

ウガンダ共和国
アチヨリ地域コミュニティ開発計画
策定能力強化プロジェクト
終了時評価調査報告書

平成 27 年 6 月
(2015 年)

独立行政法人国際協力機構
社会基盤・平和構築部

基 盤
J R
15-196

ウガンダ共和国
アチヨリ地域コミュニティ開発計画
策定能力強化プロジェクト
終了時評価調査報告書

平成 27 年 6 月
(2015 年)

独立行政法人国際協力機構
社会基盤・平和構築部

序 文

2010年にウガンダ共和国から要請のあった「アチョリ地域コミュニティ開発計画策定能力強化プロジェクト」に関し、独立行政法人国際協力機構は、2011年9月に同国政府と討議議事録（R/D）の署名を取り交わし、2011年11月から2015年11月までの予定で本プロジェクトを実施しています。

当機構は、プロジェクト開始から約3年半が経過した2015年5月19日から6月6日まで、終了時評価調査団を現地に派遣し、ウガンダ共和国側のカウンターパートと合同でこれまでの活動実績並びにその結果について、評価を行いました。この結果は、ミニッツに取りまとめられ、ウガンダ共和国・日本国双方の合意の下に、署名交換が行われました。

本報告書は、今回の終了時評価調査及び協議結果を取りまとめたものであり、今後、本案件を効果的、効率的に実施していただくための参考として、広く活用されることを願うものです。

終わりに、調査にご協力とご支援を頂いた関係者各位に対し、心より感謝申し上げるとともに、引き続き一層のご支援をお願いする次第です。

平成27年6月

独立行政法人国際協力機構
社会基盤・平和構築部長 中村 明

目 次

序 文

目 次

プロジェクト位置図

調査写真

略語表

評価調査結果要約表（終了時評価）（和文・英文）

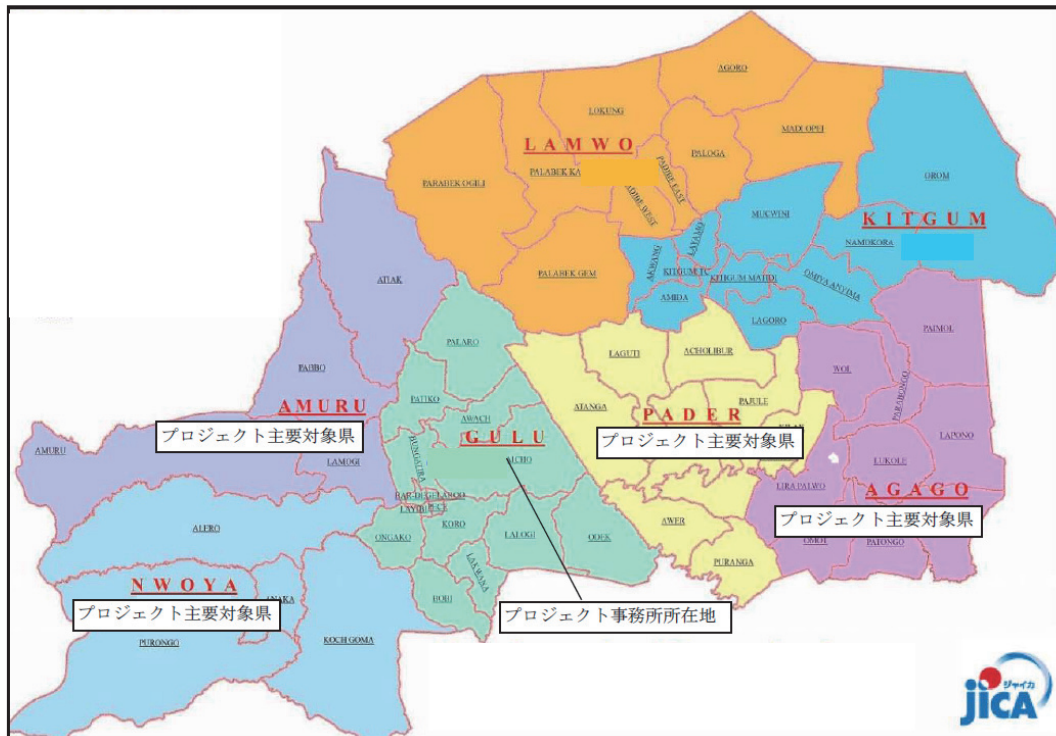
第1章 終了時評価調査の概要	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 調査団の構成	1
1-3 調査日程	1
1-4 プロジェクトの概要	1
1-5 評価の方法	2
第2章 プロジェクトの実績と実施プロセス	4
2-1 プロジェクトの実施体制	4
2-2 投入の実績	7
2-3 成果の達成状況	8
2-4 プロジェクト目標の達成状況	15
2-5 上位目標の達成見込み	17
2-6 長期目標の達成見込み	18
2-7 プロジェクトの実施プロセス	19
第3章 平和構築アセスメント（PNA）	24
3-1 本プロジェクトと平和構築アセスメント（PNA）	24
3-2 終了時評価で抽出された不安定要因	27
3-3 終了時評価で抽出された安定要因	32
第4章 評価結果	34
4-1 評価結果概要	34
4-2 妥当性	35
4-3 有効性	37
4-4 効率性	38
4-5 インパクト	39
4-6 持続性	41
第5章 提言、教訓、団長所感	44

5－1	提 言	44
5－2	教 訓	45
5－3	団長所感	46

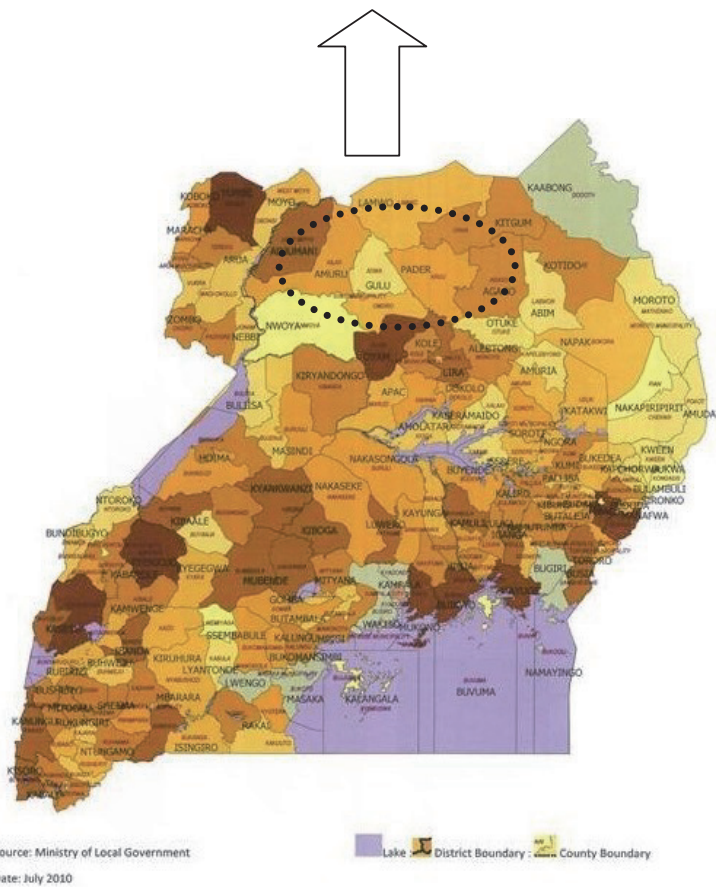
付属資料

1.	調査日程	51
2.	A-CAP 終了時評価主要面談者	52
3.	現地調査主要協議議事録	54
4.	協議議事録（M/M）・合同調査報告書	97
5.	終了時評価グリッド	191
6.	PDM（Version 2）	199

プロジェクト位置図



ウガンダ北部アチョリ地域 7 県



出所：Districts and Counties of Uganda as of FY2010/11, Ministry of Local Government, the Republic of Uganda を調査団で加工

調 査 写 真



生計向上パイロットプロジェクト対象グループ
への聞き取りの様子



県行政官への聞き取りの様子



パイロット事業で設置した井戸



井戸利用者委員会（WUC）メンバーへの
聞き取りの様子



C/P である地方自治省（MoLG）県行政局次長も
終了時評価・技術作業部会（TWG）へ参加



地方自治省（MoLG）次官と団長による
合同評価報告書の手交

略 語 表

略 語	英文名称	和文名称
A-CAP	the Project for Capacity Development in Planning and Implementation of Community Development in Acholi Sub-Region	アチョリ地域コミュニティ開発計画 策定能力強化プロジェクト
CAO	Chief Administrative Officer	主席行政官
CDO	Community Development Officer	郡コミュニティ開発担当官
C/P	Counter Part	カウンターパート
DCDO	District Community Development Officer	県コミュニティ開発担当官
DDP	District Development Plan	県開発計画
DFID	Department for International Development	英国国際開発省
DWO	District Water Officer	県給水担当官
EU	European Union	ヨーロッパ連合
EVI	Extremely Vulnerable Individual	社会的弱者
GBV	Gender-based Violence	性差に基づく暴力、女性への暴力
GIZ	Dustsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit	ドイツ国際協力公社
GOJ	Government of Japan	日本国政府
GOU	Government of Uganda	ウガンダ国政府
HA	Health Assistant	郡保健スタッフ（行政官）
IDP	Internally Displaced Person	国内避難民
JCC	Joint Coordinating Committee	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
JICA REAP	Reconstruction Assistance Program in Northern Uganda, JICA	JICA ウガンダ北部復興支援プログラム
LRA	Lord's Resistance Army	反政府勢力「神の抵抗軍」
M/M	Minutes of Meetings	協議議事録
MoLG	Ministry of Local Government	地方自治省
NGO	Non-Governmental Organization	非政府組織
NPA	National Planning Authority	国家計画庁
OJT	On-the-job Training	オン・ザ・ジョブ・トレーニング
OPM	Office of the Prime Minister	首相府
PDC	Parish Development Committee	パリッシュ開発委員会
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス

略 語	英文名称	和文名称
PNA	Peacebuilding Needs and Impact Assessment	平和構築アセスメント
PO	Plan of Operation	プロジェクト実施計画
PP	Pilot Project	パイロットプロジェクト
PRDP	National Peace Recovery and Development Plan for Northern Uganda	北部ウガンダ平和復興開発計画
PS	Permanent Secretary	事務次官
R/D	Record of Discussion	討議議事録
RDC	Resident District Commissioner	県駐在長官
S/C	Sub-County	郡
T/C	Town Council	郡
TOT	Training Of Trainers	トレーナー研修
TPC	Technical Planning Committee	技術計画委員会
TWG	Technical Working Group	技術作業部会
UGX	Uganda Shilling	ウガンダ・シリング
VSLA	Village Saving and Loans Associations	村落貯蓄貸付組合
WUC	Water Users Committee	井戸利用者委員会

評価調査結果要約表（終了時評価）

1. 案件の概要	
国名：ウガンダ共和国	案件名：アチョリ地域コミュニティ開発計画策定能力強化プロジェクト
分野：平和構築－ガバナンス	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：社会基盤・平和構築部	協力金額（評価時点）：6.7 億円
協力期間：2011 年 11 月 25 日 ～ 2015 年 11 月 24 日	実施機関：地方自治省（Ministry of Local Government : MoLG）
	日本側協力機関：特になし
<p>他の関連協力：「ウガンダ北部復興支援プログラム」として以下の事業を実施中 / 実施済み</p> <p>開発調査型技術協力：アムル県国内避難民帰還促進のためのコミュニティ開発計画策定支援、アムル県総合開発計画策定支援、アチョリ地域地方道路網開発計画</p> <p>円借款：アティアクーニムレ間道路改修計画</p> <p>紛争予防・平和構築無償：ウガンダ北部地域国内避難民帰還促進のための生活基盤整備計画、アチョリ地域国内避難民帰還・定住促進のためのコミュニティ再生計画準備調査</p> <p>一般無償：アチョリ地域国内避難民の再定住促進のための給水計画</p> <p>国別研修：北部地域行政官能力強化</p>	
<p>1－1 協力の背景と概要</p> <p>ウガンダ共和国（以下、「ウガンダ」と記す）北部地域は 1980 年代の「神の抵抗軍」（Lord's Resistance Army : LRA）をはじめとした武装勢力により、20 年以上紛争状態に置かれてきた。その間、紛争の影響により社会インフラへの投資が停止したため、南部に比べて開発が遅れたうえ、200 万人ともいわれる国内避難民（Internally Displaced Person : IDP）が生じ、地方政府の機能は事実上停止した。2006 年から LRA との和平交渉が開始され、ウガンダ国内における武力衝突は減少し、治安は改善されるとともに、2008 年ごろから IDP の帰還が本格化した。ウガンダ北部は緊急・人道支援から復興・開発フェーズへと移行しつつあるが、帰還民の定住促進、コミュニティの活性化、地方政府の行政能力の回復など多くの課題が残されている。</p> <p>ウガンダ政府は北部の社会・経済指標を国の平均的な水準まで引き上げるため、2007 年 10 月に「北部ウガンダ平和復興開発計画」（National Peace Recovery and Development Plan for Northern Uganda : PRDP）を作成し、人道支援のみならず復興・開発に係る支援を援助機関に要請した。JICA は 2009 年 8 月から「アムル県国内避難民帰還促進のためのコミュニティ開発計画策定支援」を開始し、紛争の影響を強く受けたアチョリ地域の中でも特に IDP の帰還が遅れ、ドナーによる援助も少ないアムル県（現アムル県とヌオヤ県）を対象として IDP の帰還・定住を促進するプロジェクトを実施した。同プロジェクトでは、特定コミュニティを対象とするコミュニティ開発計画の策定及びパイロットプロジェクトを行い、得られた知見を用いてアムル県における帰還・定住支援のための開発のガイドラインを作成した。</p> <p>同プロジェクト実施中に大幅に IDP の帰還が進んだこともあり、今後は帰還民の定住促進を主眼に置き、開発フェーズへの移行を見据えた地方政府の行政能力の回復・向上が必要となっている。本プロジェクトは、ウガンダ政府地方自治省（MoLG）からの要請に基づき、アチョリ地域の地方行政機関の帰還民に対する生活基盤や基本的サービス提供能力を向上させること</p>	

を目的として実施する。具体的には、地方行政機関の開発事業計画・予算計画策定能力を向上させるとともに、域内においてパイロット事業やオン・ザ・ジョブ・トレーニング（On-the-job Training：OJT）の実施、グッドプラクティス・教訓の共有体制や実施ガイドライン/マニュアルを改善することにより、域内のコミュニティ開発の実施体制強化を図ることとする。

1-2 協力内容

(1) 長期目標

アチョリ地域住民の持続的で安定した再定住に向けた適正な生活条件が整備される。

(2) 上位目標

コミュニティ開発の計画と実施がコミュニティ住民に裨益する。

(3) プロジェクト目標

アチョリ地域においてコミュニティ開発の計画及び実施のメカニズムが強化される。

(4) 成果（アウトプット）

成果1：地方政府による開発計画の策定能力が向上する。

成果2：重点対象4県において地方政府によるコミュニティ開発計画の実施能力が向上する。

成果3：コミュニティ開発に関する知見（知識、ノウハウ、各種ツール）と教訓が対象7県の間で共有される。

なお成果1、成果2と成果3は対象が次のように分かれている。

	対象県数	対象県の名前
成果1	4	パデール、キトゥグム、アムル、ヌオヤ（主要対象県と呼ぶ）
成果2	4	
成果3	7	パデール、キトゥグム、アムル、ヌオヤ、グル、アガゴ、ラムオ

(5) 投入（中間レビュー時点）

日本側：長期専門家：①チーフアドバイザー/地域開発、②平和構築/業務調整、②'業務調整、③地方行政

- ・ 成果1関連の短期専門家：①行政機能分析、②社会調査/紛争予防配慮、③コミュニティ開発計画策定支援1、④コミュニティ開発計画策定支援2、⑤モニタリング・評価、⑥研修フォローアップ・企画、⑦開発計画書作成能力強化支援
- ・ 成果2関連の短期専門家：①調達・施工監理能力強化支援、②コミュニティ・インフラ施工監理支援、③調達能力強化支援、④調達・施工監理能力強化支援、⑤調達能力強化支援、⑥水利用者委員会強化支援、⑦生計向上、⑧削井施工監理
- ・ 機材供与：約6,300万円
- ・ 現地業務費：約2億1,150万円

ウガンダ側：カウンターパート（Counter Part：C/P）人材の配置 30 名超。アチョリ地域全 7 県の主席行政官（Chief Administrative Officer：CAO）、県計画担当官（District Planner）、県コミュニティ開発担当官（District Community Development Officer：DCDO）、県給水担当官（District Water Officer：DWO）等			
2. 評価調査団の概要			
調査者 （日本側）	担 当	氏 名	所 属
	団 長	小向 絵理	JICA 国際協力専門員（平和構築）
	調査企画	宮川 佳子	JICA 社会基盤・平和構築部 平和構築・復興支援室 ジュニア専門員
	評価分析	一宮 尚美	片平エンジニアリング・インターナショナル
調査期間	2015 年 5 月 19 日～2015 年 6 月 6 日		調査区分 終了時評価
3. 評価結果の概要			
3－1 紛争分析			
<p>今回調査で確認された不安定要因（地域の安定にネガティブに影響する可能性のある課題）は次のとおりである。①土地問題、②紛争の影響による社会的弱者（Extremely Vulnerable Individual：EVI）、③ジェンダー問題、④ HIV/AIDS のまん延、⑤精神疾患、⑥ IDP キャンプで生まれ育った若年層の非就業、⑦各種依存症：アルコール、ギャンブル、薬物</p> <p>① 土地問題：アチョリ地域では、IDP の帰還後、徐々に人口が増えるとともに、農業セクターの活発化や経済発展に伴い、土地のニーズが高まっている。20 年以上のキャンプ生活中に、所有地の場所や境界についての情報が若い世代に引き継がれなかったり、先に帰還した人が使われていない土地を使っていたりすることが土地問題の背景にある。プロジェクト活動による土地問題は発生していない。またプロジェクトでは、井戸掘削事業や生計向上活動支援のパイロットプロジェクトが土地問題を惹起しないよう、コミュニティから事前に土地所有者と合意した文書を提出してもらうなどの対応をしている。</p> <p>② 紛争の影響による社会的弱者（EVI）と③ジェンダー問題：代表的な EVI は寡婦と HIV/AIDS 患者である。そのうち寡婦については、夫の土地の所有権がないため、その土地が引き継がれない。子どもが小さいうちに夫が死亡すると夫の土地が夫側の親族に占有され生活拠点・手段がなくなってしまうケースが増えており、そのような寡婦の生計状態は厳しい。プロジェクトでは EVI への直接的な支援はしていないが、生計向上パイロットプロジェクトで支援対象とした住民グループが EVI 支援をしており、これらグループを通じて間接的に支援することが可能である。</p> <p>残る不安定要因については、プロジェクトでは具体的支援活動を行っていない。上記生計向上パイロットプロジェクトの住民グループを通じた支援、あるいはこれら不安定要因をコミュニティの現状として地域開発計画の策定時に反映させるなどの対応を行っている。</p> <p>他方、安定要因（プロジェクトになんらかの正の影響を与える可能性がある事象）として、①グルが南スーダンへの物流ルートの中継地として発展している、②中央政府が行政サービス提供を改善することに積極的である、③ PRDP に加えて他省の事業でも北部ウガンダをカバーするようになっている、④伝統的リーダー層が土地問題の解決に組み込まれるようになっている</p>			

る、の4点が抽出できた。残る協力期間を踏まえると、プロジェクトそのものへの影響は限定的であるものの、上位目標の達成を促進することが期待される。

(1) 成果の実績

1) 成果1

[指標]

- 1-a. 開発計画の策定・実施のプロセスとメカニズムに関する課題と今後の方向性が明らかになる。
- 1-b. 毎年、少なくとも40名の行政官が開発計画に関するトレーニングを受け、それらを実務に活用する。
- 1-c. 2015年7月までに重点対象4県にあるすべての郡がプロジェクトが導入した計画ツールを使う。
- 1-d. LC1（村レベル）議長の60%以上が、地方行政府からのフィードバックがプロジェクト開始前より良くなっていると認識する。
- 1-e. 県と郡の開発計画が、プロジェクトが導入した計画ツールを反映し、また国家開発計画と協調している。

指標の達成状況から成果1は達成しているといえる。開発計画の策定・実施のプロセスとメカニズムに関する課題と対応策は5点が抽出され、対応策はプロジェクト活動として実施されている [指標 1-a]。毎年40名以上の行政官が開発計画に関するトレーニングを受け、その成果を実務に活用しており、県から郡へと参加者の範囲も広まっている [1-b]。4県32郡のうち80%に相当する26郡では計画策定ツールを用いて次期5カ年開発計画が策定されており、残る郡もプロジェクト終了前に計画策定ツールを用いて計画を策定する予定である [1-c]。プロジェクトが実施したエンドライン調査によれば、LC1議長などのコミュニティ・リーダーの57%が地方行政からのフィードバックが良くなっていると認識しており、プロジェクト期間中に60%を超える見込みである [1-d]。主要対象4県とその下位の地方政府の郡が策定した開発計画の内容と質は、これらが計画策定ツールを利用して策定されたことを示している [1-e]。

2) 成果2

[指標]

- 2-a. 毎年少なくとも20件のパイロットプロジェクトが実施される。
- 2-b. プロジェクト期間中に、パイロットプロジェクトの実施を通じて、少なくとも10以上のグッドプラクティスと教訓が取りまとめられる。
- 2-c. 毎年40名以上の地方政府行政官が開発計画の実施に関する研修を受け、その結果を実務で活用する。

指標の達成状況を踏まえ、成果2は達成しているといえる。これまで実施されたパイロットプロジェクトは主に井戸の掘削であり毎年、30件を超えているので、数値目標は達成されている。なお2015年度は井戸掘削と並行して、生計向上活動も実施予定である [2-a]。パイロットプロジェクトの実施を通じて、ベストプラクティスと教訓が10項目、抽出された。それらは、工事業者の調達方法の改善、スムーズな施工監理の工夫、井戸利用者委員

会（Water Users Committee：WUC）設置・運営マニュアル、生計向上について支援グループを選定するツールなどである [2-b]。また毎年 40 名以上の地方政府行政官が研修を受け、それを実務に反映している [2-c]。

3) 成果 3

[指標]

- 3-a. テクニカル・ワーキング・グループ (Technical Working Group：TWG) が半年に 1 度、開催される。
- 3-b. テーマ別ワークショップがプロジェクト期間中に 2 回、開催される。
- 3-c. 全県から、少なくとも 5 名以上の行政官が国内外での相互訪問 / 研修に参加し、その結果を実務に活用している。
- 3-d. 地方行政官を対象にしたコミュニティ開発の計画と実施に関するハンドブックが作成され、その適応性が対象 7 県と地方自治省（MoLG）に認められる。

指標達成状況から判断して、成果 3 は達成する見込みである。対象 7 県の C/P による技術作業部会（TWG）は主要対象 4 県でプロジェクトを実施して得られたベストプラクティスや教訓を 7 県の間で共有・普及するための会議で、毎年 2 回、開催されている [3-a]。テーマ別ワークショップは成果 1 に関して計画策定ツール TOT（Training Of Trainers）研修が実施された。成果 2 に関するテーマ別研修は調達・井戸掘削と WUC に関する研修が、また成果 3 に関してはプロジェクト総括ワークショップが、それぞれ実施予定である [3-b]。毎年 5 名以上の行政官が国内外の研修に参加し、住民参加型のまちづくりなどの研修成果を実務に活用している [3-c]。地方行政官を対象にしたコミュニティ開発の計画と実施に関するハンドブックは、エンドライン調査実施を優先させたため作成開始が遅れたが、2015 年 9 月には完成予定である [3-d]。

