Impact of the Project is fair.

Overall Goal of the Project would be achieved if necessity conditions are met for continuous utilization of PIM and CD Implementation Guideline. Firstly, the appropriate mechanism for monitoring and facilitating IA to utilize PIM is needed. Secondly, RWSD of MoW has announced the budget for CD plan implementation is USD 1.3 million for next fiscal year of Tanzania. Such budget is also necessary for coming years to implement CD activities continuously. On the other hand, a positive impact is observed along the project activities, revision of PIM Annexes under this Project has been seen as a good practice by other members of WSDP. But none of negative impact was found.

(5) Sustainability

Sustainability of the Project is fair.

Regarding policy and institutional aspect, as it mentioned in “(1) Relevance”, sustainability of the project outcome will be promising. However, concerning organizational and financial aspect, further efforts of MoW are necessary. Presently, the monitoring and updating mechanism for PIM has not yet been articulated in MoW as well as in the members of WSDP. And, securing necessary budget for CD throughout WSDP phase II is crucial for all IAs to keep activities for CD. Regarding technical aspect, C/Ps of the Project would maintain knowledge and skills but further supports by other DPs through TWGs would be effective to deal with issues arisen for PIM.

(6) Conclusion

The Project has almost succeeded to produce these tools within short implementation period by using the knowledge gained from the first half of the Project. However, by the end of project period, further activities would be required to fulfill all indicators of Outputs and to achieve Project Purpose. Regarding PIM Annexes for RWS, updating contents are essential in order to be an effective tool.

The establishment of appropriate mechanism for monitoring and updating of PIM is needed. Also, securing necessary budget for implementing CD activities is crucial. Furthermore, MoW is also required to monitor appropriateness of CD activities by IAs.

3. Recommendations

3.1 Recommendations toward the Project achievement

(1) Initiatives from MoW

In order to contribute sustainable capacity development in rural water supply service, MoW has to make further commitments and participations to the Project's activities such as not only at official meetings but also daily communications toward the achievement of the Project's goal. MoW also has to take initiatives for enhancing scheme of monitoring and evaluation.

(2) Ensuring accessibility of PIM Annexes

The Project has to propose the way how to update and manage PIM Annexes through WSDP-TWG, and ensure the accessibility of PIM Annexes from IAs in Tanzania, in order to fulfill indicators in the project.

(3) Establishment of the system for PIM management

WSDP-TWG is expected to commit proactive actions for monitoring and evaluation, and management of PIM Annexes. JICA, which is a member of WSDP, is also expected to support these activities. With supports from partners in WSDP-TWG including JICA, MoW has to consider a function of PIM Annexes management. The structure must be prepared before the end of the project to ensure smooth commencement of its utilization.

(4) Share the information of commencement of PIM utilization

PIM Annexes should be referred to all activities of rural water supply operations. In order to promote the new PIM Annexes utilization, MoW has to revise the PIM main documents with keeping consistency between PIM and its Annexes. MoW has to promote WSDP partners to sign the MoU for WSDP, which requires the agreement of MoU for disbursement of CD training budget. Also, MoW has to announce commencement of PIM annexes' utilization to all regions and LGAs.

(5) Monitoring management of CD implementation guidelines

At the commencement of utilization of CD implementation guidelines after the project, MoW has to monitor the management of it. According to such monitoring, CD Committee under MoW is suitable organization for the subject of monitoring its implementation. In order to monitor its activities effectively, the evaluation team recommends involving the co-lead of TWG 5 in CD Committee, in order to effectively secure monitoring and evaluation activities on CD implementation guideline.

3.2 Recommendations after the Project period

(1) PIM Management

In order to grasp the status of utilization, and to get information for improvement of PIM, MoW has to provide an opportunity, such as AGM (Annual General Meeting), where engineers in each region and district gather, for collecting such information continuously. After the project, MoW has to figure out the utilization status of PIM, promote its utilization and reflect various opinions from engineers to PIM.

(2) Promotion of CD training in LGAs

The Project conducts ToT only for RWST. After the project, the knowledge of these should be delivered to each LGA. This is supposed to be implemented by RWST. Therefore, MoW should promote and support them for its implementations of trainings to districts.

(3) Follow-up of CD trainings

The project assumes that the budget for regional scale CD would be allocated for only 10-15 regions with qualified proposals. At the same time, MoW has a responsibility for improvement of capacity building of rural water supply service in all regions of Tanzania. Therefore, MoW has to advise the regions which are not selected to ensure equal opportunities for them.

4. Lessons learned

The lessons below are extracted from the experiences of the Project, including the first and second year of its period.

(1) Ensuring preconditions

On the occasion of commencement of the project Phase2, JICA assumed that enough budget and counterpart would be allocated by Tanzanian Government, for implementation of the Project. However, the Project once faced difficulties to conduct activities without participation of counterpart and commitment for implementation of CD plans. So that JICA has to make further efforts to ensure the conditions and available resources of essential elements prior to the implementation of the project.

(2) Being effective project

Through designing of the Project, JICA should have considered the collaboration with other JICA projects in Tanzania. The collaborations with related projects might contribute to more effective outcome of the Project.

(3) Tackle for obstacles

In case that a project faces troubles, difficulties and obstacle of project management, appropriate information sharing and discussions among the interested parties could contribute to solve the problem. However, when the Project faced difficulties and obstacles to conduct the project activities in the first half of the Project, the Project could not overcome these obstacles, and modify the Project design easily because the Project did not have appropriate information to solve the obstacles. The Project should work proactively in such case to promote close communications among interested parties and try to find the better way to renovate the situation.

(4) Adjustment with big policies

The initiative, BRN (Big Results Now) during the project, had a serious impact for the implementation of the project from the perspective of decreasing the number of the counterparts for the Project and other resources which the project expected to be used. The launch of this initiative delivered prolongation of the Project, and lead redesigning the project framework. The Project has to keep contact with related parties through daily businesses, in order to acquire latest information from counterpart personnel. MoW also has to share important information, in order to implement the Project, with Japanese experts and JICA.

In addition to this, according to the fact that BRN policy emphasizes not only the promotion of developing facilities but also the importance of O&M, the Project concept, Capacity Development, could contribute simultaneously to the achievement of BRN. Therefore, MoW has to recognize the importance

of the Project outputs, and conduct proactive actions for promoting O&M with using outcomes in the Project.

(5) Basket fund utilization

The Project was designed to utilize basket fund to conduct some activities in the Project. However, it revealed difficulties for prompt disbursement and utilization of it in the first two years because of its complicated regulations and the necessities for harmonization among development partners. In case of setting basket fund for a financial resource of the project, JICA has to confirm its process of disbursement and its impact for the project implementation.

(6) Prepare the full-time counterpart for the project

In the beginning of the project, MoW did not designate the full-time staff or a team for the Project. This made its implementation ineffective with tangled procedures not only when the Project faces problems but also for daily tasks. JICA has to request MoW to set the full-time staff or the team for the project before starting the project. MoW also has to respond to such request, in order secure smooth implementation of the project.

(8) Existing resources

At the beginning of the project, existing PIM was supposed to be used as a resource of the project. However, the PIM was not well managed for use, therefore it needed to be revised. Project implementation without confirming possible resources related to project activities could produce the project outcomes ineffectively. So that JICA has to ensure not only its availability but also its status in case of using existing resources for an implementation of the new project.

第1章 終了時評価調査の概要

1-1 調査団派遣の経緯と目的

(1) プロジェクトの経緯

タンザニア政府は村落給水の開発を貧困状況の改善のための直接的戦略として位置づけ、改訂版国家水政策（National Water Policy : NAWAPO, 2002）と成長と貧困削減のための国家戦略（National Strategy for Growth and Reduction of Poverty : NSGRP, 2004-2007）にて政治目標とした。現在政府は、成長と貧困削減のための第二次国家戦略（2005-2010）とミレニアム開発目標（Millennium Development Goals : MDGs）の達成のために求められる組織体制の能力の開発に取り組んでいる。この政策に基づき、水省はセクターワイドアプローチ（Sector Wide Approach to Planning : SWAp）の下で、2007年2月に水分野（セクター）開発プログラム（Water Sector Development Programme : WSDP）を準備した。WSDPは4つの主要なコンポーネントで構成されているが、このコンポーネントの一つである「村落給水・衛生」では、2025年までに村落地域にて90%の給水と75%の衛生設備を達成するというタンザニア・ビジョンの目標の達成を目指している。

このような状況下、タンザニア政府は日本政府に対し、村落給水事業の実施運営、維持管理のシステムを強化するために、村落給水事業実施・運営維持管理能力強化プロジェクトフェーズ1（Rural Water Supply and Sanitation Capacity Development : RUWASA-CAD Phase1）の実施を要求した。フェーズ1はコースト州、ダルエスサラーム州、リンティ州、ムトワラ州にて2007年9月から開始され、2010年7月に終了した。その結果、プロジェクト対象地域の各実施機関は地方給水・衛生（Rural Water Supply and Sanitation : RWSS）のサービスの調整能力を向上させた。また、フェーズ1は研修ガイドと研修補助素材の開発のための研修パッケージの全国への普及がフェーズ1後の目標として明確にされた。

WSDPのプロセスの下、WSDPの実施機関の能力強化の重要性が再び理解された。これによりタンザニア政府は日本政府に対し、フェーズ1の結果を全国に展開するという基本コンセプトによる村落給水事業実施・運営維持管理能力強化プロジェクトフェーズ2（RUWASA-CAD Phase2）の実施を要求し、プロジェクトは2011年9月に開始された。

しかしながら、2013年1月に実施されたフェーズ2の中間レビューにおいては、能力開発（Capacity Development : CD）計画が内容、予算の入手可能性の観点から活用できないことからCD研修が当初想定通り実施されていなかったことが判明した。また、これにより、当初のプロジェクトデザインマトリックス（Project Design Matrix : PDM）のプロジェクト目標が達成困難であることも確認された。一方、プロジェクトは2年目の末までそれらの問題点に対して有効な解決策を見つけれない状況にあり、3年次のプロジェクト活動を一時中断することとなった。2014年4月にJICAは運営指導調査によるプロジェクトのデザイン変更を行い、変更されたPDM（PDM3）に基づくフェーズ2の3年目が2014年7月に開始された。

今回の終了時評価では、進捗の調査と5項目による評価をPDM3に基づき行う。加えて、プロジェクト開始当初からの経験や教訓についても導出する。

(2) 終了時評価の目的

- 1) プロジェクトの投入、活動、成果を評価し、プロジェクト目標と上位目標の達成見込みを評価する。
 - ① PDMに基づき、進展と達成を分析し、PDMと評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、持続性）に基づき進展と達成を分析し、終了時評価レポートを準備する。
 - ② プロジェクト完了に伴いプロジェクト目標を達成するために必要な手段、活動、②プロジェクトから抽出される、今後の他のプロジェクトに反映されうる教訓等を提示する。
 - ③ 合同調整委員会を開催し、評価結果について議論する。

1-2 調査団の構成と調査期間

(1) 調査団の構成

[日本側評価団]

- 1) 宮崎 明博（団長、総括）
独立行政法人 国際協力機構 地球環境部 水資源・防災グループ
水資源第二チーム 課長
- 2) 吉武 尋史（調査企画）
独立行政法人 国際協力機構 地球環境部 水資源・防災グループ
水資源第二チーム 調査役
- 3) 飯田 春海（評価分析）
グローバルリンク株式会社

[タンザニア側評価団]

- 1) Ms. Catherine G. Bamwenzaki, Asst. Director Community Management Support, Rural Water Supply Division, Ministry of Water
- 2) Ms. Prisca Henjewe, Senior Community Development Officer, Rural water Supply Division, Ministry of Water

(2) 調査期間

本終了時評価は2015年2月1日から開始された。調査日程は別添資料1「協議議事録(M/M)」のANNEX1の通り。

1-3 プロジェクトの概要

プロジェクト名

村落給水事業実施・運営維持管理能力強化（RUWASA-CAD）プロジェクトフェーズ 2

実施主体

タンザニア国水省地方給水局

プロジェクト期間

2011年8月-2013年7月（24カ月間）、2014年7月-2015年5月（10カ月間）

対象地域

タンザニア本土

プロジェクト対象

[直接の対象]

地方給水局（Rural Water Supply Division : RWSD）コミュニティ調整支援班の職員、CD担当の水省職員、水省総務人事局、PCU、ICT、州の給水衛生班の職員、首相府地方自治庁（Prime Minister' s Office-Regional Administration and Local Government : PMO-RALG）の職員

[間接の対象]

CWST、VWC/COWSO と対象地域の水利用者

上位目標

県給水・衛生チーム（District Water and Sanitation Team : DWST）、州給水・衛生チーム（Regional Water and Sanitation Team : RWST）および流域管理事務所（Basin Water Office : BWO）の村落給水・衛生事業に関する運営維持管理能力が強化される。

プロジェクト目標

水省コミュニティ給水局（Community Water Supply Division : CWSD）によって提供される全国のDWST、RWST およびBWOを対象とした能力開発支援が強化される。

アウトプット

- 1) RUWASA-CAD 研修パッケージが改善され、水省によって採用される。
- 2) 各地域の自然環境及び社会経済状況に適応した研修の保管教材が開発される。
- 3) 全国のDWST、RWST 及びBWO に対する水省CWSD の研修支援体制が強化される。
- 4) パイロット地域のコミュニティにおける給水状況の改善に向けた取り組みが強化される。

第2章 評価手法

2-1 評価のデザイン

今般の終了時評価調査は、JICA 事業評価ガイドライン³に基づき、以下の手順によって実施した。

- ① プロジェクトの計画を論理的に配置したログフレーム（本プロジェクトにおける PDM）を事業計画として捉え、評価デザインを確定する。
- ② いくつかのデータ収集方法を通じ入手した情報をもとに、プロジェクトの現状を「実績・実施プロセス」「因果関係」の観点から把握・検証する。
- ③ 「妥当性」「有効性」「効率性」「インパクト」「持続性」の5つの観点（評価5項目）から、プロジェクトの効果（アウトカム）を評価する。

上記の①から③を通じ、プロジェクトの成否に影響を及ぼした様々な要因の特定を試み、プロジェクトの関係者に対して、残りの実施期間に係る提言を行うと共に、プロジェクト実施に係る教訓を抽出する。

2-2 評価項目

(1) PDM の構成要素

本終了時評価の評価手法において活用される PDM の構成要素の内容について、以下の表 2-1 に示す。

表 2-1 PDM の構成要素

項目	内容
上位目標	プロジェクトを実施することによって、プロジェクト終了後3年～5年程度で対象社会において発現が期待される長期的な効果。
プロジェクト目標	プロジェクト実施によって達成が期待される、ターゲットグループや対象社会に対する直接的な効果。
アウトプット	プロジェクト目標達成のためにプロジェクトが生み出す財やサービス等。
活動	アウトプットを創出するために、投入を用いて行う一連の具体的な行為。
指標	プロジェクトのアウトプット、目標および上位目標の達成度を測るもので、客観的に検証できる基準。
指標データ入手手段	指標を入手するための情報源。
外部条件	プロジェクトでコントロールできないが、プロジェクトの成否に影響を与える外部要因。
前提条件	プロジェクトが実施される前に実現しておかなければならない条件。
投入	プロジェクトのアウトプットを創出するために必要な資源、人員、資機材・運営経費・施設など。

出所：新 JICA 事業評価ガイドライン（2010 年 6 月）。

³ 新 JICA 事業評価ガイドライン（2010 年 6 月）及び同ガイドライン第 2 版（2014 年 5 月。）

(2) 評価対象の PDM ver.3 の修正

本終了時評価調査で対象としたプロジェクトの PDM は、2014 年 8 月に策定された PDM ver.3.0 であるが、上位目標の指標 1 及び 2、プロジェクト目標の指標 3 の中の数値目標が、本調査の開始時点で未決定のままであった。そのため、本調査期間中に、日本人専門家チームと水省のカウンターパート（Counterpart：C/P）で指標数値に係る協議が行われ、数値目標を決定すると共に指標の文言を現状に沿って修正した PDM ver.3.1 が作成された⁴。本調査は、同 PDM ver.3.1 に則って、最終的に評価報告書が取り纏められた。（修正前の PDM は、別添資料 2 の「PDM (ver.3.0)」を参照のこと。また、同指標の修正項目については、別添資料 3 「Update of PDM Version 3 for the RUWASA-CAD Phase-II Project」を参照。修正後の PDM は、別添資料 1 「協議議事録 (M/M)」の ANNEX 2 「Project Design Matrix (Ver.3.1)」を参照のこと。）

(3) 評価 5 項目

さらに、本プロジェクトの評価に適用される評価 5 項目の各項目の定義は、以下の表 2-2 のとおりである。

表 2-2 評価 5 項目の定義

評価項目	JICA 事業評価ガイドラインによる定義
妥当性	プロジェクトと、ターゲットグループ・相手国・ドナーの優先度ならびに政策・方針との整合性の度合い。
有効性	プロジェクトの目標の達成度合いを測る尺度。（プロジェクトの実施により、プロジェクトの目標が達成され、受益者もしくは社会への便益や課題が解決されたかを問う視点。）
効率性	インプットに対するアウトプット。（主にプロジェクトのコストおよび成果の関係に着目し、投入資源が有効に活用されているか、プロジェクト運営は的確になされたかを問う視点。）
インパクト	プロジェクトによって直接または間接的に、意図的または意図せずに生じる、正・負の変化。プロジェクトが、地域社会・経済・環境ならびにその他の開発の指標にもたらす主要な影響や効果を含む。
持続性	プロジェクトが終了しても、プロジェクトで発現した効果が持続する見込みはあるかを問う視点。

出所：新 JICA 事業評価ガイドライン（2010 年 6 月）及び JICA 事業評価ガイドライン改訂版（2004 年 2 月）。

(4) 評価グリッドの作成

本終了時評価調査における調査項目を明確にするために、PDM に基づいて、プロジェクトの「実績及び実施プロセス」、「評価 5 項目」の各項目を包含した評価グリッドを作成した。同グリッドは、「A. プロジェクトの実績及び実施プロセスの検証」と、「B. 評価 5 項目の分析」で構成され、項目毎に評価設問、情報入手手段等を記載している。

同評価グリッドの構成及びその各評価設問については、別添資料 4 「評価グリッド」（和文）を参照のこと。また、同評価グリッド結果については、別添資料 1 「協議議事録 (M/M)」の ANNEX 8 「Actual Project Achievement and Implementation Process」及び ANNEX 9 「Result of Five evaluation criteria」を参照のこと。

⁴ 同 PDM ver.3.1 への修正内容は、2 月 19 日の JCC において、関係者間で正式に合意された。

2-3 データ収集方法

本終了時評価調査では、実績の検証及び5項目評価の分析作業のために、定性的・定量的データを以下の方法で収集した。

(1) 既存資料レビュー

以下のようなプロジェクトの関連記録、資料を参照した。

- 「タンザニア国村落給水事業実施・運営維持管理能力強化プロジェクト（フェーズ2）・事業事前評価表」、2011年4月、国際協力機構
- 「タンザニア国村落給水事業実施・運営維持管理能力強化プロジェクト・中間レビュー調査報告書」2013年2月、国際協力機構
- 「タンザニア国村落給水事業実施・運営維持管理能力強化プロジェクト・事業進捗報告書(3)」、2013年7月、国際協力機構
- 「タンザニア国村落給水事業実施・運営維持管理能力強化プロジェクト・業務従事月報」、2012年6月、2014年7月～10月、国際協力機構
- 「タンザニア国水分野開発プログラム（WSDP）フェーズ1評価レポート」、2013年4月、タンザニア政府
- 「タンザニア国水分野開発プログラム（WSDP）フェーズ2最終ドラフト」、2014年6月、タンザニア政府
- その他、プロジェクト活動記録、プロジェクト作成のマニュアル、日本及びタンザニア側の投入に係る資料、WSDP関連資料等

(2) 主要関係者へのインタビュー

主要関係者へのインタビューは、主に、水省のC/Pと日本人専門家、他関係機関の関係者を対象として実施した。（インタビューを実施した対象者名は、別添資料1「協議議事録（M/M）」のANNEX3「List of Interviewees」を参照。）

(3) 質問票

現地調査の実施に先立って、予め、タンザニア側のC/Pに対する質問票を作成し、送付した。

(4) データ分析方法

プロジェクトの主要文献や、活動に係る各種の資料の検討、主要関係者へのインタビューの結果について、評価グリッドの項目と照らし合わせつつ、分析を行った。そして、これらの分析結果を基に、評価5項目にしたがって評価結果を、別添資料1「協議議事録（M/M）」中の「合同評価報告書」として、取り纏めた。同報告書は、調査期間中に実施されたプロジェクトの合同調整員会（Joint Coordinating Committee：JCC）において、日本及びタンザニアの双方の評価団が、その内容を確認した。

第3章 プロジェクトの実績と実施プロセス

3-1 投入実績

日本側及びタンザニア側の投入の各詳細は、別添資料1「協議議事録(M/M)」のANNEX4「List of inputs from Japan and Tanzania sides」を参照。

3-1-1 日本側投入

(1) 専門家の配置

プロジェクト実施期間中、計10名の専門家が派遣されている。2015年1月末の時点での専門家の分野及び派遣実績(M/M)は、以下の表3-1の通り、計64.2MMである⁵。また、PDM ver.3に対するプロジェクトの第3年次の活動への投入実績は、14.2MMである⁶。

表 3-1 専門家派遣実績 (2015年1月末現在)

	指導科目	氏名	派遣実績(M/M)
1	総括/村落給水(1年次)	末永 和幸	7.0 M/M
2	総括/村落給水(2年次)	山崎 安正	5.0 M/M
3	総括/村落給水(3年次)	畑 裕一	1.5 MM
4	副総括/組織能力開発	加藤 智弘	19.0 M/M
5	水理地質	斉藤 高	5.0 M/M
6	給水施設維持管理	安藤 稔文	10.0 M/M
7	研修教材開発	為川 千秋	5.0 M/M
8	給水計画・地下水開発/データベース構築	植松 政郎	2.7 MM
9	地方給水事業実施	山崎 安正	2.5 MM
10	地方給水・衛生事業推進	門上 綾	6.5 M/M
計			64.2 M/M

(2) カウンターパート(C/P)研修(本邦研修)受け入れ

本邦研修は、2012年度に1コースが実施され、延べ5名のC/Pが参加した。内訳は以下の表3-2のとおりである。

表 3-2 本邦研修の実施

実施年度	研修コース名	参加者数
2012年度	「水道人材育成」研修	5
		5

⁵ プロジェクト・チームには、ナショナルスタッフとして、事務補助員、研修調整員、PIM/CD実施ガイドライン広報調整員が各1名、運転手が2名の計5名が雇用されている。

⁶ 表3-1の中で、第3年次の投入は、「3. 総括/村落給水」が1.5MM、「4. 副総括/組織能力開発」が5.0MM、「8. 給水計画・地下水開発/データベース構築」が2.7MM、「9. 地方給水事業実施」が2.5MM、「10. 地方給水・衛生事業推進」が2.5MMとなっている。

(3) 機材供与

プロジェクト活動で使用する機材として、コンピューター等の事務用機器が供与された。これまでの供与機材総額は、796,340 円である。

(4) 現地業務費支出

プロジェクトの活動に伴って支出された現地業務費（ナショナルスタッフの雇用、現地研修実施経費、消耗品、移動費、通信費等）の支出総額は、37,659,201 円である。各年次の内訳は、以下の表 3-3 のとおりである⁷。

表 3-3 現地業務費支出（日本円）

年	支出額（円）
第1年次（2011年9月～2012年8月）	128,298,100
第2年次（2012年9月～2013年8月）	19,889,495
第3年次（2014年7月～2015年5月）	5,471,606*
合計	37,659,201

*2015年1月末現在の支出額

3-1-2 タンザニア側投入

(1) カウンターパート（C/P）の配置

タンザニア側の C/P は、水省より、地方給水局を中心に合計 15 名が配置された。その内、第3年次は、以下の表 3-4 のとおり、9 名が C/P として配置されている。（第1年次、第2年次を含めた C/P の氏名は、別添資料 1「協議議事録（M/M）」の ANNEX 4「List of inputs from Japan and Tanzania sides」中の「2-1 Counterpart Personnel」の項を参照）

表 3-4 カウンターパート（C/P）の配置（第3年次）

No.	名前	役職
1	Ms. Frida Rweymamu	水省・地方給水局、局長
2	Ms. Catherine Bamwenzaki	水省・地方給水局、副局長（コミュニティー管理支援課）
3	Ms. Andria Massawe	水省・地方給水局、主席技師
4	Mr. Benitho Nikodemu Mdzovela	水省・地方給水局、技師（2015年2月退職）
5	Mr. Bokeye Mwita	水省・地方給水局、技師
6	Ms. Lilian Aden Mlwafu	水省・地方給水局、技師
7	Mr. Diana Kimbute	水省・水資源局、地質水理技師
8	Ms. Maua Monella	水省・人事総務局、エコノミスト
9	Mr. Emanuel D. Chonza	水省・プログラム調整局、シニア・エコノミスト

(2) ローカルコスト負担

水省は、プロジェクト活動において、C/P 職員の活動手当、プロジェクトが使用する施設やプロジェクト事務所の光熱費等を負担している。現在までの合計支出額は、33,010,505 Tsh である⁸。

⁷ JICA の 2015 年 1 月時点での為替レートは、1 米ドル=120.48 円である。

⁸ JICA の 2015 年 1 月時点での為替レートは、1 タンザニア・シリング（Tsh）が 0.070 円である。

表 3-5 タンザニア側ローカルコスト負担額（タンザニア・シリング）

年	支出額 (Tsh)
第1年次（2011年9月～2012年8月）	11,983,150
第2年次 2012年（2012年9月～2013年8月）	12,383,150
第3年次 2013年（2014年7月～2015年5月）	8,644,205*
合計	24,366,300