(2) プロジェクト目標

[指標]

- a. プロジェクト活動実施地域でインタビューした LC1 議長の 60%以上が、地方政府のパフォーマンスがより良くなっていると考えている。
- b. 県政府レベルの主要 C/P（CAO、県計画担当官、DCDO、DWO / 技術者）が県の開発計画づくりと開発計画実施の機能がプロジェクト開始前よりも強化されたと認識する。

本プロジェクトは、アチョリ地域 7 県全体が協力対象であるものの、成果 1 と成果 2 に関する活動は主要対象 4 県のみで実施され、成果 3 に関する活動は全 7 県を対象に実施されている。主要対象 4 県での指標達成状況からはプロジェクト目標が達成されていると判断した。指標 a について、対象 4 県ではコミュニティ・リーダー層の 57%が地方行政のパフォーマンスが良くなっていると考えており、残るプロジェクト期間内に 60%を達成する見込みである。指標 b については、県 C/P はプロジェクト開始前の県の機能を 1 点とし、JICA の支援なしに県独自にプロジェクト活動を実施できる状態を 10 点とした場合、平均で 9.4 点となり、県の機能が良く強化されていることを示した。

3 県の状況は次のとおりである。指標 a について、地方行政のパフォーマンスが良くなっていると考ええるコミュニティ・リーダー層は 30%で、主要対象 4 県と比べ低い数値である。ま

た指標 b については県 C/P は JICA 支援なしにコミュニティ開発計画の策定と実施を進めていけると考えている。策定に関しては、計画策定ツールの研修が進められているので県独自で実施できる可能性が高いが、成果 2 に関してはプロジェクトの指導・支援の下、事業を実施していないので県独自で実施できる範囲は限定的である。そのため、主要対象 4 県と 3 県の差に留意が必要である。

(3) 上位目標

[指標]

- a. プロジェクト活動実施地域のコミュニティ住民が地方政府の開発計画づくりと開発計画の実施がコミュニティを裨益していると認識する。

エンドライン調査によれば、アチョリ地域 7 県で行ったインタビューで、回答者の 23% が地方政府の開発計画づくりと開発計画の実施がコミュニティを裨益していると認識している。しかし今回調査では、上位目標の指標に不明瞭な点があり、また上位目標達成に至る外部条件の整理の必要性が認識され、上位目標の達成見込みについての判断は難しいという結果となった。

(4) 長期目標

[指標]

- a. 半径 1km 以内に安全な水へのアクセスがある：アチョリ地域の全コミュニティ
- b. 初等教育への入学：6 歳から 13 歳までの全学童
- c. 5km 圏内に保健サービスへのアクセスがある：アチョリ地域の全コミュニティ
- d. コミュニティ住民の収入が向上する。

エンドライン調査の結果、下記の状況が明らかになった。しかし、アチョリ地域の現状を踏まえると、終了時評価において長期目標の達成見込みを判断するには時期が早すぎると判断された。

指標 a：半径 1km 以内で安全な水のアクセスがあるのは約 70% の世帯

指標 b：6 歳から 13 歳の子ども就学率 93%

指標 c：半径 5km 以内で保健センターに行けるコミュニティ住民は 70%

指標 d：世帯収入は過去 2 年間増えていないが、他の指標（世帯の資産、世帯支出及び住居の建材）は過去 2 年の間に改善している。

3-2 評価 5 項目による評価結果要約

(1) 妥当性

本プロジェクトの妥当性は極めて高い。本プロジェクトは、北部ウガンダの復興と開発に対するウガンダ政府のコミットメント、及び日本政府と JICA の支援政策に合致している。また復興から開発を切り目なく支援することを掲げる新 ODA 大綱や JICA のビジョンにも本プロジェクトは合致している。さらに帰還民と地方政府というターゲット・グループのニーズにも本プロジェクトは合致している。IDP 帰還開始後、かえって支援ニーズが高まった時期に、定住促進のために地方政府の能力強化事業を開始したことは事業開始の適時性が高かった。事業開始時期の状況に照らすと、広大なアチョリ地域の中で重点支援 4 県を設けたこと

は支援効果とニーズへの対応というバランスをとる方法として妥当であった。

(2) 有効性

有効性は高い。プロジェクト目標は2015年11月のプロジェクト期間終了前に達成できる見込みであり、コミュニティ開発計画策定能力の向上（成果1）とコミュニティ開発事業実施能力の向上（成果2）を行い、その教訓をアチョリ地域内に広める（成果3）という三つの成果の構成はプロジェクト目標達成につながっている。

(3) 効率性

効率性は中程度である。日本側とウガンダ側の投入は、質・量・時期とも適切であった。ただ、成果2のパイロットプロジェクト（井戸掘削）に複数の短期専門家を派遣し、ときに派遣が遅れたことは特にC/P側に専門家との関係構築を繰り返さざるを得ないという負荷を発生した。井戸掘削工事は第1次に大きな遅れがあったものの、第2次、第3次と大きく改善された。

(4) インパクト

インパクトは非常に高い。本プロジェクトでは以下のような波及効果が起きている。①他ドナー案件の実施への活用、②ウガンダ側自己資金による研修実施、③政治勢力からの干渉の緩衝、④他の同類事業の実施効果の向上、⑤地方政府の官僚・職員の考え方の変化である（具体的内容は本文を参照）。県だけが能力を向上しても下位の郡等の能力が向上しなければ地方政府の真の能力向上につながらないとの考えの下、県が管下組織にプロジェクトの成果を独自に広めていく、他ドナー案件の実施のみならず資金も管理を任されるようになる、公務員として住民に行政サービスを提供し地域を発展させていくという自覚がC/Pに発生する等である。これらは地方行政官が住民から信頼を得ていくことに貢献している。なお井戸掘削などのプロジェクト活動には影響しなかったものの、社会不安定要因のなかでは土地問題が一層、深刻になっている。

(5) 持続性

持続性は高い。プロジェクトの実施体制が現行の地方政府・行政体制に沿い、それを補完するものであり持続性が高い。

政治面ではPRDP3が実施されることになり、ウガンダ政府が北部の復興支援を引き続き取り組んでいくことが確認された。財政・組織面ではプロジェクトは地方政府の人員不足にマイナスに影響されないよう計画策定や開発計画実施のメカニズムを強化しているので、財政難が続いてもプロジェクトの協力効果は一定程度、持続される見込みである。なお、人員不足が改善されれば、協力効果をアチョリ地域内に速やかに展開できる可能性が高い。

技術面では本プロジェクトが導入した技能や技術は地方政府の既存のメカニズムを行政官が使いやすいようユーザー・フレンドリーな方法で強化したものであるため、これらを使いこなすことに格段の時間や費用は発生しない。実際、県や郡では内容紹介や実際の方法についての研修を1回、開催したら、その後は各参加者が業務で実用している。この状況を踏まえ、本プロジェクトの技術面での持続性は高いといえる。

社会・文化・環境面については、いずれにも負の影響を与えている可能性は低い。エビデンスに基づく開発計画の策定というプロジェクトのアプローチは、社会的弱者の存在をコミュニティの現状としてとらえ、開発計画に反映させていくことができる。

(6) 効果発現に貢献した要因

1) 計画内容に関すること

- ・ コミュニティ開発の計画策定と開発計画実施の二つを、総合的にプロジェクト実施のなかで対応したことは、プロジェクト目標を達成するうえで効果発現に大きく貢献した。

2) 実施プロセスに関すること

- ・ MoLG－日本人専門家－県 C/P の間での緊密なコミュニケーションを維持したこと。
- ・ 日本人専門家とプロジェクトのウガンダ人スタッフが、発生するさまざまな課題に粘り強く取り組んだこと。
- ・ 各県 C/P が、強いコミットメントとオーナーシップをもって、本プロジェクトを実施したこと。これは中間レビュー時には確認できなかった要因であり、時間の経過とともにプロジェクトがめざすものが C/P に理解されるようになったためと考えられる。
- ・ プロジェクト開始前の研修を含めた日本での研修は参加者各自の能力や意識を高めていくうえで、有効であった。
- ・ 地方政府の能力向上に貢献するため、パイロットプロジェクト実施資金を地方政府の口座に振り込むプロセスをとったこと。

(7) 問題点及び問題を惹起した要因

1) 計画内容に関すること

特になし。

2) 実施プロセスに関すること

- ・ 一つの分野（井戸掘削・調達・施工監理）に複数・多種の短期専門家を派遣したこと。
- ・ C/P が人員不足から複数のタスクを同時にこなすことが求められ、プロジェクト初期、通常業務とドナー支援事業それぞれの進捗に影響したこと。
- ・ 他ドナーや NGO が水省の井戸設置ガイドラインに合わない井戸を設置し、DWO 等がその対応に追われ、プロジェクト活動に支障が出たこと。
- ・ アチョリ地域全体で開発事業が実施されるようになり、これに伴い土地所有権に関連する課題が発生し、地方行政による間断ない対応が迫られるようになっていること。

3-3 結 論

本プロジェクトは次の観点に合致しており妥当性が高い。①北部ウガンダの復興と開発に対するウガンダ側及び日本側の政策、②復興から開発まで途切れない支援を掲げる新 ODA 大綱や JICA のビジョン、③帰還民と地方政府というターゲット・グループのニーズ。また IDP 帰還への支援ニーズが高まった時期に、定住促進のために地方政府の能力強化事業を開始した点で事

業開始の適時性が高く、広大なアチョリ地域の中で重点支援 4 県を設けたことは支援効果とニーズへの対応というバランスをとる方法として妥当であった。

プロジェクト期間終了前にプロジェクト目標が達成できる見込みであることから、有効性も高い。

一方、成果 2 に関し複数の短期専門家を派遣し、ときに派遣が遅れたことは特に C/P 側に専門家との関係構築を繰り返し行わさせるという負荷が発生しており、効率性は中程度といえる。

他方、本プロジェクトのインパクトは極めて高い。ウガンダ側が本プロジェクトの成果を活用した自主的な取り組みを既に複数、実施している、これらは地方行政官が住民から信頼を得ていくことに貢献している。

持続性は、プロジェクトの実施体制そのものが現行の地方政府・行政体制に沿い、それを補完するものであったため、高い。政策面では北部復興支援策が継続する。財政・組織面では既存の計画策定や開発計画実施のメカニズムを強化することで人員不足による影響は限定的である。技術面では本プロジェクトが導入した技能・技術が地方行政の上層から下層に普及されつつある。社会・文化・環境面について負の影響を与えている可能性は低い。

したがって、本プロジェクトは当初の計画に従って、2015 年 11 月に終了することが適切である。

3-4 提言

(1) プロジェクトへの提言

- 1) 上位目標の目標年次、指標、外部要因の見直しを行う（事後評価を見据える）。
- 2) プロジェクト期間内に指標達成が見込まれている活動を実施し、すべての成果、プロジェクト目標がプロジェクト終了時に達成できるようにする。

(2) 県への提言

- 1) プロジェクトを通じて獲得した計画策定・事業実施に係る知見をプロジェクト終了後も継続的に活用する。
- 2) 県の開発プロジェクトを適切に実施できるように財政管理能力を強化する。
- 3) 県が率先して（コミュニティを含め）援助に依存しようとする考え方を変えるよう努める。

(3) 地方自治省（MoLG）への提言

- 1) 県のモニタリング・監督を定期的の実施する（現場視察含む）。
- 2) 一貫してプロジェクトに関与する行政官を配置する。
- 3) アチョリ地域コミュニティ開発計画策定能力強化プロジェクト（the Project for Capacity Development in Planning and Implementation of Community Development in Acholi Sub-Region : A-CAP）が導入した計画策定ツールを、MoLG/ 国家計画庁（National Planning Authority : NPA）の参加型開発ガイドラインに統合する。

3-5 教訓

- ・ 行政官の能力強化のプロジェクトにおいては、日本人専門家と行政官の密な情報共有・意見交換が C/P 側の理解と深い関与を促すために不可欠である。

- ・ 既存の地方行政機能を利用することは、その制度に従うことで活動の遅延が発生することもあるが、事業の持続性が担保されるため有効である。
- ・ 地方政府が公共サービスを提供する能力を強化することは、政府とコミュニティ間の信頼醸成に貢献することから、特に紛争後の地域においては極めて重要である。
- ・ 県の口座にパイロット事業資金を投入するやり方は、事業実施にかかわる行政官の能力強化・オーナーシップの向上に貢献し、ドナー資金を取り扱うことへの自信につながるが、県の財政能力が不十分であれば事業実施時に遅延を招く。
- ・ 情報、データ、ニーズを収集したコミュニティに対してフィードバックを行うことは、コミュニティによる計画策定への参加促進にもつながるため、重要である。
- ・ 本邦研修は特定の知見を習得するのみならず、異なる地域や異なるレベル（中央・地方）の行政官間で知見を交換し、プロジェクトの理解を深めるためのプラットフォームとなる点においても有効である。また研修前の自国でのオリエンテーション・事後のフォローアップ会合は研修効果を高める。
- ・ 緊急から復興、開発への移行期においては援助依存体質からの脱却が必要となるが、まず行政官のマインドセットを変えて示すことが、コミュニティの姿勢を変えるためには不可欠である。

3-6 フォローアップ状況

20年間の紛争により地方行政機能が停止していたウガンダ北部における地方行政機関の行政官の能力強化支援は、紛争経験によりコミュニティが抱える負の社会的インパクトの軽減や社会的包摂、行政への信頼の醸成、地域社会の安定の促進に寄与することが、パイロット事業を通じて実証されている。また、既存の行政制度に基づいて能力強化を行うアプローチは新規の方法や体制の導入や維持が必要ではないので、持続性の高さや普及が期待できる。一方、コミュニティにはいまだ社会的問題は残っており継続して対応しないと社会の不安定化につながることで、本プロジェクトを通じて向上した行政官の能力が定着するためには引き続き JICA による働きかけが必要である。これらのことから、同地域における後続案件の実施は必要性・妥当性が高い。

Summary of the Project Terminal Evaluation

1. Outlines of the Project	
Country: Republic of Uganda	Project: The Project for Capacity Development in Planning and Implementation of Community Development in Acholi Sub-Region (A-CAP)
Sector: Peacebuilding -Governance	Cooperation Scheme: Technical Cooperation Project
Office in Charge: Economic Infrastructure Department	Cost (as of June 2015): 670 million yen
Period of Cooperation: November 2011- November 2015	Implementing Organization in Uganda: Ministry of Local Government (MoLG)
	Supporting Organization in Japan: Not specified
<p><u>Related Cooperation:</u> Reconstruction Assistance Program in Northern Uganda, JICA (JICA REAP), since 2007 including the following projects:</p> <p><u>Technical Cooperation:</u> Project for Community Development for Promoting Return and Resettlement of IDP in Northern Uganda, Project for Rural Road Network Development in Acholi Sub-Region, Project for Rural Road Network Planning in Northern Uganda</p> <p><u>Official Development Assistance Loan:</u> Project for Upgrading of Atiak-Nimule Road (coordination with World Bank)</p> <p><u>Grant Aid:</u> (i) Project for Rebuilding Community for Promoting Return and Resettlement of IDPs in Acholi Sub-Region, Project for Social Infrastructure Development for Promoting Return and Resettlement of IDPs, (ii) Project for Provision of Improved Water Source for Resettled Internally Displaced Persons in Acholi Sub-Region</p> <p><u>Country-Focused Group Training in Japan:</u> Training on Enhancement of Capacity for Planning in Local Governments in Acholi Sub-region</p>	
<p>1.1. Background and Outline of the Project</p> <p>In the 1980s and the 1990s the northern region of the Republic of Uganda had suffered from more than 20 years conflict, which was caused by armed groups represented by Lord's Resistance Army (LRA). During that time, investment to social infrastructures in the area had been halted, which left the area behind from development, compared to the southern part of Uganda. The conflict brought about 2 millions of Internally Displaced Persons (IDPs) and made the local governments malfunction. After the commencement of peace talk in 2006 between the Government of Uganda (GOU) and LRA, the number of armed conflicts was decreased in the county, and the security of the areas was improved. These situations accelerated the pace of the IDPs return to their original villages or other areas for resettlement around 2008. Since then, although northern Uganda has been transferring from emergency/humanitarian phase towards reconstruction and development phase, persistent issues such as the promotion of resettlement of the IDPs, revitalization of the communities, restoring the administrative function of local governments are remaining.</p> <p>To raise the social and economic level of the northern region to the national average, the GOU formulated "Peace Recovery and Development Plan" (PRDP). The GOU also requested donors to extend their assistance from humanitarian relief to reconstruction and development so that goal of the plan could be achieved.</p>	

In August 2009, Japan International Cooperation Agency (JICA) implemented “Project for Community Development for Promoting Return and Resettlement of IDP in Northern Uganda” intended to promote returning and resettlement of the IDPs in Acholi Sub-region where people suffered from the conflict the most. The project located in Amuru district (later divided into Amuru and Nwoya districts), which receive less assistance from donors than other districts in the sub-region. The approach of the project was to select the targeted community to formulate community development plan and implement pilot projects based on the plan. Furthermore, the knowledge obtained from the project was compiled into guidelines for development and promotion of the returning and resettlement of the IDPs.

As the pace of the IDPs’ return showed rapid progress during the above project, acknowledged next needs were restoring and improving the function of local governments in anticipation of the shift to the development phase and with a focus on the promotion of the IDPs resettlement.

Based on the proposal from the Ministry of Local Government (MoLG), JICA commenced "the Project for Capacity Development in Planning and Implementation of Community Development in Acholi Sub-Region" (A-CAP). The Project aims to enhance the capacity of local governments in the delivery of basic infrastructure and social service for the returnees. The approach of the projects is (i) to develop planning capacity of the administrative section better planning and budgeting of development projects, (ii) to set up better implementation system of community development projects, and (iii) to improve knowledge sharing system and guidelines/manuals.

1.2. Outline of the Project

1.2.1. Long-term Goal

Decent living conditions are achieved for sustainable and stable resettlement of people in Acholi Sub-region.

1.2.2. Overall Goal

Planning and implementation of community development projects benefit people in communities.

1.2.3. Purpose of the Project

The mechanism for planning and implementation of community development in Acholi Sub-Region is strengthened

1.2.4. Expected Outputs of the Project

- (1) Capacity of local government in development planning is strengthened mainly in the 4 districts.
- (2) Capacity of local government in the implementation of community development plan is enhanced mainly in the 4 districts.
- (3) Experiences (knowledge, know-how, and tools) and lessons learned in planning and implementation of community development are shared among 7 districts.

The target districts of the Project are categorized as follows:

Main target districts for Output 1	4	Pader, Kitgum, Amuru, Nwoya (the main target districts)
Main target districts for Output 2	4	
Target districts for Output 3	7	Pader, Kitgum, Amuru, Nwoya, Gulu, Agago, Lamwo

1.2.5 Inputs (as of the Mid-term Review)

(1) The Japanese Side

- Three long-term experts: A total of four long-term experts were dispatched to three technical fields: Chief Advisor/Regional Development, Project Coordinator/Peacebuilding and Project Coordinator, and Local Governance
- Seven (7) short-term experts for the Output 1 and eight (8) short-term experts for the Output 2
- Equipment: Total valued at about JPY 63 million (equivalent to US Dollar 0.5 million)
- A total of eight (8) Ugandan C/P participated in JICA training courses on local governance in Japan, 1,400 C/P participated in various training courses, 28 local government officers had participated in other JICA training courses prior to the Project.
- Project Implementation Cost: A total amount JPY 211.5million (equivalent to US Dollar 1.7 million)

(2) The Ugandan Side

- Allocation of counterpart: More than 30 personnel: Chief Administrative Officer (Chief Administrative Officer (CAO), District Planner, District Community Development Officer (DCDO) from all seven districts of Acholi Sub-region, and District Water Officer (DWO) and engineers from the main target districts

2. Evaluation Team

Member	Team Leader	Ms. Eri KOMUKAI, Senior Advisor on Peacebuilding, JICA		
	Evaluation Planner	Ms. Yoshiko MIYAGAWA, Associate Expert, Office for Peacebuilding and Reconstruction, Infrastructure and Peacebuilding Department, JICA		
	Evaluation Analysis	Ms. Naomi ICHIMIYA, Katahira & Engineers International		
Period of Evaluation	From May 20, 2015, to June 6, 2015	Type of Evaluation	Project Termination Evaluation	

3. Results of the Evaluation

3.1. Peacebuilding Needs and Impact Assessment

Considering the context and environment in which the Project was designed and has been implemented, this project termination evaluation carried out Peacebuilding Needs and Impact Assessment (PNA). The following issues were identified as the destabilizing factor that may affect the Project. (i) land issues (land conflicts), (ii) Extremely Vulnerable Individuals (EVIs), (iii) Gender issues, (iv) spread of HIV/AIDS, (v) Psychological illness, (vi) unemployed youth, and (vii) Addictions to alcoholic, drug and gambling.

On the other hand, some stabilizing factors that may positively affect the Project were also identified. (i) economic development of Gulu as a traffic hub to the South Sudan, (ii) commitment of the central government to improving the public service delivery, (iii) program of other ministries covering the sub-region, and (iv) revitalization of the traditional value and role of the traditional leaders.

3.2. Performance of the Project

3.2.1. Achievement of the Outputs

(1) Output1

[Indicators]

1-a. Problems of current flow and mechanism of planning and way forward are identified.

1-b. At least 40 local government officers receive trainings related to development planning every year and

utilize them in their actual work.

- 1-c. All sub-counties in the 4 districts use the planning tools introduced by the Project (Inventory Sheet, Selection Criteria and Monitoring Sheet) by July 2015.
- 1-d. More than 60 percent of LC1 chairpersons realize that feedback from Local Governments is improved compared to before the Project started.
- 1-e. District and sub-county development plans reflect the planning tools introduced by the Project and align with the National Development Plan

1-a: Five problems relating to procedures and mechanism of planning were identified and, according to the problems, proposed changes were identified. **1-b:** More than 40 Local Government officers received training related to development planning every year and have been utilizing the results of the training in their actual work. **1-c:** A set of planning tools introduced by the Project were used by 80 percent of the total 32 S/Cs and T/Cs to prepare the Five-year Development Plan (July 2015 - June 2019). The remaining S/Cs and T/Cs will use the planning tools with assistance from the Project in other planning opportunities. **1-d:** 57 per cent of community leaders interviewed in the four main target districts realize that feedback from Local Governments has been improved in the last three years. This indicator would be achieved within the remaining project period compared to the situation in the past as stated earlier. **1-e:** During the completion process of the Five-year District Development Plans, the four districts, and the S/Cs and T/Cs in these four districts prepared the development plan using the planning tools, and aligning the guidelines of National Development Plan.

(2) Output 2

[Indicators]

- 2-a. At least 20 pilot projects are conducted every year.
- 2-b. At least 10 good practices/lessons learned are identified through the implementation of pilot projects by the end of the Project period.
- 2-c. More than 40 local government officers receive trainings in connection with the implementation of development plans every year and utilize them in their actual work.

2-a: More than 30 of the pilot project have been carried out since 2012. **2-b:** Three good practices at the Mid-Term Review and further seven good practices at this Terminal Evaluation had been identified. **2-c:** More than 40 Local Government officers received training every year except 2013 in such topics as procurement, Water Users Committee, livelihood improvement and have been using findings from the training for their designated jobs.

(3) Output 3

[Indicators]

- 3-a. TWG meetings are held bi-annually.
- 3-b. Thematic workshops are held twice within the project period.
- 3-c. At least 5 officers from each and every district take part in exchange visits/trainings inside and outside the country every year, and utilize them in their actual work.
- 3-d. Handbook for planning and implementation of community development to be utilized by Local Governments is developed and acknowledged by the 7 districts and MoLG on its applicability.

3-a: TWG meetings were held twice a year since the commencement of the Project. **3-b:** Under Output 1 activities, a total of three TOT training sessions on the planning tools were conducted. Thematic workshops are planned to be conducted in July 2015 (on Procurement, Borehole drilling and WUC in regards to Output

2) and October 2015 (on Project Approach, Good practices, and Lesson learned from the Project's Activities in respect to Output3). **3-c:** More than five officers have participated in exchange visits/trainings inside and outside the country every year, and have been utilizing the findings from their training into their actual work. **3-d:** Handbook is expected to complete by September 2015.

3.2.2. Prospect of achievement of the Project Purpose

[Indicators]

- a. More than 60 per cent of the LC1 chairpersons interviewed realize that the performance of local governments is improved where the project works.
- b. Core project counterpart personnel of the district governments (CAOs, District Planners, DCDOs, and District Water Officers/Engineers) realize that function of the district to conduct development planning and implementation of the development plans are enhanced compared to before the Project started.

This project has a unique way to undertake the project activities. The activities under the Outputs 1 and 2 are carried out in the four main target districts while the activities under the Output 3 makes all seven districts as the target area. The evaluation team assessed the achievement prospect of the Project Purpose considering this difference. In the four main target districts, **Indicator a:** 57 per cent of interviewed community leaders consider the performance of the local governments has been improved in the last three years. This indicator would be achieved within the remaining project period by considering the result of the baseline survey. **Indicator b:** All the core C/Ps interviewed acknowledged that the function of the districts to conduct development planning and implementation of the development plans was enhanced compared to the situation before the Project started. The three districts also showed positive changes in the indicators. However, the inputs from the projects were varied between the four and three districts. Therefore, the degree of achievement of the three districts should be lower than that of the four districts.

3.2.3. Prospect of achievement of the Overall Goal

[Indicators]

- a. People in communities where the Project works realize that development planning and implementation of development plan by local governments benefit communities.

It was difficult to evaluate the prospect at the time of the Terminal Evaluation.

3.2.4. Prospect of achievement of the Long-term Goal

[Indicators]

- a. Access to the safe water within 1 Km radius: All the communities in Acholi Sub-region
- b. Enrollment of primary education: All pupils within the age category of 6-13
- c. Access to the health care within 5 Km: All the communities in Acholi Sub-region
- d. Increase in income among people in communities

It was difficult to evaluate the prospect at the time of the Terminal Evaluation.

3.3. Summary of the Review with the Five Evaluation Criteria

3.3.1. Relevance

The relevance of this project is evaluated as very high. The project is in accordance with the commitment of the government of Uganda for recovery and development of the northern Uganda. It also aligns the assistance policies of Japan and JICA towards Uganda, particularly with the Development Cooperation Charters which

aim to provide seamless assistance from recovery to development. The Project fully meets the needs of the target groups and the target area. It also commenced at the proper timing when many donors were leaving the area. The approach of the project selecting the four districts out of seven was reasonable to make the best balance between the needs and the feasibility of the project.

3.3.2. Effectiveness

The effectiveness of the Project is evaluated as high as the prospect of the Achievement of the Project Purpose is high before the end of the Project. The logic among the three Outputs was adequate to achieve the project purpose.

3.3.3. Efficiency

The efficiency of the Project is assessed as moderate. Inputs from the Japanese and Ugandan sides were appropriate in terms of quality, quantity, and timing. Sending many short-term experts to various areas of expertise cost at the C/P as they had to build a relationship with new experts repeatedly and wait till the expert familiarize to the working environment and local context. The progress of the first batch of the borehole drilling delayed substantially though the significant improvement was made for procurement and implementation of the later batches.

3.3.4. Impact

The impact of the Project is measured as very high. There are several ripple effects brought by the Project. Some districts conducted the training on the planning tools to the lower local governments by themselves and they aim at holistic empowerment of the local governments from the district to S/Cs and T/Cs, and to parishes and villages. Or, some districts attained other donor project due to the improvement of management of the funds. Or, C/Ps have been aware of their responsibilities to provide better public services. These changes facilitate the local government to obtain trust from communities. The project has not triggered any land issues by the project activities.

3.3.5. Sustainability

Sustainability of the Project is high. The implementation arrangement of the Project is in aligning with the existing local government system. As for policy aspects, PRDP III is about to be launched, which ensures the commitment of the government for recovery and development of the northern Uganda will continue. Regarding financial and organizational aspects, the Project has been to enhance the mechanism of the local governments in planning and implementation of the community development projects, rather than focusing only on the enhancement of skills and knowledge of individual officers. Thus, achievement of the Project could be sustained in the mechanism of the local governments to some extent since the achievement has been implanted in it. The Project seems not having any adverse influence over the social-cultural-environmental aspects. Rather the planning tools is useful to incorporate the needs of EVI into the community development plan.

3.3.6. Contributing and Hindering Factors

(1) Contributing Factors during the Project Implementation

- Maintaining the close communication with MoLG and districts by the Experts, which helped not only MoLG understand the progress and its outcomes but also districts smoothly acquire knowledge and skills.

The relentless effort made by the Experts together with National Staff to identify the better solutions: they worked the C/Ps tenaciously to come up with the better solutions and the most suitable approach whenever new challenges arose.

- The strong commitment of the local government officers: each local government has been facing a challenge of the understaffing. While executing the duties, the local government officers take part in the Project activities pro-actively and with a sense of ownership. The progress of the Project should have delayed if the firm commitment of the officers did not exist.
- The trainings in Japan, including the one before the Project started, were very useful in developing the participants individual capacity regarding community involvement and participatory planning, evidence-based decision-making, and time management with due consideration of time value.

(2) Hindering Factors to the implementation of the Project

- Assigning many short-term experts was challenging to both the experts and the C/Ps as they needed to spend the time to familiarize with the context whenever new short-term experts joined the Project.
- Understaffing in the local governments force the officers concurrently serve multiple responsibility, which consequently affect the progress of activities both regular tasks and activities of donor funded projects including the Project.
- Although the Ministry of Water issued guidelines on WUC, donors and NGOs take different approaches not complying with them. This situation, coupled with the understaffing issue, gives extra works to the DWOs and the Water engineers.
- The land issue, which is a cross-cutting issue when considered development of the sub-region, has evolved into a cause of other cross-cutting issues such as livelihood and gender. It calls more attention from the local movements yet apparent adverse effect to the Project was not confirmed at the time of the Terminal Evaluation.

3.4. Recommendation

3.4.1. Recommendations to the Project

- To set the target year, the objectively verifiable indicator(s) and important assumption(s) of the overall goal, which makes the ex-post evaluation easier and simpler.
- To undertake all activities to fulfill the expected Outputs indicators within the project period

3.4.2. Recommendations to the District

- To continuously utilize knowledge gained through A-CAP in planning and implementation by Local Governments, even after the project completion
- To improve financial management to implement projects
- To take a leading role for changing a mindset of aid dependency.

3.4.3. Recommendations to MoLG

- To conduct regular monitoring and supervision to the districts, including field visits.
- To assign specific officers to be in charge of project activities.
- To integrate the tools produced by the Project into an existing development guideline of National Planning Authority (NPA).

3.5. Lessons Learned

- Close consultation and communication regularly made by Japanese Experts and the project national staff, and government officers facilitate understanding of and engagement in the Project on the counterpart side.
- It is reconfirmed that utilization of the existing function/system promotes stronger sustainability though the progress of the project may be delayed as it should follow the government procedure.
- Sending funds to the districts contributes to enhancing the capability of concerned officers to implement projects and increase a sense of ownership.
- Capacity development of local government to provide public services is quite significant, particularly in the post-conflict situation, because it can contribute to building trust with the community.
- It is important to provide the feedback to the community where the information, data, and needs are collected. This promotes participation of the community into the planning process.
- If training course abroad is involving government officers from different layers of the local government and different areas, the training course can serve as the platform for them to exchange experience and to facilitate a deeper understanding of a project and aim of the training. At the same time following arrangement may maximize the training participation: the Project and the participants jointly reconfirm expected outcome from the training before the training and identify how the outcome would be utilized in the work after the training.
- In the transition period from emergency to recovery and development, the mindset of aid dependency should be addressed both at local government and community. The government should take a leading role addressing mind-set.

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

本終了時評価はプロジェクトの終了に伴い実地された。本調査時点では、プロジェクト終了まで半年を残していることから、地方自治省（MoLG）と合同で本プロジェクトの活動内容、成果、並びに目標達成度を確認・分析するとともに、地方政府の関係機関（各県政府及び県管下の郡政府等）とも協議し、今後半年の間に解決すべき課題と、本プロジェクト終了後の方向性について検討・提言を行った。

1-2 調査団の構成

	担 当	氏 名	所 属
1	団 長	小向 絵理	JICA 国際協力専門員（平和構築）
2	評価企画	宮川 佳子	JICA 社会基盤・平和構築部 平和構築・復興支援室 ジュニア専門員
3	評価分析	一宮 尚美	株式会社片平エンジニアリング・インターナショナル コンサルタント

1-3 調査日程

2015年5月19日（火）～6月6日（土）（付属資料1．調査日程）

＊評価分析団員：2015年5月19日（火）～6月6日（土）

＊調査団本体：2015年5月28日（木）～2015年6月6日（土）

1-4 プロジェクトの概要

プロジェクトの長期目標、上位目標、プロジェクト目標、成果は以下のとおり。プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）（Version 2）は付属資料6のとおりに。

(1) 長期目標

アチョリ地域住民の持続的で安定した再定住に向けた適正な生活条件が整備される。

(2) 上位目標

コミュニティ開発の計画と実施がコミュニティ住民に裨益する。

(3) プロジェクト目標

アチョリ地域においてコミュニティ開発の計画及び実施のメカニズムが強化される。

(4) 成果（アウトプット）

成果1：地方政府による開発計画の策定能力が向上する。

成果2：重点対象4県において地方政府によるコミュニティ開発計画の実施能力が向上する。

成果3：コミュニティ開発に関する知見（知識、ノウハウ、各種ツール）と教訓が対象7県

の間で共有される。

1-5 評価の方法

今回の終了時評価は、『新 JICA 事業評価ガイドライン第 1 版』（2010 年）（以下、「事業評価ガイドライン」と略す）¹、及び『紛争影響国・地域の事業評価の手引き』（2012 年 11 月版、JICA 内部執務参考資料）（以下、「紛争影響事業評価手引き」と略す）に基づき、また対象プロジェクトの協力趣旨を踏まえて実施した。現行の PDM 及び Plan of Operation（以下、PO）に基づいてプロジェクトの進捗状況と実施プロセス、プロジェクト目標と各成果の達成状況を検証し、その結果を基に評価 5 項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、持続性）の観点から対象プロジェクトを評価した。

(1) 評価 5 項目

評価 5 項目の定義は表 1-1 に示すとおりである。

表 1-1 評価 5 項目の定義

評価 5 項目	JICA ガイドラインでの定義
妥当性 (Relevance)	開発援助と、ターゲットグループ・相手国・ドナーの優先度並びに政策・方針との整合性の度合い。
有効性 (Effectiveness)	開発援助の目標の達成度合いを測る尺度。
効率性 (Efficiency)	インプットに対するアウトプット（定性的並びに定量的）を計測する。開発援助が期待される結果を達成するために最もコストのかからない資源を使っていることを示す経済用語。最も効率的なプロセスが採用されたかを確認するため、通常、他のアプローチとの比較を必要とする。
インパクト (Impact)	開発援助によって直接または間接的に、意図的または意図せずに生じる、正・負の変化。開発援助が、地域社会・経済・環境並びにその他の開発の指標にもたらす主要な影響や効果を含む。
持続性 (Sustainability)	ドナーによる支援が終了しても、開発援助による便益が継続するかを測る。開発援助は、環境面でも財政面でも持続可能でなければならない。

出所：JICA、2010『新 JICA 事業評価ガイドライン第 1 版』p.19

(2) 評価の枠組み

今回調査では、まず文献レビューを行い、その結果を踏まえて評価設問（評価グリッド）を設定し、これを中心に現地調査を実施した。

¹ 『JICA 事業評価ガイドライン（第 2 版）』（2014 年）が発行されているが、公開版には評価 5 項目の定義が記載されていないことから、第 1 版を主に参照した。

1) 文献レビュー

主な文献は次のとおりである。詳細計画策定調査報告書〔討議議事録（Record of Discussion : R/D）を含む〕、中間レビュー調査報告書、PDM と PO、プロジェクト実施運営総括表、長期・短期の各専門家報告書、合同調整委員会（Joint Coordinating Committee : JCC）及び技術作業部会（Technical Working Group : TWG）の議事録、研修実施報告書、その他関連資料。

2) 評価設問の項目

評価設問の主な項目は次のとおりである。プロジェクトの投入状況、活動実施状況、アウトプットの達成状況、プロジェクト目標の達成見込み、上位目標の実現予測、及びプロジェクト実施における促進・阻害要因。

具体的な評価設問は、必要なデータ、収集方法、情報源とともに「付属資料5．終了時評価グリッド」に示した。

第2章 プロジェクトの実績と実施プロセス

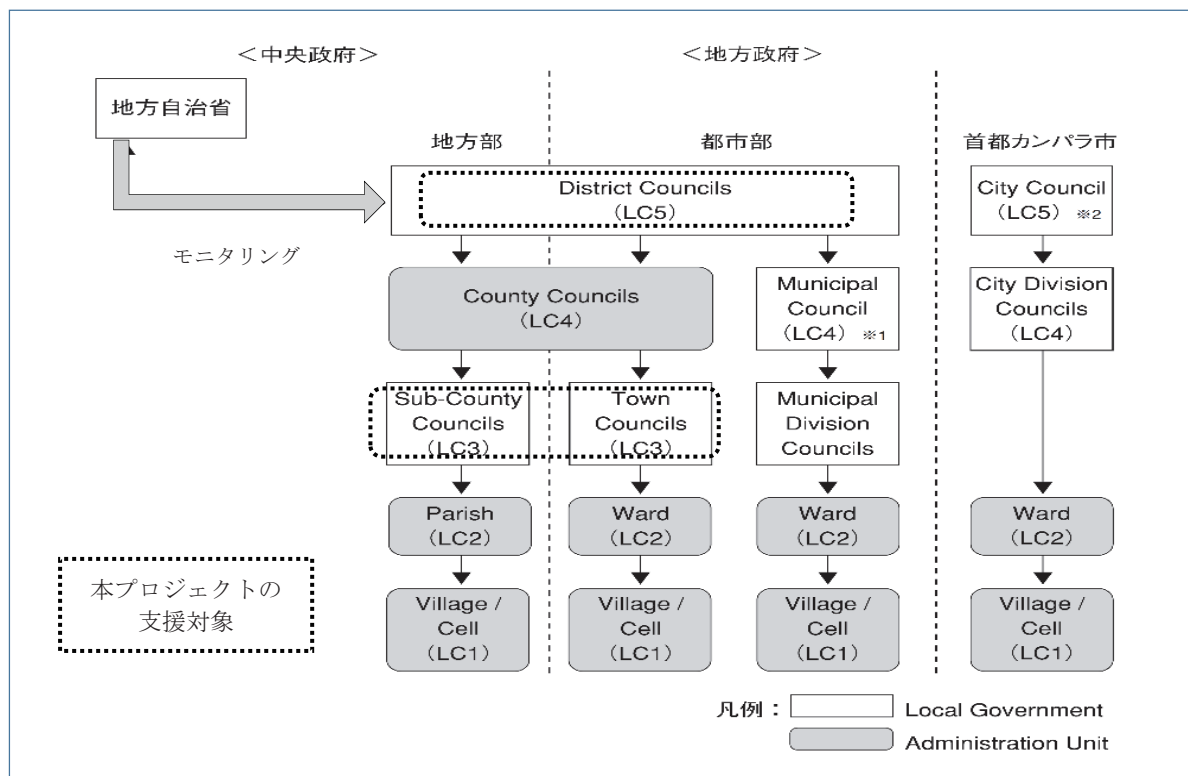
2-1 プロジェクトの実施体制

本プロジェクトはアチョリ地域7県において地方行政のなかの一つのレベルではなく地方行政全体の能力向上を図っているが、県への支援状況はC/Pへの技術支援も含めて画一的ではない。そこで、プロジェクトの実績を検証するのに先立って、まずプロジェクトの実施体制を述べる。

(1) 地方自治体の概要

ウガンダ共和国（以下、「ウガンダ」と記す）の地方自治体・地方行政は5層あり、LC5と呼ばれる District（以下、県）、LC4の County Council と Municipal Council（以下、部）、LC3の Sub-County Council と Town Council（以下、郡²）、LC2の Parish（以下、パリッシュ）、LC1の Village（以下、村）がある。このうちLC5とLC3が計画策定、計画を執行する権限をもつ地方政府であり、LC5が Local Governments の基本単位、LC3は下位地方自治体（Lower Local Governments : LLGs）と位置づけられている。

本プロジェクトは、県レベルをC/Pとし、県から郡への技術指導を支援している。

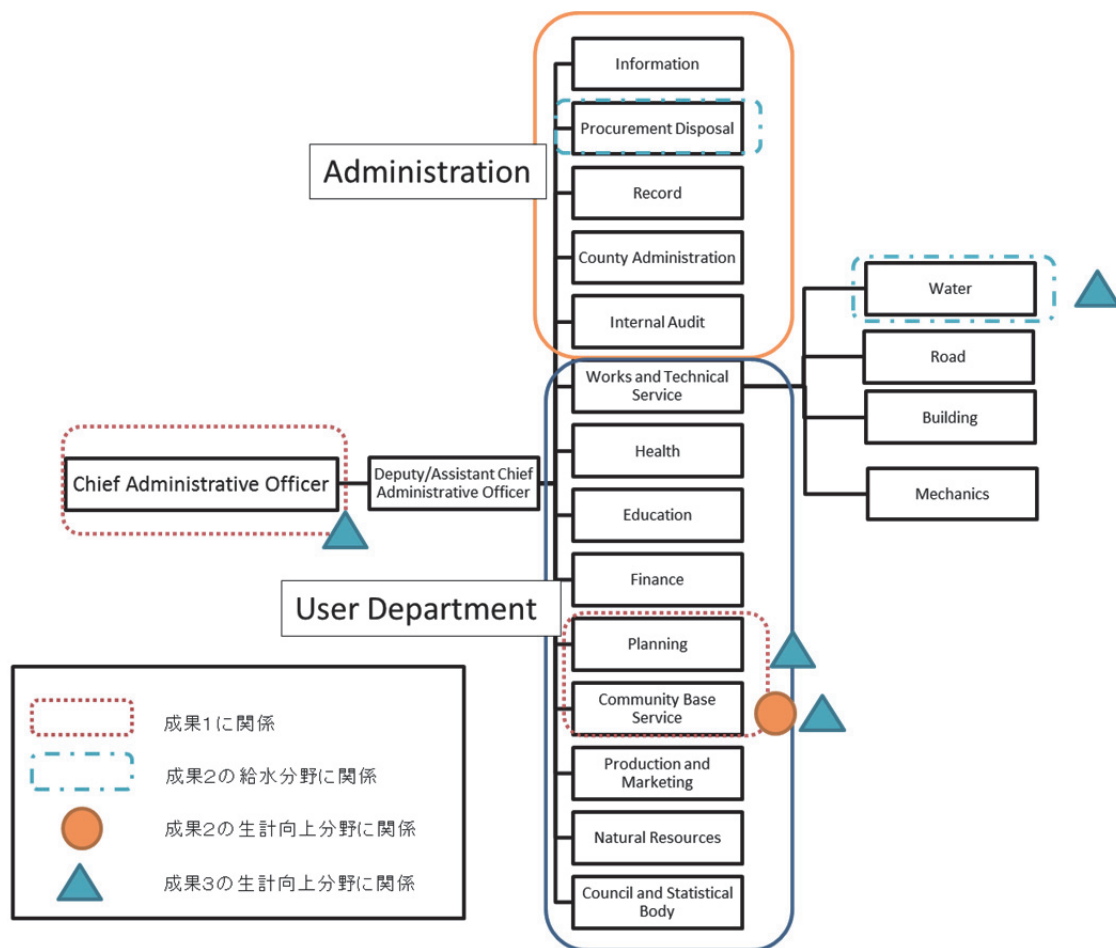


出所：JICA『アフリカにおける地方分権化とサービス・デリバリー—地域住民に届く行政サービスのために—』p.175を調査団で補足

図2-1 ウガンダの中央と地方の構造

² LC4は地方行政機関としてはあまり権限を有しておらず、日本でいう小選挙区（国会議員の選出区域）のような取り扱いであるため、ここでは「部」と訳し、実質的な行政サービスを担うLC3をここでは「郡」と訳すこととする。

県の構造は図 2－2 のとおりである。県には、政治的な代表として住民の選挙で選ばれる知事がいる。行政面は主席行政官（Chief Administrative Officer、以下 CAO）が置かれており、県行政の運営を担当する。CAO は MoLG が任命し、数年ごとに異動する。



出所：調査団作成

図 2－2 県政府の組織

(2) 成果ごとの対象県と C/P

本プロジェクトはアチョリ地域 7 県を支援対象としているが、プロジェクトの成果ごとに対象県が異なっている。成果 1 と成果 2 は主要対象県であるパデール、キトゥグム、アムル、ヌオヤ 4 県で、成果 3 はアチョリ地域全体が対象で、主要対象 4 県及びグル、アガゴ、ラムオ 3 県である。