*2015年1月末現在の支出額

(3) 施設、機材等の提供

ダルエスサラーム市内の水省の敷地内に、プロジェクト事務所として1棟が提供されている。

3-2 活動の実施状況

プロジェクトは、第2年次終了後の1年間の休止の後、2014年7月よりPDM ver.3に従って活動を再開した。活動再開以降、以下の3つの成果を達成するために、活動計画(Plan of Operation: PO)に沿って、活動が実施されてきた。(プロジェクトのPOは、別添資料3「協議議事録(M/M)」のANNEX 5「Plan of Operation (PO)」を参照。)

活動は、多少の遅れはあるものの、概ね、POの予定通りに実施されている。しかしながら、いくつかの活動は、その結果を得ることが遅れている。

3-3 成果の達成状況⁹

3-3-1 成果1の達成状況

成果1：RWSSPに関する既存PIM付属資料が改訂され、実施機関に周知される。

成果1の活動の対象となるWSDPのプログラム実施マニュアル(Program Implementation Manual: PIM)の付属資料(地方給水分野)のドラフトの作成は終了し、現在、Web上で水省のホームページへのアップロードの作業が行われている¹⁰。そのため、指標の1-1及び1-2はほぼ、達成されている。州政府及び自治体の給水関係者に対する普及セミナーは、4月に開催が予定されており、指標1-3及び1-4は、その際に達成が確認される。成果1は、プロジェクト終了までに達成が可能と思われる。

指標1-1：改訂されたPIMが策定される。

プロジェクトは、PIM付属資料(地方給水分野)のドラフトを策定し、Web上で水省のホームページへのアップロードの作業が行われている¹¹。同作業の終了後、パブリックヒアリングを実施し、その結果を反映した上で、2015年3月中に最終版が水省に提出される予定である。

⁹ 以下のPDM ver.3策定時には、地方自治体数は166であったが、現在までに増加し168となっている。州行政府数は変わらず25であり、地方給水事業実施団体の合計は193となっている。

¹⁰ PIM全体の改訂の中で、本文は水省政策計画局が担当し、プロジェクトは19冊で構成されている付属資料の中で、その大部分を占める地方給水分野を担当した。

¹¹ プロジェクトは、2014年8月のWSDP/TWG-2会合において、PIM付属資料(地方給水分野)の改訂について出席者から賛同を得た後、2014年9月より改訂作業を開始した。

プロジェクトは、WSDP フェーズ 2 の実施において、地方給水事業実施機関（州及び自治体）による PIM 付属資料の利用率を向上させることを改訂の目的として設定した¹²。そのため、地方給水実施機関が PIM 付属資料を容易にアクセスしやすい環境を整備し、その業務に利用しやすい内容と構成に整理することとした¹³。具体的には、以下のとおりである。

- 1) PIM をオンライン/オフラインで利用可能なデータベースとして作成する。
- 2) WSDP の地方給水事業実施サイクルに沿った内容構成とする。
- 3) 給水事業実施機関が、給水事業実施に必要となる、行政手続きと技術的内容を別々に整理して記載する。
- 4) スワヒリ語で記載される内容を拡充する。

プロジェクトによる改訂作業の結果、州の給水チームと自治体の給水チームが、地方給水事業の実施サイクルに沿って、各々必要となる行政手続きと技術的情報が整理された¹⁴。

同付属資料の改訂作業では、プロジェクトのフェーズ 1 で形成した RWSS 事業サイクルが取り入れられ、かつ、給水事業関係者用研修パッケージが、研修サンプルとして、活用された。同様に、プロジェクトの前半に作成された研修補完教材が、計画に係るマニュアルとして取り入れられた。

指標 1-2：改訂された PIM に全ての RWSSP 実施機関（州：25、LGA：166）がアクセス可能になる。

プロジェクトは、PIM 付属資料の改訂を、現在、Web 上で水省のホームページにアップロードする作業を行なっている¹⁵。同作業終了後、情報の技術的なメンテナンスは、水省の ICT 課が管理を行うこととなっている。

指標 1-3：RWSSP 実施機関（州：25、LGA：166）の 80%以上が、普及セミナーに参加する。

2015 年 4 月に、地方給水事業実施機関を対象とした PIM 付属資料の改訂結果に関する普及セミナーが開催される予定である。同セミナーの開催に際して、水省の次官より地方給水事業実施機関に対し、出席を要請するレターが発出される予定である。

指標 1-4：普及セミナーに参加した RWSSP 実施機関の参加者からの評価の 80%以上が“素晴らしい”が“良い”となる。

上記普及セミナーにおいて、地方給水事業実施機関からの参加者に対するアンケートが実施される予定である。PIM の改訂に先立って実施された質問評価調査の結果を反映した内容となっており、同セミナーの参加者である同実施機関から、高い賛同が得られることが予想されている。

¹² プロジェクトは、2013 年 4 月に、全国 17 州及び 56 地方自治体を対象とした PIM 利用状況調査を実施した。調査結果より、地方給水事業実施機関の中で、約 85%が PIM を所有しておらず、所有している組織においても 98%が通常業務に殆ど利用していなかったことが明らかとなった。その要因として、PIM の構成上の問題や現地語版の不備などが利用を妨げていると分析された。

¹³ 2014 年 8 月、PIM の改訂方針に係る質問票調査が給水事業実施機関（25 州、166 自治体）を対象として実施され、90%以上の回答者より支持が得られた。

¹⁴ 自治体給水チームでは 146 の行政手続き及び 80 の技術的内容、州給水チームでは 45 の行政手続き及び 40 の技術的内容の改訂が必要となった。

¹⁵ 2015 年 1 月中にアップロードの作業は終了する予定であったが、遅延している。

3-3-2 成果2の達成状況

成果2：RWSSPに関するCD実施ガイドラインが作成され、実施機関に周知される。

成果2の活動目標であるCD実施ガイドラインは既に策定されており、水省は同ガイドラインに則ったCD活動の支援予算を来年度に確保することを明らかにしている。従って、指標2-1及び2-2は達成されている。指標2-3の達成に関しては、4月にプロジェクトが開催予定の普及セミナーにおいて、改めて確認されるものの、地方給水事業実施団体からの高い参加率が想定されるため、成果2はプロジェクト終了までに達成することが可能と思われる。

指標2-1：CD実施ガイドラインが策定される。

CD実施ガイドライン（地方給水分野）は、プロジェクトによって、2015年1月末に策定された。

プロジェクトは、CD実施ガイドラインの策定に先立って、その策定指針となるコンセプト・ノートを策定した¹⁶。同コンセプト・ノートは、WSDPフェーズ1で各実施機関が自由に計画を策定したためCD実施予算が過大に請求された教訓を踏まえ、活動分野を限定して予算を抑えるアプローチが採用された。同コンセプト・ノートを元に、CD計画策定方法、CD実施方法、モニタリングツール等の策定が行われた。その際に、プロジェクトの前半に作成された研修リソース・インベントリーや研修コンサルテーション・マニュアルが、ツールとして取り入れられた。

指標2-2：CD実施ガイドラインのドラフト版のWSDPで使用することを水省が公式に承認する。

2014年12月に、プロジェクトは、GIZの支援を得てWSDPのCDサブグループ会合を開催した。同会合において、水省・地方給水局の副局長（業務計画担当）より、CD活動の実施支援に必要な来年度予算として、130万ドル程度を確保するとの表明があった。加えてCD実施ガイドラインの策定後、地方給水局においてCD活動を継続的に実施する体制の確保の一環として、同局スタッフであるC/P1名が責任者として任命された。また、水省全体のCD活動のモニタリングは、総務人事部（DAHR）が行うこととなった。

指標2-3：普及セミナーに参加したRWSSP実施機関（州：25、LGA：166）の出席率が80%以上になる。

2015年4月に普及セミナーが開催される予定であり、指標1-3と同様に、水省次官より地方給水事業実施機関に対し、出席を要請する予定である。

¹⁶ プロジェクトは、2014年8月のWSDPのCDサブグループの会合において、コンセプト・ノートの策定支援を他の関係者と共同で作成することを表明した後、水省各局のコンセプト・ノート策定支援のため、GIZと共同で、2日間のワークショップを実施した。同コンセプト・ノートは、地方給水局との協議を経て、2014年9月に最終化された。また、他分野のコンセプト・ノートは水省の各担当局から提出された。プロジェクトは、GIZと共に水セクター全体のコンセプト・ノートを統合した。

3-3-3 成果3の達成状況

成果3：能力強化を支援する仕組みが、CD実施ガイドラインを用いたToT研修を通じて検証される。

プロジェクトは、2015年2月現在、RWSTを対象としたToT研修を2回に分けて実施する。本終了時評価調査実施時点で、第1回目の研修は終了しており、研修の内容に係る参加者の満足度調査の結果が明らかとなった。第2回目の研修は、終了時評価調査の翌週に実施予定であり、その後に、指標3-1及び3-2の達成が確認される。これまでの活動の経緯を考慮すると、成果3の達成は可能と思われる。

指標3-1：全国のRWST（25州）に対するToT研修が実施される。

プロジェクトは、RWSTを対象としたToT研修を、2回に分けて実施することとしており、第1回目の「CD実施ガイドライン及び運営維持管理」研修（2月9日～2月13日）は実施済である。また、「計画及び実施」研修（2月23日～27日）が、実施される予定である。同ToT研修では、プロジェクトの前半に実施されたパイロット地区のRWST及びDWSTに対する研修や住民所有給水組織（Community Owned Water Supply Organization：COWSO）のモニタリング支援の実施経験が反映される。

プロジェクトは水省との間で同研修の内容を協議し、以下の表3-6のとおりとした。

表 3-6 ToT研修の内容

研修テーマ	研修タイトルと内容
CD活動の支援	CD実施ガイドラインの紹介(CD活動実施のためのガイドラインの内容の説明)
	ファシリテーションスキル(受講者のファシリテーション技術の向上)
運営維持管理支援	COWSO支援活動のマネージメント(州内の給水施設の運営維持管理に係る支援活動を強化するため、RWSTの役割や責任の理解向上)
県給水計画の評価	水資源評価方法、経済社会状況の評価方法、給水施設タイプの選択方法(県給水計画の策定プロセスを理解し、同計画の評価方法を習得する)
契約管理支援	事業実施時の契約管理手法(タボラ無償事業の現場視察を通じて、コンサルタントの適正な管理状況を理解し、DWSTによる適正な契約管理が行われるよう知識を習得する。)

指標3-2：ToT研修の参加者の研修内容に関する評価の80%以上が“素晴らしい”(“Excellent”)か“良い”(“Good”)となる。

第1回目の「CD実施ガイドライン及び運営維持管理」研修（2月9日～2月13日）には、全国から州給水アドバイザーとコミュニティ開発官が、其々、参加した。各州からの出席者率は100%であった。

プロジェクトでは、参加者の研修内容に対する満足度として、「理解度」と「業務への有効性」から成立すると定義している。同研修全9セッションの満足度調査の結果は、1)理解度(Understanding of sessions)は、80.6%の参加者が“Excellent”、もしくは“Good”と評価した。また、2)研修内容の業務への活用度合(Usefulness in your work)については、87.9%の参加者が

“Excellent”、もしくは“Good”と評価した。両者の平均をとると研修内容に“Good”以上の満足度を示した参加者は、84.0%であった。

3-4 プロジェクト目標の達成状況及び上位目標の達成予測

3-4-1 プロジェクト目標の達成状況

RWSSPの実施機関が事業を適正に実施するための能力開発を支援する仕組みが強化される。

プロジェクト活動の結果として、各指標の達成状況は、以下のとおりである。現在の活動の経過とその方向性において、プロジェクト目標の達成は予期出来るものである。

指標1：改訂されたPIM付属資料（RWSSP）を、WSDPで使用することを水省が公式に承認する。

プロジェクトがPIM付属資料（地方給水分野）を2015年3月末に最終化した後に、水省の次官より、州及び自治体の関係者に向けて同付属資料を紹介するための公式レターが発出されることとなっている¹⁷。

プロジェクトは、その利用者である州政府及び自治体の給水事業関係者の視点に立って、PIM付属資料（地方給水分野）を大幅に改善した¹⁸。同PIM付属資料（地方給水分野）は、Web上で水省のホームページに掲載されると同時に、同付属資料のデータは、光学メディア（DVD-R）に焼き付けられた上で、各州政府及び自治体に配布される予定である。この結果、全ての地方給水事業実施機関は、改訂版のPIM付属資料（地方給水分野）を常時、閲覧することが可能となる。

しかしながら、プロジェクトによって、PIM付属資料は、WSDPの枠組みの中に設置されたものの、WSDPの効果的な実施に向けて、水省やWSDPの関係者は、地方給水事業実施機関が同付属資料を実際に活用しているかどうかを、モニタリングして行くことが必要となる。また、同付属資料は、その活用状況や給水事業の現状に応じて、必要な時期に適宜、改訂されていくことが不可欠となる¹⁹。

指標2：TWG-2で改訂されたPIM付属資料（RWSSP）の更新方法が策定される。

今後、プロジェクトは、PIM付属資料（地方給水分野）の内容を更新する方法を、水省側に提案する予定である。

指標3：ToT研修に参加した80%以上のRWSTが、CD実施ガイドラインに沿って、広域CD支援活動計画を準備する。

2014年10月のWSDPの合同監督会合（JSM）²⁰で、2015年3月までに、各地方給水事業実施機関が、新たなCD実施ガイドラインに沿って、CD計画を準備することを義務付けると同意された。プロジェクトは、2015年2月に実施するToT研修を通じてCD実施ガイドラインの

¹⁷ PIM全体の改訂作業は、水省の計画事業局が本文の改訂を行っている。また、付属文書については、水資源分野、都市給水分野、衛生分野、プログラム実施支援分野について、WSDPの各TWGが担当して行うことになっている。その作業が終了するのは、おおよそ、4月末とされている。

¹⁸ PIM付属資料の改訂前後の比較として、別添資料2「協議議事録（M/M）」のANNEX6「Contents of existing PIM Annexes」及びANNEX7「Contents of revised PIM Annexes (for RWS)」を参照。

¹⁹ PIM改訂版（本文、付属資料）の内容の評価は、主にその使用者である実施機関からの意見の反映が重要な要素となる。

²⁰ Joint Supervising Mission (JSM) of WSDP.

普及を図っている。各州政府の参加者は、同研修の中で作成するアクションプランにおいて、広域 CD 支援活動計画の策定が求められている。そのため、対象となる全 25 州中、少なくとも、20～22 州（90%～80%）は、実施可能な同活動計画を準備すると想定されている。

3-4-2 上位目標の達成予測

RWSSP 実施機関の事業実施能力が強化される。

現状において、上位目標の達成は、PIM（本文及び付属資料）の継続的な活用と効果的な CD 活動の実施が必要となる。プロジェクトの終了までに、そのような環境が水省において整備されるか見極めが必要である。しかしながら、現状において、そのような条件が整えられるかどうかを判断することは困難である。

指標 1：水省の年次総会における質問票調査において、改訂された PIM 付属文書に関して、地方給水事業実施組織の参加者からの評価の 80%以上が“素晴らしい”か“良い”となる。

水省の年次総会は、毎年 6 月から 9 月の間に開催され、全国の州政府（州給水アドバイザー）及び地方自治体（県給水エンジニア）の給水関係者が参加する重要な会合である。同会合において水省は、地方給水事業実施に携わる関係者から、PIM 付属文書の使用状況や使い易さに関する情報を直接的に得るための質問票調査を実施することが奨励される。

指標 2：RWSSP 実施機関に対して CD 実施ガイドラインに沿った広域 CD 支援活動の実施件数の割合が、計画値に対して 80%以上となる。

現状において、各州政府が、域内の自治体に対する広域 CD 支援活動をどの程度、継続的に実施するかを想定することは困難である。

CD 実施ガイドラインにおいて、各州から提出される広域 CD 支援計画の中で有効性の高い提案を年間 10 件から 15 件、水省の能力向上・研修局が採択することとなっている。同計画の予算上限は 30 万ドルと定められており、WSDP フェーズ 2 の実施期間中は、継続的に予算が支出されることが必要となる。また、2015 年 1 月に水省内に設置された事務次官の諮問会議としての CD 実施コミッティーが CD 計画の進捗状況を定期的に確認していくこととなっている。

3-5 プロジェクトの実施プロセス

3-5-1 プロジェクトの運営管理

(1) 合同調整委員会（JCC）

プロジェクトの運営管理は、日本側及びタンザニア側メンバーで構成される JCC によって行われている。JCC は、プロジェクトの全般的な進捗確認と監督を行うと共に、運営上の課題について検討を行ってきており、以下の通り、計 6 回開催されている。（第 6 回は、本終了時評価調査実施期間中に開催された。）

- ・第1回：2011 年 11 月 4 日
- ・第2回：2012 年 6 月 20 日
- ・第3回：2013 年 1 月 24 日
- ・第4回：2013 年 5 月 5 日

- ・第5回：2014年8月11日
- ・第6回：2015年2月20日

(2) WSDP 会合

プロジェクトは、WSDP の枠組みの中で、地方給水分野の技術協力事業として実施されており、同プログラムの年次会合、JSM や、技術作業部会 (Technical Working Group : TWG) 会合において、水省と他ドナー (GIZ、KFW、世界銀行等)、NGO (Water Aid) 等とプログラムの実施に係る議論や、プロジェクトの進捗状況の共有、必要に応じた協調活動の調整を図ってきた。

また、技術作業部会は、WSDP のフェーズ 1 では地方給水分野 (TWG-2) 及び能力開発分野 (TWG-4) のメンバーであり、同じくフェーズ 2 では地方給水分野 (TWG-2) 及びプログラム実施支援分野 (TWG-5) のメンバーとなっている。更に、GIZ と共同で、CD サブ会合を立ち上げており、WSDP の中で CD 分野の活動を主導して来ている。

3-5-2 活動実施におけるカウンターパート (C/P) との関係性

プロジェクトの前半において、水省の C/P の積極的な活動への参加が行われず、特に CD 活動の実施が困難な状況となっていた。しかしながら、第 3 年次においては、C/P のメンバーが刷新されると共に、日本側専門家チームとの間で、必要に応じた協議が行われるようになった。その中で、プロジェクト活動の状況が共有されるとともに、課題についての話し合いがなされてきた。現状において、日本側専門家チームと水省の C/P の関係性は良好であり、円滑なプロジェクト活動の実施に貢献していると云える。

第4章 5 項目評価結果

4-1 妥当性

プロジェクトの目的は、タンザニア政府の水政策及び地方給水開発を含む水分野開発プログラムの内容と、日本政府のタンザニアに対する援助方針と一致している。また、プロジェクト目標を達成するためのデザインは適切である。したがって、プロジェクトの妥当性は高いといえる。

(1) タンザニア政府の関連政策及び実施プログラムとの整合性

本プロジェクトの目標は、以下の国家開発政策及び水セクター開発プログラムの内容と一致している。

1) タンザニア政府国家開発政策

タンザニア政府は、「タンザニア開発ビジョン 2025」(1999年)の中で、2025年までに安全な水へのアクセス率を地方部で90%、都市部で100%まで引き上げることや、水資源管理能力の強化を目標に掲げている。また、第二次貧困削減戦略である MKUKUTA II (2011年～2015年)²¹では、水供給率の向上を重要課題の一つに掲げている。そして、これらの実現に向けて、「国家水政策²² (2002年)」、「国家水セクター開発戦略²³ (2008年)」の下で、「水セクター開発プログラム²⁴ (2007年、以下、WSDP)」(2007年～2025年)を実施中であり、統合的水資源管理と水・衛生サービスに対するアクセスの改善に向けた水セクター制度及び組織の強化を目指している。

2) タンザニアにおける水セクター開発プログラム (WSDP)

タンザニア政府水省は、同国の給水率の向上を目的として、2007年2月より、WSDPを SWAps²⁵によって実施している。WSDPは、地方給水/衛生分野の目標として、タンザニア開発ビジョン 2025と同じ目標数値を設定している²⁶。同プログラムのフェーズ1は、2007年から2014年まで実施された。同フェーズ2を開始するに先立って、各援助機関からの支出で成立するバスケットファンドからの活動資金の有効活用とその効果の最大化のために、州政府や自治体等の事業実施機関が同プログラムの実施マニュアルである PIM を参照しつつ、適切に活動を実施して行く必要があったことがフェーズ1実施の教訓の一つとして掲げられている。

(2) 日本の援助指針と JICA の国別援助方針の整合性

日本は、対タンザニアへの国別援助方針(平成24年6月)において、同国の国家戦略に沿って、環境保全と両立した経済と社会開発を支援することを基本方針としている。そのた

²¹ Mkakati wa Kukuza Uchumi na Kuondoa Umasikini Tanzania (MKUKUTA)

²² National Water Policy (NAWAPO)

²³ National Water Sector Development Strategy (NWSDS)

²⁴ Water Sector Development Programme

²⁵ Sector Wide Approaches

²⁶ 同プログラムは、2007年から2014年まで実施されたフェーズ1では、水資源管理、地方給水/衛生、都市給水、組織・制度開発/能力開発の4コンポーネントで構成されており、また、2014年から開始されたフェーズ2では、衛生分野が独立のコンポーネントと成ると共に、組織・制度開発/能力開発コンポーネントが、プログラム実施促進と名称を変更し、計5つのコンポーネントと成った。

めの重点分野の一つとして、「経済成長と貧困削減を支えるインフラ開発」を掲げており²⁷、「給水・水資源管理」分野は、その中の開発目標の一つとして設定されている²⁸。同時に、インフラの効果的な運用と自立的な維持管理のための人材育成に取り組むこととされている。本プロジェクトは、上述の枠組みの中で、地方給水事業の関係者の能力開発を通じた適切な施設の運営・維持管理を図り、WSDP の推進に寄与することを目的として、実施されている。

(3) プロジェクト・デザインの妥当性

現在、プロジェクトは、2014年8月に策定された PDM ver.3 に則って実施されている。その中で、WSDP の活動を効果的にするために必要な PIM の改訂と、地方給水事業実施組織の能力開発を円滑に行うためのガイドラインの策定を主な成果としている。更に、これらの成果物を全国的に普及するために、州政府の給水アドバイザーを対象とした ToT 研修を実施することとなっている。

WSDP のフェーズ 1 では、州政府以下の実施機関が給水事業の実施において PIM を参照しなかったことや、実質的な CD が行われなかったことが問題点として指摘された。フェーズ 2 の開始に伴って、水省は他ドナー機関が、上記の課題への対応の必要性が認識される中で、妥当な活動目標であると共に、これまでのプロジェクトの経験と蓄積を生かして、短い活動期間で具体的な成果を得るには、適切なプロジェクト・デザインと言える。

4-2 有効性

プロジェクトは、WSDP フェーズ 1 では各ドナーから重要視されながらも取り組みが遅れていた PIM 付属資料（地方給水分野）の改訂と CD 実施ガイドラインの策定を、成し遂げつつある。これらの成果を得るために、プロジェクトのフェーズ 1 及びフェーズ 2 の前半での知識と経験が十分に活用された。今後、プロジェクトは、PIM 付属資料を、水省の公式な承認を得ると共に、同資料の更新方法を提示する予定である。また、州給水アドバイザーに対して実施されている ToT 研修を通じて、各州の広域 CD 支援計画の策定を図る予定である。プロジェクト目標は、その実施期間の終了するまでに達成されることが期待されており、有効性は、高いと言える。

(1) プロジェクト目標の達成見込み

プロジェクトは、PIM 付属資料（地方給水分野）改訂版のドラフトを Web 上で水省のホームページに掲載しており、今後、パブリックヒアリングを経て最終化することとなっている。また、同付属資料のデータは、光学メディア（DVD-R）に焼き付けられた上で、各州政府及び自治体に配布される予定である。その後、水省は、州及び自治体の関係者に向けて、同付属資料を紹介する公式レターを発出する予定である。これらの取組みにより、WSDP のフェーズ 1 では、利用率が極端に低かった PIM 付属資料（地方給水分野）について、フェーズ 2 では、全ての地方給水事業実施機関が、常時、閲覧することが可能となる。

プロジェクトは、今後、同付属資料の更新方法について、水省に提出することとなっている。他方、水省や WSDP の他ドナー等の関係者は、WSDP の効果的な実施に向けて、州

²⁷ その他に、「貧困削減に向けた経済成長」、「国民すべてに対する行政サービスの改善」の計 3 つの重点分野を掲げている。

²⁸ その他の開発分野は、「運輸・交通」、「電力・エネルギー」である。

政府や自治体が同付属資料を実際に活用しているかどうかを、モニタリングして行くことが求められる。

同時に、州政府や自治体など地方給水事業実施機関の CD に関して、プロジェクトは ToT 研修を通じて CD 実施ガイドラインの普及を図ると共に、州政府による広域 CD 支援活動の詳細計画の策定を支援している。州政府は、自らの CD 計画に加え、域内の自治体を対象とした広域 CD 支援活動計画を、同ガイドラインに沿って策定する。また、各自治体においても、CD 実施ガイドラインに則った合理的かつ具体的な CD 計画の策定が期待されている。水省は同活動計画の実施に必要な予算を、来年度に計上することを決定している。

(2) プロジェクト目標達成に影響した内的及び外的要因（促進要因²⁹）

1) 内的要因

PIM 付属資料（地方給水分野）の改訂と CD 実施ガイドラインの策定に関して、プロジェクトのフェーズ 1 及びフェーズ 2 の前半で培った地方給水事業支援の知識と経験が十分に活用された。PIM 付属資料の構成に地方給水事業の実施サイクルが取り入れられ、また、様々な研修教材が同付属資料や CD 実施ガイドラインの策定に活用された。

2) 外的要因

WSDP フェーズ 2 は、同フェーズ 1 実施の教訓をもとに計画されており、その過程において、ドナーなどの関係者において、PIM 及び付属資料の有効活用の重要性が認識された。そのため、これらの関係者間で、PIM 及び付属資料の改訂に協力していくための認識が共有された。