表 2－1 成果ごとの対象県

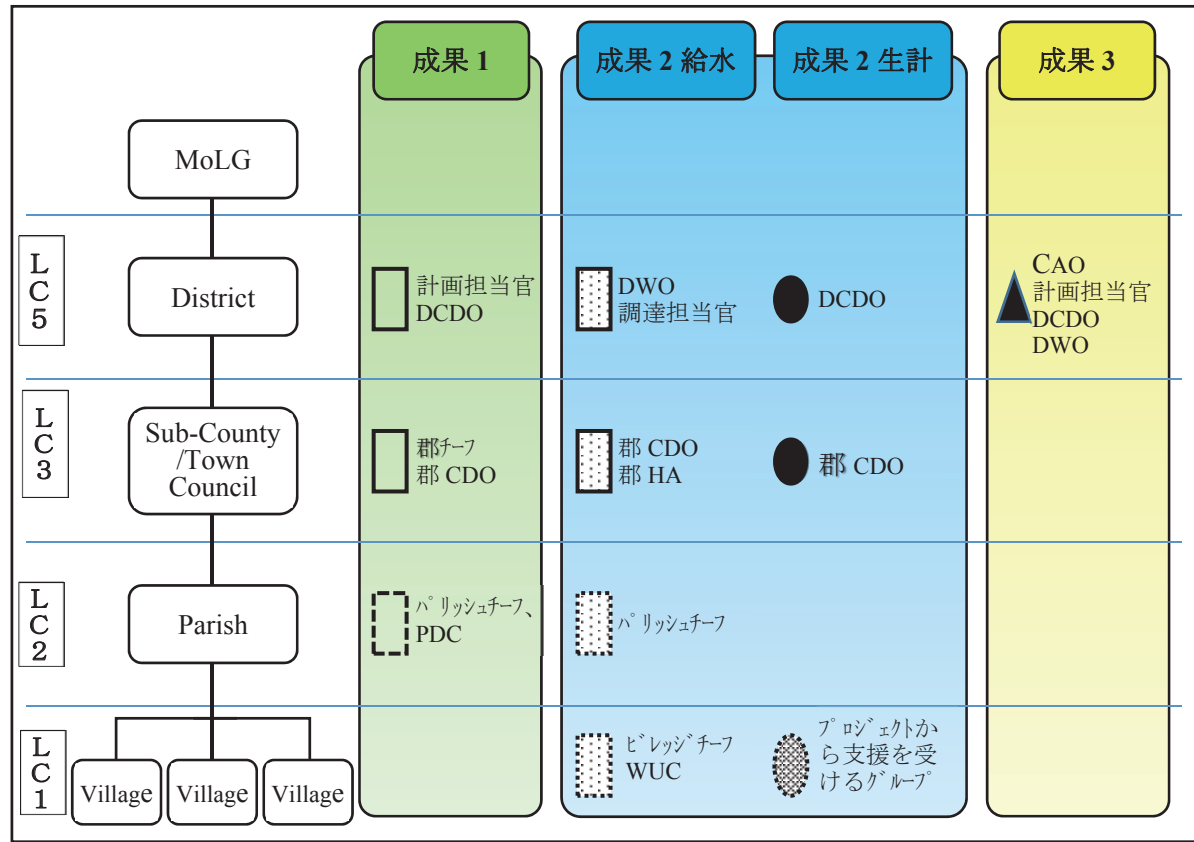
成 果	県の数	対象県の名前
成果 1 開発計画策定能力の向上	4	パデール、キトゥグム、アムル、ヌオヤ
成果 2 コミュニティ開発計画の実施能力向上	4	パデール、キトゥグム、アムル、ヌオヤ
成果 3 成果 1 及び 2 の教訓等の地域内展開	7	パデール、キトゥグム、アムル、ヌオヤ、グル、アガゴ、ラムオ

またカウンターパート（C/P）も成果によって異なる。成果 1 では開発計画策定業務にかかわる地方行政官が技術支援の対象であり、県計画担当官（District Planner）、県コミュニティ開発担当官（District Community Development Officer、以下 DCDO）が C/P である。また、これら C/P が監督する県レベルでの部下及び Community Development Officer（以下、郡 CDO）をはじめとする郡の行政官も支援を受ける。

ウガンダでは、県は、郡が県に提出する開発計画案を基に県 5 カ年開発計画を取りまとめ、郡もその下にあるパリッシュ・レベルでパリッシュ開発委員会（Parish Development Committee、以下 PDC）が策定する開発計画案を基に、それぞれの開発計画を取りまとめている。そのため県の下にある地方政府・行政の層も、状況によってはプロジェクトの支援を受けている。

成果 2 ではパイロットプロジェクトにかかわる行政官・技官が対象となる。給水分野では県の給水担当官（District Water Officer、以下 DWO）と調達関係者、郡 CDO と郡保健スタッフ（Health Assistant、以下 HA）、村の水利用者委員会（Water Users Committee : WUC）が含まれる。一方、生計分野では県レベルで DCDO、郡レベルで郡 CDO、また村でプロジェクトから支援を受けるグループが含まれる。

成果 3 は、主要対象 4 県において、成果 1 と成果 2 に関するプロジェクト活動を実施して得られた教訓やベストプラクティスなどを残る 3 県と共有・普及することがねらいである。そのため、県レベルの C/P が関わっている。



出所：調査団作成

図 2-3 地方行政レベルと成果別の C/P

2-2 投入の実績

2011 年 11 月のプロジェクト開始から 2015 年 6 月の終了時評価実施時点の間、日本側、ウガンダ側ともに、R/D 文書及び PDM Version 2 に照らして、予定どおりの投入が行われていることが確認された。

(1) 日本側投入実績

日本側の投入は専門家派遣、機材供与、研修、現地業務費の 4 分野で、投入概要は表 2-2 のとおりである（付属資料 4. 合同調査報告書の Annex4 : List of the Japanese Experts、Annex5 : List of the Equipment Provided、Annex6 : List of Trainings and Workshops、Annex7 : Project Local Operational Expenses 参照）。

表 2-2 日本側の投入概要

(2015 年 6 月 1 日現在)

長期専門家 * ¹	①チーフアドバイザー / 地域開発、②平和構築 / 業務調整、②'業務調整、③地方行政
短期専門家 * ² 成果 1 関連 :	①行政機能分析、②社会調査 / 紛争予防配慮、③コミュニティ開発計画策定支援 1、④コミュニティ開発計画策定支援 2、⑤モニタリング・評価、⑥研修フォローアップ・企画、⑦開発計画書作成能力強化支援、⑧地方行政強化（予定）
成果 2 関連 :	①調達・施工監理能力強化支援、②コミュニティ・インフラ施工監理支援、③調達能力強化支援、④調達・施工監理能力強化支援、⑤調達能力強化支援、⑥水利用者委員会強化支援、⑦生計向上、⑧削井施工監理
機材供与	日本円価 6,300 万円（米ドル価 50 万ドル）* ³ 分の機材を供与 主な内容：県オフィス棟向け太陽光発電機及びオフィス家具・機器、郡の CDO 向けモーターバイク、四輪駆動車 4 台等
研 修	① C/P 本邦研修：8 名 ②国内研修：1,400 名が国内研修、スタディツアー、エクスチェンジ・ビジット、ワークショップに参加
現地業務費	日本円価 2 億 1,150 万円（米ドル価 170 万ドル）* ⁴ 主な内容：パイロットプロジェクト（井戸掘削）経費、プロジェクト事務所用発電機、プロジェクトスタッフ人件費

*1 及び *2：専門家については現地派遣期間を（ ）内に示した。

*3 及び *4：2015 年 6 月 JICA 精算レートに基づく。1 米ドル = 123.96 円、1 ウガンダ・シリング（Uganda Shilling : UGX） = 0.0041 円

(2) ウガンダ側投入

ウガンダ側は 30 名を超える C/P を投入した。主な C/P は表 2-3 のとおりである（付属資料 4. 合同調査報告書の Annex3 : Assignment of Counterpart Personnel 参照）。

表 2－3 主な C/P

C/P の配置	主席行政官（CAO）、県計画担当官、県コミュニティ開発担当官（DCDO）、 県給水担当官（DWO）及び技術者
---------	---

またウガンダ側では所定の投入に加えて、プロジェクト主要対象県 4 県が、パイロットプロジェクト実施経費のうち第 3 次井戸掘削工事（2015 年 1 月開始）の瑕疵担保金として契約総額の 10%（1,700 万 UGX）と調達経費を負担した。

2－3 成果の達成状況

成果やプロジェクト目標の達成状況を PDM Version 2 記載の指標を用いて確認した。その際、指標達成状況を表 2－4 のように 3 分類した。

またプロジェクト目標と成果 1 の指標のうち各 1 件、また上位目標と長期目標の全指標はプロジェクトが 2015 年に実施したエンドライン調査で得た情報に基づいている（エンドライン調査報告書は付属資料 4．合同調査報告書の Annex8：Project End-line Survey 参照）。

表 2－4 指標達成状況の 3 分類

分 類	状 況
A	達成されている。
B	プロジェクト期間内に達成される見込み
C	プロジェクト期間内に達成されるのは困難

(1) 成果 1

5 項目設置されている指標の達成状況を踏まえ、成果 1 は達成しているといえる。

成果 1：地方政府による開発計画の策定能力が向上する

指標：1-a. 開発計画の策定・実施のプロセスとメカニズムに関する課題と今後の方向性が明らかになる。

1-b. 毎年、少なくとも 40 名の行政官が開発計画に関するトレーニングを受け、それらを実務に活用する。

1-c. 2015 年 7 月までに重点対象 4 県にあるすべての郡がプロジェクトが導入した計画ツールを使う。

1-d. LC1 議長の 60%以上が、地方行政からのフィードバックがプロジェクト開始前より良くなっていると認識する。

1-e. 県と郡の開発計画が、プロジェクトが導入した計画ツールを反映し、また国家開発計画と協調している。

指 標	成果 1 総合	1-a	1-b	1-c	1-d	1-e
達成状況	A-	A	A	B	B	A

指標 1-a：開発計画の策定・実施のプロセスとメカニズムに関する課題とその対応方法 5 点が、2012 年 3 月に確認された。これらは以下のとおりである。対応方法として挙げられている事項は、具体的な対応策を日本人専門家と C/P とで検討してきた事項である。また対応事項の背景や課題についてはプロジェクト提供資料から取りまとめた。

① データの管理・分析技術を向上する。

背景・課題：教育、保健、水・衛生等、セクターにより情報収集の方法が異なる。村レベルでの計画プロセスを通じたり、パリッシュレベルで情報が収集されているが、定期的かつ包括的なデータが収集・管理・蓄積されてはいなかった。各セクターがそれぞれ収集するデータを県の計画局で一元的に集約・管理し、県が計画策定や意思決定に適用することをめざして MoLG は、コンピュータを用いた情報システムの導入を奨励しているが、アチョリ地域では電力不足により導入が難しい。

② コミュニティからのニーズに関する選択基準と優先順位づけを明らかにする。

背景・課題：行政階層の下から村、パリッシュ、郡、県と優先事業が上げられていくプロセスのなかで、優先度を定めるための判断基準（クライテリア）が外部に公表されておらず、また県や郡では判断基準が何か明示しておらず、何をもって優先事業と選定されたのかが不透明であった。

③ 選択された開発計画の統合方法を改善する。

背景・課題：県開発計画では、郡から上げられた希望事業の積み上げと各セクター（県行政、保健、教育、インフラ開発等）が作成した活動案であり、両者に整合性がなく、明確な優先事業の設定・選定が行われないまま盛り込まれた文書となっていた。

④ 計画策定結果のフィードバックがタイムリーにまた効果的に行われるようにする。

背景・課題：村レベルでは、自分たちの優先案件がその後どのようなプロセスを経て、そしてどのような理由でだれによって、どのように決められたのか、という情報が全く得られていなかった。計画策定プロセスのなかでは、毎年新年度開始前の 5～6 月にフィードバックをすることが謳われているが、パリッシュ、郡、県から開発計画や優先事業の選定理由などについてコミュニティに対して報告、連絡が明確な形で行われていなかった。

⑤ 事業モニタリング・評価方法を改善する。

背景・課題：県や郡では、その実施事業について実施の可否、予算支出などについては案件ごとやセクター別に取りまとめているが、事業評価や開発計画のモニタリング・評価は総体として行われていなかった。実施された事業についても、それがセクターや地域にとってどのような効果・意義があったのか、またどのような教訓が得られたのかについても確認されていなかった。

指標 1-b：毎年、40 名以上の地方行政官が記録管理や計画策定ツールに関する研修に参加し、またプロジェクトによるフォローアップで、これら参加者が研修成果を実務に役立てていることが確認されている。参加者数は表 2－5 のとおりである（詳細は付属資料 4. 合同

調査報告書 Annex6 に記載)。

表 2－5 研修実施状況（記録管理・計画策定ツール）

年	参加者数	研修科目	参加者
2012	203	記録管理	県行政官
2013	221	計画策定ツール	郡チーフと郡 CDO
2014	313	計画策定ツール	
2015	82	計画策定ツール	
計	819		

指標 1-c：主要対象 4 県内の郡の 80%（4 県 32 郡のうち 26 郡程度）が、プロジェクトが導入した計画策定ツールを用いて開発計画を策定した。プロジェクトによれば、ウガンダ会計年度 2014 年度（2014 年 7 月から 2015 年 6 月）の間、プロジェクトが導入した計画策定ツール（以下、「計画策定ツール」）を用いて「5 カ年開発計画（2015 年 7 月～2019 年 6 月）」を策定したのは、全 32 郡のうち 80%とみられる。この数値は県 C/P と専門家が確認・合意したものである。プロジェクト期間中には、「5 カ年開発計画（2015 年 7 月～2019 年 6 月）」の年次計画等、まだ作成されるべき計画がある。その作成の際には、プロジェクト（日本人専門家と県 C/P）が、残る 20%相当の郡が計画策定ツールを使用するよう支援予定である。これらの状況を勘案し、評価調査団はこの指標はプロジェクト期間中に達成されるであろうと判断した。

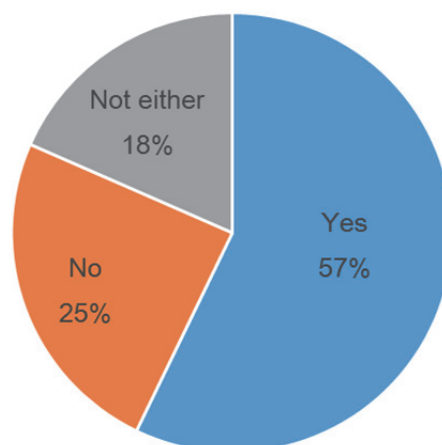
指標 1-d：主要対象 4 県のコミュニティ・リーダー³のうち 57%が、地方行政からのフィードバックが過去 3 年間で良くなったと感じていることが、プロジェクトが実施したエンドライン調査で明らかになった。これは目標数値の 60%よりわずかに低い、2013 年に実施されたベースライン調査時の状況⁴とエンドライン調査結果を比較対照し、評価調査団は、この指標はプロジェクト期間内に達成されるであろうと判断した。

なお本指標は、プロジェクト開始前の地方行政と住民側との関係を踏まえて設定されている。すなわち、地方行政側が開発計画策定のため住民に要望を聞いても、それらが開発計画に反映されたのか、あるいは採用されなかったのか、地方行政から住民側にフィードバックがない。そのため、住民側は、意見を聞くだけで何も教えてくれない地方行政側への不信が募るようになっていた。

³ 指標 1-d は、LC1 議長（Village Leaders）をインタビュー調査対象者としているが、エンドライン調査では LC1 議長に加えて、「Rwot Kweri」と呼ばれるサブ・ビレッジ・レベルのコミュニティ・リーダー層も調査対象とした。これはアムル県とヌオヤ県にみられる伝統的コミュニティ・リーダーであり、このリーダー層を含める方がコミュニティの実情をよりよく調査結果に反映できるためである。

⁴ ベースライン調査は 2013 年 4 月に実施された。調査方法が異なるので一概に比較できないことから、終了時評価の一環としてベースラインとエンドラインを比較分析することは見送った。

指標 1-e：主要対象 4 県、及びその県内にある郡とともに計画策定ツールを利用している。県は、「県 5 カ年開発計画（2015 年 7 月～2019 年 6 月）」を取りまとめる際、計画策定ツールを利用しており、その内容は国家開発計画に協調したものとなった。郡が作成する開発計画も国家開発計画を踏まえて作成されるようになった。指標 1-c の箇所で述べたように、すべての郡が計画策定ツールを用いて開発計画を作成してはいないが、少なくとも計画策定ツールで収集した情報（インベントリーシート）は利用しており、また計画書内容が系統立った構成になってきていることから、評価調査団はこの指標は達成したと判断した。



出所：プロジェクトエンドライン調査報告書

図 2-4 地方行政からのフィードバックが改善したと感じているコミュニティ・リーダーの割合（2015 年 5 月時点）

(2) 成果 2

3 項目設置されている指標の達成状況を踏まえ、成果 2 は達成しているといえる。

成果 2：重点対象 4 県において、地方政府によるコミュニティ開発計画の実施能力が向上する。

指標：2-a. 毎年少なくとも 20 件のパイロットプロジェクトが実施される。

2-b. プロジェクト期間中に、パイロットプロジェクトの実施を通じて、少なくとも 10 以上のグッドプラクティスと教訓が取りまとめられる。

2-c. 毎年 40 名以上の地方政府行政官が開発計画の実施に関する研修を受け、その結果を実務で活用する。

指 標	成果 2 総合	2-a	2-b	2-c
達成状況	A	B	A	A

指標 2-a：毎年、20 件以上のパイロットプロジェクトが実施された（表 2-6 参照）。パイロットプロジェクトの代表的なものは井戸掘削と WUC を立ち上げる支援で、2012 年以来、毎年 30 件を超える井戸が掘削された。終了時評価調査時、別のパイロットプロジェクトとして生計向上活動支援が始まる直前であった。この生計向上活動支援は第 1 陣と第 2 陣に分けられ、第 1 陣は耕作牛をグループに配給するもので、第 2 陣は適する支援内容を専門家と C/P が検討中であった。いずれも支援を受けるグループ数は 8 である。

表 2-6 パイロットプロジェクトの実績

パイロットプロジェクトの内容	2012-2013*	2013-2014*	2014-2015 (5月まで)*	計
小学校への避雷針設置	100 校	-	-	100 校
排水路設置	1 カ所	-	-	1 カ所
井戸掘削と WUC 立ち上げ	34	32	32	98
生計向上支援 1：耕作牛等供与	-	-	8	8
生計向上支援 2：検討中	-	-	(8)	(8)

* 年数は日本会計年度

指標 2-b：パイロットプロジェクト実施を通じて、10 件のグッドプラクティスが特定された。中間レビュー調査（2013 年 10 月）前に以下 3 件のグッドプラクティスが特定されていた。

- ① 入札図書と契約書を相互に一貫性があるよう改訂したことで、パイロットプロジェクトの調達と施工監理がスムーズに行えるようになった。
- ② グル市内にある WUC の成功事例にスタディツアーを行ったことは、パイロットプロジェクトで WUC をつくるうえで効果的だった。
- ③ DCDO、DWO や給水技術者、郡の CDO や HA による WUC 設立のためのワークショップは、地方行政の異なる層や各役所の異なる部署の間で、これまでの経験を共有し、WUC に関する認識を統一するのに有用であった。

今回調査では、以下 7 件のグッドプラクティスが特定された。

- ④ 「One-Stage Two-Envelope Procurement Method」⁵ は良い調達結果を出す際、効果的である。
- ⑤ ソフトコンポーネント予算を開発計画予算に計上することは、施工監理と契約管理を改善するうえで効果的である。
- ⑥ DWO が建設工事の過程にかかわることは、建設工事の品質向上のために必要である。
- ⑦ 地域の土壌性質を踏まえて、井戸水の汲み上げ管に U-PVC（ポリ塩化ビニル）を使うことが必要である。
- ⑧ WUC トレーニング・ハンドブックのように、概念的なことだけではなく、実際に行うべきことや対応すべきプロセスを説明するようにすると使いやすい。
- ⑨ Community Driven Development（以下、CDD）に応募したグループを選定する際には、生計向上活動支援パイロットプロジェクトでプロジェクトが導入した「補完シート」のように対象グループの活動状況が確認できるようにすると、適切なグループを選定できる。
- ⑩ 生計向上活動をスムーズに実施するには、そのワーキングプランに維持管理（O&M）、地方条例及び土地利用合意書を含めておくことが必要である。

指標 2-c：表 2-7 に示すように、毎年、40 名以上の地方行政官が調達、WUC や生計向

⁵ 1 段階 2 封筒入札：この入札方法では、技術札と価格札とが同時にかつ別々の札で提出される。第一に技術札が開札され、仕様書に合致しているかを判断するための検討が行われる。技術検討終了後、技術札が仕様書に合致していると判断された応札者の価格札のみが当該札を提出した応札者またはその代理人の前で開札される。（JICA『円借款事業の調達およびコンサルタント雇用ガイドラインに係るハンドブック（和）』2012 年 4 月版、第 2 章 p.121 より）

上に関する研修を受け、またプロジェクトによるフォローアップ調査で、これら参加者が研修成果を実務に役立てていることが確認されている。この実務とは県の調達業務、WUCの立ち上げ、生計向上支援対象グループの選定などである（付属資料 4. 合同調査報告書 Annex6 参照）。

表 2－7 研修実施状況（調達・WUC・生計向上）

年	参加者数	研修科目	参加者
2012	157	調達	県職員
2013	66	WUC	CDOs、HAs、DWO
2014	75	調達	県職員
2015	45	生計向上	郡 CDOs、DCDOs
計	343		

(3) 成果 3

4 項目設置されている指標の達成状況から、成果 3 は達成する見込みである。

成果 3：コミュニティ開発に関する知見（知識、ノウハウ、各種ツール）と教訓が対象 7 県の間で共有される。

指標：3-a. TWG が半年に 1 度、開催される。

3-b. テーマ別ワークショップがプロジェクト期間中に 2 回、開催される。

3-c. 全県から、少なくとも 5 名以上の行政官が国内外での相互訪問 / 研修に参加し、その結果を実務に活用している。

3-d. 地方行政官を対象にしたコミュニティ開発の計画と実施に関するハンドブックが作成され、その適応性が対象 7 県と MoLG に認められる。

指 標	成果 3 総合	3-a	3-b	3-c	3-d
達成状況	A-	A	B	A	B

指標 3-a：TWG はプロジェクト開始以来、1 年に 2 回開催されている。対象 7 県の C/P による TWG は、主要対象 4 県でプロジェクトを実施して得られた成果、ベストプラクティスや教訓が 7 県の間で共有・普及するための会議である。2014 年の 2 回目 TWG には MoLG の次官もカンパラから出席した。

指標 3-b：テーマ別ワークショップとしては、まだ開催されていないが、成果 1 の開発計画策定能力の向上に関する TOT（Training of Trainers）研修がテーマ別ワークショップの代わりに実施された。また成果 2 に関しては終了時評価実施後に、成果 3 に関しては協力期間終了直前に、それぞれ実施予定である。

TOT 研修は計画策定ツールを 3 県に普及するための研修で、郡 CDO や郡チーフが対象である。計 3 回の TOT 研修が 3 県において実施された。これは参加者が計画策定ツール

を理解し、郡の技術計画委員会（Technical Planning Committee : TPC）及びパリッシュ・レベルで計画策定ツール研修を実施できるようにすることを目的としている。プロジェクトでは計画策定ツールを普及するための研修マニュアルを作成しており、上記研修を実施する際にこのマニュアルを使っている。TOT 研修開催プロセスは表 2－8 に取りまとめたとおりである。

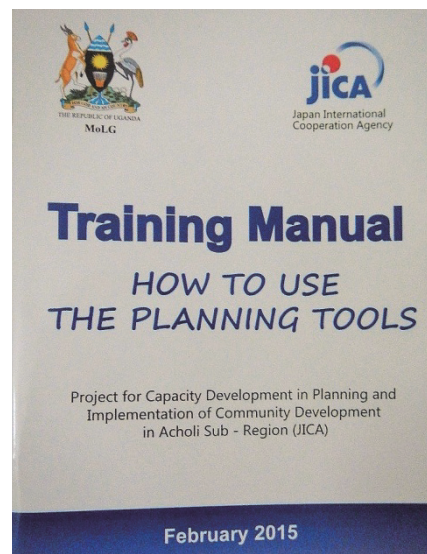


図 2－5 計画策定ツール普及研修マニュアル

表 2－8 TOT 研修開催プロセス

(2015 年 6 月現在)

内 容	開催時期	県	講 師	参加者
計画策定ツール紹介ワークショップ	2014 年 10 月	グル、アガゴ、ラムオ	日本人専門家と県行政官 (DCDO / Planner)	郡 CDO、郡チーフ
TOT 研修	2015 年 3 月	アガゴ、ラムオ	日本人専門家と県行政官 (DCDO / Planner)	郡 CDO、郡チーフ
	2015 年 4 月	グル		
普及研修	実施中	アガゴ、ラムオ	郡 CDO、郡チーフ	パリッシュ・チーフ、PDC メンバー
	検討中	グル		

成果 2 に関するテーマ別研修は、2015 年 7 月に調達、井戸掘削と WUC に関する研修が実施される予定である。また成果 3 に関しては、2015 年 10 月にプロジェクトのアプローチ、プロジェクト活動を通じて得られたグッドプラクティスと教訓のテーマに関するテーマ別研修が実施される予定である。

指標 3-c：毎年 5 名以上の行政官がエクスチェンジ・ビジット、ウガンダ国内や日本での研修に参加している。プロジェクトには参加者から、研修成果を実務に活用している様子が報告されている。また参加者の TWG でのプレゼンテーション、研修後フォローアップでの報告、あるいはプロジェクトニュースレターへの投稿は、各参加者がどう研修成果を活用しているかを具体的に示している（詳細は付属資料 4. 合同調査報告書 Annex6 に記載）。

指標 3-d：エンドライン調査の実施を優先させたため、ハンドブックはまだ完成していない。プロジェクトはハンドブックを 2015 年 9 月までに完成予定である。ハンドブックの内容は 7 県の地方行政官と MoLG や首相府 (Office of the Prime Minister : OPM) 等、プロジェクト・

ステークホルダーにて共有することになっている。

2-4 プロジェクト目標の達成状況

本プロジェクトは、アチョリ地域7県全体が協力対象であるものの、成果1と成果2に関する活動は主要対象4県のみで実施され、成果3に関する活動は全7県を対象に実施されている。評価調査団はこの特徴を考慮し、主要対象4県と3県に分けて指標の達成状況を確認したところ、2項目設置されている指標の達成状況から、主要対象4県ではプロジェクト目標が達成されていると判断された。残る3県においては指標の一部が達成しているが、主要4県とはプロジェクト目標の達成状況が異なると判断された。プロジェクトの主要対象4県と残る3県への関与度合いが異なっていることに留意が必要である。

プロジェクト目標：アチョリ地域においてコミュニティ開発の計画及び実施のメカニズムが強化される。

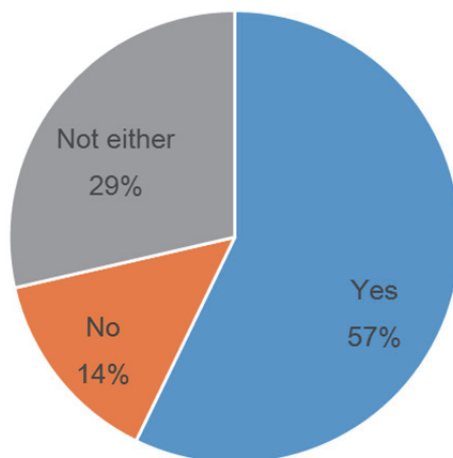
指標：a. プロジェクト活動実施地域でインタビューしたLC1議長の60%以上が、地方行政のパフォーマンスがより良くなっていると考えている。

b. 県政府レベルの主要C/P（CAO、県計画担当官、DCDO、DWO / 技術者）が県の開発計画づくりと開発計画実施の機能がプロジェクト開始前よりも強化されたと認識する。

指 標	プロジェクト目標総合	a	b
達成状況	A-	B	A

(1) 主要対象4県（パデール、キトゥグム、アムル、ヌオヤ）

指標a：プロジェクトが実施したエンドライン調査では、主要対象4県のコミュニティ・リーダーのうち57%が、地方行政のパフォーマンスが過去3年間で良くなったと感じていることが明らかになった。これは目標数値の60%よりわずかに低いですが、2013年に実施されたベースライン調査時の状況とエンドライン調査結果を比較対照し、評価調査団は、プロジェクト期間内に達成されるであろうと判断した。



出所：プロジェクトエンドライン調査報告書

図2-6 主要対象4県で地方行政のパフォーマンスが改善したと感じているコミュニティ・リーダーの割合（2015年5月時点）

指標 b： CAO、県計画担当官、DCDO 及び DWO はプロジェクトの主要な C/P である。評価調査団が行ったインタビューでは、主要対象 4 県のこれら主要 C/P はいずれも、県の開発計画づくりと開発計画実施の機能がプロジェクト開始前よりも強化されたと認識していた。

県の機能をプロジェクト開始前を 1 点とし、開発計画策定と開発計画実施を県だけで十分にできる状況を 10 点とし、現状を 1 から 10 のスケールで表してもらった結果は表 2－9 のとおりである。平均で 9.4 点であり、県の機能が良く強化されていることが示された。

なお C/P それぞれが異なる経験や考え方をもっているので、県の機能強化の度合いのスコアは一樣ではない点に留意が必要である。各県とも、C/P の問題意識が高い場合は、スコアが抑え気味になる傾向がある。例えば、「課題 A は自分たちで解決できるようになったが、B という課題が存在していることに気が付いた。課題 B への対応が残っている」という回答である。

一方で、ヌオヤ県のように、プロジェクト開始後 2 年以内で、いち早く、本プロジェクトで学んだことを活用して複数の他ドナー案件を獲得している県では、高い問題意識をもちつつもスコアが高くなる傾向があり、12 というスコアをつける回答者もいた。

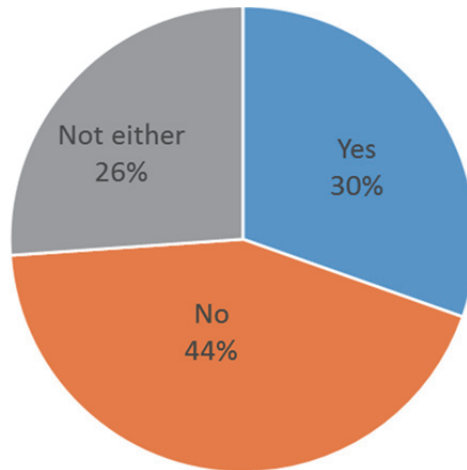
表 2－9 C/P による県の機能強化の度合い

県	強化された度合い*
パデール	8
キトゥグム	9
アムル	9.5
ヌオヤ	11
平 均	9.4

* 1：プロジェクト開始前状況、10：県だけで対応できる。上記の数値は各県回答者の平均。

(2) 対象 3 県（グル、アガゴ、ラムオ）

指標 a： プロジェクトが実施したエンドライン調査では、「地方行政のパフォーマンスが過去 3 年間で良くなった」と回答したコミュニティ・リーダーは 30%であった。これは主要対象 4 県の回答に比べ、約半分である。また「パフォーマンスに改善がみられない」という回答は 44%を占め、これは主要対象 4 県の約 3 倍となっている。



出所：プロジェクトエンドライン調査報告書

図 2-7 非重点対象 3 県で地方行政のパフォーマンスが改善したと感じている
コミュニティ・リーダーの割合（2015 年 5 月時点）

指標 b：非重点対象 3 県でもインタビューしたすべての主要 C/P が、県の開発計画づくりと開発計画実施の機能がプロジェクト開始前よりも強化されたと認識していた。プロジェクトは成果 1 の計画策定能力に関しては、2015 年 3 月の TOT 研修を端緒に具体的活動を展開している。一方、成果 2 の開発計画実施能力については、コミュニティ開発事業をプロジェクトを通じて実際に行う機会がこれら 3 県にはないことを踏まえ、同 3 県では、いろいろな課題に対して最善を尽くして事業を実施するという姿勢がみられた。対象 3 県の県の機能は強化されたが、その度合いは主要対象 4 県に比べ低くなっている。そのため、4 県と 3 県の間に相違があることに注意が必要である。

2-5 上位目標の達成見込み

終了時評価においては、下記に示す理由により、上位目標の達成見込みについての判断は難しい。

上位目標：コミュニティ開発の計画と実施がコミュニティ住民に裨益する。

指標：a. プロジェクト活動実施地域のコミュニティ住民が地方政府の開発計画づくりと開発計画の実施がコミュニティを裨益していると認識する。

指 標	a
達成状況	終了時評価時点では判断は難しい

エンドライン調査によれば、アチョリ地域 7 県で行ったインタビューで、回答者の 23% がプロジェクト活動実施地域のコミュニティ住民が地方政府の開発計画づくりと開発計画の実施によりコミュニティが裨益していると認識している。しかし、下記理由から評価調査団は終了時評価時点においては上位目標の達成見込みを判断できなかった。なお、エンドライン調査で収集した各データは、上位目標達成状況を判断する際のベンチマークとして活用できる。

① 上位目標の達成をめざす年次が不明である。JICA は基本的にプロジェクト終了後 3 年後

を目途に事後評価を行うので、本プロジェクトの上位目標もこれに倣うと見込まれる。

- ② 上位目標達成におけるプロジェクトの貢献度合いを確認するには、現在の指標の示す範囲が広すぎる。
- ③ 上位目標の達成は外部条件に影響されがちであるが、現行 PDM では上位目標達成のための外部条件が示されていない。

2-6 長期目標の達成見込み

アチョリ地域の現状を踏まえて、終了時評価において長期目標の達成見込みを判断するには時期が早すぎると判断された。

なお調査団はプロジェクト、C/P、MoLG との議論を通じて、長期目標は「目標」と表現されているが、本プロジェクトが北部ウガンダの復興・開発を支援する際の「ビジョン」と位置づける方が、より適切であるという認識に至った。

長期目標：アチョリ地域住民の持続的で安定した再定住に向けた適正な生活条件が整備される。

- 指標：a. 半径 1km 以内に安全な水へのアクセスがある：アチョリ地域の全コミュニティ
b. 初等教育への入学：6 歳から 13 歳までの全学童
c. 5km 圏内に保健サービスへのアクセスがある：アチョリ地域の全コミュニティ
d. コミュニティ住民の収入が向上する。

指 標	a、b、c、d
達成状況	時期が早いため達成状況の判断は難しい

プロジェクトが実施したエンドライン調査を通じて、7 県の状況が以下のように明らかになった。また上位目標同様、本プロジェクトのエンドライン調査で収集した各データは、上位目標達成状況を判断する際のベンチマークとして活用できる。

指標 a：約 70%の世帯が、半径 1km 以内で井戸、保護された泉あるいは水道水へのアクセスがある。

指標 b：6 歳から 13 歳の子どもの 93%が就学している。

指標 c：コミュニティ住民の 70%が半径 5km 以内で保健センターに行ける。

指標 d：ベースライン調査時と比べると、世帯収入は過去 2 年間増えていない。しかし、世帯の資産、世帯支出及び住居の建材といった他の指標は、過去 2 年の間に改善している。

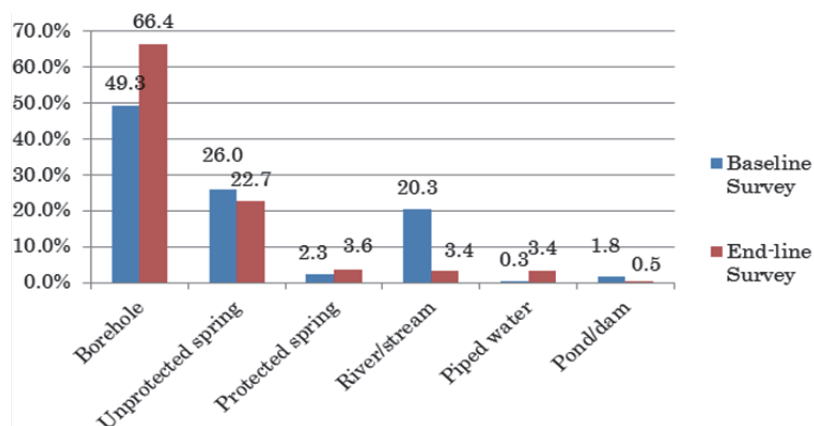


図 2-8 種類別半径 1km 以内の水へのアクセス

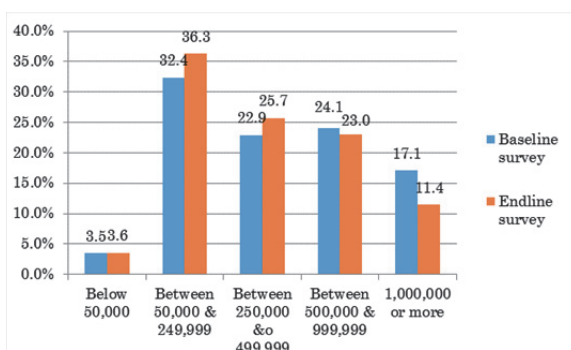


図 2-9 世帯収入比較ーベースライン時とエンドライン時

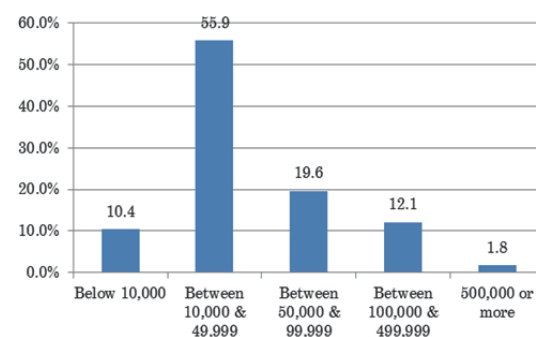


図 2-10 世帯支出

出所：いずれもプロジェクト・エンドライン調査報告書

2-7 プロジェクトの実施プロセス

日本人専門家と C/P によると、ほとんどのプロジェクト活動は PO Version 2 のとおりに実施された。唯一、成果 3 の活動であるハンドブックの作成開始が遅れたが、これはエンドライン調査の実施を優先させたためである。

中間レビュー時、パイロットプロジェクトの第 1 次井戸掘削工事が数カ月遅れ、第 2 次井戸掘削工事が予定どおり開始できなかったことがあった。しかし、終了時評価時に実施されていた第 3 次工事は遅滞なく実施されており、調達や施工監理が改善したことを示していた。

プロジェクトのモニタリングは、日本人専門家と各県の担当 C/P がそれぞれに効率的に実施していた。

(1) 成果 1 に関する実施プロセス

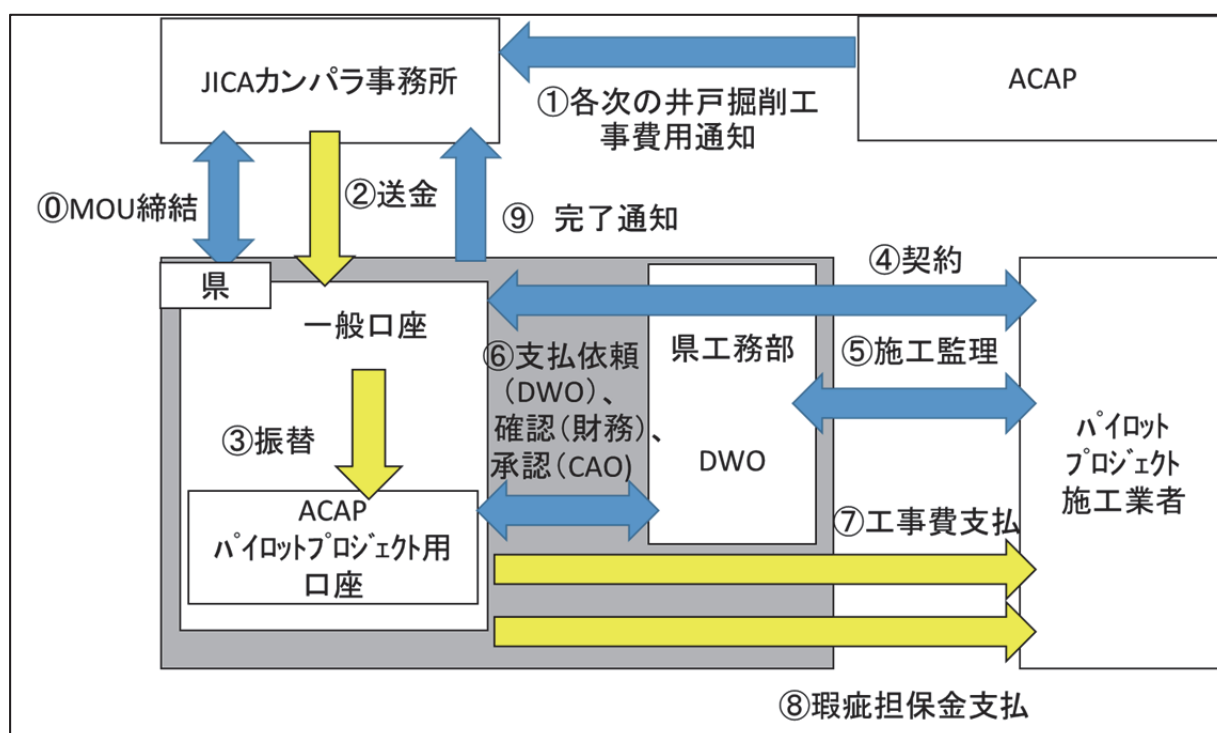
成果 1 に関するプロジェクト活動は大きな遅れなく実施されている。地方政府分野の長期専門家の派遣により、成果 1 関連の活動が速やかに、また途切れることなく実施されるようになった。郡レベルで数人の地方行政官の変更があったが、計画策定ツールを県から郡に普及するうえで、大きな支障にはならなかった。

(2) 成果2に関する実施プロセス

終了時評価時、第3次井戸掘削工事とWUCの立ち上げが実施されており、上述のように順調に進められていた。井戸掘削に関しては、上述の工事自体そのものの遅れのほか、パイロットプロジェクト資金の支払いの遅れが発生していた。またもう一つのパイロットプロジェクトである生計向上に関する活動も開始された。

1) パイロットプロジェクト資金の流れ

井戸掘削のパイロットプロジェクト費用は、JICA ウガンダ事務所から県の口座に振り込まれ、県が工事進捗に合わせて、その費用を施工業者に支払う方法をとっていた。図2-11にパイロットプロジェクト資金の流れを示した。なお県財務部は工事業者に費用を支払う際、ウガンダ税務局（Ugandan Revenue Authority：URA）への納税分を差し引いて支払っている。



出所：運営指導調査団報告書及び中間レビュー報告書掲載図を基に調査団作成

図2-11 A-CAPパイロットプロジェクト資金の流れ

2) パイロットプロジェクト費用の支払い

相手国の口座にJICA資金を事前を送金するのはJICAには極めてまれな方法であるが、これは県がJICA資金を管理することを通じて地方行政官の能力向上に寄与することが期待されていたためである。

一方、第1次井戸掘削工事の際、県から井戸掘削工事業者への支払いが相当期間遅れることが少なくなかった。支払いの遅れは、県から工事業者へ支払う際と県がウガンダ税務局に税を納付する際に起こることが多かった。間違った銀行口座番号や納税額の計算間違いが主な原因である。一連の遅れが重なり、県財務担当者はJICA事務所に業者

への支払い完了通知を送ることができず、これにより、JICA ウガンダ事務所でパイロットプロジェクト資金の精算が大幅に遅れ、会計処理に支障を来した。

主要対象 4 県の C/P によれば、会計報告の質と提出時期は第 2 次工事には改善され、さらに 2015 年に完工予定の第 3 次工事では一層、改善されたとのことである。しかしながら、正確な財務管理と会計処理を行い、証憑類と整合性のある会計報告を作成するには、依然課題が残っており、この点は県 C/P も認識している。

3) パイロットプロジェクト：生計向上分野

もう一つのパイロットプロジェクトは生計向上活動支援である。具体的なプロジェクト活動は、プロジェクト終了 1 年前に生計向上支援専門家が派遣されてから本格化し、プロジェクト期間中に終了できるような生計向上活動を特定した。具体的な活動の開始が遅くなったのは、プロジェクトは生計向上活動支援にかかわる地方行政官の能力を考慮して、準備に時間をかけたことと、具体的な活動を実施するには、DCDO と郡 CDO の間での調整が必要であったためである。残るプロジェクト期間を考慮し、プロジェクトでは生計向上のパイロットプロジェクト内容を MoLG が実施している CDD に協調することにした。これによって、プロジェクト終了後、生計向上パイロットプロジェクトは CDD に統合されることが可能となるためである。

(3) 成果 3 に関する実施プロセス

成果 3 に関するプロジェクト活動は、主要 4 県で得た経験や教訓を残る対象 3 県と共有することであり、「2－3 成果の達成状況」で述べたような活動が実施されてきている。2015 年度の日本での研修は終了時評価直後に実施される。

(4) 中間レビュー時の提言への対応状況

2013 年 9 月に実施された中間レビューでは、計 12 点の提言が抽出された。9 点がプロジェクトに対して、3 点が県に対してである。終了時評価調査団がこれら提言への対応状況を確認したところ、以下のとおりであった。

1) プロジェクトへの提言への対応状況

提言内容		対 応
1	プロジェクトの目的と達成度を正確に測るため PDM を改訂し、またこれに応じて PO を改訂する。	実施済み
2	プロジェクト対象 7 県及び郡の間での知見の共有のため、成果 3 の活動を積極的に実施すると同時に PDM に記載されている以外にも効果的な活動がないか継続して検討する。	実施中。PDM に記載されている以外の活動を検討したが、プロジェクト体制内で新規にできるものはなかった。
3	プロジェクト等で得た知見の共有のため、上記 7 県及び郡の間での相互評価や指導を行う。	実施中
4	ウガンダ側と日本人専門家間でプロジェクト目標に対する定性的指標の設定について継続して協議を行う。	実施済み。新たに定性的指標を検討したが適切なものがなかった。

5	ウガンダ側と日本人専門家が協働で社会的弱者、GBV（Gender-based Violence：性差に基づく暴力、女性への暴力）、HIV/AIDS、未就労の若年層、土地問題等、地域の不安定要因への対策の検討を行う。	実施済み。これら要因への対応は、生計向上パイロットプロジェクトで支援するグループを通じて間接的に対応。
6	プロジェクトへの理解を深めるため、住民に対する広報活動を行う。	JICA グル・フィールド・オフィスが月に1回、放送するラジオ番組に適宜、出演。定期的なニュースレターの発行。
7	ウガンダ側関係者から、プロジェクト実施におけるグッドプラクティスや教訓を引き出す。	実施済み
8	MoLG によるプロジェクトサイトの視察を実施し、MoLG の理解と彼らのコミットメントをさらに高める。	実施済み
9	コミュニティの人材の活用を検討する。	実施済み

2) 県への提言への対応状況

提言内容		対 応
1	プロジェクトから技術移転を受けた行政官を戦略的に他地域に異動・配置することで技術の波及を行う。	継続的に実施している。CAO は MoLG が人事権を有しているが、郡から下のレベルは県が人事権をもっている。
2	プロジェクトから得た知識、技能、ツールを県の開発5カ年計画の中間評価に適用させる。	次期5カ年開発計画策定時に活用した。
3	プロジェクトによって導入されたツールを、県の主導によってパイロットプロジェクト実施地以外の郡の計画策定に導入する。	県内で集めた歳入を用いて実施中。一部の郡も研修費用を部分的に郡の歳入から支出している。

(5) 貢献要因と阻害要因

プロジェクトの計画内容の分析、及び実施プロセスの検証から抽出された貢献要因と阻害要因は次のとおりである。

1) 計画内容からの貢献要因

- ・ コミュニティ開発の計画策定と開発計画実施の二つを、総合的にプロジェクト実施のなかで対応したことは、プロジェクト目標を達成するうえで効果発現に大きく貢献した。