4-3 効率性

プロジェクトの投入は、活動や成果の達成に全面的に活用されており、また、プロジェクト前半と異なり、日常業務における日本人専門家と水省 C/P の関係性は良好である。プロジェクト終了までに各成果の達成が見込まれているものの、数週間ほど遅れている活動も有り、更なる徹底管理が必要である。結果として、プロジェクトの効率性は、やや高いと云える。

(1) 投入、活動と成果の達成

プロジェクトの活動において、日本側の投入である専門家の派遣、機材供与、現地業務費の支出は、その内容と投入時期も適切であり、活動において十分に活用された。日本人専門家とナショナルスタッフは、各成果の達成に向けて熱心に活動に取り組んだと云える。

他方、タンザニア側の投入である水省の C/P の配置、ローカルコストの負担、施設や機材の提供は適切であり、活動において十分に活用された³⁰。第 3 年次の活動では、水省の C/P は、地方給水局を中心に新たに任命されており、プロジェクトの活動に積極的に参加し

²⁹ 今般の終了時評価では、プロジェクト目標達成に影響する阻害要因は、特に無かった。

³⁰ 中間レビュー調査では、タンザニア側の行政機構と活動の実施体制が必ずしも合致していないことが、プロジェクト目標達成の阻害要因と成り得ると指摘された。第 3 年次の活動においては、地方給水局と水資源局に加え、プログラム調整局 (PCU) も C/P としてプロジェクトに参加している。また、州政府及び地方自治体を所掌する首相府地方自治庁 (PMO-RALG) もプロジェクトの活動対象として、JCC に参加している。

た³¹。

プロジェクトは、2013年7月から1年の休止期間を経て、PDM ver.3にもとづき、2014年7月より活動を再開した。それ以降、活動は、多少の遅れはあるものの、概ね、POの予定通りに実施されている。しかしながら、プロジェクト終了までに各成果の達成が見込まれているものの、結果を得るためには数週間ほど遅れている活動も有り、更なる徹底管理が必要である。

(2) プロジェクトの運営管理

JCCは、これまで、計6回開催されており、プロジェクトの全般的な進捗確認と監督を行うと共に、活動上で生じた課題を検討することで、プロジェクトの円滑な運営管理を行ってきた。プロジェクトの第1年次及び第2年次では日本側専門家チームとタンザニア側C/Pの関係性が希薄であったことが指摘されているが、第3年次の活動においては両者間の密なコミュニケーションによって関係性は改善された。

4-4 インパクト

プロジェクト目標の達成で得られた効果を維持・発展させて上位目標（地方給水事業実施団体の実施能力強化）に至るには、PIM（本文及び付属資料）の継続的な活用と効果的なCD活動の実施が必要となる。プロジェクトの終了までに、そのような環境が水省において整備されるか見極める必要がある。他方、WSDPに参加する他ドナーは、プロジェクトが改訂したPIM付属資料（地方給水分野）を、PIMの本文及び他分野の付属資料の改訂に必要な成功事例として捉えており、今後の展開に高く期待している。一方、ネガティブなインパクトは観察されなかった。従って、現状において、プロジェクトのインパクトは中程度と云える。

(1) 上位目標達成の見込み

水省及びWSDPに参加するドナー機関等は、改訂されたPIMが地方給水事業実施機関によって継続的に利用されていくことの重要性を認識している³²。PIMの活用によって、WSDPフェーズ1で課題となった給水施設の建設に係る建設事業者との契約や、流域河川事務所と協調して地域の水資源に配慮した自治体の給水計画の策定など、幅広い改善が期待される。

PIM及び付属資料が効果的なツールであり続けるには、地方給水事業実施機関による活用状況や給水事業の現状に応じて、適宜、改訂されていくことが必要である。プロジェクトは、同付属資料の内容更新方法を、プロジェクト終了までに水省側に提案する予定であり、同省は、PIMの利用状況をモニタリングしつつ、適宜、改善を図るための組織体制を整備することが必要となる。現状では、そのような組織体制は整備されていないが、同体制が整備された場合には、上記したモニタリングによって、地方給水実施機関側の動向を把握することが出来る。その結果を、PIM及び付属資料の内容の改訂に反映することで、州給水アドバイザーや県給水エンジニアが参加する水省の年次総会において、PIMの内容に関して、賛同を得ることは容易であると思われる。

³¹ プロジェクトのC/P人数は、第1年次が5名、第2年次が4名であったが、第3年次は9名が配置された。

³² プロジェクトが改訂した地方給水分野の付属資料のみならず、PIM本文や他コンポーネントの付属資料についても、水省やWSDPの各TWGによって、順次改訂されることが期待される。

他方、CD 実施ガイドラインに則った州による広域 CD 支援活動の継続的な実施に関しては、WSDP フェーズ 2 の実施期間中の予算支出が必要となる。現状において、水省は、来年度の CD 活動向けの予算策定を行う旨の意向を明らかにしているが、翌年度以降については明らかとなっていない。また、各州政府が、域内の自治体に対する広域 CD 支援活動をどの程度、継続的に実施していけるかを想定することは困難である。

(2) その他のインパクト

その他、以下のようなポジティブなインパクトが確認された。一方、ネガティブなインパクトは本調査では確認されなかった。

- ・ プロジェクトによる PIM 付属資料の改訂は、WSDP の他のメンバーにおいて、参考とすべき事例として見られており、PIM の他部分の改訂も、プロジェクトと同じアプローチによって改訂されるべきとの合意がなされている。

4-5 持続性

プロジェクトの効果の持続性に関し、政策や制度面については、タンザニアの政府開発計画及び WSDP の実施より、引き続き、維持される見込みである。しかし、水省による PIM の活用に係るモニタリングや必要に応じた改訂を図るための体制作り（地方給水局内の責任の所在の明確化等）は開始されていない。また、水省による CD 活動の予算の実際の支出状況の検証が必要である。地方給水局の C/P は、プロジェクト終了後も引き続き、PIM 付属資料に関与して行くことが想定されているものの、必要に応じて、WSDP の各 TWG において他ドナー機関との協力も必要と思われる。以上のことから、プロジェクトの持続性は中程度である。

(1) 政策・制度的側面

水省は、現在、2007 年から 2025 年の期間で WSDP を実施しており、同フェーズ 1 は 2014 年 7 月に終了すると同時に、同フェーズ 2 の形成が開始されている。改訂された PIM は、WSDP の中で実施される活動をより効果的にするものとして、WSDP に参加するメンバーの間では高い期待がある。そのため、プロジェクトで改訂した PIM 付属資料（地方給水分野）は、タンザニア政府の正式なプログラムとである WSDP フェーズ 2 においても、引き続き利用されることが想定される。

(2) 組織的・財政的側面

現在、PIM の活用状況のモニタリングと、状況に応じた更新を図るための組織体制は、水省の中だけではなく、WSDP の各 TWG の中でも明確化されていない。水省においては、PIM と付属資料を、地方給水事業実施団体による利用状況をモニタリングし、その内容を最適な状態に維持していくためのイニシアチブをとることが必要とされている。そして、同省の地方給水局は、局内で、同付属文書の管理に対応するスタッフを設置するなど、責任を明確にする必要がある。また、CD 活動に関しては、同局内で、プロジェクトの C/P が、CD 活動の担当者として指名されており³³、プロジェクト終了後も業務を継続していくことが望まれる。

³³ 同スタッフは、第 3 年次のプロジェクト活動で、CD 実施ガイドラインの策定に従事してきたが、2015 年 2 月一杯で退職した。その後任として、新たなスタッフが C/P として配置された。

財政的側面に関し、WSDP のフェーズ 2 の業務に係る水省と各ドナー機関との覚書の締結には至っておらず、バスケットファンドへの支出も始まっていない。各ドナーは、PIM の改定状況も覚書締結の要素の一つと認識しており、今後の経緯を注視して行く必要がある。また、水省は、来年度の CD 活動向けの予算策定を行う旨の意向を明らかにしているが、実際の支出状況を確認することが重要である。更に、翌年度以降の予算計画の方針が具体的なものになっていないことにも留意が必要である。

(3) 技術的側面

水省の C/P は、PIM の改訂や、CD 実施ガイドラインに沿って各自治体を実施する CD 活動をサポートしていくための知識を維持して行くことが期待できる。これらの C/P の継続的な配置は、PIM 及び CD 実施ガイドラインの更新において、不可欠である。しかしながら、州政府や自治体の地方給水事業実施機関が、これらのツールの利用を開始した後どのような技術的問題に直面するかは現時点では予想が難しいことから、TWG を通じて、他ドナー機関から支援を得ていくことが有効であると思われる。また、ToT 研修に参加した州政府の給水アドバイザーが各自治体を支援して行くためには、その知識と技術をブラッシュアップしていくことが効果的である。

4-6 結論

タンザニアで実施されている WSDP がフェーズ 1 からフェーズ 2 に移行するに際して、プロジェクトが行った PIM 付属文書（地方給水分野）の改訂と CD 実施ガイドラインの導入による地方給水事業実施機関の能力開発を強化していくことは、適切であった。これらは、地方給水事業実施機関の活動内容を改善することを通じて、WSDP の効果的な実施を実現するためのツールと言える。プロジェクトは、その前半から得た知識を十分に活用することで、短い実施期間内にこれらのツールを策定することが出来た。しかし、プロジェクト目標を十分に達成するためには、各成果の全ての指標を満たすための活動を更に促進していく必要がある。

プロジェクト効果の持続性に関し、PIM 改訂版の活用状況に係るモニタリングと必要に応じた更新を行う適切なメカニズムの確立が必要であり、そのために水省が組織的に対処していくことが求められている。また、水省による、CD 活動を継続的に行うための予算の確保と共に、地方給水事業実施機関による CD 活動の内容に関し、その妥当性をモニタリングすることも重要である。

第5章 提言

プロジェクトは開始後2年に1年間の中断期間を加えた計3年間と、最終年の1年間に分けられる。プロジェクト目標は先方政府の政策変更や実施体制により、最終年度の開始前に大幅に変更されている。以下の提言は現在設定されているプロジェクト目標の達成に向けなされたものである。

5-1 プロジェクト達成に向けての提言

(1) 水省のイニシアチブ

村落給水の継続的な能力開発のため、水省はプロジェクトの活動（会議等への参加のみならず日常のコミュニケーション含む）に更なる参画、関与を行わなければならない。また、水省はプロジェクト後のモニタリング評価体制の構築についてもイニシアチブを取らなければならない。

(2) PIM Annexes のアクセス確保

プロジェクトは WSDP-TWG を通じた PIM Annexes の更新や運営方法について提案し、プロジェクト指標の達成を目指しタンザニア国内のすべての実施機関からの PIM Annexes へのアクセスを確実にしなければならない。

(3) PIM のマネージメント体制の確立

WSDP-TWG は PIM Annexes のモニタリングや評価に対して積極的な行動をとることが期待される。WSDP のメンバーである JICA、水省は PIM Annexes の運営管理の機構を考えなければならない。PIM Annexes の供用開始をスムーズなものにするために、運営管理の機構はプロジェクト終了前に準備されなければならない。

(4) PIM 供用開始の情報共有

PIM Annexes は村落給水事業のすべての活動において参照されるべきである。改訂された PIM Annexes の活用を促進するために、水省は PIM とその Annexes の一貫性を維持する PIM の主要文書の作成を行わなければならない。水省は WSDP のパートナーに対し、CD 研修予算の使用に際し必要とされる MoU への署名を促さなければならない。また、水省は PIM Annexes 供用開始をすべての州と地方自治体（Local Government Authorities : LGA）に通知しなければならない。

(5) CD 実施ガイドラインのモニタリング

プロジェクト後、CD 実施ガイドラインの使用開始において、水省はその運営状況をモニタリングしなければならない。このモニタリングの主体については、水省下の CD コミッティーが適切である。CD 実施ガイドラインの活動を効率的にモニタリングするために、評価団は CD コミッティーにおいて TWG-5 の co-lead が関与することを推奨する。

5-2 プロジェクト後に向けた提言

(1) PIM の運営

PIM の活用状況を把握し改善のための情報を定期的に得るために、水省は各州、県のエンジニアが集まる AGM のような機会を提供しなければならない。プロジェクト後、水省は PIM の活用状況を把握し、その活用促進と PIM にエンジニアからの意見を反映させることが求められる。

(2) LGA での CD 研修の促進

プロジェクトは RWST にのみ ToT 研修を実施する。プロジェクト後、ToT で共有された知識は各 LGA にも周知されるべきであるが、これは RWST が主体となって行うため、水省は RWST が各県に対して実施する研修をサポートすべきである。

(3) CD 研修のフォローアップ

プロジェクトは州の CD 予算が評価基準をクリアした 10~15 州にのみ配分されることを想定している。しかし同時に、水省はタンザニアすべての州での村落給水能力強化について責任を負っている。よって、水省は予算配分に与らなかった州に対して選ばれた州と同等の機会を確保すべきである。

5-3 教訓

下記の教訓は RUWASA-CAD Phase 2 プロジェクトの実施（1 年目、2 年目含む）を通じて抽出されたものである。これらの教訓は今後類似のプロジェクトを形成・実施する際に有用だと考えられる。

(1) 前提条件の確保

フェーズ 2 の開始にあたり、JICA はその実施に十分な予算と C/P がタンザニア政府により準備されると想定していた。しかし、プロジェクトはすぐに C/P がおらず、水省側からの CD 計画実施への関与がなされないことによりその活動が困難になった。JICA はプロジェクト実施に先立ち必要不可欠な要素が十分に確保されているか、前提条件を確認しなければならない。

(2) 効率性の追求

プロジェクトを企画するに際して、JICA は同国内の他の JICA 案件の活用の可能性について検討すべきである。この関連付けはプロジェクトが効率的に成果を生み出すことに役立つと考えられる。

(3) 外部要因の内部化努力

プロジェクトが困難に直面した際、適切な情報を関係者間で共有、議論することが問題解決につながる。プロジェクトが 1 年目で困難に直面した際は、プロジェクトは問題解決につながる正確な情報を入手していなかったことから、問題を解決できないまま、プロジェクト・デザインも変更できなかった。

このような場合、プロジェクトは関係者間のコミュニケーションを密にし、状況打破に

向けたより良い方法を探すことに注力すべきである。

(4) 大きな政策変更への対応

プロジェクト期間中に発表された BRN イニシアチブは、水省内のプロジェクト対応者とプロジェクトへの活用を企図していた資源の減少をもたらし、プロジェクト実施に大きな影響を及ぼした。加えてこのイニシアチブの発表は、プロジェクトの長期化とプロジェクト枠組みの変更につながった。

プロジェクトは C/P から最新情報を入手するために日常の関係者間でのコミュニケーションを密にしなければならない。水省も、日本人専門家と JICA との間でプロジェクトを実施するために重要な情報を共有しなければならない。

加えて、BRN 政策は新規設備投資の促進のみならず維持管理 (Operation and Maintenance : O&M) の重要性についても強調していることから、プロジェクトのコンセプトである能力強化も BRN の達成に貢献し得る。よって水省はプロジェクト成果の重要性を認識し、プロジェクト成果を用いた O&M の促進に向け積極的な行動をとらなければならない。

(5) バスケットファンドの活用

プロジェクトはその活動の実施にバスケットファンドの活用を想定していた。しかしプロジェクト開始後の 2 年間に於いて、その煩雑な手続きとドナー間の協調の必要性から適切な予算執行を行うことが難しいことが明らかとなった。

バスケットファンドをプロジェクトの資金源に想定する場合は、JICA はその執行の手続きと、プロジェクト実施にあたっての影響を確認しておかなければならない。

(6) プロジェクトへの専従対応者の設置

プロジェクトの開始当初、水省はプロジェクトのための専従チームを設置しなかった。これによりプロジェクト実施上の煩雑な手続きにより日常の業務においても非効率となった。

JICA は水省にプロジェクトに対応する専従スタッフもしくはチームをプロジェクト開始前に設置するよう要請すべきである。水省も、そのような要請に対してはプロジェクトの円滑な実施を確かなものにするために協力すべきである。

(7) 既存資源の活用

プロジェクトは当初、既存の PIM をプロジェクトの資源として使用することを想定していた。しかし PIM は使用に耐え得るような作りになっておらず、その改訂が必要となった。その資源の使用可能性を確認しないままプロジェクトを実施することはプロジェクトの実施を非効率なものにする。よって JICA は、新規プロジェクトの実施に既存の資源を使用する際にはその入手可能性のみならずその状態も確認しておく必要がある。

第6章 団長総括

本プロジェクトは、本年5月に終了することとなるが、評価調査の結果、プロジェクトで想定した活動はプロジェクト期間内に概ね終了し、想定したプロジェクトの成果・目標を達成する予定であることが確認できた。しかし、本プロジェクトの開始当初は、フェーズ1の成果を利用し、流域管理事務所、州給水・衛生班、水省コミュニティ給水局における能力開発研修を実施する予定であったが、能力開発計画の実施は、タンザニア政府の予算（バスケットファンドを利用）や人材の不足により実施が困難となり、プロジェクトの活動内容及び目標を大幅に変更し、能力開発を実施するための準備となる能力開発実施ガイドライン作成、州の研修計画作成支援と、プロジェクトの計画段階からモニタリング・評価までの一連の活動を分かり易く説明するための資料となるPIMの付属文書を作成することを目的とするプロジェクトへと大きく方向性を変更した。

5項目評価の結果としては、妥当性、有効性、高い評価とし、効率性はやや高い、インパクト、持続性については、中程度を付した。

妥当性については、日本側のタンザニアへの支援方針、タンザニア側においても政府の政策と事業計画に合致していることから本プロジェクトは非常に妥当性が高いと考える。有効性については、プロジェクト目標が予定どおり達成される予定であること、目標に向けた成果・活動が設定されていたこと、特にCD実施ガイドラインが活用段階に入っていることから高い評価としている。なお、効率性は、投入が予定どおり行われ、成果も発現していること等からもプロジェクトの目標達成に寄与していることが理解できるが、一部の活動が少々遅延していることもあり、やや高いと評価している。

また、インパクト、持続性は、中程度としているが、プロジェクトの上位目標を達成するためには、今後タンザニア側に予算面、人事面を含めた多大な努力が必要であること、プロジェクトの成果品であるPIM付属文書とCD実施ガイドラインを適宜モニタリング及び改訂しつつ事業を進める必要があるが、効果的な実施には水省内で新たなモニタリング機能が必要となり、上位目標を達成する確実性は高いとは言えない。

今回の評価は、プロジェクトの3年次を開始するに当たって変更したPDMに基づいて各活動・指標を確認した結果となっているが、1,2年次は、先方政府のバスケットファンドを利用した活動と人員の配置を期待していたことからプロジェクト活動が停滞した。その背景には、タンザニア政府が水分野においては、地方給水の開発等促進する政策である“Big Result Now”を打ち出したことで、人材育成やソフト分野の支援が停滞したこともプロジェクトの進捗を阻害した要因として考えられる。また、1,2年次はプロジェクト活動に専従のC/Pがいなかったことに加えて、C/Pの人材も限られていたことから日本人専門家にもタンザニア側の政策や水分野の動向が適切に伝達されず、プロジェクトの内容を改定する際にも多大な時間を費やすこととなった。これらの事項は、教訓にも記載したが、今後のプロジェクト形成においては、実施されるプロジェクトの周辺環境、C/Pの配置、政策や政府の戦略を適切に把握することが求められることを改めて確認することとなった。

また、本プロジェクトは、能力開発研修等の活動にバスケットファンドを利用することとなっていたが、想定どおり予算の配分が行われなかったこと、州による研修計画が作成されていなかったこともプロジェクトの進捗に大きな支障を与えることとなった。

なお、タンザニア側は、日本の支援に対して、敬意と称賛の意を示しつつも、自助努力によりプロジェクト活動を行う意思に欠け、日本人専門家を政府のコンサルタントとして対応していると思われる発言や行動が散見され、技術協力又は技術移転を行う対象として疑問を抱くことがある。よって、今後の水省への支援については、評価報告書でも示した提言事項（プロジェクト期間中に対応する7つの事項：水省のイニシアチブの発現、PIM 付属書のアクセス確認、PIM 管理機能の設置、PIM 利用に伴う情報共有、と CD 実施ガイドラインのモニタリング、プロジェクト終了後には、タンザニア政府による PIM 監理、CD トレーニングの促進、CD トレーニングのサポート）がもれなく実施した場合又は実施のために省全体で尽力した経緯が確認できた場合にのみ、次の支援を考える等の厳しい対応も必要と考える。

以 上

別 添 資 料

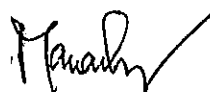
1. 協議議事録（M/M）（及び英文終了時評価報告書）
2. PDM（Ver.3.0）
3. Update of PDM Version 3 for the RUWASA-CAD Phase-II Project
4. 評価グリッド（和文）

MINUTES OF MEETING
BETWEEN
JICA TERMINAL EVALUATION TEAM
AND
MINISTRY OF WATER OF THE UNITED REPUBLIC OF TANZANIA
ON
THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
THE PROJECT FOR RURAL WATER SUPPLY AND SANITATION CAPACITY
DEVELOPMENT PROJECT PHASE 2

Dar es Salaam, February 19, 2015



Mr. Akihiro Miyazaki
Leader,
Terminal Evaluation Team,
Japan International Cooperation Agency
(JICA)
Japan



Mr. Manambo Gideon A
On behalf of Permanent Secretary
Ministry of Water
United Republic of Tanzania

The Government of the United Republic of Tanzania (hereinafter referred to as “Tanzania”) and Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) jointly organized the Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Team”), for the purpose of conducting the terminal evaluation for “the Project for Rural Water Supply and Sanitation Capacity Development Project Phase 2” (hereinafter referred to as “the Project”). The Team has carried out intensive study and analysis of the activities and achievements of the Project, and prepared the Joint Terminal Evaluation Report attached hereto (hereinafter referred to as “the Report”), and presented it to the Joint Coordinating Committee (JCC) held on February 19, 2015.

The representatives of the Japanese side and the Tanzanian side are recommended to report to their respective authorities concerned the matters referred to in the Report to ensure that necessary measures are taken for the smooth and successful implementation of the Project and for enhancing the sustainability of the Project’s effect..

END

Attached Document: Joint Terminal Evaluation Report



Attachment

JOINT TERMINAL EVALUATION REPORT
On
THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
For
THE PROJECT FOR RURAL WATER SUPPLY AND SANITATION CAPACITY
DEVELOPMENT PROJECT PHASE 2

Japan International Cooperation Agency
and
Ministry of Water of the United Republic of Tanzania

February, 2015



Table of Contents

1. Introduction	1
1.1 Objectives of the Terminal Evaluation	1
1.2 Members of the Terminal Evaluation Team	1
1.3 Schedule of the Terminal Evaluation	1
1.4 Method of Terminal Evaluation	1
2. Outline of the Project	3
2.1 Background and Proceeding of the Project	3
2.2 Objective of the Project	4
3. Progress of the Project and Implementation Process	5
3.1 Inputs	5
3.2 Activities Implemented	6
3.3 Achievement of the Outputs	6
3.4 Achievement of the Project Purpose	10
3.5 Achievement of Overall Goal	11
3.6 Implementation Process	11
4. Evaluation based on the Five Criteria	13
4.1 Relevance	13
4.2 Effectiveness	14
4.3 Efficiency	15
4.4 Impact	16
4.5 Sustainability	17
5. Conclusion	17
6. Recommendations	19
7. Lessons' Learnt	20

ANNEXES

1. Schedule of the Terminal Evaluation
2. Project Design Matrix (Ver.3.1)
3. List of Interviewees
4. List of Inputs from Japanese and Tanzania
5. Plan of Operation
6. Contents of existing PIM Annexes
7. Contents of revised PIM Annexes (for RWS)
8. Actual Project Achievement and Implementation Process
9. Result of Five Evaluation Criteria



List of Abbreviation

BWO	Basin Water Office
CB&T	Capacity Building and Training
CD	Capacity Development
COWSO	Community Owned Water Supply Organization
C/P	Counterpart
DWST	District Water and Sanitation Team
IA	Implementation Agency
ID&CD	Institutional Development and Capacity Building (ID&CB)
JCC	Joint Coordinating Committee
LGAs	Local Government Authorities
JICA	Japanese International Cooperation Agency
MDGs	Millennium Development Goals
M&E	Monitoring and Evaluation
MKUKUTA	Mkakati wa Kukuza Uchumi na Kuondoa Umasikini Tanzania
MoW	Ministry of Water
MTEF	Medium-Term Expenditure Framework
NAWAPO	National Water Policy
NSGRP	National Strategy for Growth and Reduction of Poverty
O&M	Operation and Maintenance
PDM	Project Design Matrix
PIM	Program Implementation Manual
PMO-RALG	Prime Minister's Office-Regional Administration and Local Government
PO	Plan of Operations
R/D	Record of Discussion
RS	Regional Secretariat
RUWASA-CAD	Rural Water Supply and Sanitation Capacity Development
RWSS	Rural Water Supply and Sanitation
RWSD	Rural Water Supply Division
RWST	Regional Water and Sanitation Team
SWAp	Sector Wide Approach to Planning
UWSS	Urban Water Supply and Sanitation
WRD	Water Resources Division
WRM	Water Resources Management
WSDP	Water Sector Development Programme



1. Introduction

1.1 Objectives of the Terminal Evaluation

- (1) To evaluation inputs, activities, and outputs of the Project to date and assess the likelihood of achievement of the Project Purpose as well as the Overall Goal;
- (2) To analyze the progress and achievements based on the Project Design Matrix and the five criteria for evaluation, namely, relevance, effectiveness, efficiency, impact, and sustainability, and to prepare the Joint Terminal Evaluation Report;
- (3) To present recommendations on: 1) necessary measures and activities in order to achieve the Project Purpose by the completion of the Project; 2) other lessons from the Project, which may be reflected in future implementation of other technical cooperation projects; and
- (4) To hold the Joint Coordinating Committee to discuss the results of evaluation.