2) 実施プロセスの貢献要因

- ・ MoLG－日本人専門家－県 C/P の間での緊密なコミュニケーションを維持したこと。首都カンパラにありグルに出先機関がない MoLG がプロジェクト実施状況を随時、把握し、適切なアドバイスを行い、プロジェクト成果の普及を検討するうえで有効であった。
- ・ 日本人専門家とプロジェクトのウガンダ人スタッフが、プロジェクト実施上発生す

るさまざまな課題に粘り強く取り組んだこと。これは最善の解決策と最適な対応を導きだすうえで不可欠であり、このような取り組み姿勢がなければ、本プロジェクトの成果発現状況も変わっていたであろう。

- ・ 各県 C/P はプロジェクト開始前から欠員の多さや人材不足に直面していた。そのような環境下で、各自が業務を遂行しながら、強いコミットメントとオーナーシップをもって、本プロジェクトを実施したこと。これは中間レビュー時には確認できなかった要因であり、時間の経過とともにプロジェクトがめざすものが C/P に理解されるようになったためと考えられる。このような積極的な対応がなければ、プロジェクトの進捗状況は大幅に遅れていたと考えられる。
- ・ プロジェクト開始前の研修を含めた日本での研修は、コミュニティの巻き込み、参加型計画策定、エビデンスに基づく地方行政機関の意思決定、及び時間の価値を念頭に置いた時間管理などについて参加者各自の能力や意識を高めていくうえで、有効であった。
- ・ 地方政府の能力向上に貢献するため、パイロットプロジェクト実施資金を地方政府の口座に振り込むプロセスをとったこと。

3) 阻害要因

- ・ 一つの分野（井戸掘削・調達・施工監理）に複数・多種の短期専門家を派遣することは、専門家にとっても C/P にとっても課題であった。新しい専門家が着任するたびに、C/P 側はその専門家に状況を説明し、理解するのを待たねばならず、時間的なコストがかかった。また専門家によって見解が異なる場合もあり、そうした状況により技術移転が蓄積しにくかった側面も生じた。
- ・ 地方政府におけるスタッフ充足率の低さにより、現有の地方行政官には複数のタスクを同時にこなすことが求められた。そのため、プロジェクト初期には、通常業務とドナー支援事業それぞれの進捗に影響が出た。
- ・ ウガンダ水省は井戸設置の際に WUC を設置すること等のガイドラインを設けているが、ドナーや NGO はそれに準拠しないで井戸を掘ることも少なくなかった。そのため DWO と水道技官たちは、このような井戸にも対応せざるを得ず、一層、忙しくなった。
- ・ 土地問題は、もともと、それ自体がアチョリ地域の開発事業にとってクロスカッティング・イシューであったが、近年、他のクロスカッティング・イシューを惹起するようになっている。終了時評価時点では土地問題が具体的にプロジェクト活動に影響する事例はなかったが、アチョリ地域全体で開発事業が実施されるようになり、これに伴い土地所有権に関連する課題が発生し、地方行政機関の間断ない対応が迫られるようになっている。

第3章 平和構築アセスメント（PNA）

本章では、「紛争影響事業評価手引き」に基づき、プロジェクト・レベルの平和構築アセスメント（Peacebuilding Needs and Impact Assessment、以下 PNA）について述べる。

3-1 本プロジェクトと平和構築アセスメント（PNA）

JICA の「紛争影響事業評価手引き」では、紛争の影響を受けた国と地域をそれぞれ3分類しておける。本プロジェクトは、そのうち次の分類に該当する。

E) 開発期に移行中であるものの紛争に起因する課題を抱えている地域、若しくは情勢が不安定であり平和の定着が望まれる地域⁶

そのため本プロジェクトでは、詳細計画策定調査時、プロジェクト実施に際しての不安定要因及び安定要因が抽出された。またプロジェクト期間中はプロジェクト・レベルの PNA（以下、プロジェクト PNA とする）が5回、実施され、中間レビューでも直近のプロジェクト PNA に基づく PNA が実施された（表3-1 参照）。

一連の PNA で取り上げられた不安定要因と安定要因がどう変化しているか、あるいは変化していないかを確認するため、図式化して整理した（図3-1）。

表3-1 プロジェクト PNA に基づく PNA 実地概要

時 期	調査名等	PNA 実施概要
2011 年 5 月	詳細計画策定調査	プロジェクト実施に際しての不安定要因及び安定要因を抽出
2012 年 9 月～ 2014 年 2 月	プロジェクト期間中	5 回のプロジェクト PNA を実施
2013 年 9 ～ 10 月	中間レビュー時	直近のプロジェクト PNA（2015 年 9 月版）を基に不安定要因について分析
2014 年 6 月	プロジェクト期間中	平和構築専門家によるプロジェクト PNA の総括

なお今回調査では、不安定要因と安定要因を次のように整理した。

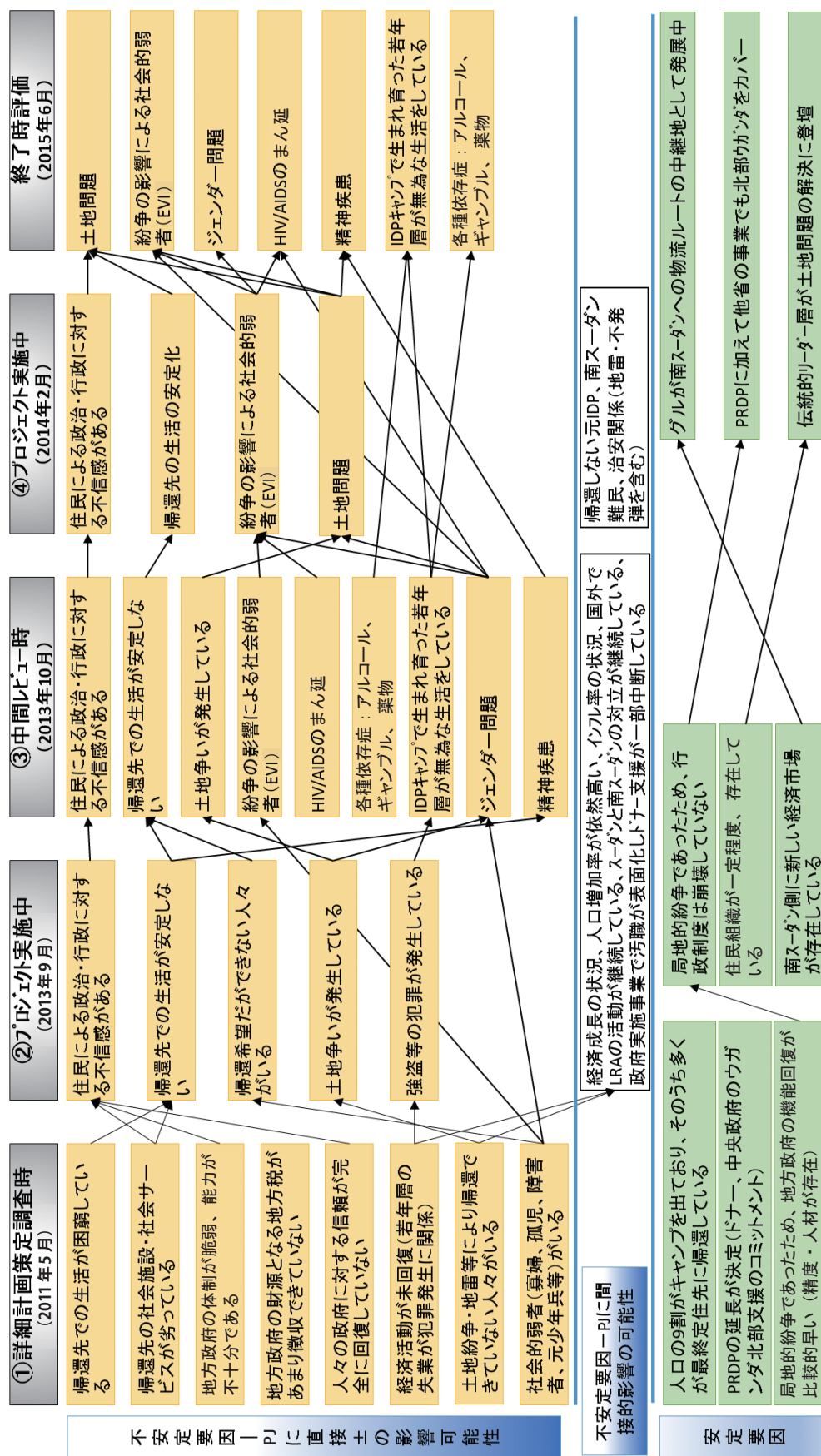
<p>A：プロジェクトに直接、影響する可能性のある不安定要因</p> <p>プロジェクトにポジティブあるいはネガティブに直接、影響する可能性がある事象で、なおかつプロジェクトの活動実施方法を工夫することにより以下の三つが期待できるもの。①負の影響の発生を未然に防ぐ、あるいは負の影響を軽減する、②不安定要因そのものを助長しない、③不安定要因を縮小・排除する。</p>
<p>B：プロジェクトに間接的に影響する可能性のある不安定要因</p> <p>プロジェクトにポジティブあるいはネガティブな影響を与える可能性がある事象であるが、プロジェクトから働きかけることが難しいもの。</p>

⁶ JICA『紛争影響国・地域の事業評価の手引き』2012、p.7

C：安定要因

プロジェクトになんらかの正の影響を与える可能性がある事象。不安定化するかしないかをモニタリングを通じて把握する。

出所：本プロジェクトの PNA の変遷を分析するため、JICA『紛争予防配慮・平和の促進ハンドブックー PNA の実践ー』（2012）及び「プロジェクト・レベルの PNA のフロー」等を参考に調査団作成。



IDP：国内避難民、LRA：反政府勢力「神の抵抗軍」、PRDP：北部ウガンダ平和復興開発計画
 出所：以下の報告書と今回調査結果から調査団作成。① JICA、詳細計画調査報告書、②プロジェクト提供資料、③中間レビュー調査報告書、④プロジェクト提供資料
 図3-1 プロジェクトにかかわる不安定要因と安定要因の変化 (2011年5月～2015年6月)

3-2 終了時評価で抽出された不安定要因

日本人専門家、JICA 関係者、C/P、MoLG 及び研究者へのインタビュー及び文献調査を通じて、以下の不安定要因が抽出された。

- ・ 土地問題
- ・ 紛争の影響による社会的弱者（EVI）
- ・ ジェンダー問題
- ・ HIV/AIDS のまん延
- ・ 精神疾患
- ・ IDP キャンプで生まれ育った若年層の非就業
- ・ 各種依存症：アルコール、ギャンブル、薬物

なお、中間レビュー調査時に不安定要因として抽出された 2 項目（住民の行政に対する不信感、帰還先の生活が安定しない）について、本調査では不安定要因として除外した。補足説明は以下のとおり。

- ① 住民の行政に対する不信感：いまだに信頼回復への努力の必要があるものの、プロジェクトにより実施されたエンドライン調査の結果、その改善はみえ始めており、本プロジェクトに影響する不安定要因としては抽出しない。
- ② 帰還先の生活が安定しない：地方行政機関によるサービス提供は、いまだ改善の余地があるものの、行政官の公共サービス提供能力は強化されつつある。プロジェクトにおける不安定要因は終了時評価時には細分化されており、今回一つの項目としては抽出しない。

(1) 土地問題

1) 状 況

グル大学平和・戦略研究所において長年、アチョリ地域を研究しているレンハート准教授によれば、土地問題は紛争に由来する社会不安定要因のなかで最大のものと位置づけられるという。

アチョリ地域では IDP の帰還後、徐々に人口が増えるとともに、農業セクターの活発化や経済発展に伴い、農地・宅地・経済活動用に土地へのニーズが高まっている。しかし、アチョリ地域の面積自体は広いが、自由に使える土地は限られている。

アチョリ地域の土地には次の 4 種の所有形態がある。①クラン（民族）所有地：クランが了承しない限り土地の売却ができない、②共有地：クランの全メンバーが利用する土地で、ウシの飼育や取水地、③私有地、④公有地。

このうち①と②については、土地をクラン内の若者が勝手に売却し、その利益でバイクを買うなどしたり、あるいは自分がもったまま行方知れずになることもあり、土地に関する係争は増える一方である。

③については、アチョリ地域では伝統的に書類ではなく、木や石といった自然界に存在するものを所有地の境界としてきた。1986 年のキャンプ開始時、住民は 24 時間以内にキャンプに移動するよう命令されたが、当時、キャンプ生活が 20 年超に及ぶとは考えられず、土地や資産に関する手当てがなされなかった。キャンプ生活の間、土地の境界を認識できる老人が亡くなり、土地に関する情報が次世代に引き継がれなかった。また夫だけが土地の境界を知っていて、妻は知らないことも少なくなかった。そのため、帰還しても自分た

ちの土地がどこまでの範囲か知らない世帯が多い。また先に再定住を始めた人たちが空いている土地を占有する、あるいは所有者がいないと見なされた土地が他の IDP に与えられたケースもある。寡婦には亡夫の土地の所有権がない。夫の兄弟の息子、つまりおいが所有権をもっても、以前は寡婦に生活支援があったが、最近はそのような支援が廃れる傾向にある。

2) プロジェクトの対応

プロジェクト活動に由来する土地問題は発生していない。またプロジェクトでは、プロジェクト活動が土地問題を惹起しないよう、次のように対応している。

① 井戸設置に関するパイロットプロジェクト

- ・ 県が通常の開発事業として実施している一部をプロジェクト資金で実施しており、村が事業申請を提出した段階で、井戸掘削場所は基本的に合意されている。
- ・ 実際に掘削準備の段階で、井戸掘削地の具体的場所についてのコンセンサスが得られていなかったり、異論が出てきたりした場合には、当該県や郡の CDO が住民と協議し、合意に至らない場合は、その村をパイロットプロジェクトから外すこととした。
- ・ 井戸掘削工事業者だけを現場に送ると、井戸掘削業者は具体的な場所を知らない。村のリーダーが当初、合意された場所ではなく、自分の家の近くを井戸設置場所と偽る事例が散見された。そのため、DWO など県関係者も工事業者とともに現地に行って、正しい場所で工事が行われるようにしている。

② 生計向上に関するパイロットプロジェクト

- ・ 第1次は、主に耕作牛を住民グループに供与する。住民グループはウシの飼育小屋を自分たちで設置する必要がある。飼育小屋の設置に関してトラブルが発生しないよう、住民グループには飼育小屋のある土地の所有者との合意文書を県とプロジェクトに提示するようにしている。

(2) 紛争の影響による社会的弱者 (EVI) とジェンダー問題

1) 状 況

社会的弱者 (EVI) は、帰還に際し、一層不利な状況にある人々であり、北部ウガンダでは寡婦や子どもが戸主の世帯や孤児、HIV/AIDS 患者、身体障がい者、精神障がい者及び高齢者であることが多い。前出のレンハート准教授によれば、社会的弱者のなかでも寡婦世帯と HIV/AIDS 患者が多いという。そのため、本項では社会的弱者とジェンダー問題を併せて述べる。

寡婦の場合、夫の死亡後、子どもを連れて実家に戻る場合がある。その場合、以前は子どもが一定の年齢になると亡夫の土地を引き継ぐことができたが、最近では夫のおいが引き継いでしまい、寡婦の子どもの相続が軽視されるケースが増えてきている。また寡婦の実家の方でも、このような寡婦に対して支援を嫌がる傾向があり、このような寡婦の生計状態は厳しい。

反政府軍の兵士に誘拐されて妊娠した女性は、HIV/AIDS 患者として非難されたり、「反乱兵士の妻」としてコミュニティに受け入れられず、また女性の子どもの「反乱軍の血が入っている」としてコミュニティから阻害されている例も多い。

孤児や子どもが戸主の世帯については、複数の NGO が支援している。そのなかには孤児を引き取り育てる里親を募る事業もあり、一定数の孤児が引き取られた。紛争前には、「アチョリの村には身寄りのない人がいない」という表現があったほど、コミュニティ内の相互扶助があったが、紛争後、それが弱くなっている。孤児を引き取る事業が成功するかどうかは、今後の経過をみる必要がある。

女性に対する暴力については、ドメスティック・バイオレンス（DV）については政府がドナー支援を受けて予防や対応のための啓発活動をしている。一方で、社会的には認識されていないが、女性が男性に暴力を振るう DV も存在する。アチョリ女性のなかには体格や体力で男性に劣らない人もおり、そういう女性が夫などに暴力を振るい、夫の方にあざができるなど負傷するケースがある。

2) プロジェクトの対応

プロジェクトでは EVI やジェンダーを直接支援する活動は行っていないが、生計向上に関するパイロットプロジェクトのなかで間接的に対応している。プロジェクトからの支援を受ける住民グループは既に活動実績があるグループが選定されているが、その多くは国際 NGO の CARE が導入した Village Saving and Loans Associations (VSLA) というマイクロファイナンス活動⁷を続けている。この VSLA は、貧困層と社会的弱者の能力を向上させながら、経済的社会的に貧困を削減することをめざして、コミュニティ・レベルで形成される貯蓄グループである。そのため、VSLA はコミュニティ内で一層、貧しい世帯には出資金を免除したり、グループの利子を使って EVI 世帯を支援している。メンバーは世帯が単位であるが、実質的には妻がメンバーとして活動することが多いため、妻に経済力がつくなど女性のエンパワーメントにつながっている。プロジェクトが支援する住民グループには、この VSLA に入ってから妻に対する DV が減った世帯もある。

今後、プロジェクトの支援で住民グループの活動が活発化すれば、このグループを通じた EVI 支援や女性への暴力の減少に貢献することが期待される。

またプロジェクトが導入した計画策定ツールは、コミュニティの現状に照らして、つまりエビデンスに基づいて開発計画を策定することを促進する。社会や文化の様相をエビデンスの一部として計画のなかに取り入れていくことができるので、EVI の存在をコミュニティの現状として計画策定時のクライテリア等に含めることが可能である。

反乱軍の妻や子どもとみなされてコミュニティから阻害されている人々については、県の幾つかが、シェルターや住居を提供する、あるいはコミュニティが受け入れるよう支援することを計画している。

⁷ VSLA は CARE International がアフリカで推進しているマイクロファイナンス事業。ウガンダで広く成功しているため、他の NGO も VSLA の名称を使って同様のマイクロファイナンス事業を実施している。下記 URL 参照。 <https://www.care.org.au/wp-content/uploads/2014/12/CARE-VSLA-Report-Uganda-Eco-Devel.pdf>

(3) HIV/AIDS のまん延

1) 状 況

中間レビュー時に「時限爆弾」と表現された HIV/AIDS は、現在、感染状況が警戒すべきレベルに達している。

HIV/AIDS のまん延は、長期にわたるキャンプ生活で食料・住居確保のための性行為、あるいはキャンプで親が農作業に出ている間、学校に行かなかったり、時間を持て余す思春期の男女による不特定多数との性行為、コンゴ民主共和国からの難民の流入と副収入が必要なための売春行為などが背景にある。

近年は、男性をパートナーとする男性の間に HIV/AIDS が一層広まっている。しかしウガンダでは同性愛は憲法で禁止されていることから、同性愛者であることを隠す人が多い。そのため同性愛者には HIV/AIDS 防止策や患者への支援が届かないことが多い。

ウガンダ自体は HIV/AIDS 対策に成功した数少ない国であるが、それは米国国際開発庁 (USAID) や「世界エイズ・結核・マラリア対策基金」からの支援があつて成功できたものである。しかし、これらドナーは支援を縮小しており、保健省は、2～3 年のうちに HIV/AIDS 対策費が減少すると発表している。そのため、今後、病院での抗 HIV/AIDS 薬が入手しにくくなり、市販の HIV/AIDS 薬の値段も上がると見込まれる。このような変化はドナー支援で安価に薬を買っていた貧困層に一層、大きく影響することが懸念される。

2) プロジェクトの対応

HIV/AIDS についてもプロジェクトは直接的な対応は行っていない。しかし、HIV/AIDS 患者がいる世帯が EVI となることが多いため、「(2) 紛争の影響による社会的弱者 (EVI) とジェンダー問題」で述べたように間接的に支援することが見込まれる。

(4) 精神疾患

1) 状 況

保健医療分野で HIV/AIDS と並んで課題となっているのが精神疾患の問題である。これは最もネグレクトされている問題とも表現される。

元来、ウガンダでは精神科の医療サービスは限られており、経験ある保健医療スタッフは精神科には極めて少ない。北部ウガンダは一層限定的である。グル市にある地域病院では医療従事者の間でも、精神科の看護師への差別が存在する。89 名の患者に対して 7 名の看護師がいるだけである。看護師たちは自分自身がうつなどにならないよう、昼食時間の 2 時間だけでも家に帰るようにしている。

2) プロジェクトの対応

プロジェクトの活動内容との関連が薄いこと、及び心理社会的な課題には専門的なトレーニングを受けた人材が対応しないとかえって状況を悪化させることから、プロジェクトでは対応していない。

(5) IDP キャンプで生まれ育った若年層が働いていない

1) 現 状

北部ウガンダは男性、特に若い男性の自殺が多い。これは将来を悲観して自殺を選ぶ若い男性が多いためである。

アチョリ地域の伝統では、男性は家や食べ物や住居を確保し、妻や家族にそれを「provide」する役割であった。一方、女性は、従来は「provider」が来るのを待つ立場で、男性に依存する立場であった。しかし、キャンプ生活では支援物資が与えられ、男性は「provider」としての役割が果たせなかった。

またキャンプ後の生活は社会全体が紛争前の状況に戻っていない。ドナーなどのジェンダー支援事業でエンパワーされた女性が技能を身に付け、経済力をつけ、社会進出するようになる一方で、男性は仕事がないことも多い。紛争前に育った年長者層は、若い男性に対し「provider」であることを期待し、また男性も「provider」であろうとするが、それができない状態である。例えば結婚するなら男性は一定の大きさの土地を用意しておく必要があるが、上述のように土地の所有権に関する係争が増えており、土地を準備できない男性も増えている。仕事もなく、アチョリ男性としての役割を果たせない若い男性が、将来像を描けなくなり自殺する傾向がある。

2) プロジェクトの現状

プロジェクトが生計向上のパイロットプロジェクトとして支援する八つの住民グループのなかには、特段の仕事がなかったり、村の中であることがないため、若い男性が参加しているグループが少なくない。これらグループ活動を通じて若者の社会参加を働きかけることも可能である。

最近ではジェンダー省が若年層支援事業を実施している。働いていない若者にボダボダ（バイクによるタクシー・サービス業）の運転手や就農などの支援をしており、徐々に未就業の若者が減る傾向がある。またアチョリ地域の経済活動が活発になるにつれて、就業機会も増えている。ただ、サービス業に従事するにはキャンプ時代の教育では不十分である。

(6) 各種依存症：アルコール、ギャンブル、薬物

1) 現 状

アルコール、ギャンブル、及び薬物の問題は、キャンプ滞在中、与えられる支援で日々暮らしていた生活環境から発生している。またビニールの小袋に入った酒が安価で売られ、飲酒に拍車をかけている。薬物もキャンプ生活で広まり、森の中で育てていることが多い。

また帰還したものの生活再建が思うようにいかないストレスから、アルコールやギャンブルに走る人もいる。

2) プロジェクトの対応

プロジェクトでは特段の対応をとっていない。しかし、生計向上パイロットプロジェクトで支援するグループのなかには生計向上のための活動をコミュニティ内に自主的に拡大したり、EVI を支援する活動があることから、生活再建の苦しさからアルコール、ギャンブル、及び薬物の依存症になってしまう人々を間接的に支援することが可能である。