1.2 Members of the Terminal Evaluation Team

[Japanese side]

- 1) Mr. Akihiro MIYAZAKI (Team Leader)
Director of Water Resource Management Team, Global Environment Department, JICA
- 2) Mr. Hirofumi YOSHITAKE (Evaluation Planning)
Assistant Director of Water Resource Management Team, Global Environment Department, JICA
- 3) Mr. Harumi IIDA (Evaluation Analyst)
Global Link Management, INC

[Tanzanian side]

- 1) Ms. Catherine G. Bamwenzaki, Asst. Director Community Management Support, Rural Water Supply Division, Ministry of Water
- 2) Ms. Prisca Henjewe, Senior Community Development Officer, Rural Water Supply Division, Ministry of Water

1.3 Schedule of the Terminal Evaluation

The Terminal Evaluation was conducted from February 1, 2015 to February 21, 2015. The schedule is attached as ANNEX 1.

1.4 Method of Terminal Evaluation

(1) Procedure

Means of the Terminal Evaluation included analysis of documents, field survey and interview with stakeholders such as counterpart personnel, JICA experts, and so forth while using PDM. (List of Interviewees as attached as ANNEX 3) At the same time, Evaluation Grid which includes "Actual Project



Achievement and Implementation Process” and “Five Evaluation Criteria” was prepared for the Evaluation. (The PDM of the Project is attached as ANNEX 2 as PDM ver.3.1 and Results of Evaluation Grid is attached as ANNEX 8 and 9)

(2) Items of Analysis

Items of Analysis are a) Project Achievement, b) Implementation Process and c) Five Evaluation Criteria.

a) Project Achievement

Project achievement was measured in terms of Input, Output and Project Purpose in comparison with Objectively Verifiable Indicators of PDM ver.3 as well as Plan of Operation (PO). (PO is attached as ANNEX 5)

b) Implementation Process

Implementation process of the Project was reviewed to see if activities had been implemented according to the schedule delineated in the PO, to see if the Project had been managed properly and to identify obstacles and/or facilitating factors that had affected the implementation process.

c) Five Evaluation Criteria

Definition of Five Evaluation Criteria is described below.

Table 1-3: Definition of Five Evaluation Criteria

Items	Definition
Relevance	Relevance refers to the validity of the Project Purpose and the Overall Goal in connection with development policy of the Government of Tanzania as well as the needs of beneficiaries, and policy of Japanese Official Development Assistance.
Effectiveness	Effectiveness refers to the extent to which the expected benefit of the Project has been achieved as planned. It also examines whether these benefits have been brought about as a result of the Project.
Efficiency	Efficiency refers to the productivity of the implementation process, examining if the inputs of the Project have been efficiently converted into the outputs.
Impact	Impact refers to direct and indirect, positive and negative impacts caused by the implementation of the Project, including the extent to which the Overall Goal has been attained.
Sustainability	Sustainability refers to the extent to which an implementing agency can further develop the Project, and the benefits generated by the Project can be sustained under the recipient country's policies, technology, systems and financial state.

2. Outline of the Project

2.1 Background and Proceeding of the Project

The Government of Tanzania sets the development of rural water supply as direct strategy for the improvement of poverty conditions, and makes a political target by revised National Water Policy (NAWAPO, 2002) and the Mid-term National Strategy for Growth and Reduction of Poverty (NSGRP, 2004-2007). Consequently the Government is trying to develop institutional and organizational capacities to be enhanced for the achievement of Second Term of National Strategy for Growth and Reduction of Poverty (2005-2010) and Millennium Development Goals (MDGs). Based on the Policy, the Ministry of Water has prepared a Water Sector Development Programme (WSDP) which is designed under Sector Wide Approach to Planning (SWAp) in February 2007. The WSDP was constituted by the four main components. Among those components, the "Rural Water Supply and Sanitation" intends for the achievement of 90% of water supply, and 75% of sanitation facilities in the rural area by 2025 of the goal of Tanzania Vision.

In such context, the Government of Tanzania requested the Government of Japan to implement the technical cooperation for the "Rural Water Supply and Sanitation Capacity Development (RUWASA-CAD) Project Phase 1" (hereinafter referred to as "Phase 1"), in order to strengthen the system for implementation, operation and maintenance of the rural water supply. The Phase 1 has started from September 2007 and completed in July 2010 in the four target regions of Coast, Dar es Salaam, Lindi and Mtwara. As a result of the Phase 1, each IAs in target regions had enhanced their capacity to manage RWSS services. Furthermore, the Phase 1 made clear future subjects such as dissemination of the "Training Package", development of the training consultation guide and the complementary training materials.

Under the process of WSDP, the importance on the capacity development for IA of WSDP was realized again. Therefore the Government of Tanzania requested the Government of Japan to implement the technical cooperation for the "Rural Water Supply and Sanitation Capacity Development (RUWASA-CAD) Project Phase 2" which has basic concept to disseminate the outcome of the Phase 1 to the nationwide. The Project commenced its operation in September 2011.

However, through the mid-term review of the Phase 2 held in January 2013, it was found that CD trainings were not implemented as originally expected because CD plans were not accessible from the perspective both contents and financial feasibility. The review mission found out that the Project Purpose of the original PDM was not achievable because of the reasons mentioned above. However, the Project could not find any solution to overcome the obstacles until the end of 2nd year of the Project. So that this situation led suspension of the 3rd year's Project activities. In April 2014, JICA dispatched a mission in order to rebuild the Project design, and finally the 3rd year of the Project Phase 2 based on the revised design (PDM version 3) commenced in July 2014.

In this terminal evaluation, the assessment of progress and the evaluation based on 5 evaluation criteria have principally been done based on PDM ver.3. Lessons learnt, however, have been derived from the project experiences since the beginning.



2.2 Objective of the Project

Project Title

- Rural Water Supply and Sanitation Capacity Development Project II (RUWASA-CAD 2) in Tanzania

Responsible Organization (and Implementing Organizations)

- Rural Water Supply Division, Ministry of Water

Project Duration

- August, 2011 – July, 2013 (24 month) , July 2014 - May, 2015 (10 months)

Target Area

- Mainland of Tanzania

Target Group

- **【Direct】** Staff of the Community Management Support Section of RWSD, MoW staff in charge for CD, Staff of DAHR, PCU and ICT, members of RWST in Tanzania, and PMO-RALG
- **【Indirect】** CWST, VWC/COWSO and water users in the pilot communities

Overall Goal

The capacity of Implementing Agencies (IA's) to implement RWSSP is strengthened..

Project Purpose:

The system of supporting IA's Capacity Development is enhanced for proper implementation of RWSSP.

Outputs:

1. The existing PIM Annexes for RWSSP are improved and acknowledged among IAs of RWSSP.
2. The CD Implementation Guideline for RWSSP is authorized and acknowledged among IAs.
3. The supporting system of CD is verified through ToT training with the CD Implementation Guideline and PIM.

3. Progress of the Project and Implementation Process

Inputs made by both Japanese and Tanzanian sides during the project period since the inception of the Project in September 2011 are summarized as follows. (List of Inputs from Japanese and Tanzania sides is shown in ANNEX 4.)

3.1 Inputs

(1) Inputs from Japanese side

a) Assignment of Experts

Total, 10 experts have been assigned and dispatched for the Project. Those experts are in the fields of 1) Team Leader/ Rural Water Supply (3 experts), 2) Organizational Capacity Development, 3) Hydrogeology, 4) Operation and Maintenance of Water Supplying Facility, 5) Training Material Improvement 6) Water Supply Planning/Ground Water Development/Database, 7) rural Water Supply Implementation and 8) Rural Water Supply/Sanitation¹. Total amount of M/M has been 64.2M/M as of the end of January. (And, total amount of M/M for the third year of the Project on PDM ver. 3 has been 14.2M/M.)

b) Acceptance of C/Ps for Training in Japan

One training course was conducted in Japan in JFY 2012. Total number of participants for training courses was 5. Name of the training course and number of participants are shown in Table 3-1 as following.

Table 3-1 Counterpart training in Japan

Year (JFY)	Name of Training course	No. of participants
2012	Human Resources Development of Water Service	5
Total		5

c) Provision of Equipment

Equipment provided for the Project activity were computers, printers and air conditioners for the project office. Total cost of providing equipment was 796,340 JPY.

d) Operational Expenditure

The operational expenditure for implementing project activities was borne by the Japanese side. Total expenditure from the commencement of the Project to the present is 37,659,201 JPY. (See Table 3-2 Operational expenditure born by Japanese side)

¹ In addition, five national staffs have been employed for the Project. They are an office administrator, a training/sector dialogue coordinator, a dissemination coordinator for PIM/CD Implementation Guideline and two drivers.

Table 3-2 Operational expenditure by Japanese side

Year as the Project implementation	Amount (JPY)
First year (September 2011~August 2012)	128,298,100
Second year (September 2012~August 2013)	19,889,495
Third year (July 2014~May 2015)	5,471,606*
Total	37,659,201

*As of the end of January 2015.

(2) Inputs from Tanzanian side

a) Assignment of Counterpart Personnel

In the project activity, totally 15 members have been assigned as C/Ps of the Project from MoW. Name of C/Ps is attached as ANNEX 4.

b) Necessary Budget for the Operation of the Project

Local operational cost was used for allowance for C/Ps, electricity and water. Total amount of the cost spent by MoW was Tsh 33,010,505.²

c) Facilities

MoW has provided office spaces and other necessary facilities for JICA expert team in the headquarters in Dar es Salaam.

3.2 Activities Implemented

The Project resumed its activity along with PDM ver.3 in July 2014 after one year suspension. By this time, almost all the planned activities have been implemented as scheduled with some minor modifications in accordance with actual conditions. Some of activities have been delayed for few weeks to make results, but, all Outputs will be produced despite of the short period for the activities. (Please see Plan of Operation (PO) as detailed work plan which is attached as ANNEX 5)

3.3 Achievement of the Outputs

(1) Output 1

The existing PIM Annexes for RWSSP are improved and acknowledged among IAs of RWSSP.

The revised PIM Annexes for RWS will have been ready and acknowledged by IAs by the end of April 2015, thus, indicators 1-1 and 1-2 will be fulfilled. On the other hand, indicators 1-3 and 1-4 cannot be assessed until the result of dissemination seminar to be held at next April comes out, though they are expected to have good results. Therefore, it is likely that the Project will be able to produce Output 1.

² JPY 1.00 is equivalent as 0.070 Tsh and 1US\$ is equivalent as JPY 120.48 at JICA official exchange rate in January 2015.

Indicator 1-1: The improved PIM is prepared.

The improved (revised) PIM Annexes for RWS is going to be finalized in March 2014.

The TWG-2 meeting held in August 2014 reached a consensus that RUWASA-CAD project would improve PIM Annexes for RWS. Prior to the work, the project identified problems of existing PIM through discussion with other DPs and the survey for LGA³.

The Project has intended to revise PIM Annexes to be user friendly and easily accessible by all IAs. The Project decided the policy for the revision of PIM Annexes as followings.

- (i) PIM and Annexes should be functioned as database available for both online and offline.
- (ii) Contents and composition of PIM Annexes should be along the project cycle of RWSS in WSDP⁴
- (iii) Administrative procedure and technical issue should be described separately in the Annex documents.
- (iv) Swahili version of PIM Annexes needs to be prepared.

Revision work of PIM Annexes for RWS started in September 2014 and first draft was made at the end of January 2015⁵. During the revision work, the Project reviewed exiting PIM Annexes thoroughly. (Contents of existing PIM Annexes are attached in Annex 6 and revised ones are attached in Annex 7.) Consequently, 146 administrative procedures and 80 technical issues for CWST and 45 administrative procedures as well as 40 technical issues for RWST have been reproduced. In addition, Swahili version of PIM Annexes for RWS was prepared. Those products have been prepared in the form of soft copies.

The revised PIM Annexes for RWS are going to be uploaded in the website of MoW. The Project will conduct public hearing through internet on the contents of PIM Annexes, then the final version PIM Annexes for RWS will be submitted to MoW in March 2015 immediately.

Indicator 1-2: The improved PIM becomes accessible to all IAs (RS:25, LGA:166) of RWSSP.

All Implementing Agencies will be able to access to the improved PIM Annexes for RWS after it is uploaded in the website of MoW at the end of February 2015.

ICT division of MoW will be responsible to manage the website. Optical media will also be distributed to all IAs.

³ The Project conducted the PIM usage survey for 17 Regions and 56 LGAs at April 2013. The result of the survey showed that more than 85% of respondents did not own PIM. Also, 98% of organizations who owned PIM did not use it in the regular work. According to the analysis by the Project, the problems on composition of PIM and Annexes as well as lack of Swahili version of documents had become main obstacles for using PIM widely to Regions and LGAs.

⁴ The Project considered how to reorganize the contents into RWSS project cycle and recognized a lot of administrative procedures needed to be newly described.

⁵ After WSDP phase II started, in 10th JSM of WSDP held at November 2014, MoW appointed the project expert as a member for the revision of PIM. Term of Reference for the revision of PIM was articulated in the taskforce.

Indicator 1-3: More than 80% of IAs of RWSSP (RS:25, LGA:166) participate in the dissemination seminar.

More than 80% of IAs are expected to participate.

Dissemination seminar for the improved PIM will be organized by the Project at April 2015, participants of seminar will be all stakeholders of RWSSP including IAs. PS of MoW will issue the invitation letters to all IAs to participate the seminar.

Indicator 1-4: More than 80 % of participants from IAs of RWSSP in the dissemination seminar rate “Excellent” or “Good” on the contents of the improved PIM.

It is expected that more than 80% IAs in the dissemination seminar would show positive response to modification of the contents.

The revised PIM Annexes are going to be uploaded in the website of MoW. The Project will conduct public hearing through internet on the contents of PIM Annexes, result of which will be reflected to finalize modification PIM Annexes for RWS.

(2) Output 2

The CD Implementation Guideline for RWSSP is authorized and acknowledged among IAs.

Although indicator 2-3, the number of participants in dissemination seminar, is not yet confirmed, the Project is likely to produce Output 2, since CD Implementation Guideline has been prepared for all IAs and it was substantially authorized in CD sub-group meeting.

Indicator 2-1: The draft CD Implementation Guideline is prepared.

CD Implementation Guideline was finalized at the end of January 2015.

Since July 2014, Concept Note for CD Implementation Guideline was prepared and discussed among stakeholders in CD sub-group in WSDP⁶. The Project has considered lessons learnt from WSDP phase I in which CD plans submitted from IAs often had excessive amount of the budget due to lack of appropriate guidance. Therefore, new CD Implementation Guideline adapted the approach which reduces total amount of cost for implementation of CD plan by limitation of the range of activities⁷.

The guideline includes the methodology of formulating CD plan, CD implementation and monitoring tools and administrative procedure for implementing CD plan. Training resource inventory for IAs and Consultation manual for MoW those were produced in the first half of the Project were also included.

⁶ The Project supported to compile Concept Notes for all Components in cooperation with GIZ.

⁷ Stakeholders in JSM held at October 2014 agreed that IAs have obligation to formulate CD plan along CD Implementation Guideline by March 2015.

Indicator 2-2: The draft CD Implementation Guideline is authorized by MoW for official use in the WSDP.

Assistant Director for Operation Planning of RWS in MoW cleared to utilize CD Implementation guideline and announced to prepare the budget for implementation of CD plan in CD sub-group meeting at December 2014. According to the announcement, MoW will secure US\$1.3million per year as a necessity cost for CD plan implementation.

Indicator 2-3: More than 80% of IAs of RWSSP (RS:25, LGA:166) participate in the dissemination seminar.

Dissemination seminar will be organized at April 2015, all IAs of RWSSP will be invited. PS of MoW will issue the letter to all IAs to attend the seminar.

(3) Output 3

The supporting system of CD is verified through ToT training with the CD Implementation Guideline and PIM.

ToT trainings for RWST will be fully conducted in February 2015. All indicators will be fulfilled after ToT trainings terminated. Therefore, output 3 will be achievable at this moment.

Indicator 3-1: ToT training is conducted with participation from all RWST (25 RSs).

Two types of ToT trainings, "CD Implement Guideline and O&M" and "Planning and Implementation", are conducted in February 2015. Former training was conducted from Feb. 9 to Feb.13, 2015 and the later will be conducted from Feb.23 to Feb.27, 2015. Regional water advisers in all RSs have been invited to participate in the trainings.

Contents of ToT training for RWST have been discussed with C/Ps in MoW, in which the experiences of first half of the Project activities such as trainings for RWST and CWST as well as monitoring of COWSO in the pilot area were utilized. Contents of ToT training are shown in table 3-5.

Table 3-5 Contents of ToT training for RWST

Training themes	Titles
Supporting CD activity	Introduction of CD Implementation Guideline
	Facilitation skills for facilitator
Supporting O&M	Management of supporting activity for COWSO
Evaluation of District Water Supply Plan	Evaluation method of water resource evaluation, evaluation method of economic and social situation, and selection of type of water supply facilities.
Supporting management of contract	Technique for management of contract through study tour on Tabora grant aid scheme.

Indicator 3-2: More than 80 % of participants for ToT training rate “Excellent” or “Good” on the contents of the training.

According to the result of questionnaire survey by the Project , total 84% of participants in the “CD Implement Guideline and O&M” training rated Excellent” or “Good” on the contents of the training⁸.

3.4 Achievement of the Project Purpose

The system of supporting IA’s Capacity Development is enhanced for proper implementation of RWSSP.

Regarding present condition of Project Purpose, indicators have been fulfilled by the end of the project period. Therefore, Project Purpose will be achieved.

Indicator 1: The improved PIM Annexes (RWSSP) are authorized by the MoW for official use in the WSDP.

Official letter to IAs to introduce improved PIM Annexes for RWS will be issued by Permanent Secretary of MoW once contents are finalized in March 2015.

The Project has almost succeeded to improve PIM Annexes for RWS. Also, accessibility of PIM has been improved in the way that all IAs can easily reach to necessary the document through MoW website as well as digital media. However, such the system has just been installed into WSDP framework. In order to implement WSDP effectively, MoW and related members of WSDP need to monitor how this product by the Project are continuously utilized by IAs. And, PIM Annexes for RWS would be up-dated by appropriate manner depending on necessity.

Indicator 2: The update method of the improved PIM Annexes (RWSSP) is formulated in TWG-2.

A proposal from the Project regarding the up-dating PIM was accepted and agreed by stakeholders in the preparatory meeting of modification of PIM in WSDP held in October 2014.

In the agreement, each TWG will deal with up-dating PIM by appropriate manner depending on necessity. However, the mechanism to monitor the usage and up-date of PIM has not yet been clarified officially in WSDP. The Project will propose the monitoring and update method of revised PIM Annexes in TWGs.

Indicator 3: More than 80% of RWST, which participated in ToT training provided by the Project, formulates the annual CD plan for their LGAs in line with regional scale CD implementation procedure stipulated in CD implementation guideline.

⁸ The result of questionnaire survey shows 80.6% of participants replied “excellent” or ”good for “Understanding of sessions” and 87.9% of participants replied “excellent” or ”good on “Usefulness in your work”. The average of both indicators is 84.0%.

More than 20 regions out of 25 (80%) are expected to formulate CD plans. According CD Implementation Guideline, each RWST is required to formulate the annual CD plan for regional scale activities which supports LGAs' capacity development. In ToT training conducted in this February, all participants made action plans, in which the formulation of the annual CD plan for regional scale activities was included.

3.5 Achievement of Overall Goal

The capacity of Implementing Agencies (IA's) to implement RWSSP is strengthened.

Regarding present condition of Overall Goal, Achievement of Overall goal is uncertain at this moment.

Indicator 1: The results of the questionnaire survey by Annual General Meeting (AGM) show that more than 80 % of IAs implement RWSP by referring improved PIM Annexes.

Annual General Meeting (AGM), to be held between June and September, is an important opportunity where all Regional Water Advisors and all District Water Engineers gather. MoW is encouraged to conduct a questionnaire survey in order to understand a status of PIM Annexes utilization.

Indicator 2: The CD support to IAs of RWSSP is provided to more than 80% of CD activities planned in line with regional scale CD implementation procedure stipulated CD implementation guideline.

Presently, it is difficult to expect the number of regional scale activities by RWST planned in line with CD Implementation Guideline.

CB&T in RWSD will be responsible for scrutinizing proposals of CD plans from RWST. Each year, 10 to 15 proposals will be selected as excellent CD plans to implement regional scale activities for LGAs.

CD implementation committee has been formed as advisory council to PS in MoW. The committee intends to monitor and report the progress of CD plan implementation regularly. Biannual progress reports submitted from RSs would be useful resources to monitor implementation of regional scale activities for CD of LGA.

3.6 Implementation Process

(1) Project Management

a) Joint Coordinating Committee

Joint Coordinating Committee (JCC) was organized at central level to manage the Project. In the JCC, both Japanese and Tanzanian sides supervise and review overall progress of the Project, and discuss issues arising. JCC has been held six times since the commencement of the Project as follows;

- 1st JCC : November 2011
- 2nd JCC: June 2012



- 3rd JCC: January 2013
- 4th JCC: May 2013
- 5th JCC: August 2014
- 6th JCC: February 2015

b) Meetings in WSDP

The project expert team has been member of TWG-2 for Rural Water Supply and Sanitation Component and TWG-4 for Institutional Strengthening and Capacity Building Component in WSDP phase I. In WSDP phase II, the team has joined TWG-2 for Rural Water Supply and Sanitation Component and TWG-5 for Programme Delivery Services.

In TWGs, the project expert team has explained progress of the project activities to C/Ps of MoW and DPs, and has discussed issues arisen. Also, the team has joined several WSDP meetings such as JWSR and Joint Supervision Mission and etc. Therefore, the project activities have been coordinated with other DPs and have been implemented along with schedule of WSDP.

(2) Relationship between C/Ps of RWSD and Japanese expert team in the Project

During first half of the Project period, the Project faced difficulties to conduct activities without participation of counterparts for implementation of CD. However, presently, Japanese experts have often visited the office of RWSD to meet Tanzanian counterpart personnel, for discussing implementation of several activities and making decisions on the Project. Relationship between C/Ps of MoW and Japanese experts side has been well in the Project.



4. Evaluation based on the Five Criteria

4.1 Relevance

The aim of the Project is consistent with policies of the Government of Tanzania and Japanese official development assistance policy. Also, the Project is correctly designed to achieve its purpose. Therefore, relevance of the Project is high.

(1) Policies of the Government of Tanzania

The Government of Tanzania set development of the rural water supply as a direct strategy for the improvement of poverty conditions, and a political target by the revised National Water Policy (NAWAPO, 2002) and the Mid-term National Strategy for the Growth and Reduction of Poverty (NSGRP, 2004-2007). Consequently, the Government is trying to develop the institutional and organizational capacities for achievement of the Second Term of National Strategy for Growth and Reduction of Poverty (2005-2010), Mkakati wa Kukuza Uchumi na Kuondoa Umasikini Tanzania (MKUKUTA) II (2011-2015) and the Millennium Development Goals (MDGs).

Based on these institutional settings, the Ministry of Water (MoW) has prepared a Water Sector Development Programme (WSDP) which was designed under a Sector Wide Approach to planning (SWAp) in February 2007. The WSDP was constituted by the four main components⁹. Among those components, “Rural Water Supply and Sanitation (RWSS)” intends to achieve 90% of water supply, 75% of sanitation facilities in the rural area by 2025 of the goal of Tanzania Vision. Furthermore, RWS has been one of the priority sectors under Big Results Now initiatives, and capacity development is one of its pillars. WSDP phase II continuation of implementation of the long term WSDP 2006-2025; therefore, its programme development objective does not change¹⁰.

According to the above context, aim of the Project has been consistent with the needs of Tanzania.

(2) Consistency with Japanese Official Development Assistance (ODA) Policy and Strategy of JICA

Japanese Assistant Policy to Tanzania announced in June, 2012 cleared to support economic and social developments with environment protection along the national strategy of Tanzania. The policy is consisted of three prioritized areas; those are “Economic Development for Poverty Reduction”, “Improvement of public service delivery for all population” and “Infrastructure development to sustain economic development and poverty reduction”. “Water supply and management of water resource” is one of the objectives in the infrastructure development sector, in which human resource development for effective use and O&M of infrastructure is prioritized.

⁹ Water Resources Management (WRM), Rural Water Supply and Sanitation (RWSS), Urban Water Supply and Sewerage, (UWSS), and Institutional Development and Capacity Building, (ID&CB)

¹⁰ Although the lay out and specific objectives, indicators and targets within components have changed in response to the new sector operational and investment requirements, the simplified structure of WSDP II facilitates easy understanding by both implementing agencies and other stakeholders.



The Project has been implemented to strengthen capacity of IAs for construction and O&M of rural water supply facilities, which contributes to effective implementation of WSDP.

(3) Relevance of Project Design

Experiences from the first half of the Project shows that improvement of PIM Annexes and functional CD implementation framework are necessary for effective capacity development of IAs and for smooth implementation of WSDP. Therefore, the project design which directly addresses these issues in limited period is regarded to be appropriate.

4.2 Effectiveness

The Project has formulated the draft of PIM Annexes for RWS, which will be authorized by MoW after the finalization. Also, the Project will propose the way how to update the PIM Annexes to MoW and other members of WSDP. It would help to maintain PIM Annexes for RWS on optimal state. As an outcome of TOT training, the annual CD Plans for regional scale CD implementation are expected to be formulated by RWSTs in accordance with CD implementation guideline.

The Project Purpose will be achieved finally, although further efforts are necessary to conduct perfectly for leading better results by the Project. Therefore, effectiveness of the Project is high.

(1) Achievement of the Project Purpose

The Project has almost succeeded to improve PIM Annexes for RWS. In the revision work, almost 98% of PIM Annexes were modified and realigned, administrative procedures and technical issues were divided for both RWST and CWST.

Revised PIM Annexes for RWS are going to be up-loaded on the MoW website. Also, the data of PIM Annexes printed on optical media will be distributed to IAs. As a result, they will be accessible to all stakeholders. The Project will propose the update method of PIM Annexes to MoW and other members of WSDP. However, the mechanism to monitor the usage and up-date of PIM has not yet been clarified officially in WSDP. Also, improvements of the PIM main documents and annexes regarding the other components have not yet been finalized by MoW.

Regarding the formulation of CD Implementation Guideline for RWSS, it has adapted practical approach to reduce total amount of cost for CD plan by IA, reflecting lessons learnt from WSDP phase I. According to the guideline, all RSs and LGAs will be able to implement their CD plans by using minimal budget to be allocated by MoW. Therefore, CD activities of IAs could be conducted gradually but surely year by year.

Role of the Regional Water Advisor in RWST will be the key to convey the knowledge of PIM to IAs and to support them through CD Implementation Guideline. ToT trainings which were conducted by the Project would function to empower the participants from RWST to play these roles. During the TOT Trainings, all

participants from RWSTs were required to make action plans in which the formulation of the annual CD plan for regional scale activities was included.

(2) External and Internal Factors to affect to achieve Project Purpose

a) Internal promoting factor

Experience and knowledge of RUWASA-CAD phase 1 and first half of phase 2 were fully utilized to produce improved PIM Annexes and CD Implementation Guideline. RWSS project cycle has been basis for realignment of PIM Annexes, and several training materials have been incorporated into PIM Annexes and CD Implementation Guideline. Utilization of the experience and knowledge enabled to formulate these products in the short project period.

b) External promoting factor

WSDP phase II which was planned based on lessons learned from implementation of WSDP phase I requires utilization of PIM by IAs. This has encouraged stakeholders of WSDP to cooperate for improvement of whole PIM.

4.3 Efficiency

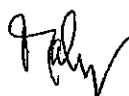
Regarding implementation of the Project, Inputs from Japanese side and Tanzania side are efficiently utilized in the project activities. The relationship between both sides has been kept well through implementing activities together and organizing JCC. However, some of activities have been delayed for few weeks to make results, and some indicators for Outputs have not fulfilled yet. In order to produce Outputs fully, the Project needs further activities by the end. Therefore, efficiency of the Project is modestly high.

(1) Inputs, Activities and Production of Outputs

Inputs from Japanese side such as experts, national staffs, local costs and equipment were appropriate in quality, quantity and timing, and those input were fully utilized in the project activities. Japanese expert team including national staffs worked energetically to produce each Output.

Inputs from Tanzania side such as allocation of C/Ps and provision of facilities (the project office) have been fully utilized in the project activities. C/Ps in RWSD were newly allocated for the third year of the Project. They have actively participated in the Project, and have contributed to produce Outputs.

The Project resumed its activities from July 2014 after one year suspension along with PDM ver.3. Since then, almost all the planned activities have been implemented as scheduled. However some of activities have been delayed for a few weeks to make results. And also, some indicators for Outputs have not been fulfilled yet. In order to produce Outputs fully, the Project needs further activities.



(2) Project Management

In JCC, Japanese and Tanzania sides have shared information on the progress of the Project, and discussed issues which arose. The relationship between Japanese expert team and Tanzanian C/Ps has been well. Both sides have communicated with each other by regularly and necessary basis, which contributed to smooth management and implementation of the Project.

The Project has coordinated and cooperated well with other DPs in WSDP. Through dialogues in TWGs, the Project has shared the progress of activities. And it has cooperated with other DPs especially for CD sub-committee of WSDP.

4.4 Impact

Overall Goal of the Project would be achieved if necessary conditions are met for continuous utilization of PIM and CD Implementation Guideline. In addition, a positive impact from the project activities is observed while there is no negative impact found. Therefore, Impact of the Project is assessed to be fair.

(1) Expectation of Achieving Overall Goal of the Project

MoW and members of WSDP have recognized the importance of continuous utilization of PIM Annexes by IAs. The Project will propose the update method of PIM Annexes for RWS. The appropriate mechanism for monitoring and facilitating IA to utilize PIM is needed. However, such mechanism has not yet been discussed among WSDP stakeholders nor institutionalized in MoW.

Regarding CD plan, RSs and LGAs could implement their activities along their CD Plans if annual budget for CD is secured continuously by MoW. Presently, RWSD of MoW has announced the budget for CD plan implementation is USD 1.3 million for next fiscal year of Tanzania. Such budget is also necessary for coming years to implement CD activities continuously.

(2) Positive and Negative Impacts

From a viewpoint of impact of the Project, a positive impact is observed along the project activities and none of negative impact is found.

a) Positive impact

- Revision of PIM Annexes under this Project has been seen as a good practice by other members of WSDP, and there has been a consensus that other component of PIM should be revised in line with same approach.

b) Negative impact

- None.

4.5 Sustainability

Regarding policy and institutional aspect, sustainability of the project outcome is promising. However, concerning organizational and financial aspect, further efforts of MoW are necessary, especially in establishment of the monitoring and updating mechanism of PIM, and in preparation of the budget for CD plan implementation. Regarding technical aspect, C/Ps of the Project would maintain knowledge and skills but further supports by other DPs through TWGs would be effective to deal with issues arisen for PIM. Regarding above condition, sustainability of the outcome of the Project is fair.

(1) Policy and Institutional Aspect

MoW has launched WSDP from 2007 to 2025. WSDP phase I was terminated last July and WSDP phase II was started. There is high expectation among members of WSDP that the revised PIM will contribute to improve the WSDP implementation. Therefore, PIM Annexes for RWS revised by the Project will be available in WSDP phase II as a formal program of the Tanzanian Government.

(2) Organizational and Financial Aspect

Presently, the monitoring and updating mechanism for PIM has not yet been articulated in MoW as well as in the members of WSDP. MoW is required to take initiative to maintain its contents and to monitor utilization of PIM by IAs. Especially, RWSD is required to specify responsible persons for monitoring and updating in accordance with the contents of the PIM Annexes...

As for financial aspect, MoW has announced that the budget of CD is USD 1.3 million for next fiscal year of Tanzanian Government. MoW is required to continuously secure necessary budget throughout the implementation period of WSDP phase II. Presently, MoW has appointed one officer in charge of the progress of implementing CD plans by each IA. Also, continuous monitoring and support from DPs would be important about implementation of CD activities.

(3) Technical Aspect

C/Ps in MoW would have kept their knowledge to revise PIM and to support IAs to implement CD activities along the guideline. C/Ps are required to update contents PIM and CD Implementation Guideline. It is difficult to expect what kinds of technical issues arise after IAs start utilizing PIM and CD Implementation Guideline. Therefore, further technical support from DPs through TWGs would be effective to deal with issues. Also, RWSTs trained in ToT training would need to maintain and brush up their knowledge and skills to support LGAs.

5. Conclusion

Results of the terminal evaluation for the Project in the context of PDM ver.3 are followings. Enhancement of capacity development of IAs through revision of PIM Annexes for RWS and introduction of CD Implementation Guideline is relevant in the context of WSDP. PIM Annexes and CD Implementation



Guideline are effective tools for implementation of WSDP through the activities of IAs. The Project has almost succeeded to produce these tools within short implementation period by using the knowledge gained from the first half of the Project. However, by the end of project period, it is necessary to further progress activities to fulfill all indicators of Outputs and to achieve Project Purpose.

Regarding PIM Annexes for RWS, updating contents are essential in order to be an effective tool. Therefore, the establishment of appropriate mechanism for monitoring and updating of PIM is needed. Also, securing necessary budget for implementing CD activities is crucial. At the same time, MoW is also required to monitor appropriateness of CD activities by IAs.



6. Recommendations

The Project, RUWASA-CAD Phase2 is separated the first three years including one year suspension and the final year of it. The Project purpose was drastically changed at the beginning of the final year of this project. Recommendations below would be submitted for achievement of the Project Purpose which is targeted at present.

6-1. Recommendations toward the Project achievement

1. Initiatives from MoW

In order to contribute sustainable capacity development in rural water supply service, MoW has to make further commitments and participations to the Project's activities such as not only at official meetings but also daily communications toward the achievement of the Project's goal. MoW also has to take initiatives for enhancing scheme of monitoring and evaluation.

2. Ensuring accessibility of PIM Annexes

The Project has to propose the way how to update and manage PIM Annexes through WSDP-TWG, and ensure the accessibility of PIM Annexes from IAs in Tanzania, in order to fulfill indicators in the project.

3. Establishment of the system for PIM management

WSDP-TWG is expected to commit proactive actions for monitoring and evaluation, and management of PIM Annexes. JICA, which is a member of WSDP, is also expected to support these activities.

With supports from partners in WSDP-TWG including JICA, MoW has to consider a function of PIM Annexes management. The structure must be prepared before the end of the project to ensure smooth commencement of its utilization.

4. Share the information of commencement of PIM utilization

PIM Annexes should be referred to all activities of rural water supply operations. In order to promote the new PIM Annexes utilization, MoW has to revise the PIM main documents with keeping consistency between PIM and its Annexes. MoW has to promote WSDP partners to sign the MoU for WSDP, which requires the agreement of MoU for disbursement of CD training budget. Also, MoW has to announce commencement of PIM annexes' utilization to all regions and LGAs.

5. Monitoring management of CD implementation guidelines

At the commencement of utilization of CD implementation guidelines after the project, MoW has to monitor the management of it. According to such monitoring, CD Committee under MoW is suitable organization for the subject of monitoring its implementation. In order to monitor its activities effectively, the evaluation team recommends involving the co-lead of TWG 5 in CD Committee, in order to effectively

secure monitoring and evaluation activities on CD implementation guideline.

6-2. Recommendations after the Project period

1. PIM Management

In order to grasp the status of utilization, and to get information for improvement of PIM, MoW has to provide an opportunity, such as AGM (Annual General Meeting), where engineers in each region and district gather, for collecting such information continuously. After the project, MoW has to figure out the utilization status of PIM, promote its utilization and reflect various opinions from engineers to PIM.

2. Promotion of CD training in LGAs

The Project conducts ToT only for RWST. After the project, the knowledge of these should be delivered to each LGA. This is supposed to be implemented by RWST. Therefore, MoW should promote and support them for its implementations of trainings to districts.

3. Follow-up of CD trainings

The project assumes that the budget for regional scale CD would be allocated for only 10-15 regions with qualified proposals. At the same time, MoW has a responsibility for improvement of capacity building of rural water supply service in all regions of Tanzania. Therefore, MoW has to advice the regions which are not selected to ensure equal opportunities for them.

7. Lessons learned

The lessons below are extracted from the experiences of the Project, through the Project implementation of RUWASA-CAD Phase2, including the first and second year of its period. These lessons could be useful knowledge for designing and managing the new projects for the related parties in the future.

1. Ensuring preconditions

On the occasion of commencement of the project Phase2, JICA assumed that enough budget and counterpart would be allocated by Tanzanian Government, for implementation of the Project. However, the Project once faced difficulties to conduct activities without participation of counterpart and commitment for implementation of CD plans. So that JICA has to make further efforts to ensure the conditions and available resources of essential elements prior to the implementation of the project.

2. Being effective project

Through designing of the Project, JICA should have considered the collaboration with other JICA projects in Tanzania. The collaborations with related projects might contribute to more effective outcome of the Project.

3. Tackle for obstacles

In case that a project faces troubles, difficulties and obstacle of project management, appropriate information sharing and discussions among the interested parties could contribute to solve the problem. However, when the Project faced difficulties and obstacles to conduct the project activities in the first half of the Project, the Project could not overcome these obstacles, and modify the Project design easily because the Project did not have appropriate information to solve the obstacles.

The Project should work proactively in such case to promote close communications among interested parties and try to find the better way to renovate the situation.

4. Adjustment with big policies

The initiative, BRN (Big Results Now) during the project, had a serious impact for the implementation of the project from the perspective of decreasing the number of the counterparts for the Project and other resources which the project expected to be used. The launch of this initiative delivered prolongation of the Project, and lead redesigning the project framework.

The Project has to keep contact with related parties through daily businesses, in order to acquire latest information from counterpart personnel. MoW also has to share important information, in order to implement the Project, with Japanese experts and JICA.

In addition to this, according to the fact that BRN policy emphasizes not only the promotion of developing facilities but also the importance of O&M, the Project concept, Capacity Development, could contribute simultaneously to the achievement of BRN. Therefore, MoW has to recognize the importance of the Project outputs, and conduct proactive actions for promoting O&M with using outcomes in the Project.

5. Basket fund utilization

The Project was designed to utilize basket fund to conduct some activities in the Project. However, it revealed difficulties for prompt disbursement and utilization of it in the first two years because of its complicated regulations and the necessities for harmonization among development partners.

In case of setting basket fund for a financial resource of the project, JICA has to confirm its process of disbursement and its impact for the project implementation.

6. Prepare the full-time counterpart for the project

In the beginning of the project, MoW did not designate the full-time staff or a team for the Project. This made its implementation ineffective with tangled procedures not only when the Project faces problems but also for daily tasks.

JICA has to request MoW to set the full-time staff or the team for the project before starting the project. MoW also has to respond to such request, in order secure smooth implementation of the project.

7. Existing resources

At the beginning of the project, existing PIM was supposed to be used as a resource of the project. However, the PIM was not well managed for use, therefore it needed to be revised. Project implementation without confirming possible resources related to project activities could produce the project outcomes ineffectively. So that JICA has to ensure not only its availability but also its status in case of using existing resources for an implementation of the new project.



Schedule for Terminal Evaluation for RUWASA-CAD Phase2

Date		Schedule
1-Feb	Sun.	PM: Arrival at Dar es Salaam (Evaluation Analysis)
2-Feb	Mon.	AM: Meeting with Japanese Experts Team, JICA Tanzania Staffs AM: Meeting with Assist. Director of DRWS and other C/Ps PM: Meeting with JICA Tanzania Office
3-Feb	Tue.	AM: Meeting and Interview to Japanese Experts Team at MoW
4-Feb	Wed.	AM: Interview to C/Ps of MoW PM: Interview to GIZ (PCU)
5-Feb	Thu.	AM: Meeting and Interview to WSDP DPs (World Bank) PM: Meeting and Interview to WSDP DPs (GIZ)
6-Feb	Fri.	AM: Meeting and Interview to WSDP DPs (DFID)
7-Feb	Sat.	Drafting of Terminal Evaluation Report
8-Feb	Sun.	AM: Drafting of Terminal Evaluation Report PM: Internal Meeting after another member arrived at Dar Es Sallam
9-Feb	Mon.	AM: Meeting in JICA Tanzania Office PM: Courtesy Call to PS of MoW, Interview to C/Ps of MoW
10-Feb	Tue.	AM: Move to Morogoro Region PM: Meeting with RWA, DWE of Ngerengere, BWO, Sites visit
11-Feb	Wed.	AM: Interview to RWA, DWE of Mvomero District PM: Site visit, move back to Dar Es Salaam
12-Feb	Thu.	AM: Interview to C/P, DAHR of MoW PM: Interview to PCU of MoW
13-Feb	Fri.	AM: Discussion with Tanzanian Evaluation Team PM: Drafting of Terminal Evaluation Report
14-Feb	Sat.	Writing Terminal Evaluation Report
15-Feb	Sun.	PM: Internal Meeting after Team Leader arrived at Dar Es Sallam
16-Feb	Mon.	AM: Meeting with Japanese Expert Team PM: Writing Terminal Evaluation Report
17-Feb	Tue.	AM: Meeting with C/Ps of MoW, discussion on Terminal Evaluation Report
18-Feb	Wed.	Preparation of JCC
19-Feb	Thu.	AM: JCC PM: Report writing
20-Feb	Fri.	AM: Reporting at Embassy of Japan, Reporting at JICA Tanzania Office PM: Departure from Dar es Salaam
21-Feb	Sat.	PM: Departure from Dar es Salaam (Evaluation Analysis)

Project Design Matrix (PDM3)

Project Title : Rural Water Supply and Sanitation Capacity Development Project II (RUWASA-CAD 2) in Tanzania

Project Period : August, 2011 - May, 2015

Target Group : [Direct] Staff of the Community Management Support Section of RWSD, MoW staff in charge for CD, Staff of DAHR, PCU and ICT, [Indirect] CWST, VWC/COWSO and water users in the pilot communities

members of RWST in Tanzania, and PMO-RALG

Version : No. 3.1, February 19, 2015

Narrative Summary	Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>< Overall Goal > The capacity of Implementing Agencies (IAs) to implement RWSSP is strengthened.</p>	<p>1. The results of the questionnaire survey by AGM (Annual General Meeting) show that more than 80 % of IAs implement RWSP by referring improved PIM Annexes.</p> <p>2. The CD support to IAs of RWSSP is provided to more than 80% of CD activities planned in line with regional scale CD implementation procedure stipulated CD implementation guideline.</p>	<p>1. Questionnaire survey by AGM (Annual General Meeting)</p> <p>2. Water Sector Status Report</p>	<p>1. The policy and direction on the RWSSP are not drastically changed by the government of Tanzania.</p> <p>2. The budget and personnel necessary for CD implementations are continuously allocated to RSs and LGAs by the government of Tanzania.</p>
<p>< Project Purpose > The system of supporting IA's Capacity Development is enhanced for proper implementation of RWSSP.</p>	<p>1. The improved PIM Annexes (RWSSP) are authorized by the MoW for official use in the WSDP.</p> <p>2. The update method of the improved PIM Annexes (RWSSP) is formulated in TWG-2.</p> <p>3. More than 80% of RWST, which participated in ToT training provided by the Project, formulates the annual CD plan for their LGAs in line with regional scale CD implementation procedure stipulated in CD implementation guideline..</p>	<p>1. Homepage of MoW</p> <p>2. M/M of TWG-2 Meeting</p> <p>3. Result of questionnaire survey upon the completion of the seminar</p>	<p>1. WSDP dialogue meetings are regularly held.</p> <p>2. The policy and direction on CD (RWSD-RS-LGA) are not drastically changed by the government of Tanzania.</p>
<p>< Outputs > 1. The existing PIM Annexes for RWSSP are improved and acknowledged among IAs of RWSSP. 2. The CD Implementation Guideline for RWSSP is authorized and acknowledged among IAs. 3. The supporting system of CD is verified through ToT training with the CD Implementation Guideline and PIM.</p>	<p>1-1. The improved PIM is prepared.</p> <p>1-2. The improved PIM becomes accessible to all IAs (RS:25, LGA:168) of RWSSP.</p> <p>1-3. More than 80% of IAs of RWSSP (RS:25, LGA:166) participate in the dissemination seminar.</p> <p>1-4. More than 80 % of participants from IAs of RWSSP in the dissemination seminar rate "Excellent" or "Good" on the contents of the improved PIM.</p> <p>2-1. The draft CD Implementation Guideline is prepared.</p> <p>2-2. The draft CD Implementation Guideline is authorized by MoW for official use in the WSDP.</p> <p>2-3. More than 80% of IAs of RWSSP (RS:25, LGA:168) participate in the dissemination seminar.</p> <p>3-1. ToT training is conducted with participation from all RWST (25 RSs).</p> <p>3-2. More than 80 % of participants for ToT training rate "Excellent" or "Good" on the contents of the training.</p>	<p>1-1. M/M of TGW-2 Meeting</p> <p>1-2. Homepage of MoW</p> <p>1-3. M/M of the dissemination seminar</p> <p>1-4. M/M of the dissemination seminar</p> <p>2-1. Report from CD sub-group</p> <p>2-2. M/M of TWG-5 Meeting</p> <p>2-3. M/M of the dissemination seminar</p> <p>3-1. Report on ToT Training</p> <p>3-2. Result of questionnaire survey upon the completion of the seminar</p>	

< Activities >	< Inputs >		
<p>1-1. Conduct PIM utilization study for identifying factors controlling the use of PIM by the users and collecting the requirements as in the contents of PIM from users.</p> <p>1-2. Assess the contents of PIM from the technical points of view and identify the areas and focuses required for the improvement.</p> <p>1-3. Formulate the approach and methodology for improving PIM through the workshop with the participation of IAs.</p> <p>1-4. Draft the terms of reference (TOR) for improvement of PIM and finalize it in TWG-2.</p> <p>1-5. Identify the contents of the existing PIM and available documents still relevant to the current framework of the WSDP and restructure them for improving the contents of PIM.</p> <p>1-6. Prepare the annexes of PIM for RWSSP according to TOR.</p> <p>1-7. Translate the prepared PIM into Swahili according to TOR.</p> <p>1-8. Computerize all the prepared PIM as the PIM database.</p> <p>1-9. Finalize the preparation of PIM in TWO-2.</p> <p>1-10. Unveil computerized PIM on the homepage of MoW and conduct the public hearing on its readiness to the official commission.</p> <p>1-11. Revise contents of computerized PIM based on the comments/suggestions obtained from the public hearing.</p> <p>1-12. Conduct a seminar for disseminating the computerized PIM.</p> <p>2-1. Participate in CD sub-group of TWG-5 as a co-chair.</p> <p>2-2. Assess the situation of CD implementation under WSDP and identify potential measures for its improvement.</p> <p>2-3. Draft the approach and methodology for preparing the CD Implementation Guideline and finalize it in TWG-5.</p> <p>2-4. Draft the CD Implementation Guideline and discuss it in WSDP dialogue for its approval.</p> <p>2-5. Conduct a seminar for disseminating the CD Implementation Guideline.</p> <p>3-1. Assist RWSD to formulate the ToT training plan and curriculum for RWSTs.</p> <p>3-2. Conduct ToT training to RWSTs in the mainland of Tanzania.</p> <p>3-3. Prepare the training report including an assessment of ToT training.</p> <p>3-4. Examine the improved PIM and CD Implementation Guideline with the result of ToT training implementation, prepare the recommendation for the better utilization of the improved PIM and CD Implementation Guideline, and finally present it to TWO-2.</p>	<p>Japanese Side</p> <p>1. Experts (1st to 2nd years of the Project)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chief Advisor/Community Water Supply • Institutional Capacity Development • Hydrogeology • Operation and Maintenance of Water-supplying Facility • Training Material Coordinator • Facilitation of Rural Water Supply and Sanitation <p>(3rd year of the Project)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chief Advisor/Community Water Supply • Deputy Chief Advisor/ Institutional Capacity Development • Water Supply Planning-Groundwater Development/PIM Database • Rural Water Supply Project Implementation • Operation and Maintenance of Water Supply Facility <p>2. Training of counterpart personnel in Japan and/or the Third Countries</p> <p>3. Provision of machinery and equipment</p> <p>4. Local expenses for the project activities which are not covered by Tanzania side</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expenses for workshops/seminar. • Teaching materials for training • Others 	<p>Tanzanian side</p> <p>1. Personnel</p> <ul style="list-style-type: none"> Project Director Project Manager Counterparts <p>2. Provision of the project offices and facilities necessary for the project implementation</p> <p>3. Local expenses for the project activities</p> <ul style="list-style-type: none"> - Running costs for project office and facilities such as electricity, water, etc. 	<p>1. TWG-2 and TWG-5 are held timely as required.</p> <p>< Pre-Condition > 1. Appointment of full time counterpart to the Project</p>

List of Interviewees

1. Ministry of Water

(1) PS and Other Directors

Mr. Mbogo Futakamba, P.E. Reg, Permanent Secretary

Mr. Joseph G. Kakunda, Director of Programme Coordination

Mr. Manambo Gideon A., Director of Administration and Human Resources Management

(2) Department of Rural Water Supply (Counter Parts)

Ms. Frida C. Rweyemamu, Director of Rural Supply Division

Ms. Catherine G. Bamwenzaki, Asst. Director Community Management Support

Mr. Jackson L. Mutazamba, Assitant Director Operation Planning

Ms. Andria Massawe, Principle Engineer

Mr. Benitho Nikodemu Mdzovela, Engineer

Mr. Emanuel Michael Magembe, Engineer

(3) Basin Water Office

Ms. Praxeda Karugendo, Hydologist, WAMI Ruve Basin

2. Morogolo Regional Secretariat

Mr. Gibson J. Kisake, Assist. Administration Regional Secretary

3. Local Government Administrations

(1) Mvomero District Council

Ms. Diana Luywanga, Acting District Executive Director

Mr. Victor Mtata, Acting District Water Engineer

(2) Morogoro Rural District Council

Ms. Juliana James, District Water Engineer

4. COWSO

Member of Ngerengere COWSO

Member of Mkambarani COWSO

Member of Kigugu COWSO

ANNEX 3

5. Donor Agencies

(1) GIZ

Mr. Joseph de Bats, Advisor-Program Management

Dr. Fred Simon Lerise, Head of Capacity Development Component, Water Program

(2) World Bank

Mr. Gabriel K. Lwakabare, Operation and Procurement specialist

Mr. Kristoffer Welsien, Water and Sanitation Specialist

Mr. C. Ajith Kumar, Water and Sanitation Specialist, Co-lead of TWG2

(3) DFID

Mr. Lukas Kwezi, Water and Sanitation Adviser

6. JICA Tanzania Office

Mr. Yasunori Onishi Deirector

Mr. Amatsu Kuniaki, Senior Representative

Mr. Obayashi Takanori, Representative

Mr. Twaha Mubarak, Chief Program Officer

7. Japanese Expert Team

Mr. Hata Yuuichi, Team Leader/ Rural Water Supply

Mr. Kato Tomohiro, Organizational Capacity Development

Mr. Yamasaki Yasumasa, Rural Water Supply Implementation

Mr. Uematsu Masao, Water Supply Planning - Ground Water Development/Database

Mr. Kadokami Aya, Rural Water Supply/Sanitation

List of Inputs from Japan and Tanzania side

1. List of Japanese Inputs

(1) Dispatch of Experts as of January 31, 2015

	Title	Name	(M/M)
1	Team Leader/ Rural Water Supply	Suenaga Kazuyuki	7.0 M/M
2	Team Leader/ Rural Water Supply	Yamazaki Yasumasa	5.0 M/M
3	Team Leader/ Rural Water Supply	Hata Yuuichi	1.5 MM
4	Organizational Capacity Development	Kato Tomohiro	19.0 M/M
5	Hydrogeology	Saito Kou	5.0 M/M
6	O & M of Water Supply Facilities	Ando Hirofumi	10.0 M/M
7	Training Material Development	Tamekawa Chiaki	5.0 M/M
8	Water Supply Planning • Ground Water Development/Database	Uematsu Masao	2.7 MM
9	Rural Water Supply Implementation	Yamasaki Yasumasa	2.5 MM
10	Rural Water Supply/Sanitation	Kadokami Aya	6.5 M/M
		計	64.2 M/M

(2) Acceptance of C/Ps for Training in Japan

" Human Resources Development of Water Service" Training Course in JFY2012 (April 7, 2012 – April 25, 2012)

	Name of Participants	Title
1	Mr. Amani Mafuru	Assist. Director of Dept. of Rural Water Supply, MoW
2	Mr. Allen Mweta	Principal Engineer, Dept. of Rural Water Supply, MoW
3	Mr. Lubasa S.M	Regional Water Advisor, Tabora Region
4	Mr. Yunus Rugeiyamu	Regional Water Advisor, Shingida Region
5	Mr. Warioba Sanya	Regional Water Advisor, Mwanza Region

(3) Provision of Equipment (JPY)

	Item	Number	Unit cost	Expenditure
1	Air conditioner	2	91,000	182,000
2	Printer	1	614,340	614,340
			Total	796,340

ANNEX 4

(4) Operational Expenditure (JPY)

No.	Item	1 st Year	2 nd Year	3 rd Year*	Expenditure
1	Employment of local staff	2,113,400	10,397,258	2,041,092	14,551,750
2	Consumption	854,500	1,261,067	311,870	2,427,437
3	Transportation	2,705,700	1,129,985	88,430	3,924,115
4	Communication, Vehicle	80,200	3,357,066	1,773,242	5,210,508
5	Local Training	6,544,300	3,744,119	1,256,972	11,545,391
Total		12,298,100	19,889,495	5,471,606	37,659,201

* As of end of January 2015.