また県によっては、ビニール袋に入った安価な酒の県内での販売を禁じている。抜け道はあるが、県境でトラックを検問し持ち込みを阻止しているので、抑制効果はあるとみられる。

3-3 終了時評価で抽出された安定要因

不安定要因と同じように日本人専門家、JICA 関係者、C/P、MoLG 及び研究者へのインタビュー及び文献調査を通じて、以下の安定要因が抽出された。ただし、不安定要因と異なり、プロジェクトの枠外であるため、プロジェクトとしての対応はとられていない。また残るプロジェクト期間を考えるとプロジェクトへの正の影響は限定的であるが、上位目標の達成を促進することが期待される。

(1) グルが南スーダンへの物流ルートの中継地として発展中

南スーダンは、産油地であるがスーダンに原油を送りそこで精製された石油を受け取っている。そのため南スーダンでは、スーダン以外との経済関係の確立や物流ルートの確保も課題である。一方、ウガンダ自体は内陸国であるが、ケニアのモンバサを外港あるいは起点として南スーダン、特に首都ジュバに至る物流ルートが国内を走っており、そのルート上にグル市がある。さらに世界銀行と JICA の支援でグルとジュバを結ぶ国際幹線道路が整備され、ジュバとモンバサとを結ぶ重要な中継地点となっていることから、グルの発展は著しい。

グルが経済発展をすれば、ホテルやレストラン、小売業等のサービス産業が発生する。サービス産業は多様な資機材・人材を必要とするので、農産物販売チャンスの増加、雇用機会の増加、それに伴う収入源の確保、生計の安定が期待できる。またサービス産業の発展を見込んだ職業訓練が行われれば、雇用される人材を増やすことが可能である。

(2) PRDP に加えて他省の事業でも北部ウガンダをカバーするようになっている

これまで首相府が管轄する PRDP が北部ウガンダにとって重要な政策である。またジェンダー省の若年層就業機会の創出事業、保健省の HIV/AIDS 対策事業等が北部ウガンダにおいて拡大・実施されている。

これは北部ウガンダの状況が、復興から徐々に開発に移行しつつあり、ウガンダ全体をカバーする事業のなかに北部ウガンダを組み入れても支障がない状態になっていることを示している。

(3) 伝統的リーダー層が土地問題の解決に組み込まれるようになっている

20 年超のキャンプ生活ではクラン等の伝統的社会構造が機能するのは難しかったため、帰還が終わり元の村に戻っても、伝統的社会構造は弱体化したままであった。

しかし社会が徐々に落ち着くとともに、伝統的な社会構造や意思決定プロセスが機能し始めている。土地問題にはクラン所有地も含まれていることと、また土地所有権に関する係争が増加していることから、裁判所が土地問題解決のため伝統的なコミュニティ・リーダー層を活用するようになっている。

伝統的な社会構造が復活することは人々の生活や文化的バックボーンが安定することにつながる。プロジェクトの成果を拡大・発展させるためには、このような安定要因を活用して

いくことが必要となる。

第4章 評価結果

今回の終了時評価は、第1章に記載したように「事業評価ガイドライン」と「紛争影響事業評価手引き」に準拠して実施された。紛争影響国・地域での事業評価に先立って実施する紛争分析については第3章で報告したとおりである。本章では、「事業評価ガイドライン」と「紛争影響事業評価手引き」に沿って実施したDAC（開発援助委員会）5項目評価の調査結果について報告する。

4-1 評価結果概要

本プロジェクトの評価5項目による終了時評価は次のとおりである。

- (1) 妥当性：極めて高い
- (2) 有効性：高い
- (3) 効率性：中程度
- (4) インパクト：極めて高い
- (5) 持続性：高い

(1) 妥当性

本プロジェクトの妥当性は極めて高い。本プロジェクトは、北部ウガンダの復興と開発に対するウガンダ政府のコミットメント、及び日本政府とJICAの支援政策に合致している。また復興から開発を切り目なく支援することを掲げる新ODA大綱やJICAのビジョンにも本プロジェクトは合致している。さらに帰還民と地方政府というターゲット・グループのニーズにも本プロジェクトは合致している。IDP帰還開始後、支援ニーズが高まった時期に、定住促進のために地方政府の能力強化事業を開始したことは事業開始の適時性が高かった。事業開始時期の状況に照らすと、広大なアチョリ地域の中で重点支援4県を設けたことは支援効果とニーズへの対応というバランスをとる方法として妥当であった。

(2) 有効性

プロジェクト目標は2015年11月のプロジェクト期間終了前に達成できる見込みであり、コミュニティ開発計画策定能力の向上（成果1）とコミュニティ開発事業実施能力の向上（成果2）を行い、その教訓をアチョリ地域内に広める（成果3）という三つの成果の構成はプロジェクト目標達成につながっている。

(3) 効率性

日本側とウガンダ側の投入は、質・量・時期とも適切であった。ただ、成果2のパイロットプロジェクト（井戸掘削）に複数の短期専門家を派遣し、ときに派遣が遅れたことは特にC/P側に専門家との関係構築を繰り返し行わさせるという負荷が発生した。井戸掘削工事は第1次に大きな遅れがあったものの、第2次・第3次と回を重ねるにつれて大きく改善された。

(4) インパクト

本プロジェクトではさまざまな波及効果が起きている。県だけが能力を向上しても下位の郡の能力が向上しないと地方政府の真の能力向上につながらないと考えて県が県内にプロジェクトの成果を独自に広めていく、他ドナー案件の実施のみならず資金も管理を任されるようになる、公務員として住民に行政サービスを提供し地域を発展させていくという自覚がC/Pに発生する等である。これらは地方行政官が住民から信頼を得ていくことに貢献している。なおプロジェクト活動には影響しなかったものの、社会不安定要因のなかでは土地問題が一層、深刻になっている。

(5) 持続性

プロジェクトの実施体制そのものが現行の地方政府・行政体制に沿い、それを補完するものであったため持続性が高い。

政策面ではPRDP3が実施されることになり、ウガンダ政府が北部の復興支援を引き続き取り組んでいくことが確認された。財政・組織面ではプロジェクトは地方政府の人員不足にマイナスに影響されないよう計画策定や開発計画実施のメカニズムを強化しているので、財政難が続いてもプロジェクトの協力効果は一定の程度、持続される見込みである。なお、人員不足が改善されれば、協力効果をアチョリ地域内に速やかに展開できる可能性が高い。

技術面では、本プロジェクトが導入した技能や技術は地方政府の既存のメカニズムを行政官が使いやすいようユーザー・フレンドリーな方法で強化したものであるため、これらを使いこなすことに格段の時間や費用は発生しない。実際、県や郡では内容紹介や実際の方法についての研修を1回、開催したら、その後は各参加者が業務で実用している。この状況を踏まえ、本プロジェクトの技術面での持続性は高いといえる。

社会・文化・環境面については、いずれも負の影響を与えている可能性は低い。エビデンスに基づく開発計画の策定というプロジェクトのアプローチをとることによって、社会的弱者の存在をコミュニティの現状としてとらえ、開発計画に反映させていくことができる。

4-2 妥当性

本プロジェクトの妥当性は、以下の理由から極めて高いと判断される。

(1) 紛争影響地域における支援事業としての適切性

本プロジェクトは、ウガンダ政府が2007年に策定したPRDPフェーズ1をフェーズ2(2012年7月～2015年6月)として延長した時期に開始されている。相手国政府のコミットメントが確保されている状況でのプロジェクト開始はタイミングとして適切であった。また本プロジェクトはIDPの状況に照らして、適切な時期に始まっている。2011年からIDPの帰還が始まり、IDPキャンプの閉鎖などと相まってIDPへの支援が急速に減少したが、一方で20年暮らしたキャンプを出たばかりの元IDPへの支援は極めて少なかった。そのなかで、本プロジェクトは帰還民が元の村で生活を再建していくことを支援する数少ない事業であった。

プロジェクト開始時期の状況を踏まえると、アチョリ地域7県のなかで4県を主要支援県とする本プロジェクトの対象地の設定も適切であった。アチョリ7県のなかから4県(既存

県と新設県から2県ずつ、東部西部から2県ずつ)を選び、重点的に支援するという事業設計は、支援効果とプロジェクトとして実施・管理ができる範囲とのベストバランスをとった方法である。

(2) 対象グループ・対象地域のニーズとの整合性、及びアプローチの適切さ

本プロジェクトは、その長期目標が示しているように、帰還民を第一義的な支援対象グループと位置づけている。一方で、本プロジェクトの直接の支援対象は地方政府である。本プロジェクトが地方政府をC/Pにしたことは、帰還民の生活再建を支援するうえで適切な対象グループの選定であり、またアチョリ地域の復興と開発を支援するうえで適切なアプローチであった。

水・医療等のベーシック・ニーズが満たされないことは、帰還民が帰還・定住する際の阻害要因となる。また地方政府と帰還民コミュニティとの間の信頼関係は、特に紛争後の状況で、社会を安定化させるために不可欠である。地方政府が、基本的サービスを帰還民にタイムリーに提供できないと、帰還・定住を阻害するのみならず、それまで地方政府と接していなかったコミュニティと地方政府の信頼関係は弱いままである。そうした状況のなかで、生活に直結する水等の必要不可欠なサービスが提供されなければ、信頼関係の欠如が悪化することが避けられず、それは社会の不安定化につながる。そのため中長期的な支援事業を行う際には、地方政府の能力強化は有効であると認識されている。

改めて述べると、本プロジェクトでは、帰還民支援のために、帰還民へのサービス提供者である地方政府をプロジェクトの支援対象としたことは、長期的目標を達成するために、直近の支援対象はだれとなるかを的確に見極めて支援対象としたことになる。

地方政府の能力が高まることは、彼らの業務の質自体が向上することにつながる。個別のコミュニティの復興がすぐに行えるわけではないが、各地方政府の所掌範囲全体の復興と開発を推進するための条件の一つが整備されたことになる。もともとJICA技プロは、他ドナーの技術支援スキームと異なり、現地人材の能力向上をめざすものである。紛争影響地域の地方政府の能力向上をめざすうえで、地方政府の人材の能力向上をJICA技プロを通じて実施するというアプローチは適切であった。

さらに20年間の反乱のため、ウガンダの他の地域に比べて開発が遅れてしまった北部ウガンダの地方政府を支援することは、この地域の復興開発に必要であり、南部ウガンダとの格差の軽減や国全体の発展に貢献する。

(3) ウガンダの国家開発計画と日本の支援政策との整合性

1) ウガンダ側

本プロジェクトは、MoLGの政策に合致している。MoLGは国民へのサービス提供を効率的効果的に行うことを目的とする「地方政府法」⁸に沿って、地方分権を推進している。しかし、20年以上に及ぶ紛争を経験した北部ウガンダの地方政府は、同法に定めるとおりに地方政府の責務を果たしきれていない。一方、本プロジェクトは、そのような地方政府の職員の能力向上の機会を提供するもので、MoLGの地方分権政策に沿っている。さら

⁸ 英文では「Local Governments Act, 1997 (Cap. 243)」と表記される。

に本プロジェクトは MoLG の別の政策にも合致している。MoLG は CDD と呼ばれる新たな地方政府政策を導入した。CDD は住民の生計や福祉を改善するため、ボトム・アップ方式やコミュニティ参加型のプロジェクト計画策定や事業実施を奨励するプログラムである。本プロジェクトが導入した計画策定ツールをはじめとするツール類は CDD のアプローチを補完し実用できるようにするものとして、地方政府や MoLG に認識されている。

本プロジェクトは、また北部ウガンダ復興支援の基本である PRDP2 にも合致している。本プロジェクトは PRDP2 の取り組み、特に「目標 4：平和構築と和解」と「目標 2：コミュニティの再建と活性化」に沿った活動を行っている。本プロジェクトではコミュニティの多くのニーズに対して不十分な行政支援を客観的・合理的に割り当てることで新たな対立を防ぎ、コミュニティが当事者意識をもって再建活動に臨むよう行政からのフィードバックを行っている。これらは上記 PRDP2 の目標の実現に貢献するものである。

2) 日本側

本プロジェクトは、わが国の対ウガンダ援助政策と JICA のウガンダ支援戦略に沿っている。

外務省の「対ウガンダ共和国 国別援助方針」（平成 24 年 6 月策定）では、「北部地域における平和構築」は四つある重点分野の一つであり、ウガンダ北部地域における国内避難民の帰還・定住を支援するための生活基盤整備などを実施し、地域間格差（北部及び中・南部との格差）是正に貢献することが掲げられている。本プロジェクトはまさに、これら重点を具体化した事業である。

一方、JICA は、2009 年から PRDP に協調したマルチセクター・マルチスキームの協力プログラム「ウガンダ北部復興支援プログラム」（Reconstruction Assistance Program in Northern Uganda, JICA : JICA REAP）を実施している。本プロジェクトは、この北部支援プログラム目標 2「地方政府の能力向上」の主要な事業となっている。

さらに、本プロジェクトはわが国の「開発協力大綱」（平成 27 年 2 月策定）と「JICA のビジョン」に合致している。

「開発協力大綱」については、本プロジェクトは、その基本方針のうち「非軍事的協力による平和と繁栄への貢献」と「人間の安全保障の推進」とよく合致した協力内容である。

また「JICA のビジョン」に関しては、本プロジェクトは以下のビジョンを具体化した案件である。すなわち、「ミッション 4：人間の安全保障の実現」と「戦略 2：継続的な支援」である。前者は社会的に弱い立場にある人々をさまざまな脅威から保護するために、社会・組織の能力強化と人々自身の脅威に対処する力の向上を支援することをめざしている。後者は、武力紛争や災害の予防から、発生後の緊急支援、早期の復興に向けた支援、そして中長期的な開発支援まで、継ぎ目のない継続的な支援を行うものである。本プロジェクトは、帰還民を第一義の支援対象とし、紛争前の状態への復帰、さらに開発へと支援することで、JICA のビジョンに的確に応えている。

4-3 有効性

本プロジェクトの有効性は、以下の観点から高いといえる。

(1) プロジェクト目標の達成見込み

第2章で述べたように、プロジェクト目標はプロジェクト終了時までには達成される見込みである。本プロジェクトの成果物は、成果1に関しては計画策定ツールとこれを利用して取りまとめられた開発計画、成果2に関してはパイロットプロジェクトとその実施を通じて得られたグッドプラクティスであり、どれもが既に具体化されている。成果3については、その成果物が取りまとめられているところである。各成果の達成状況を踏まえるとプロジェクト目標は達成されつつあることから、有効性は高いといえる。「非常に高い」という評価にならなかったのは、指標の一部に、現在はまだ未達成でプロジェクト期間中に達成が見込まれるものがあるためである。

プロジェクトは、また他の JICA 事業とのシナジー効果をもたらし、これを最大化した。プロジェクト C/P 用研修を準備・実施するのに先立ち、アチョリ地域の地方政府の行政官、及び MoLG や OPM の関係者が JICA 研修コース「北部地域行政官能力強化研修」に参加している。研修参加者は JICA についての理解を深め、また日本の住民参加型まちづくり等の知見を得たので、プロジェクト立ち上げ時、JICA や本プロジェクトへの理解を得るうえで、効果的であった。

(2) 各成果とプロジェクト目標の因果関係

三つある成果はプロジェクト目標を達成するうえで、次のように貢献している。まず成果1と成果2では、本プロジェクトが取り組もうとするコミュニティ開発計画策定能力の強化、及びコミュニティ開発事業の実施能力の強化にそれぞれ対応している。また成果3は成果1と成果2の実施を通じて獲得した知見をアチョリ地域7県全県で共有することを通じて、コミュニティ開発計画策定能力の強化とコミュニティ開発事業の実施能力をアチョリ地域全体で底上げするものであり、やはりプロジェクト目標の達成に貢献する内容である。

計画能力の向上（成果1）と実施能力の強化（成果2）を一緒に行うことは、特に郡のレベルで効果的であった。郡は県よりも下位の地方政府であり、コミュニティにより近い。また県レベルで県計画担当官と DCDO が対応する業務を郡レベルでは両方 CDO が対応する。そのため、計画能力の向上だけ、あるいは実施能力の強化だけに特化したプロジェクト内容であれば、郡レベルで、実施できそうにない開発計画をつくったり、あるいはコミュニティのニーズに対応しない開発事業が実施されたりする可能性がある。計画策定と開発計画実施の二つに総合的にプロジェクトのなかで対応したことは、プロジェクト目標を達成するうえで適切であった。

終了時評価時点で、成果からプロジェクト目標に至る外部条件からの影響はなく、またプロジェクト目標の達成を阻害あるいは促進する特段の要因は認められなかった。

4-4 効率性

本プロジェクトの効率性は、下記の状況を踏まえて中程度とみられる。

(1) 日本側

日本側の投入のうち、日本やウガンダでの研修、供与機材、現地業務費は予定どおり実施された。調達と施工監理分野では、適する人材をタイミング良く調達できないことから、派

遣がときどき遅れた。太陽光発電機の供与は、C/P がオフィスを構える建物全体にも電気を供給できるほどであり、7 県の執務環境の改善に効果的であった。成果 3 の活動が本格化するのに合わせて、残る 3 県でも TOT 研修等活動の開始に合わせて、郡 CDO 等にバイクが供与された。

(2) ウガンダ側

ウガンダ側の投入のうち、PDM に記載された C/P の配置は順当に実施された。さらにウガンダ側の投入は、プロジェクトの進捗とともに増えた。パイロットプロジェクトの第 3 次井戸掘削工事の瑕疵担保金は JICA に代わり県側が負担したほか、銀行手数料等も県が負担している。県財政は決して潤沢ではないなか、県が自己負担を増やしてきたことは、県がプロジェクトのオーナーシップを強く意識するようになった証左であると考えられる。

一方で、不十分な財務・会計管理のため、第 1 次井戸掘削工事を請け負った業者への支払いは、第 2 次工事の開始がずれ込むほど大幅に遅れた。

(3) プロジェクト管理

広大なアチョリ地域 4 県でのプロジェクト活動は、日本人専門家、特に長期専門家の粘り強い確固たる努力と C/P の強いコミットメントにより、PO 等の計画どおりにほぼ実施された。県や郡、さらにパリッシュに及ぶ地方政府・地方行政の複数の層に及ぶ人員不足は、プロジェクト開始前から続く課題であり、人件費の確保また適切な人材の確保は容易ではない。県政府では、現有のスタッフが複数の部門の業務を実施することでこの問題に対応している。また専門家－プロジェクト・スタッフと C/P の間で頻繁に電話連絡し合い、広大な地域においてプロジェクトがすべての活動場所を頻繁に訪問できないことを補完した。中間レビュー時と同様、県 C/P は、他の事業のモニタリングに出かける際、本プロジェクトの活動も一緒にモニタリングするよう工夫し、燃料代の不足を補った。

一方で、第 1 次パイロットプロジェクト費用の管理については、日本側からの一層の支援、具体的には県への資金前渡しについて対応した JICA ウガンダ事務所からの財務・会計に関する支援が不可欠であった。これは PDM にも記載されていない日本側投入であった。

4-5 インパクト

本プロジェクトのインパクトは、下記の理由により極めて高いといえる。

なお上位目標については第 2 章で述べたように、事後評価が適切に実施できるよう指標の改訂が必要である。

(1) 定住促進効果

アチョリ地域では元の村に戻ってもキャンプのように水を得ることができないことが、IDP が帰還をためらう一因となることもあり、ベースライン調査でも水へのアクセスの改善についてのニーズが高かった。本プロジェクトはパイロットプロジェクトとして給水事業を取り上げ、上記の課題に対応したが、このことは IDP の再定住促進と生活環境の改善に貢献した。

(2) 波及効果

本プロジェクトは以下に述べるように、数々の波及効果を生み出した。

1) 他ドナー案件の実施への活用

いくつかの県が USAID 等他ドナーの案件を実施している。他ドナー案件を誘致する際には、本プロジェクトで培った技能・知見を用いたそうである。

ヌオヤ県は、USAID 資金を用いて農村インフラ修復事業を実施している。CAO や県行政官によれば、本プロジェクトで習得した計画策定及び事業実施の能力をドナーに示すことを通じて、この USAID 事業を同県に誘致することに成功したそうである。

パデール県も同様である。本プロジェクトで習得した知見を USAID 資金事業の運営に活用している。

またアムル県では、井戸掘削工事費である JICA 資金を管理した経験が県に極めて有益に作用しているそうである。現在、アムル県では UNICEF と USAID の事業を実施しており、業務範囲のなかにこれらドナー資金の管理も含まれている。県担当官によれば、JICA 資金を県の口座に工事に先立って受け入れ適切に管理した実績は、アムル県がそのようなことができる能力と信頼性があることの証左となった。UNICEF や USAID もその実績を見て、アムル県に自己資金の管理を託することにしたそうである。

2) ウガンダ側自己資金による研修実施

計画策定ツールは本プロジェクトの主要な成果品の一つで、県、次いで郡を対象に、内容説明と実際の使い方について研修を実施してきている。しかし、県や郡が本プロジェクト資金に頼らず自己資金でこの研修を開催するようになってきている。

パデール県は県資金を使い、県計画担当官等の県レベルの行政官が講師となり、郡を対象に計画策定ツール研修を実施している。例えるならば、日本人専門家から県レベル C/P に行う技術移転を県レベルから郡レベルへの技術移転に置き換えている状況である。これは、県だけでなく、郡の能力も一緒に向上しないと、地方政府の真の能力向上には至らない、という考えに基づいている。つまり県開発計画の材料を策定する郡の能力が上がらないと、県に提出される郡レベルの開発計画の質が低いままで、県の計画策定能力が上がっても、それを十分に発揮できないことを懸念して、同県が自主的に行っている。

またアムル県は、この計画策定ツールを下位の地方政府である郡に一層普及させるため、県が集めた歳入を使って、計画策定ツール研修を実施している。郡の幾つかは、郡の歳入を使って研修開催費用の一部を負担している。ウガンダは地方分権を一層促進しているが、地方分権とは中央からの支援を減らす側面もある。具体的には財政支援が減るため、各地方政府は地方税からの税收などの歳入を確保しなければならないが、北部ウガンダでは民間セクターもまだ発達しておらず税收も限られている。このような環境で、地方政府が自己資金を使って研修を実施することは、地方政府が計画策定ツールの有用性を高く評価していることの証左である。

3) 政治勢力からの干渉の緩衝

アチョリ地域では、多くの地域で生活インフラが未整備であるため、政治家が自分の選挙区の便宜のために生活インフラを整備しようと圧力をかけることがある。そのような圧力に応じて恣意的あるいは非合理的なインフラ整備が行われてきたことは、地方政府や行政への不信と不満が強まる一因となっている。

一方、本プロジェクトの計画策定ツールは、コミュニティにある施設・設備の配置状況を確認し、ウガンダ政府が定める国家基準に基づいて、新規の施設・設備の施工を決める。政治勢力からの干渉がある場合、現状に基づき国の基準で採択された開発計画を提示することは、政治的介入を減少させる効果があることが聞き取りから明らかになっている。政治勢力への対応時間が減ったので、その分、地方政府としての業務にかかわる時間が増えたという、さらなる副次的効果も発生している。

4) 他の同類事業の実施効果の向上

JICA は本プロジェクト以外にも北部ウガンダで復興支援事業を実施しており（北部ウガンダ復興支援プログラム）、そのなかには本プロジェクトと共通点のある給水事業（無償資金協力案件）も含まれている。この JICA 給水事業が実施する給水関係の研修（給水施設の運営管理等）には本プロジェクトの C/P も参加しているが、本プロジェクト C/P でない他の参加者と比べ、主体的に研修に取り組む姿勢が顕著であるそうである。