2. List of Tanzania Inputs

(1) Allocation of Counterpart Personnel in Ministry of Water

a) 1st Year

No.	Name	Title
1	Mr. John Mukumwa	Director, Department of Rural Water Supply
2	Mr. Amani Mafuru	Assistant Director, Department of Rural Water Supply
3	Mr. Allen Mweta	Principle Engineer, Department of Rural Water Supply
4	Ms. Dialista Kirenga	Community Development Officer, Department of Rural Water Supply
5	Ms. Diana Kimbute	Hydrogeologist, Department of Water Resources Management

b) 2nd Year

No.	Name	Title
1	Mr. Gibson Kisaka	Acting Director, Department of Rural Water Supply
2	Ms. Mary Mbowe	Assistant Director, Department of Rural Water Supply
3	Mr. Allen Mweta	Principle Engineer, Department of Rural Water Supply
4	Ms. Diana Kimbute	Hydrogeologist, Department of Water Resources Management

c) 3rd Year

No.	Name	Title
1	Ms. Frida Rweymamu	Acting Director, Department of Rural Water Supply
2	Ms. Catherine Bamwenzaki	Assistant Director, Department of Rural Water Supply
3	Ms. Andria Massawe	Principle Engineer, Department of Rural Water Supply
4	Mr. Benitho N. Mdzovela	Engineer, Department of Rural Water Supply

No.	Name	Title
5	Mr. Bokeye Mwita	Engineer, Department of Rural Water Supply
6	Ms. Lilian Aden Mlwafu	Engineer, Department of Rural Water Supply
7	Mr. Diana Kimbute	Hydrogeologist, Department of Water Resources Management
8	Ms. Maua Monella	Economist, Department of Administration and Human Resource
9	Mr. Emanuel D. Chonza	Senior Economist, Department of Programme Coordination

(2) Necessary Budget for the Operation of the Project (Tsh)

Local operational cost was used for allowance for C/Ps, electricity and water. Total amount of the cost spent by MoW was Tsh 33,010,505.

Year	Amount (Tsh)
1 st Year	11,983,150
2 nd Year	12,383,150
3 rd Year*	8,644,205
Total	33,010,505

* As of end of January 2015.

(3) Facilities

MoW has provided office spaces and other necessary facilities for JICA expert team in the headquarters in Dar Es Salem.

Plan of Operation (PO3 based on PDM ver.3)

Project Period		2014						2015			
		Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr
Preparation activities & General project work		[Gantt bars for preparation activities]									
Output 1		[Gantt bars for Output 1]									
1-1	Conduct PIM utilization study for identifying factors controlling the use of PIM by the users and collecting the requirements as in the contents of PIM from users.	Finished in the 2nd year of the Project									
1-2	Assess the contents of PIM from the technical points of view and identify the areas and focuses required for the improvement.	[Gantt bars for 1-2]									
1-3	Formulate the approach and methodology for improving PIM through the workshop with the participation of IAs.	[Gantt bars for 1-3]									
1-4	Draft the terms of reference (TOR) for improvement of PIM and finalize it in TWG-2.	[Gantt bars for 1-4]									
1-5	Identify the contents of the existing PIM and available documents still relevant to the current framework of the WSDP and restructure them for improving the contents of PIM.	[Gantt bars for 1-5]									
1-6	Prepare the annexes of PIM for RWSSP according to TOR.	[Gantt bars for 1-6]									
1-7	Translate the prepared PIM into Swahili according to TOR.	[Gantt bars for 1-7]									
1-8	Computerize all the prepared PIM as the PIM database.	[Gantt bars for 1-8]									
1-9	Finalize the preparation of PIM in TWG-2.	[Gantt bars for 1-9]									
1-10	Unveil computerized PIM on the homepage of MoW and conduct the public hearing on its readiness to the official commission.	[Gantt bars for 1-10]									
1-11	Revise contents of computerized PIM based on the comments/suggestions obtained from the public hearing.	[Gantt bars for 1-11]									
1-12	Conduct a seminar for disseminating the computerized PIM.	[Gantt bars for 1-12]									
Output 2		[Gantt bars for Output 2]									
2-1	Participate in CD sub-group of TWG-5 as a co-chair.	[Gantt bars for 2-1]									
2-2	Assess the situation of CD implementation under WSDP and identify potential measures for its improvement.	[Gantt bars for 2-2]									
2-3	Draft the approach and methodology for preparing the CD Implementation Guideline and finalize it in TWG-5.	[Gantt bars for 2-3]									
2-4	Draft the CD Implementation Guideline and discuss it in WSDP dialogue for its approval.	[Gantt bars for 2-4]									
2-5	Conduct a seminar for disseminating the CD Implementation Guidelines.	[Gantt bars for 2-5]									
Output 3		[Gantt bars for Output 3]									
3-1	Assist RWSD to formulate the ToT training plan and curriculum for RWSTs.	[Gantt bars for 3-1]									
3-2	Conduct ToT training to RWSTs in the mainland of Tanzania.	[Gantt bars for 3-2]									
3-3	Prepare the training report including an assessment of ToT training.	[Gantt bars for 3-3]									
3-4	Examine the improved PIM and CD Implementation Guideline with the result of ToT training implementation, prepare the recommendation for the better utilization of the improved PIM and CD Implementation Guideline, and finally present it to TWG-2.	[Gantt bars for 3-4]									

A1-35

Handwritten signature

別添資料1

Contents of existing PIM Annexes (Package List)

PIM package consists of the following contents shown below.

No. 1- 2: WSDP Main Documents

No. 3- 9: Volume of PIM

No. 10- 27: Annexes of PIM

No	Name of Documents	Year of Publish	Contents
1	Water Sector Development Programme 2006-2025	Nov. 2006	This is the WSDP main document explaining principle of SWAp in water sector. In this document the capacity development approach for 3 sub-sectors as water resource management, rural water supply and sanitation program, and urban water and sanitation are substantially explained and also strengthening of management capacity in MoW and competence of public companies (DDCA, WRI, MCS) is discussed. Implementation plan of WSDP sets 2025 as a goal with 90% coverage of water supply and 75% of sanitary facilities in rural areas while 100% of water supply and 93% of sanitary facilities in urban areas. In the aspect of water resources management, the pollution level of 20% in 2003 would be improved to 10% and integrated water resources management is applied in all river basins by 2010.
2	WSDP Programme Implementation Manual (PIM)	Apr. 2007	This is the programme implementation manual for MoW, LGA, BWO and Utilities, which have quite responsibilities in its planning processes, selecting technical options, capacity development, procurement, financial management, monitoring and evaluation, etc under WSDP.
3	【PIM Volume 1】 WSDP Programme Summary	Jan. 2007	Summary of Water Sector Development Programme 2006-2025
4	【PIM Volume 2】 Work Plan for 2007/08	Nov. 2006	This document consists of first 2 years plans (FY 2006/07, 2007/08) of implementation, annual budget and procurement according to each programme (WRMP, RWSSP, UWSP) under WSDP.
5	【PIM Volume 3】 Financial Management Addendum	Oct. 2006	Financial plan for WSDP
6	【PIM Volume 4】 Final Procurement Manual	Jun. 2007	Manual for procurement procedures in WSDP
7	【PIM Volume 5】 Environmental and Social Management Framework (ESMF)	Nov. 2006	Environmental and social consideration guidelines in implementing programmes under WSDP
8	【PIM Volume 6】 Resettlement Policy Framework	Sep. 2006	Guideline of the requisitioning of land and resettlement in implementing programmes under WSDP
9	【PIM Volume 7】 Final Communication Strategy Encouraging and Participation	Sep. 2006	Strategy and method for information disclosure and sharing in implementing programmes under WSDP
10	【PIM Annex 1】 Water Resources Management Programme Operation Manual	Jan. 2006	Implementation guideline of Water Resources Management under WSDP

ANNEX 6

No	Name of Documents	Year of Publish	Contents
11	【PIM Annex 2】 Basin Water Office Operation Guidelines for Implementation of WSDP	Jan. 2007	Operation guideline for Basin Water Office in implementing programmes under WSDP
12	【PIM Annex 3】 Guideline for Planning and Operating District Water and Sanitation Grants	Feb. 2006	This is a guideline for LGAs to formulate RWSSP financial plan including application, funding flow and other procedures.
13	【PIM Annex 4】 Formula Based Allocations of Financial Resources to Local Government Authorities	Jan 2006	This guideline explains the formula and its factors for setting the grants on RWSSP from central government to LGAs.
14	【PIM Annex 5】 Programme Operation Manual (POM)	Feb. 2006	This is a practical manual used by LGAs to operate RWSSP as one of the components of WSDP.
15	【PIM Annex 6】 District Operation Manual (DOM)	Sep. 2005	This manual explains the procedures of RWSSP implementation based on the project cycle which is supposed to be managed mainly by DWST in a district.
16	【PIM Annex 7】 Guidelines for Facilitating Community Planning of Water and Sanitation Projects		This is a facilitation guideline to assist LGAs to encourage the communities on the establishment of WUE, organizational option, setting of by-law, registration procedures and O&M planning (FMP form B)
17	【PIM Annex 8】 Field Monitoring and Coaching Guide	Feb. 2006	This is a field monitoring and coaching guide for staff of RAS and BWO to enhance their implementation capacity constantly.
18	【PIM Annex 9】 Modular Guide for DWST Training	Mar. 2006	This is a modular guide of training prepared for enhancement of project management capacity in DWST according to the project cycle of RWSSP.
19	【PIM Annex 10】 Management Models for Water User Entities		This document includes the samples of regulations of establishment in respect to the type of O&M organizations
20	【PIM Annex 11】 Guide for Facilitating Community Planning of Water and Sanitation Projects	Jan. 2006	This is a guide to facilitate the training for WATSANI, WUG and WUE.
21	【PIM Annex 12】 Guidelines for Facilitating Community Planning and Water and Sanitation Projects	Jan. 2006	This guide explains the facilitation method to assist the preparation of proposal (FMP form A) for sub-projects in the candidate communities.
22	【PIM Annex 13】 Community Water Supply Management Manual	Jan. 2006	This manual aims the support of communities in which O&M of water supply and sanitation facilities and sanitation promotion are managed.
23	【PIM Annex 14】 Facilitation Skills		This is training modular guide targeting the improvement of facilitators' skill of the participatory facilitation in the management of RWSSP.

ANNEX 6

No	Name of Documents	Year of Publish	Contents
24	【PIM Annex 15】 Implementation and Management Plan for Community	Feb. 2006	This document includes the format (FMP format A and B) to be filled by communities, where their facilities are desired to be constructed/renovated in RWSSP, with the support of FSP and TSP. In format A, communities are required to indicate the information of investment cost, preferred type of facilities, service level and other matters based on the basic conditions of communities. In format B, O&M plan and specification of water supply and sanitation facilities are to be documented officially with the support of FSP and TSP.
25	【PIM Annex 15】 Mpango wa utekelezaji wa huduma ya maji na usafi wa mazingira katika jamii	Feb. 2006	Swahili version of No. 24
26	【PIM Annex 17】 Capacity Building and Training Requirements	Mar. 2006	This document includes the strategies and plans to implement the capacity development trainings for core players of RWSSP
27	【PIM Annex 18】 Operational Guidelines for Urban Water Supply and Sewerage Authorities	Apr. 2007	This is a guideline for implementation of urban water supply and sanitation programmes under WSDP



Administrative Processes by RWST

Phase	Process	Activities	Technical Focus	Readiness	Regulation/Guideline	
Planning	Review of selected communities	Receipt of selection criteria from CWSTs	N/A			
		Assessment on relevance of selection criteria	Relevance of the selection criteria			
		Provision of comment/approval on selection criteria to CWSTs	Provision of comment / approval			
		Receipt of selection results from CWSTs	N/A			
		Assessment on relevance of selection results	Relevance of selection			
		Provision of comment/approval on selection results to CWSTs	Provision of comment / approval			
	Review of ToR and RFP	Receipt of drafts of ToR and RFP for procuring consultants	N/A			
		Assessment on drafts of ToR and RFP	Assessment on drafts of ToR and RFP			
		Provision of comment/approval on draft of ToR and RFP	Provision of comment / approval			
	Review of results of scoping survey	Receipt of results of scoping surveys from CWSTs	N/A			
		Technical assessment on results of scoping surveys	Assessment on results of scoping surveys			
		Provision of comment/approval on results of scoping surveys to CWSTs	Provision of comment / approval			
Review of results of detail designs	Receipt of results of detail design surveys from CWSTs	N/A				
	Technical assessment on results of detail design surveys	Assessment on results of detail design surveys				
	Provision of comment/approval on results of detail design surveys to CWSTs	Provision of comment / approval				
Implementation and Construction	Review of progress reports	Receipt of monthly progress reports from CWST	N/A			
		Assessment on progresses of the construction	Contract management of consultant by CWST	RW0201a02t01		
		Provision of comment/guidance to CWSTs	Provision of	RW0201a03t		
Operation and Maintenance and follow up	Review of progress of O&M	Receipt of monthly/quarterly/annual O&M reports from CWSTs	Contents of report	RW0301a01t01		
		Assessment on progresses of O&M in LGAs	Evaluation criteria (Overall of O&M)	RW0301a02t01		
		Provision of comment/guidance to CWSTs	Evaluation criteria (Finance)	RW0301a02t		
Monitoring and Evaluation	Monitoring and supervision of WSS activities implemented in LGAs	Prepare the weekly and monthly reports through Google Docs by consolidating reports from	N/A			
		Identification of issues to be monitored and supervised through the field visit based on the reports submitted from LGAs	Principles of Monitoring and Evaluation	RW0401a02t01		
		Verification of information/data included in the reports from LGAs through the field visit	Principles of Monitoring and Evaluation	RW0401a03t01		
		Provision of technical and administrative guidance to LGAs based on the results of	N/A			
Capacity Development	Review of CD plans from CWST	Receipt of CD plans from CWSTs	N/A			
		Assessment on relevance/feasibility of CD plans	Consideration on the appropriate CD measures	RW0501a02t01	CW0502a01	
			Cost estimation techniques	RW0501a02t	CW0502a0	
			Principles of setting	RW0501a02t	CW0501a0	
	Provision of comment/guidance and approval to	N/A				
	Implementation of CD	Preparation of CD plan for RWST	Principle of Monitoring and Evaluation	RW0502a01t01	CW0501a01	
			Adaption of Capacity Models	RW0502a01t	CW0501a0	
			Principles of setting	RW0502a01t	CW0501a0	
			Consideration on the appropriate CD measures	RW0502a01t04	CW0502a01	
			Cost estimation techniques	RW0502a01t05	CW0502a02	
			Procedures of program design	RW0502a01t06	CW0502a03	
			Implementation of CD plan	Consultation on planning of training (Training Modular Guide)	RW0502a02t01	CW0503a01
	Provision of CD support	Reporting of results of CD Implementation	Introduction of CD resources inventory	RW0502a02t02	CW0503a01	
			Identification of common capacity gaps in a region based on CD plans submitted from	N/A		
Application of regional scale CD intervention to			N/A			
Implementation of regional scale CD intervention			Consultation on planning of training (Training Modular Guide)	RW0503a03t01		
Reporting of results of CD Implementation	Reporting of results of CD Implementation	Introduction of CD resources inventory	RW0503a03t02			
		N/A				

Process not explained with any guideline, regulation, etc.

Administrative process by CWST

Phase	Process	Activity	Administrative sheet file name	Technical Focus	Technical sheet file name	Guideline/regulation
Planning (CW01)	Selection of candidate community (CW0101)	Promotion of RWSSP to communities	CW0101a01	N/A		O&OD (Opportunities and Obstacles to
		Receipt of application from community	CW0101a02	Appraisal of application form	CW0101a0201	
		Preparation of selection criteria	CW0101a03	Collection of existing information of community and its surrounding area	CW0101a0301	
		Selection of probable candidate communities	CW0101a04	Selecting and shortlisting prioritised candidate communities	CW0101a0401	
		Announcement of the result of selection	CW0101a05	N/A		
	Procurement of Consultant (CW0102)	Preparation of Terms of Reference (ToR), cost estimation and Request for Proposal (RFP)	CW0102a01	ToR for Technical Service Provision Facilitation service contents of the ToR	CW0102a0101 CW0102a0102	PIM Volume 4- WSDP Procurement Manual, PPRA standard documents and guidelines, The Public Procurement Regulations, 2013
		Request for approval on ToR, cost estimation and RFP to MoW for approval	CW0102a02	N/A		
		Advertisement of Expression of Interest (Eoi)	CW0102a03	N/A		
		Receipt of Expression of Interest (Eoi)	CW0102a04	N/A		
		Preparation of shortlist	CW0102a05	N/A		
		Submission of shortlist to MoW for approval	CW0102a06	N/A		
		Distribution of ToR and RFP to consultants shortlisted	CW0102a07	N/A		
		Provision of response on clarification and addendum of ToR	CW0102a08	N/A		
		Receipt of proposals (Technical and Financial proposals)	CW0102a09	N/A		
		Evaluation of proposals (Technical and Financial proposals)	CW0102a10	N/A		
		Submission of combined evaluation report to MoW for approval	CW0102a11	N/A		
		Appointment of Consultant	CW0102a12	N/A		
	Contract Management of Consultant (CW0103)	Receipt of inception, progress, interim, and draft final reports by consultant as per contract	CW0103a01	N/A		The Public Procurement Regulations, 2013
		Evaluation of received reports	CW0103a02	Contents of inception	CW0103a0201	
				Contents of progress	CW0103a0202	
				Contents of interim	CW0103a0203	
		Receipt of requests for payment from Consultant	CW0103a03	Issuance of interim Payment Certificate	CW0103a0301	
		Approval of interim payments	CW0103a04	N/A		
		Receipt of final report from Consultant	CW0103a05	Contents of Final Report	CW0103a0501	
		Evaluation of final report		Evaluation of water source potential	CW0103a0601	
				Evaluation of socio-economic conditions	CW0103a0602	
				Water supply plan	CW0103a0603	
				Selection of technology of water supply	CW0103a0604	
				Facility plan and design of water supply facilities	CW0103a0605	
				Service area	CW0103a0606	
			Cost estimation	CW0103a0607		
			Operation and maintenance plan	CW0103a0608		
		Issuance of completion certificate	CW0103a07	N/A		
		Approval of final payment	CW0103a08	N/A		
Formulation of Implementation plan (CW0104)	Acquisition of agreement from agencies responsible for other infrastructures	CW0104a01	Identification of agencies responsible for other infrastructures	CW0104a0101	Regulations of other entities	
	Submission of Implementation plan to MoW	CW0104a02	Contents of the implementation plan	CW0104a0201		
	Receipt of approval from MoW	CW0104a03	N/A			
Procurement of Consultant (CW0105)	Provision of Terms of Reference (ToR)	CW0105a01	Elaboration of the ToR for the Technical Service provision Elaboration of the ToR for the Facilitation Service Provision	CW0105a0101		
	Receipt of proposals from appointed consultants	CW0105a02	N/A			
	Request for approval on contract with Consultant to MoW	CW0105a03	N/A			
	Signing of contract	CW0105a04	N/A			
Procurement of Contractor (CW0106)	Identification of Requirement (BOQ)	CW0106a01	Elaboration of BOQ	CW0106a0101	PIM Volume 4- WSDP Procurement Manual, PPRA standard documents and guidelines, The Public Procurement Regulations, 2013	
	Preparation of Bidding Document	CW0106a02	Preparation of a precise Bidding Document	CW0106a0201		
	Preparation of Prequalification Document	CW0106a03	Preparation of a precise Prequalification	CW0106a0301		
	Submission of Bidding and Prequalification Documents to MoW for approval	CW0106a04	N/A			
	Advertisement of Prequalification Document	CW0106a05	N/A			
	Receipt of Expression of Interest (Eoi)	CW0106a06	N/A			
	Evaluation of Expression of Interest (Eoi)	CW0106a07	Evaluation of applications for	CW0106a0701		
	Submission of Evaluation Report on Eoi to MoW for approval	CW0106a08	N/A			
	Distribution of Bidding Document to contractors shortlisted	CW0106a09	N/A			
	Provision of response on clarification and addendum of Bidding Documents	CW0106a10	N/A			
	Receipt of tender bids from contractors	CW0106a11	N/A			
	Evaluation of received tender	CW0106a12	N/A			
	Submission of evaluation report to MoW for approval	CW0106a13	N/A			
	Appointment of Contractor	CW0106a14	N/A			

Phase	Process	Activity	Administrative sheet file name	Technical Focus	Technical sheet file name	Guideline/regulation	
Implementation (CW02)	Contract Management of Consultant (CW0201)	Conduct of stakeholder's meeting (kick off)	CW0201a01	Kick Off Meeting	CW0201a0101		
		Approval of work plan	CW0201a02	Preparation of Work	CW0201a0201		
		Confirmation of acquisition of water use permit or ground water permit	CW0201a03	Necessity of acquisition of water resources permission	CW0201a0301	Section 34 of Water Resources Management Act 2009	
		Receipt of monthly and quarterly supervision reports from Consultant	CW0201a04	monthly and quarterly supervision reports	CW0201a0401		
		Attendance to monthly meeting	CW0201a05	Monthly Meeting	CW0201a0501		
		Field inspection as per required in contract	CW0201a06	Field inspection of water supply facilities	CW0201a0601		
		Issuance of interim payment certificate	CW0201a07	N/A			
		Receipt of completion report	CW0201a08	Completion report of the consultant	CW0201a0801		
		Final field inspection	CW0201a09	Final field inspection	CW0201a0901		
				As built drawings	CW0201a0902		
			Inspection list	CW0201a0903			
			Inspection report	CW0201a0904			
			Taking over	CW0201a0905			
			Issuance of completion certificate for final payment	CW0201a10	N/A		
	Contract Management of Contractor (CW0202)	Receipt of performance bond and Bank Guarantee for Advance Payment	Approval of work plan, construction drawing, shop drawing of equipment and construction materials	CW0202a01	N/A		contract agreement together with Section X: Forms of Security in PPRA standard documents &
		CW0202a02	Work plan	CW0202a0201			
			Construction method	CW0202a0202			
			Test of construction materials	CW0202a0203			
			Construction schedule	CW0202a0204			
			Protection of Safeguards	CW0202a0205			
			Working organization	CW0202a0206			
		Restricted land	CW0202a0208				
		Site transfer to Contractor	CW0202a03	Land to be prepared (Land acquisition)	CW0202a0301		
		Receipt of monthly and quarterly progress reports from	CW0202a04	Monthly Progress reports	CW0202a0401		
		Attendance to monthly meeting	CW0202a05	Monthly Meeting	CW0202a0501		
	Field inspection as per required in contract	CW0202a06	Field inspection	CW0202a0601			
	Issuance of interim payment certificate	CW0202a07	N/A				
	Receipt of as built drawings and manuals for operation and maintenance	CW0202a08	As built drawings and operation and maintenance manuals	CW0202a0801			
	Final field inspection	CW0202a09	Inspection of water supply facilities	CW0202a0901			
Approval of variations and addenda	CW0202a10	Observation/checking	CW0202a0902				
Issuance of completion certificate for final payment	CW0202a11	Design change	CW0202a1001				
Receipt of warranty certificate	CW0202a12	Warranty certificate	CW0202a1201				
		Defects after completion of the construction works of water supply facilities	CW0202a1202				
Registration of COWSOs (CW0203)	Signing of MoU	CW0203a01	Contents of MoU	CW0203a0101	Water Supply and Sanitation Act, section 34		
	Receipt of registration documents	CW0203a02	N/A		Part VII of Water Resources Management		
	Confirmation of acquisition of water use permit	CW0203a03	Water Use Permit	CW0203a0301	Water Supply and Sanitation Act, section 34		
	Evaluation of registration documents	CW0203a04	Registration criteria	CW0203a0401	Water Supply and Sanitation Act, section 34		
			Evaluation of Facility Management Plan (FMP)	CW0203a0402	(1), COWSO registration guideline (MoW)		
	Issuance of registration certificate	CW0203a05	N/A				
Commissioning of water supply facilities	CW0203a06	Commissioning	CW0203a0601				
Operation and Maintenance (CW03)	Monitoring on O&M (CW0301)	Receipt of monthly report (outline of O&M), quarterly report (progress of O&M) and annual report (annual achievement and activity plan for next year)	CW0301a01	Contents of report	CW0301a0101	Water Supply and Sanitation Act, section 34 (1)	
		Confirmation of payment of water use fee	CW0301a02	Evaluation criteria (Overall of O&M)	CW0301a0201		
		Provision of technical and financial guidance to COWSOs	CW0301a03	Evaluation criteria	CW0301a0202		
		Provision of penalties	CW0301a04	N/A			
		Approval of amendment of registration documents	CW0301a05	Verify the contents of change	CW0301a0501		

Handwritten signature

Handwritten mark

Phase	Process	Activity	Administrative sheet file name	Technical Focus	Technical sheet file name	Guideline/regulation
Monitoring and Evaluation (CW04)	Forecast of activities under Contract Works (CW0401)	Summarize the coming activities under the contract for the next activities.	CW0401a01	N/A		Financial Management Addendum (volume3), final procurement manual
		Forecast the amount of financial requirement for those coming activities.	CW0401a02	N/A		
		Fill the forecasted activities and financial requirement in the format of MIS.	CW0401a03	N/A		
	Forecast of activities under Non Contract Works (CW0402)	Summarize the coming activities under the management support for the next 6 months.	CW0402a01	N/A		Financial Management Addendum (volume3), Financial Management Addendum (volume5), final procurement manual (volume 4), Financial Management Addendum (volume3)
		Forecast the amount of financial requirement for those coming activities.	CW0402a02	N/A		
		Fill the forecasted financial requirement in the format of MIS.	CW0402a03	N/A		
	Record of financial management data of activities under Contract and Non Contract Works	Record control cash book.	CW0403a01	N/A		Financial Management Addendum (volume3)
		Record subsidiary ledger for each account.	CW0403a02	N/A		
		Record general ledger.	CW0403a03	N/A		
		Input all the recorded data in MIS.	CW0403a04	N/A		
	Monitoring of progresses under Contract Works (CW0404)	Monitor the physical progresses of consultancy and construction works based on the contract signed.	CW0404a01	N/A		Final procurement manual (volume 4)
		Monitor the progress of payment schedules based on the contracts signed.	CW0404a02	N/A		
		Find out the factors positively and negatively affecting the progress.	CW0404a03	Principles of Monitoring and Evaluation	CW0404a03101	
		Revise the processes of contract management if necessary.	CW0404a04	Conflict Management	CW0404a03102	
	Monitoring of progresses under Non Contract Works (CW0405)	Monitor the physical progresses of planned activities under Non Contract Works.	CW0405a01	N/A		final procurement manual (volume 4)
		Monitor the physical progresses of consultancy works and procurement of goods based on the contract signed.	CW0405a02	Principles of Monitoring and Evaluation	CW0405a02101	
		Find out the factors positively and negatively affecting the progress.	CW0405a03	Conflict Management	CW0405a02102	
	Monitoring of existing water supply facilities (CW0406)	Receive monthly/quarterly report of O&M from	CW0406a01	Use of penalty	CW0406a01101	
		Input all the reported data to MIS and WPM system.	CW0406a02	N/A		
	Evaluation of the achievement and impacts in association with WSDP targets. (CW0407)	Evaluate the achievement of the interventions under Contract Works and Non Contract Works based on the LGA water	CW0407a01	Evaluation Technics	CW0407a01101	
Identify the efficiencies of the interventions in terms of technical and financial aspects.		CW0407a02	Evaluation Technics	CW0407a02101		
Identify the positive and negative impacts of the projects to		CW0407a03	Evaluation Technics	CW0407a03101		
Evaluate the sustainability of the projects from the technical, environmental, organizational, financial, and institutional points of views.		CW0407a04	Evaluation Technics	CW0407a04101		
Reporting of results of monitoring and evaluation (CW0408)	Prepare the quarterly physical progress report	CW0408a01	N/A			
	Prepare the semi annual progress report	CW0408a02	N/A			
	Prepare the annual progress report.	CW0408a03	N/A			
	Submit prepared reports to RWSD/MoW via PMO-RALG.	CW0408a04	N/A			

Capacity Development (CW05)	Assessment of organizational capacity (CW0501)	Conduct monitoring and evaluation on progress of annual plan/ DWSP/ RWSP/ etc.	CW0501a01	Principle of Monitoring and Evaluation	CW0501a01101	
		Assess the capacity of the organization based on the results of monitoring and evaluation.	CW0501a02	Criteria for Evaluation	CW0501a01102	
		Identify the capacity gaps/ weaknesses in the organization with regard to designated roles and responsibilities.	CW0501a03	Evaluation Technics	CW0501a01103	
	Planning of capacity development activities (CW0502)	Identify appropriate measures/ interventions to improve identified capacity gaps/ weaknesses.	CW0502a01	Adaption of Capacity Models	CW0501a02101	
		Estimate the cost of identified measures/ interventions according to the budget ceiling indicated from RWSD/MoW.	CW0502a02	Principles of Project Cycle Management	CW0501a02102	
		Prepare the capacity development plan (CD plan) for the organization including DWE office, RWA/RWST, RWSD/MoW.	CW0502a03	Principles of setting indicators	CW0501a03101	
		Submit prepared CD plan to RWA for approval.	CW0502a04	Different approaches for capacity measurement	CW0501a03102	
	Implementation of CD plan (CW0503)	Request technical support from RWSD/ MoW if necessary.	CW0503a01	Consideration on the appropriate CD techniques	CW0502a01101	
		Implement planned measures/ interventions.	CW0503a02	Cost estimation	CW0502a02101	
	Monitoring and evaluation of CD implementation (CW0504)	Assess the impact (improvement, change, etc.) of implementation of CD plan to capacity gaps/ weaknesses.	CW0504a01	Procedures of program design	CW0502a03101	
Prepare the report of CD implementation and submit to RWSD/		CW0504a02	N/A			

Process not explained with any guideline, regulation, etc.

Pal

F

Results of Evaluation Grid for The Terminal Evaluation of the Project of Rural Water Supply and Sanitation Capacity Development Project II (RUWASA-GAD 2) in Tanzania

A. Actual Project Achievement and Project Implementation Process

Evaluation Criteria	Evaluation Questions		Information/Indicators	Evaluation Results
	Questions (as subject)	Sub-questions		
1. Project Achievement	1-1 Achievement of Overall Goal	1-1-1 Will Overall Goal be achieved? "The capacity of Implementing Agencies (IAs) to implement RWSSP is strengthened."	Indicators for Overall Goal are following; 1. More than ** % of respondents rates "Excellent" or "Good" on the contents and structure of the improved PIM in discussions in the JWSS.	Annual General Meeting (AGM) held at June to September, all Regional Water Advisors and all District Water Engineers participate in the meeting. MoW intends to conduct the questionnaire survey to realize how many IAs implement RWSSP by referring improved PIM Annexes.
			2. The CD support to IAs of RWSSP is provided to more than **% of CD activities planned in line with CD implementation guideline.	Presently, it is difficult to expect the number of regional scale activities by RWST planned in line with CD Implementation Guideline. CB&T in DRWS will be responsible to accept proposals of CD plan from RWST. Each year, 10 proposals are selected as excellent CD plans to implement regional scale activities for LGAs. CD implementation committee has been formed as advisory council to PS in MoW. The committee intends to monitor and report the progress of implementation of CD plan regularly. Reports submitted from RSs on MIS would be useful resources to monitor implementation of regional scale activities for CD of LGA.
	1-2 Achievement of Project Purpose	1-2-1 Is Project Purpose going to be achieved? "The system of supporting IAs Capacity Development is enhanced for proper implementation of RWSSP."	Indicators for Project Purpose are following; 1. The improved PIM Annexes (RWSSP) are authorized by the MoW for official use in the WSDP.	Official letter to recommend using PIM Annexes for RWS will be issued after the Project submit it to MoW at March 2015. The Project has almost succeeded to improve PIM Annexes for RWS. And, accessibility of PIM has been improved all IAs can easily reach to necessary the document through MoW website as well as digital media. However, such the system has just been installed into WSDP framework. In order to implement WSDP effectively, MoW and related members of WSDP need to monitor how this product by the Project are continuously utilized by IAs. And, PIM Annexes for RWS would be up-dated by appropriate manner depending on necessity.
			2. The update method of the improved PIM Annexes (RWSSP) is formulated in TWG-2.	A proposal from the Project regarding the up-dating PIM was accepted and agreed by stakeholders in the preparatory meeting of modification of PIM in WSDP held at October 2014. In the agreement, each TWG will deal with up-dating PIM by appropriate manner depending on necessity. However, the mechanism to monitor the usage and up-date of PIM has not yet been clarified officially in WSDP. The Project will propose the monitoring and update method of revised
			3. More than **% of RWST, which participated in ToT training provided by the Project, formulates the annual CD plan for their LGAs in line with CD implementation guideline.	More than 20 regions out of 25 (80%) are expected to formulate CD plan in as action plan in ToT training. According CD Implementation Guideline, each RWST is required to formulate the annual CD plan for regional scale activities which supports LGA's capacity development. In ToT training conducted at this February, all participants need to make action plan, in which the formulation of the annual CD plan for regional scale activities is included.
	1-3 Production of Outputs	1-3-1 Has Output 1 "The existing PIM Annexes for RWSSP are improved and acknowledged among IAs of RWSSP." been produced?	Indicators for Output 1 are followings; 1-1. The improved PIM is prepared.	The improved (revised) PIM Annexes for RWS is going to be finalized at March 2014. Revision work of PIM Annexes for RWS started at September 2014 and it was finished at the end of January 2015. During the revision work, the Project reviewed existing PIM Annexes thoroughly. (Contents of existing PIM Annexes are attached in Annex 6 and revised ones are attached in Annex 7.) Consequently, 146 administrative procedures and 80 technical issues for CWST and 45 administrative procedures and 40 technical issues for RWST have been reproduced. In addition, Swahili version of PIM Annexes for RWS was prepared. Those products have been prepared in the form of soft copies. The revised PIM Annexes for RWS are going to be uploaded in the website of MoW. The Project will conduct public hearing through internet about contents of PIM Annexes, then the final version PIM Annexes for RWS will be submitted to MoW at March 2015 immediately.
			1-2. The improved PIM becomes accessible to all IAs (RS:25, LGA:166) of RWSSP.	All Implementing Agencies will be able to access to the improved PIM Annexes for RWS after it is uploaded in the website of MoW at the end of February 2015. ICT division of MoW will be responsible to manage the website. Optical media will also be distributed to all IAs.
			1-3. More than 80% of IAs of RWSSP (RS:25, LGA:166) participate in the dissemination seminar.	More than 80% of IAs are expected to participate. Dissemination seminar for the improved PIM will be organized by the Project at April 2015, participants of seminar will be all stakeholders of RWSSP including IAs. PS of MoW will issue the invitation letters to all IAs to participate the
			1-4. More than 80 % of participants from IAs of RWSSP in the dissemination seminar rate "Excellent" or "Good" on the contents of the improved PIM.	It is expected that more than 80% IAs in the dissemination seminar would show positive response to modification of the contents. The revised PIM Annexes are going to be uploaded in the website of MoW. The Project will conduct public hearing through internet about contents of PIM Annexes. Result of public hearing will be reflected to finalize modification PIM Annexes for RWS.
		1-3-2 Has Output 2 "The CD Implementation Guideline for RWSSP is authorized and acknowledged among IAs." been produced?	Indicator for Output 2 is following; 2-1. The draft CD Implementation Guideline is prepared.	CD Implementation Guideline was finalized at the end of January 2015. Since July 2014, preparation of Concept Note for CD Implementation Guideline was discussed among stakeholders in CD sub-group in WSDP. The Project has considered lessons learnt from WSDP phase I in which CD plans submitted from IAs often had excessive amount of the budget due to lack of appropriate guidance. Therefore, new CD Implementation Guideline needed to adapt the approach which reduces total amount of cost for implementation of CD plan by limitation of the range of activities.
			2-2. The draft CD Implementation Guideline is authorized by MoW for official use in the WSDP.	Assistant Director for Operation Planning of RWS in MoW cleared to use CD Implementation guideline and announced to prepare the budget for implementation of CD plan in CD sub-group meeting at December 2014. According to the announcement, MoW will secure US\$1.3million per year for next fiscal year as a necessary cost for CD.
			2-3. More than 80% of IAs of RWSSP (RS:25, LGA:166) participate in the dissemination seminar.	Dissemination seminar will be organized at April 2015, all IAs of RWSSP will be invited. PS of MoW will issue the letter to all IAs to attend the seminar.
1-3-3 Has Output 3 "The supporting system of CD is verified through ToT training with the CD Implementation Guideline and PIM." been produced?	Indicator for Output 3 is following; 3-1. ToT training is conducted with participation from all RWST (25 RSs).	Two types of ToT trainings are conducted at February 2015. Name of courses are "CD Implement Guideline and O&M" and "Planning and Implementation". Former training was conducted at Feb. 9 to Feb.13, 2015 and the later will be conducted at Feb.23 to Feb.27, 2015. Regional water advisers in all RSs have been invited to participate into the trainings.		
	3-2. More than 80 % of participants for ToT training rate "Excellent" or "Good" on the contents of the training.	According to the result of questionnaire survey by the Project to realize the degree of satisfaction of participants for on the contents of the "CD Implement Guideline and O&M" training, totally -- %. ToT training intends that participants from RSs learn new role and implementation system of CD for IAs.		

7/2/15
AI-43

1-4 Actual Inputs	1-4-1 Japanese Inputs	① Experts	Totally, 10 experts have been assigned and dispatched for the Project. Those experts are in the fields of 1) Team Leader/ Rural Water Supply (3 experts), 2) Organizational Capacity Development, 3) Hydrogeology, 4) Operation and Maintenance of Water Supplying Facility, 5) Training Material Improvement 6) Water Supply Planning/Ground Water Development/Database, 7) rural Water Supply Implementation and 8) Rural Water Supply/Sanitation. Total amount of M/M has been 64.2MM as of the end of January. (And, total amount of M/M for the third year of the Project on PDM ver. 3 has been 14.2MM.)		
		② Local staffs	Five national staffs have been employed for the Project. They are an office administrator, a training/sector dialogue coordinator, a dissemination coordinator for PIM/CD Implementation Guidelines and two drivers.		
		③ Local expenditure – a) Organizing seminar/training course and etc. in activities b) Equipment and facilities ④ Training course in Japan, Third country training	Equipment provided for the Project activity are computers, printers and air conditioners for the project office. Total cost of providing equipment was 796,340 JPY. One training course was conducted in Japan in JFY 2012. Total number of participants for training courses was 5.		
		1-4-2 Tanzanian Inputs	① Allocation of Counterparts and staffs ② Local expenditure ③ Facilities	In the project activity, totally 15 members have been assigned as C/Ps of the Project from MoW. Local operational cost was used for allowance for C/Ps, electricity and water. Total amount of the cost spent by MoW was Tsh 33,010,505. MoW has provided office spaces and other necessary facilities for JICA expert team in the headquarters in Dar Es Salaam.	
	2. Project Implementation Process	2-1 Appropriateness of the implementation process	2-1-1 Activities which were implemented along with the plan	Points and remarks concerned from planning to actual implementation	The Project resumed its activity along PDM ver.3 in July 2014 after one year suspension. By this time, almost all the planned activities have been implemented as scheduled with some minor modifications in accordance with actual conditions. Some of activities have been delayed for few weeks to make results, but, all Outputs will be produced despite of the short period for the activities.
			2-1-2 Appropriateness of technical transfer from Experts/Project staff to Counterparts/Concerned personnel	Progress of capacity and accumulation of knowledge of Palestinian C/Ps	Technical transfer from Japanese Experts Team to C/Ps in MoW have been appropriate, they work together to revise PIM Annexes and CD Implementation Guideline.
			2-1-3 Degree of involvement of Counterparts into the Project activities	Degree of involvement and collaboration of Counterparts and related institution into the Project	Japanese experts and Tanzanian counterpart personnel regularly and in necessary occasion discuss the project activities. Japanese experts have often visited the office of DRWS to meet Tanzanian counterpart personnel, for discussing implementation of several activities and making decisions on the Project.
			2-1-4 Appropriateness of preparations of inputs for the Project activities by Counterparts	Allocation of necessary staff, installing necessary equipment, expending sufficient budget for the Project activity in the pilot branches	Number of allocation of C/P in MoW increased from 4 or 5 in first half of the Project to 9 in 3rd year. Presently, C/Ps have worked together to revise PIM Annexes and produce CD Implementation Guideline.
2-2 Project Management		2-2-1 Function of Monitoring system of the Project	Monitoring plan and results (to show that monitoring and evaluation system was established and functioned well)	Joint Coordinating Committee (JCC) was organized at national level to manage the Project. In the JCC, Japanese and Tanzanian sides supervise and review overall progress of the Project and discuss issues which arise. JCC was held six times since the commencement of the Project	
		2-2-2 Communication between Expert/Project staff and Counterparts regarding project activities	Frequency of communication between Japanese experts and Tanzanian counterparts	Japanese experts and Tanzanian counterpart personnel regularly and in necessary occasion discuss the project activities. Japanese experts have often visited the office of DRWS to meet Tanzanian counterpart personnel, for discussing implementation of several activities and making decisions on the Project. Relationship between C/Ps of MoW and Japanese side has been kept very well in the Project.	
		2-2-3 Decision making and its process regarding project management	Number of organized committee to manage the Project between Tanzania and Japan sides	Joint Coordinating Committee (JCC) was organized at national level to manage the Project. In the JCC, Japanese and Tanzanian sides supervise and review overall progress of the Project and discuss issues which arise. JCC was held six times since the commencement of the Project	
		2-2-4 Cooperation with other organization	Coordination and cooperation with other organizations in WSDP	The project expert team has been member of TWG-2 for Rural Water Supply and Sanitation Component and TWG-4 for Institutional Strengthening and Capacity Building Component in WSDP phase I. And in WSDP phase II, the team has joined into TWG-2 for Rural Water Supply and Sanitation Component and TWG-5 for Programme Delivery Services. In TWGs, the project expert team has explained the progress of the project activity and has discussed issues arisen for C/Ps of MoW and DPs. Also, the team has joined several meetings in WSDP such as annual meeting, Joint Supervision Mission and etc. Therefore, the project activity has been coordinated with other DPs and has been implemented along schedule of WSDP.	
2-3 Others	2-3-1 Important assumption and/or problems which affect project activities	Important assumption such as Government policies and/or any unexpected factor which affect the Project activities	Important assumption such as Government policies are still available none of unexpected factor affect the Project activities.		

Handwritten signature and text: "Handwritten signature" and "AI-44" written vertically.

Results of Evaluation Grid for The Terminal Evaluation of the Project of Rural Water Supply and Sanitation Capacity Development Project II (RUWASA-CAD 2) in Tanzania

B. Analysis on Five evaluation criteria

Evaluation Criteria	Evaluation Questions		Information/Indicators	Evaluation Results
	Questions (as subject)	Sub-questions		
3. Relevance	3-1 Coincidence and appropriateness of Overall goal and Project purpose to National development policy and regional needs in Tanzania	3-1-1 Are Overall goal and Project purpose coincided with Development policy as well as related government policy in Tanzania?	Coincidence with National development policy and related government policy in Tanzania	The Government of Tanzania set development of the rural water supply as a direct strategy for the improvement of poverty conditions, and a political target by the revised National Water Policy (NAWAPO, 2002) and the Mid-term National Strategy for the Growth and Reduction of Poverty (NSGRP, 2004-2007). Consequently, the Government is trying to develop the institutional and organizational capacities for the achievement of the Second Term of National Strategy for Growth and Reduction of Poverty (2005-2010), Mkakati wa Kukuza Uchumi na Kuondoa Umasikini Tanzania (MKUKUTA) II (2011-2015) and the Millennium Development Goals (MDGs). Based on these institutional settings, the Ministry of Water (MoW) has prepared a Water Sector Development Programme (WSDP) which was designed under a Sector Wide Approach to planning (SWAps) in February 2007. The WSDP was constituted by the four main components. Among those components, "Rural Water Supply and Sanitation (RWSS)" being one of the components, intends to achieve 90% of water supply, 75% of sanitation facilities in the rural area by 2025 of the goal of Tanzania Vision. Furthermore, RWS has been one of the priority sectors under Big Results Now initiatives, and capacity development is one of its pillars. WSDP phase II continuation of implementation of the long term WSDP 2006-2025; therefore, its programme development objective does not change.
		3-1-2 Are Overall goal and Project purpose coincided with needs in the target areas?	Coincidence with needs in targeted area	
	3-2 Appropriateness as Japanese ODA	3-3-1 Is the Project appropriate as Japanese ODA and JICA technical assistance?	Coincidence with Japanese ODA policy and JICA country assistant plan	Japanese Assistant Policy to Tanzania announced in June, 2012 cleared to support economic and social developments with environment protection along the national strategy of Tanzania. The policy is consisted of three prioritized sectors those are "Economic Development for Poverty Reduction", "Improvement of public service delivery for all population" and "Infrastructure development to sustain economic development and poverty reduction". "Water supply and management of water resource" is one of the objectives in the Infrastructure development sector mentioned above, and human resource development for effective use and O&M for infrastructure is pursued at same time.
		3-3-2 Does the Project represent technical advantage of Japan in this field?	Comparison with other donor projects/programs	In WSDP, the Project has been implemented to strengthen capacity of IAs for construction and O&M of rural water supply facilities, which contribute to effective implementation of WSDP. In WSDP, the Project has dealt with RWS and GIZ has dealt with UWS. Therefore, both actors have cooperated to develop capacity of MoW as a common target.
	3-3 Relevance of project	3-4-1 Appropriateness of composition between Overall goal, Project purpose, Outputs and Activities	Comparison between plan and present achievement	Experiences from first half of the Project shows that improvement of PIM Annexes and functional CD implementation framework are necessary for effective capacity development of IAs which contribute smooth implementation of WSDP. Therefore, the project design which directly addresses these issues in limited period is regarded to be appropriate.
		3-4-2 Appropriateness of selection of target area and groups	Comparison between planned target group and present situation	Targets of the Project have been PIM Annexes for RWS and CD Implementation Guideline. Also, RWA of RSs have been target of ToT training. Those targets are not changed and still appropriate.
4. Effectiveness (expected) (See the Project Achievement table for the details)	4-1 Degree of achievement of Project Purpose	4-1-1 Is achievement of project purpose expected as originally planned?	See Project Achievement	The Project has almost succeeded to improve PIM Annexes for RWS. In the revision work, almost 98% of PIM Annexes were modified and realigned, administrative procedures and technical issues were divided for both RWST and CWST. Regarding the formulation of CD Implementation Guideline for RWSS, it has adapted pragmatic approach to reduce total amount of cost for CD plan by IA, reflecting lessons learnt from WSDP phase I. According to the guideline, all RSs and LGAs could implement their CD plan by the minimal budget prepared by MoW. CD activities of IAs could be implemented gradually but surely year by year. Role of the Regional Water Advisor in RWST will be the key to convey the knowledge of PIM to IAs and to support them through CD Implementation Guideline. ToT trainings which were conducted by the Project would function to empower the participants from RWST. All participants from RWSTs need to make action plan in ToT trainings, in which the formulation of the annual CD plan for regional scale activities is included.
		4-2 Was the project design appropriate to achieve the project purpose?	See Project Achievement	Some indicators for Outputs have not been fulfilled yet. In order to produce Outputs fully, the Project needs further activities.
	4-3 What are factors to affect to achieve Project Purpose?	4-2-1 Were Outputs appropriate enough to achieve Project Purpose?	Change of external condition for the project, etc.	Important assumption is still available and/or satisfied.
		4-2-2 Is important assumption still available and/or satisfied in the future?	Result of Activity, Project implementation process, Project management and other factors including Important assumption.	a) Internal promoting factor; The experience and knowledge of RUWASA-CAD phase 1 and first half of phase 2 were fully utilized to produce improved PIM Annexes and CD Implementation Guideline. RWSS project cycle has been basis for realignment of PIM Annexes, and several training materials have been incorporated into PIM Annexes and CD Implementation Guideline. Utilization of the experience and knowledge enabled to formulate these products in the short project period. b) External promoting factor; WSDP phase II which was planned based on lessons learned from implementation of WSDP phase I requires utilization of PIM by IAs. This is encouraging stakeholders of WSDP to cooperate for improvement of whole PIM.
		4-3-1 Are there any positive factors to affect the Project activity and plan?	Result of Activity, Project implementation process, Project management and other factors including Important assumption.	None.
4-3-2 Are there any negative factors to affect the project activity and plan?	Result of Activity, Project implementation process, Project management and other factors including Important assumption.	None.		

5. Efficiency (See the Project Achievement table for the italics)	5-1 Degree of achievement of Outputs	5-1-1 Are achievement of Outputs as originally planned?	See Project Achievement	Outputs have not been achieved but the Project will produce all of them by the end of the period.
		5-1-2 Are there any inhibiting factors to achieve Outputs?	See Project Achievement	Some of activities have been delayed for few weeks to make results, and some indicators for Outputs have not fulfilled yet.
	5-2 Efficiency of Activities	5-2-1 Were Activities appropriate to produce Outputs?	See Project Achievement	The Project resumed its activity along PDM ver.3 at July 2014 after one year suspension. By this time, almost all the planned activities have been implemented as scheduled.
	5-3 Appropriateness of Inputs in relation to the produced Outputs (Have the timing, quality, and quantity of Inputs been necessary and sufficient to achieve outputs?)	5-3-1 Are Japanese inputs appropriate?	① Assignment of Experts (number, timing, field)	Inputs from Japanese side such as experts, national staffs, local costs and equipment were appropriate in quality, quantity and timing, those input were fully utilized in the project activities. Japanese expert team including national staffs worked energetically to produce each Output.
			② Provision of equipment (variety, quantity, timing)	
			③ Acceptance of trainees in Japan (timing, number, content/quality of the training)	
④ Expenses for local cost such as conducting training, seminar, workshop.				
⑤ Utilization of National staffs for project				
5-3-2 Are Tanzanian inputs appropriate?	① Allocation of C/Ps (number, timing, field)	Inputs from Tanzania side such as allocation of C/Ps and provision of facilities (the project office) have been fully utilized in the project activities. C/Ps in DRWS were newly allocated for the third year of the Project. They have actively participated in the Project, and have contributed to produce Outputs.		
	② Operational cost for the Project			
5-3-3 How are the degree of utilization of inputs?	③ Quality and quantity of equipment and facilities provided	Inputs from Japanese side and Tanzania side are efficiently utilized in the project activities.		
	1) Personnel 2) Equipment and facilities 3) Local operational cost			
5-3-4 Is the project management appropriate?	See Project Achievement	In JCC, Japanese and Tanzania sides have shared information on the progress of the Project, and discussed issues which arose. The relationship between Japanese expert team and Tanzanian C/Ps has been kept well. Both sides have communicated each other by regularly and necessary basis, which contributed to smooth management and implementation of the Project.		
6. Impact (See the Project Achievement table for the italics)	6-1 Impacts of the Project for the long term and other fields	6-1-1 Will Overall Goal be estimated to be achieved? Any inhibited factor arise?	See Project Achievement	The Project has coordinated and cooperated well with other DPs in WSDP. Through dialogues in TWGs, the Project has shared the progress. MoW and members of WSDP have recognized importance for that IAs continue utilization of PIM Annexes in WSDP. The Project will propose the update method of PIM Annexes for RWS. The appropriate mechanism for monitoring and facilitating IA to utilize PIM is needed. Nevertheless, such mechanism for PIM has not yet officially cleared in MoW as well as among members of WSDP.
		6-1-2 Will the project outcome be able to affect any impact to formulate policy in Tanzania?	Related government policy/plan, etc.	WSDP as national program of Tanzanian Government needs effective guideline. PIM Annexes for RWS will become good example for revision works for main documents as well as other annexes.
		6-1-3 Are there any positive situation produced by the Project?	Positive impact around of the Project, if any.	Revision of PIM Annexes under this Project has been seen as a good practice by other members of WSDP, and there has been a consensus that other component of PIM should be revised in line with same approach.
		6-1-4 Are there any negative situation produced by the Project?	Negative impact around of the Project, if any.	None.
7. Sustainability (expected)	7-1 Sustainability of the Project effects	7-1-1 Are there any possibility that policies and institution will be fulfilled for sustaining of the Project outcome that the system of supporting IA's CD at National and/or Local levels?	Present and future aspect of policy and institution among National and/or local government regarding CD of IA's in rural water supply in Tanzania	MoW has launched WSDP from 2007 to 2025. WSDP phase I was terminated last July and WSDP phase II was started. The expectation of the revised PIM is great in members of WSDP. Rural water supply sector is most important sector in the programme. Therefore, PIM Annexes for RWS revised by the Project will be available in WSDP phase II as a formal program of the Tanzanian Government.
		7-1-2 Are there any possibility that MoW will deal with necessary arrangement on allocation of necessary staff to utilize PIM, CD guideline and trained personnel in ToT by the Project?	Organizational arrangement of MoW on operation	Presently, the monitoring and updating mechanism for PIM has not yet been articulated in MoW as well as in the members of WSDP. MoW is required to take initiative to maintain its contents and to monitor utilization of PIM by IAs. Especially, DRWS is needed to specify who take responsible for each content of PIM Annexes for RWS when it needs to be up-dated.
		7-1-3 Are there any possibility that MoW will deal with necessary arrangement on budgets to utilize PIM, CD guideline and trained personnel in ToT by the Project?	Organizational arrangement of MoW on budgets	As for financial aspect, MoW has announced the budget of CD is USD 1.3 million for next fiscal year of Tanzanian Government. MoW is required to continuously secure necessary budget throughout the implementation period of WSDP phase II. Presently, MoW has appointed one officer in charge of the progress of implementing CD plans by each IA. Also, continuous monitoring and support from DPs would be important about implementation of CD activities.
		7-1-4 Are there any possibility that counterparts in MoW will maintain PIM, CD guideline and trained personnel in ToT by the Project?	Maintenance of transferred technologies by Tanzanian CPs	C/Ps in MoW would have kept their knowledge to revise PIM and to support IAs to implement CD activities along the guideline. However, it is not uncertain that limited numbers of C/Ps in MoW are able to deal with all technical issue regarding PIM and CD implementation Guideline. Therefore, further technical support will be still necessary from DPs through TWGs. And, RWSTs trained in ToT training would need to maintain and brush up their knowledge and skills to support LGAs. Therefore, MoW would consider responding further training needs to RWSTs.

Handwritten signature and text: AI-46

Project Design Matrix (PDM3)

Project Title : Rural Water Supply and Sanitation Capacity Development Project II (RUWASA-CAD 2) in Tanzania

Project Period : August, 2011 - May, 2015

Target Group : **【Direct】** Staff of the Community Management Support Section of RWSD, MoW staff in charge for CD, Staff of DAHR, PCU and ICT, members of RWST in Tanzania, and PMO-RALG
【Indirect】 CWST, VWC/COWSO and water users in the pilot communities

Version : No. 3

Date : August 11, 2014

Narrative Summary	Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>< Overall Goal > The capacity of Implementing Agencies (IA's) to implement RWSSP is strengthened.</p>	<ol style="list-style-type: none"> More than ** % of respondents rates "Excellent" or "Good" on the contents and structure of the improved PIM in discussions in the JWSR. The CD support to IAs of RWSSP is provided to more than **% of CD activities planned in line with CD implementation guideline. 	<ol style="list-style-type: none"> Water Sector Status Report Water Sector Status Report 	<ol style="list-style-type: none"> The policy and direction on the RWSSP are not drastically changed by the government of Tanzania. The budget and personnel necessary for CD implementations are continuously allocated to RSs and LGAs by the government of Tanzania.
<p>< Project Purpose > The system of supporting IA's Capacity Development is enhanced for proper implementation of RWSSP.</p>	<ol style="list-style-type: none"> The improved PIM Annexes (RWSSP) are authorized by the MoW for official use in the WSDP. The update method of the improved PIM Annexes (RWSSP) is formulated in TWG-2. More than **% of RWST, which participated in ToT training provided by the Project, formulates the annual CD plan for their LGAs in line with CD implementation guideline. 	<ol style="list-style-type: none"> Homepage of MoW M/M of TWG-2 Meeting Result of questionnaire survey upon the completion of the seminar 	<ol style="list-style-type: none"> WSDP dialogue meetings are regularly held. The policy and direction on CD (RWSD-RS-LGA) are not drastically changed by the government of Tanzania.
<p>< Outputs > <ol style="list-style-type: none"> The existing PIM Annexes for RWSSP are improved and acknowledged among IAs of RWSSP. The CD Implementation Guideline for RWSSP is authorized and acknowledged among IAs. The supporting system of CD is verified through ToT training with the CD Implementation Guideline and PIM. </p>	<ol style="list-style-type: none"> 1-1. The improved PIM is prepared. 1-2. The improved PIM becomes accessible to all IAs (RS:25, LGA:166) of RWSSP. 1-3. More than 80% of IAs of RWSSP (RS:25, LGA:166) participate in the dissemination seminar. 1-4. More than 80 % of participants from IAs of RWSSP in the dissemination seminar rate "Excellent" or "Good" on the contents of the improved PIM. 2-1. The draft CD Implementation Guideline is prepared. 2-2. The draft CD Implementation Guideline is authorized by MoW for official use in the WSDP. 2-3. More than 80% of IAs of RWSSP (RS:25, LGA:166) participate in the dissemination seminar. 3-1. ToT training is conducted with participation from all RWST (25 RSs). 3-2. More than 80 % of participants for ToT training rate "Excellent" or "Good" on the contents of the training. 	<ol style="list-style-type: none"> 1-1. M/M of TGW-2 Meeting 1-2. Homepage of MoW 1-3. M/M of the dissemination seminar 1-4. M/M of the dissemination seminar 2-1. Report from CD sub-group 2-2. M/M of TWG-5 Meeting 2-3. M/M of the dissemination seminar 3-1. Report on ToT Training 3-2. Result of questionnaire survey upon the completion of the seminar 	

<p>< Activities > <ol style="list-style-type: none"> 1-1. Conduct PIM utilization study for identifying factors controlling the use of PIM by the users and collecting the requirements as in the contents of PIM from users. 1-2. Assess the contents of PIM from the technical points of view and identify the areas and focuses required for the improvement. 1-3. Formulate the approach and methodology for improving PIM through the workshop with the participation of IAs. 1-4. Draft the terms of reference (TOR) for improvement of PIM and finalize it in TWG-2. 1-5. Identify the contents of the existing PIM and available documents still relevant to the current framework of the WSDP and restructure them for improving the contents of PIM. 1-6. Prepare the annexes of PIM for RWSSP according to TOR. 1-7. Translate the prepared PIM into Swahili according to TOR. 1-8. Computerize all the prepared PIM as the PIM database. 1-9. Finalize the preparation of PIM in TWG-2. 1-10. Unveil computerized PIM on the homepage of MoW and conduct the public hearing on its readiness to the official commission. 1-11. Revise contents of computerized PIM based on the comments/suggestions obtained from the public hearing. 1-12. Conduct a seminar for disseminating the computerized PIM. 2-1. Participate in CD sub-group of TWG-5 as a co-chair. 2-2. Assess the situation of CD implementation under WSDP and identify potential measures for its improvement. 2-3. Draft the approach and methodology for preparing the CD Implementation Guideline and finalize it in TWG-5. 2-4. Draft the CD Implementation Guideline and discuss it in WSDP dialogue for its approval. 2-5. Conduct a seminar for disseminating the CD Implementation Guideline. 3-1. Assist RWSD to formulate the ToT training plan and curriculum for RWSTs. 3-2. Conduct ToT training to RWSTs in the mainland of Tanzania. 3-3. Prepare the training report including an assessment of ToT training. 3-4. Examine the improved PIM and CD Implementation Guideline with the result of ToT training implementation, prepare the recommendation for the better utilization of the improved PIM and CD Implementation Guideline, and finally present it to TWG-2. </p>	<p>< Inputs > Japanese Side <ol style="list-style-type: none"> Experts (1st to 2nd years of the Project) <ul style="list-style-type: none"> Chief Advisor/Community Water Supply Institutional Capacity Development Hydrogeology Operation and Maintenance of Water-supplying Facility Training Material Coordinator Facilitation of Rural Water Supply and Sanitation (3rd year of the Project) <ul style="list-style-type: none"> Chief Advisor/Community Water Supply Deputy Chief Advisor/ Institutional Capacity Development Water Supply Planning・Groundwater Development/PIM Database Rural Water Supply Project Implementation Operation and Maintenance of Water Supply Facility Training of counterpart personnel in Japan and/or the Third Countries Provision of machinery and equipment Local expenses for the project activities which are not covered by Tanzania side <ul style="list-style-type: none"> Expenses for workshops/seminar Teaching materials for training Others </p>	<p>Tanzanian side <ol style="list-style-type: none"> Personnel <ul style="list-style-type: none"> Project Director Project Manager Counterparts Provision of the project offices and facilities necessary for the project implementation Local expenses for the project activities <ul style="list-style-type: none"> - Running costs for project office and facilities such as electricity, water, etc. </p>	<ol style="list-style-type: none"> TWG-2 and TWG-5 are held timely as required. <p>< Pre-Condition > <ol style="list-style-type: none"> Appointment of full time counterpart to the Project </p>
---	---	---	--

16th February 2015

**Update of Project Design Matrix (PDM) Version 3
for the RUWASA-CAD Phase-II Project**

Update of the PDM by setting of the rate of indicator and revision of a few minor points is proposed to be replaces as version 3.1 explained in table below. Other parts remain unchanged from PDM version 3.0 which was agreed with the 5th JCC meeting held on 11th August 2014. Other parts remain unchanged from PDM 3.0.

【Indicators】

PMD 3.0	PDM 3.1	Reason for Change
Overall Goal		
<p>1. More than <u>**</u> % of respondents rates “Excellent” or “Good” on the contents and structure of the improved PIM in discussions in the <u>JWSR</u>.</p> <p>【Means of Verification】 Water Sector Status Report</p>	<p>1. The results of the questionnaire survey by <u>AGM (Annual General Meeting)</u> show that more than <u>80</u> % of IAs implement RWSP by referring improved PIM Annexes.</p> <p>【Means of Verification】 Questionnaire survey by AGM (Annual General Meeting)</p>	<p>The target value is set to the level which is expected to be achieved and the consideration of other elements by the ex-post evaluation scheduled on three years after the completion of the Project.</p>
<p>2. The CD support to IAs of RWSSP is provided to more than <u>**%</u> of CD activities planned in line with CD implementation guideline.</p>	<p>2. The CD support to IAs of RWSSP is provided to more than <u>80%</u> of CD activities planned in line with regional scale CD implementation procedure stipulated CD implementation guideline.</p>	<p>The target value is set to the level which is expected to be achieved and the consideration of other elements by the ex-post evaluation scheduled on three years after the completion of the Project.</p>
Project Purpose		
<p>3. More than <u>**%</u> of RWST, which participated in ToT training provided by the Project, formulates the annual CD plan for their LGAs in line with CD implementation guideline.</p>	<p>3. More than <u>80%</u> of RWST, which participated in ToT training provided by the Project, formulates the annual CD plan for their LGAs in line with <u>regional scale CD implementation procedure stipulated</u> in CD implementation guideline.</p>	<p>Since the indicator of Output 3, the verification of support system of CD by ToT training set as 80% of participants for the training rate “Excellent” or “Good” on the contents of the training, the same rate is to be used.</p>

タンザニア 村落給水事業実施・運営維持管理能力強化プロジェクト（RUWASA-CAD）フェーズ2終了時評価調査用評価グリッド

25-Nov-14

A. プロジェクトの実績及び実施プロセスの検証

評価項目	評価設問		情報／指標	データ取得先	データ取得方法
	大項目	小項目			
I. プロジェクトの実績	1-1 上位目標の達成見込み	1-1-1 上位目標は達成される見込みがあるか？ 「RWSSP実施機関の事業実施能力が強化される。」	上位目標の指標は以下のとおり。 1. WSDP年次会議での協議において、改良されたPIMの構成と内容について、参加者からの評価の**%以上が“素晴らしい”か“良い”となる。	水分野現状報告書、水省レポート、文章等	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
			2. RWSSP実施機関に対してCD実施ガイドラインに沿った能力強化支援の実施件数の割合が、計画値に対して**%以上となる。（注：CD実施ガイドラインのモニタリング手法決定後に最終化する。）	水分野現状報告書、水省レポート、文章等	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
	1-2 プロジェクト目標の達成見込み	1-2-1 プロジェクト目標は達成される見込みがあるか？ 「RWSSPの実施機関が事業を適正に実施するための能力開発を支援する仕組みが強化される。」	プロジェクト目標の指標は以下のとおり。 1. 「改良されたPIM付属資料（RWSSP）を、WSDPで使用することを水省が公式に承認する。」	水省のホームページ、水省レポート、文章、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
			2. 「TWG-2で改良されたPIM付属資料（RWSSP）の更新方法が策定される。」	TWG-2会合の議事録、水省レポート、文章、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
			3. 「ToT研修に参加した**%以上のRWSTが、CD実施ガイドラインに沿った年間能力強化計画を準備する。」	質問票調査結果、プロジェクト報告書、水省レポート、文章、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
	1-3 各成果の達成状況	1-3-1 成果1「RWSSPに関する既存PIM付属資料が改良され、実施機関に周知される。」は、達成されているか？	成果1の指標は以下のとおり。 1-1. 「改良されたPIMが策定される。」	TWG-2会合の議事録、水省レポート、文章、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
			1-2. 「改良されたPIMに全てのRWSSP実施機関（州：25、LGA：166）がアクセス可能になる。」	水省のホームページ、水省レポート、文章、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
			1-3. 「RWSSP実施機関（州：25、LGA：166）の80%以上が、普及セミナーに参加する。」	質問票調査結果、プロジェクト報告書、水省レポート、文章、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
			1-4. 「普及セミナーに参加したRWSSP実施機関の参加者からの評価の80%以上が“素晴らしい”か“良い”となる。」	質問票調査結果、プロジェクト報告書、水省レポート、文章、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
		1-3-2 成果2「RWSSPに関するCD実施ガイドラインが作成され、実施機関に周知される。」は、達成されているか？	成果2の指標は以下のとおり。 2-1. 「CD実施ガイドラインが策定される。」	CDサブグループ議事録、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
			2-2. 「CD実施ガイドラインのドラフト版のWSDPを使用することを水省が公式に承認する。」	TWG-5会合議事録、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
			2-3. 「普及セミナーに参加したRWSSP実施機関（州：25、LGA：166）の出席率が80%以上になる。」	質問票調査結果、プロジェクト報告書、水省レポート、文章、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
	1-3-3 成果3「能力強化を支援する仕組みが、CD実施ガイドラインを用いたToT研修を通じて検証される。」は、達成されているか？	成果3の指標は以下のとおり。 3-1. 「全国のRWST（25州）に対するToT研修が実施される。」	ToT研修報告書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施	
3-2. 「ToT研修の参加者の研修内容に関する評価の80%以上が“素晴らしい”か“良い”となる。」			質問票調査結果、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施	

	1-4 投入実績	1-4-1 日本側投入	①専門家の派遣	プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施	
			②現地職員	プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施	
			③現地業務費 a) セミナー/現地研修の実施 b) 機材供与、施設整備	プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施	
			④本邦研修、第3国研修	プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施	
		1-4-2 タンザニア側投入	①カウンターパートの配置	プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施	
			②ローカルコスト負担	プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施	
	③施設等の提供		プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施		
	2. プロジェクトの実施プロセス	2-1 実施プロセスの適正度	2-1-1 計画に則った活動の実施	計画と実際の実施状況に係る状況の比較	プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
			2-1-2 活動における日本人専門家の活動や技術移転の適切度	カウンターパート側の能力向上状況と日本側専門家の関わり	プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
			2-1-3 実施機関やカウンターパートのプロジェクトへの関与度合い	プロジェクトの実施におけるカウンターパートや関連機関の関与の度合い	プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
2-1-4 カウンターパート機関側の投入の適正度			必要な人材の配置、必要な機材の設置、プロジェクト活動への必要な経費の支出等	プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施	
2-2 プロジェクトマネージメント	2-2-1 モニタリング・システムの有無とその機能	プロジェクト活動のモニタリング計画と現状	プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施		
		2-2-2 活動における日本専門家及び関係者とバングラデシュ側カウンターパートとの関係性	日本側専門家とバングラデシュ側カウンターパートのコミュニケーションの頻度やその状況	プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施	
		2-2-3 プロジェクトの管理における意思決定状況	プロジェクトの意思決定に係るバングラデシュと日本側による会合等の実施状況	プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施	
		2-2-4 他組織、機関との協力関係	プロジェクト活動における、その他の機関や組織との調整や協力状況	プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施	
2-3 その他	2-3-1 その他、プロジェクトの活動における阻害要因、対象地の特殊性等	プロジェクトの運営に関わる、政府政策や予想外の状況の発生などの外部要因の有無	プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施		

タンザニア 村落給水事業実施・運営維持管理能力強化プロジェクト (RUWASA-CAD) フェーズ2終了時評価調査用評価グリッド

25-Nov-14

B. 5項目評価

評価項目	評価設問		情報／指標	データ取得先	データ取得方法
	大項目	小項目			
3. 妥当性	3-1 上位目標及びプロジェクト目標等とタンザニアの国家政策や、対象地域のニーズ等との整合性	3-1-1 上位目標及びプロジェクト目標はタンザニア政府の政策と合致しているか。	タンザニア政府開発政策等との一致や整合性の確保	水省報告書、WSDP文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
		3-1-2 上位目標及びプロジェクト目標は支援対象のニーズと合致しているか。	支援対象のニーズとの合致	水省報告書、WSDP文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
	3-2 日本の政府開発援助としての適格性	3-2-1 プロジェクトは日本の政府開発援助及びJICAの技術協力事業として適切か。	日本政府ODA政策とJICAの技術協力計画等との一致	水省報告書、WSDP文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
		3-2-2 プロジェクトの実施に関し、日本の技術の優位性はあるのか	他ドナーの事業やプログラムとの比較	水省報告書、WSDP文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
	3-3 プロジェクトデザインの適切度	3-3-1 プロジェクト目標の達成において、活動の種類、実施順位等、成果の構成等、適切にデザインされていたか。	ログフレームやプロジェクト形成時の状況	水省報告書、文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
		3-3-2 対象地域の選定は適切であったか。	計画時における対象地域と現状の比較	水省報告書、文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
4. 有効性 (斜体字についてはプロジェクトの実績の項参照)	4-1 プロジェクト目標の達成状況	4-1-1 投入、活動、アウトプットの実績の状況を鑑みて、プロジェクト目標達成の見込みはあるのか。	プロジェクトの実績の項参照	水省報告書、文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
		4-2 プロジェクト目標を達成におけるプロジェクト・デザインの適正度	4-2-1 アウトプットはプロジェクト目標を達成するために十分であるか。	プロジェクトの実績の項参照	水省報告書、文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー
	4-3 プロジェクト目標の達成を阻害する要因はあるか。	4-2-2 プロジェクトの外部条件は現時点でも正しいか、今後とも満たされる可能性はあるのか。	外部要因、環境の変化など	水省報告書、文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
		4-3-1 プロジェクト目標の達成において、活動と計画に影響するポジティブな要因はあったか。	プロジェクトの実績の項参照	水省報告書、文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
	4-3-2 プロジェクト目標の達成において、活動と計画に影響するネガティブな要因はあったか。	プロジェクトの実績の項参照	水省報告書、文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施	
		4-3-2 プロジェクト目標の達成において、活動と計画に影響するネガティブな要因はあったか。	プロジェクトの実績の項参照	水省報告書、文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
5. 効率性 (斜体字についてはプロジェクトの実績の項参照)	5-1 成果の達成度	5-1-1 成果の達成度は適切か (実績と目標との比較)。	プロジェクトの実績の項参照	水省報告書、文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
		5-1-2 成果達成を阻害した要因はあるのか。	プロジェクトの実績の項参照	水省報告書、文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
	5-2 活動の効率性の確保	5-2-1 活動は成果を創出するために十分な活動であったか。	プロジェクトの実績の項参照	水省報告書、文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施

A4-3

	5-3 成果を生産するための投入の適正度 (投入時期、投入量及び質)	5-3-1 日本側の投入は適切であったか。	①専門家の配置 (人数、時期、分野) ②機材供与 (種類、数、時期) ③本邦研修の実施 (時期、人数、研修内容) ④現地業務費の支出状況 (現地研修、セミナー、ワークショップの実施等) ⑤現地スタッフの活用	プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
		5-3-2 タンザニア側の投入は適切であったか。	①カウンターパートの配置 (人数、時期、分野) ②ローカルコストの負担状況 ③機材や施設の提供	水省報告書、文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
		5-3-3 投入は十分に活用されたか。	1) 人材、2) 資器材と施設、3) 現地業務費他	水省報告書、文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
		5-3-4 プロジェクトは効率的に運営されたか。	プロジェクトの実績の項参照	水省報告書、文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施
		6. インパクト (斜体字についてはプロジェクトの実績の項参照)	6-1 プロジェクト実施による長期的及び他分野におけるインパクト	6-1-1 上位目標は達成見込みか、また、阻害要因はあるのか。 6-1-2 プロジェクト活動実施機関に対するインパクト (政府機関間の関係性の向上、業務の効率化等) はあったか。 6-1-3 プロジェクトの実施による予期しないポジティブなインパクトはあるのか。 6-1-4 プロジェクトの実施による予期しないネガティブなインパクトはあるのか。	プロジェクトの実績の項参照 関連する政府政策、プログラム等 予期しなかったポジティブ・インパクト 予期しなかったネガティブ・インパクト
7. 持続性 (見込み)	7-1 プロジェクト効果の持続性の確保	7-1-1 中央政府及び地方政府において、PIMの活用、CDガイドラインに沿った活動支援を持続していくための政策や制度的な措置はなされるのか？ 7-1-2 水省は、PIMの活用、CDガイドラインに沿った活動支援を持続していくための財政的な措置や組織体制の充実はなされるのか？ 7-1-3 水省のカウンターパート、研修を受けた州職員は、PIMやCDガイドラインに係る技術や知識を維持していくと思われるか？	対象分野や地域における政府政策の現状と今後の方針等 水省における組織及び財政状況 水省カウンターパートや他スタッフの知識、技術レベル、配置状況等	水省報告書、文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー 水省報告書、文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー 水省報告書、文書、プロジェクト報告書、日本人専門家チーム及び水省カウンターパートへのインタビュー	文献調査、インタビュー、質問票等の実施 文献調査、インタビュー、質問票等の実施 文献調査、インタビュー、質問票等の実施