C/P が本プロジェクトを通じて習得した知識・技能を別の研修の場で確認・発展させていく状況であり、これは本プロジェクトと他の事業それぞれの事業実施効果を高めている。

5) 地方政府の官僚・職員の考え方の変化

終了時評価調査団は、主要対象 4 県の C/P とのインタビューを通じて、中間レビュー時と比べて、各 C/P が「公務員」という自覚の下に、担当セクターで積極的に業務に取り組んでいることを確認した。このような個々の変化は、プロジェクトのインパクトの指標として客観的に示すことは難しい。しかしながら、調査団は C/P の業務姿勢や考え方の変化は本プロジェクトのインパクトの一つと位置づけることにした。地方行政官のこのような変化は、住民が地方政府を信頼するようになる一つの要因になると考えられる。既述のように地方政府と帰還民の間の信頼関係は社会の安定に不可欠であり、特に、紛争後の状況では極めて重要である。コミュニティからの信頼が地方政府に築かれつつある現状をみると、本プロジェクトの成果はこの動きが発生し、進行していくのを支援しているといえよう。

6) ネガティブなインパクト

今回調査時には、ネガティブなインパクトの発生は確認できなかった。また不安定要因については、第 3 章で報告したとおりである。

4-6 持続性

政策面、財政・組織面、技術面、及び社会・文化・環境面の観点からみて、本プロジェクトの

持続性は高いと判断できる。

(1) 政策面

本プロジェクトの政策面の持続性は高い。「4－2 妥当性」で述べたように、本プロジェクトの目的は、ウガンダの地方分権政策及び PRDP と協調している。2015 年半ばに PRDP フェーズ 3 が公表され、これによってウガンダ政府の北部ウガンダ支援は確認された。この PRDP3 は、2015 年 7 月以降、開始されるもので、北部ウガンダ支援の基盤となるものである。また本プロジェクトの実績は、MoLG が 1980 年代から進めている地方分権政策を特に北部ウガンダで推進していくことに大きく貢献すると期待できる。

(2) 財政・組織面

現在の財政状況が改善する見込みは、中央政府からの交付金や地方での税収、いずれも低く、人件費の確保は難しい。そのため、県と郡における人員不足はプロジェクト開始前から続く課題であり、改善される見込みは小さい。

そのため、本プロジェクトでは、人員が増えなくても開発計画策定能力と開発事業実施能力が向上できるような技術支援アプローチを検討した。計画策定ツールの導入、整合性と一貫性のある調達、施工監理から完工までの手順の整備等による技術移転のアプローチである。これらが、人員不足や厳しい財政状況という環境のなかで、C/P 一人一人の能力を向上させるとともに、地方政府が開発計画を策定し、開発事業を実施する際のプロセスとして定着しつつある。本プロジェクトの協力効果は、地方政府のメカニズムとして現在の人員体制でも機能している。したがって地方政府が存続する限り、本プロジェクトの組織面での持続性は高い。

当然、県や郡、さらにパリッシュに必要な人員が配置されれば、プロジェクトの協力効果はより早く広く地方政府のメカニズムとしてそのなかに組み込むことができ、それによりアチョリ地域の復興・開発に一層、貢献できる。

(3) 技術面

本プロジェクトが導入した技能や技術は地方政府の既存のメカニズムをユーザー・フレンドリーな方法で強化したものであるため、これらを使いこなすことに格段の時間や費用は発生しない。実際、県や郡では内容紹介や実際の方法についての研修を 1 回、開催したら、その後は各参加者が業務で実用している。この状況を踏まえ、本プロジェクトの技術面での持続性は高いといえる。

(4) 社会・文化・環境面

本プロジェクトはジェンダー（文化）、環境及び社会に関するネガティブな影響をもたらしておらず、これら側面に関する持続性は高いといえる。

エビデンスに基づくコミュニティ開発事業を計画策定しようとする本プロジェクトは、社会や文化の様相をエビデンスの一部として計画のなかに取り入れていくことができるものである。例えば、文化的社会的に弱い立場にある人たちがいる場合は、その存在をコミュニティの実状として計画策定時のクライテリア等を含めることが可能である。

また環境面に関しては、井戸掘削工事が環境に与える影響は限定的であり、生計向上活動は環境に影響する要素は含んでいない。そのため本プロジェクトは環境面でも持続性が高い。

第5章 提言、教訓、団長所感

5-1 提言

今回終了時評価を通じて取りまとめられた提言は以下のとおりである。

(1) プロジェクトへの提言

1) 上位目標の目標年次、指標、外部要因の見直しを行う。

現在の上位目標では事後評価時に客観的に評価するのは難しいと考えられることから、プロジェクト期間中に目標年次、指標、外部要因の見直しを行うことが必要である。見直しに際しては、エンドライン調査で得たデータを参考にし、数値目標を設定することも検討する。現在の指標の特徴については「2-5 上位目標の達成見込み」に記載している。なお長期目標は、本プロジェクトのビジョンを示しているものであることから、特段の改訂は必要ない。

2) すべての成果とプロジェクト目標がプロジェクト終了時に達成できるようにする。

今回調査時、成果とプロジェクト目標の指標には、プロジェクト終了時までには達成する見込みの指標が計6点ある。これらがプロジェクト終了時までには達成するよう、プロジェクト活動を適切に実施することが必要である。

(2) 県への提言

1) プロジェクトを通じて獲得した計画策定・事業実施に係る知見をプロジェクト終了後も継続的に活用する。

本プロジェクトの計画策定ツールは、電気供給が安定しておらず、またOA機器が少ない地方政府の執務環境に考慮して、紙ベースで取りまとめるようにしている。プロジェクト期間中はJICA資金で各ツールを印刷・複写・配布しており、プロジェクト終了後はウガンダ側で準備することになる。郡によっては印刷・複写が容易ではないので、ロジスティクス面を考慮することが望ましい。

2) 各種事業を適切に実施できるよう県の財政管理能力を強化する。

本プロジェクトのパイロットプロジェクト資金の管理状況は大幅に改善された。しかし、開発計画策定能力と事業実施能力が向上しても、財政管理が適切になされないと事業進捗に支障を来す等、コミュニティによる新たな行政不信につながる可能性があることから、引き続き県の財政能力を強化することが望ましい。

3) 県職員から率先して援助依存のマインドセットを変える。

コミュニティの援助依存体質は、県や郡からよく指摘される。しかし、県職員も地域住民の一員として、つまりコミュニティの一員として援助依存体質をもっていないとはいえないため、まず行政官の意識を変え、行政官がコミュニティのロール・モデルとなるよう努力が必要である。

(3) MoLG への提言

1) 県の現場視察含むモニタリング・監督を定期的を実施する。

MoLG はアチョリ地域に出先機関がなく、またアチョリ地域を取りまとめる行政組織は存在しない。プロジェクト終了後は、JCC や TWG に代わる組織が存在しない公算が大きく、MoLG がアチョリ地域の状況を直接、把握する機会が限定される（MoLG は TWG 等のみならず、CAO の定期会合等を通じてアチョリ地域の状況を把握する努力を続けている）。そこで各県が本プロジェクトの知見を活用し、課題がある場合は MoLG のアドバイスを受けられるよう、MoLG は現場視察を含むモニタリング・監督を定期的に行うことが望ましい。

2) 一貫してプロジェクトに関与する行政官を配置する。

本プロジェクトの協力効果は、県レベルの C/P がプロジェクト開始以来、変わらない県において一層、明らかである。そういう県ではプロジェクトでの研修を受けた県計画担当官や DCDO が、計画策定ツール導入の研修を自ら務める、また CAO がプロジェクトの成果を他ドナー事業招致に活用するなどのプロジェクトの波及効果が発現している。ウガンダの地方行政では、MoLG が全国レベルで CAO の定期的な人事異動を行っている。しかし、プロジェクト期間終了後、プロジェクトの効果をより確実に定着させるためには、頻繁な異動を避ける等、CAO の異動について考慮すること、またプロジェクトにかかわった行政官を県レベルのみならずサブ・カウンティのレベルでも戦略的に配置させることが望ましい。

3) 計画策定ツールを、MoLG/ 国家計画庁（NPA）の参加型開発ガイドラインに統合する。

本プロジェクトが導入した計画策定ツールは上記ガイドラインを補完しており、分かりやすく実用的であることが、7 県いずれからも評価されている。本プロジェクトの成果をより有効に利用するためにも、MoLG は NPA に働きかけ、計画策定ツールを上記ガイドラインへ統合することが望ましい。

5-2 教 訓

本プロジェクトの実施を通じて得られた教訓は次のとおりである。

- ・ 行政官の能力強化のプロジェクトにおいては、日本人専門家と行政官の密な情報共有・意見交換が C/P 側の理解と深い関与を促すために不可欠である。
- ・ 地方政府が公共サービスを提供する能力を強化することは、政府とコミュニティ間の信頼醸成に貢献することから、特に紛争後の地域においては極めて重要である。
- ・ 既存の地方行政機能を利用することは、その制度に従うことで活動の遅延が発生することもあるが、事業の持続性が担保されるため有効である。そのため、この特徴を理解して、プロジェクト設計をする必要がある。
- ・ 県の口座にパイロット事業資金を投入する方法は、事業実施にかかわる行政官の能力強化・オーナーシップの向上に貢献し、ドナー資金を取り扱うことへの自信につながるが、県の財政能力が不十分であれば事業実施時に遅延を招く。そのため、この特徴を理解してプロジェクトを設計する必要がある。

- ・ 情報、データ、ニーズを収集したコミュニティに対して行政からフィードバックを行うことは、コミュニティによる開発計画策定への参加を促進することにもつながるため、重要である。
- ・ 本邦研修は特定の知見を習得するのみならず、異なる地域や異なるレベル（中央・地方）の行政官間で知見を交換し、プロジェクトの理解を深めるためのプラットフォームとなる点においても有効である。研修前の自国でのオリエンテーション・事後のフォローアップ会合は研修効果を高める。
- ・ 緊急から復興、開発への移行期においては援助依存体質からの脱却が必要となるが、まず行政官のマインドセットを変えて示すことが、コミュニティの姿勢を変えるためには不可欠である。

5-3 団長所感

今般終了時評価調査でプロジェクト期間中にプロジェクト目標は達成する見込みであり、すべての活動が終了予定であることが確認できた。既述と重複するが、特筆すべき点は紛争影響地域における行政官能力強化分野の協力は非常に有効であること、またプロジェクトがとったアプローチが成果発現に大きく寄与したことである。詳細は下記のとおりである。

(1) 紛争影響地域における行政官の能力強化分野の協力

紛争中公共サービスが提供されていないこと、加えて、紛争後も人道支援機関によって無償で各種公共サービスが提供されたにもかかわらず、人道支援機関撤退後には地方行政は人々の期待に応えるレベルのサービスを提供できないことが多いことから、紛争影響地域においては往々にしてコミュニティは地方政府に対して不満を抱いている。一方、地方政府側も紛争の影響を受け、脆弱な体制・人材の払底等の問題を抱えている。政府のシステムを通じて協力を行うと効率的に実施できないことから、他ドナーは直接コミュニティにアプローチ（プロジェクト運営事務所を政府と別に設置）するか、NGOや民間企業を通じて支援を実施することを選択する。しかしその方法を継続すると、地方政府の公共サービス提供能力向上は劇的に望めず、ドナーと比較してしまうことで、さらにコミュニティの地方政府に対する不満は強まる。

アチョリ地域においても、コミュニティに直接アプローチする支援が主流であるなか、地方政府行政官の能力強化を目的とした協力を実施しているのは本プロジェクトのみである。今般調査を通じて、地方政府の能力強化は、持続性を担保すること、行政官の自信の回復・姿勢の変化を促すこと、コミュニティとの関係構築の面でポジティブな効果が確認された。既に、本プロジェクトで得られた知見を他ドナーや県のプロジェクトに活用していることが確認されており、本プロジェクト終了後も地方政府が習得した知見が持続的に活用されると推測される。また、本プロジェクトを通じて能力が強化されたことにより、他ドナーのプロジェクトを獲得・予算を増額できたと答える県も複数あった。第3次パイロット事業の井戸掘削工事の瑕疵担保金を県が負担することになったこと、県が自発的に自費で郡への研修を実施していることも、県の姿勢の変化、持続性の担保を示唆する。

このように、コミュニティの地方政府に対する不満とコミュニティの援助依存心が増大しないように、紛争後速やかに地方政府の能力強化に着手することは持続性や行政官のマイン

ドセットの面でも有効である。JICA 内でも本プロジェクトは紛争後早い段階で行政官の能力強化に直接取り組んだまれなプロジェクトであり、他の紛争影響国における協力への具体的な参考例となる。

(2) プロジェクトのアプローチ

本プロジェクトが計画策定・実施の両面で成果を発現した要因として、①既存の枠組みを活用してそれを発展させるアプローチをとったこと、②導入するツールやフォーマットがシンプルで地方行政官にも容易に理解・活用できるものであったことが挙げられる。

計画策定に関しては、ウガンダ政府により参加型開発計画策定の方針・枠組み（ガイドライン）はつくられていたが、本プロジェクトは、ガイドラインを効果的に実施するためのツールを提供するとともに、特に弱かったコミュニティへのフィードバック部分に対して具体的な方策を提示する等、実施上のギャップを埋める役割を担った。本プロジェクトで導入した計画策定のツール（インベントリーシート、スコアリングシート/セレクション・クライテリア、フィードバックシート等）はウガンダで初めてのものであり、これをウガンダ政府として公式に認定し、ウガンダ政府の参加型開発のガイドラインに組み込んで、アチョリのみならず全国で使用すべきであるという提案が TWG で出された。計画策定ツールを実際の年間開発計画策定に使用した県・郡の関係者からは、計画策定プロセスが透明化・視覚化され、選定根拠が説明しやすくなったこと、業務に要する時間が短縮されたこと、不当な政治介入が回避できたこと、計画策定においてコミュニティによる参加が促進されたことによりコミュニティの開発プロジェクトへのオーナーシップが高まったこと等、具体的な利点が示された。

事業実施に関しても、井戸のパイロットプロジェクトを通じて作成された調達ガイドライン、施工監理のフォーマットと技術仕様書、井戸利用者委員会のハンドブック等は、ウガンダ政府のガイドラインやシステムに沿って、実務の質を上げることを目的に各行政官が使いやすい形にされている。これらの成果物も既に他のドナーや県のプロジェクトにおいても使用されている。井戸掘削の際に井戸利用者委員会を設置することはウガンダ政府の方針であるが、これに従っていないドナーもあり、それらの井戸は時間が経過するにつれて使用できなくなっていることも紹介された。本プロジェクトの生計向上分野についても、MoLG の CDD スキームを活用し、実施を改善するために登録データの整備、フォーマットの補完を行ったが、対象となった 4 県の DCDO からは CDD プロジェクトの質が上がった、他県にも普及すべきという意見が述べられた。

さらに本プロジェクトの特筆すべきアプローチとして、日本人専門家が各活動について明確な方針をもち、それを C/P である地方行政官に粘り強く伝える姿勢を維持し、日本人専門家とナショナルスタッフが密に C/P とコミュニケーションをとって、丁寧にコンサルテーションを行っていることが、今般調査の多くの聞き取りで指摘されている。このようなアプローチがなければ、行政官の姿勢やマインドセットを変えることは難しく、ツールやフォーマットを行政官が使いやすい形で作成し、それらが広く活用されることは難しかったと考えられる。目に見えるモノを作るプロジェクトと異なり能力強化は成果が目に見えず、プロジェクト開始当初はそのようなプロジェクトに慣れていなかった C/P たちは戸惑い、プロジェクトの趣旨を理解するのに時間を要したが、終了時評価の段階で、このプロジェクトにかかわっ

てきた多くの地方行政官が自信をもって積極的にプロジェクトから習得したこととその意義について説明することが聞けたのは、日本人専門家とその下で業務を行っていたナショナルスタッフの姿勢に負うところが多いと考える。

このほか、7県の同職（計画担当官、DCDO等）間の情報交換の場を多く提供し、7県に共通したツール・フォーマット・データベースを導入するというアプローチをとったことで、それまでアチョリ7県間で希薄だった行政官間のピア・サポートが活性化され有効だったこと、毎年実施された本邦研修やJICAのワークショップ〔第5回アフリカ開発会議（TICAD V）・国連開発計画（UNDP）合同ワークショップ等〕への参加が、能力面、モチベーションや自信等心理面の双方で効果が高かったことも複数の聞き取りで言及された。

(3) 主要な課題等

非重点3県（グル、アガゴ、ラムオ）に対しては、計画策定の研修はすべての郡に対してプロジェクト期間中に終了する予定であるが、実際の年間開発計画策定に適用していない。今般調査においても、ツールの理解や利点の認識についても重点4県と比較すると格段に低いことが確認されており、定着のための活動が必要と考えられる。なお、プロジェクトが実施したエンドライン調査では、住民の代表でもあるLC1（村レベル）議長に「プロジェクト開始後3年間で地方政府のパフォーマンスは向上したか」と質問したところ、重点4県では57%がYes、14%がNoと回答しているのに対し、非重点3県では30%がYes、44%がNoと回答しており、4県と3県の間のプロジェクト期間の地方政府の能力強化度の差があることを示唆している。

また、生計向上については、県・郡が対象グループに生計向上のための物資を提供して3カ月程度でプロジェクトが終了するため、行政官のモニタリング能力を見極めて改善していくには十分ではない可能性がある。

プロジェクト管理（井戸パイロット事業費用に関する財政・報告）については年を追うごとに改善がみられてはいるが、3年次の精算・報告が計画どおりに実施されるかをみて、どの程度まで県の能力が向上したか確認する必要がある。

中央政府のC/PであるMoLGは事務所をアチョリ地域に構えていないこともあり、プロジェクトの実際の活動に直接関与する機会は少なかったが、JCCやTWGの機会に加えて、日本人専門家、各県のCAOが頻繁にMoLGを訪問して報告や協議を行っているため、プロジェクトについて正確に理解している。今般終了時評価調査にMoLGのアシスタント・コミッショナーが参加し、県・郡政府、パイロット事業サイトの村を訪問し、評価についての議論に参加したことは、MoLGの現地についての認識を深めるだけでなく、MoLGの地方政府の能力強化分野に対するコミットメントを県や郡に示すという側面からも有効だったと考える。

付 属 資 料

1. 調査日程
2. A-CAP 終了時評価主要面談者
3. 現地調査主要協議議事録
4. 協議議事録 (M/M)・合同調査報告書
5. 終了時評価グリッド
6. PDM (Version 2)

1. 調査日程

日順	月日	曜	一宮団員	小向団長・宮川団員
1	5月19日	火	東京→ドバイ/ドーハ	
2	5月20日	水	→エンテベールカンパラ	
3	5月21日	木	8:30-10:00 JICAウガンダ事務所表敬 10:00-12:00 地方自治省 (MoLG) 表敬 12:15 カンパラ → 17:00 グル 17:30-18:00 JICAグル事務所表敬	
4	5月22日	金	8:00-10:00 アチョリ地域コミュニティ開発計画策定能力強化 プロジェクト (A-CAP) (グル事務所同席) 13:30-15:10 Gulu District 15:20-16:00 Sub-county	
5	5月23日	土	資料整理	
6	5月24日	日	資料整理	
7	5月25日	月	10:00 Amuru District Headquarters 15:00 Atiak Sub-county 15:00-15:40 Pacilo, Lugaya Community (borehole) 16:00-16:30 Parwaca, Agoro Community (livelihood)	
8	5月26日	火	10:00 Kitgum District Headquarters 14:00-15:00 Layamo, Pagen, Pagen East Community (livelihood) 14:00-15:00 Omiya Anyima Sub-county 15:45-17:00 Akobi, Ludwa Central Community (borehole)	
9	5月27日	水	10:00 Lamwo District Headquarters 13:30 Sub-county office	
10	5月28日	木	10:00 Agago District Headquarters 13:00 Sub-county office	東京→ドバイ/ドーハ
11	5月29日	金	14:00 Gulu University、資料整理	→エンテベールカンパラ 16:00-17:00 JICA事務所協議
12	5月30日	土	資料作成、団内協議合流	7:30 カンパラ→13:00 グル 15:00- 専門家チーム・JICAグル事務所 団内協議
13	5月31日	日	団内協議、プロジェクトとの協議	
14	6月1日	月	10:30 Pader District Headquarters 10:30-11:30 Latanya Sub-county 14:00 Awee, Laminyim Community (borehole) 15:30 Latigi, Obalo Community (livelihood)	
15	6月2日	火	10:00 Nwoya District Headquarters 11:30 Koch Goma Sub-county 13:30 Coorom, Oloi Community (borehole) 15:30 Orum, Obal, Alwi Community (livelihood)	
16	6月3日	水	専門家、JICAグル事務所 団内協議、資料整理	
17	6月4日	木	8:30-13:00 技術作業部会 (TWG) (グル) グル→カンパラ	
18	6月5日	金	9:00- MoLG報告/協議議事録 (M&M) 署名 15:30-16:30 国家計画庁 (NPA) 打合せ 17:30-18:30 JICAウガンダ事務所	
19	6月6日	土	カンパラ→ドバイ/ドーハ	資料整理
20	6月7日	日	ドバイ/ドーハ→本邦着	別の調査へ参団

2. A-CAP 終了時評価主要面談者

A-CAP 終了時評価 主要面談者

1. 地方自治省 (Ministry of Local Government : MoLG)

Mr. Patrick K. Mutabwire	Director, Local Government – Administration
Mr. Emanuel Tugabiirwe	Assistant Commissioner, District Administration

2. アムル県

Mr. Oola Donaro Olam	Chief Administrative Officer (CAO : 主席行政官)
Mr. Oyoo Samson	District Planner (計画担当官)
Mr. J. B. Olum Okello	District Community Development Officer (DCDO : コミュニティ開発担当官)
Mr. Payolem Robinson	Acting District Water Officer [給水担当官 (DWO) 代行]

3. キトゥグム県

Mr. Omwony Stephen Lakwonyero	Assistant Chief Administrative Officer (CAO 補佐)
Mr. Kilama Christopher	Acting Planner (計画担当官代行)
Mr. Okello James P'Okidi	District Community Development Officer (DCDO)
Mr. Oryem Peter Okello	District Water Officer (DWO)

4. スオヤ県

Mr. Bukenya Seguya Moses	Chief Administrative Officer (CAO)
Mr. Opira Francis	District Planner (計画担当官)
Mr. Akena Geoffrey	District Community Development Officer (DCDO)
Mr. Oloya Albert	District Water Officer (DWO)

5. パデール県

Mr. Leru Andrew	Chief Administrative Officer (CAO)
Mr. Ochen Morrish	District Planner (計画担当官)
Mr. Okidi Festo	District Community Development Officer (DCDO)
Mr. Obali Charles Obote	District Water Officer (DWO)

6. グル県

Ms. Dorothy Magola Ajwang	Chief Administrative Officer (CAO)
Mr. Oola Eugene	District Planner (計画担当官)
Mr. Orut Jimmy	District Community Development Officer (DCDO)

7. アガゴ県

Mr. Asaba Innocent	Deputy Chief Administrative Officer (次席行政官)
Mr. Lakony Lino	District Planner (計画担当官)
Mr. Ojok Geoffrey	District Community Development Officer (DCDO)

8. ラムオ県

Mr. Bongomin George Kinyera	Assistant Chief Administrative Officer (CAO 補佐)
Mr. Onywaronga Albone	Acting Planner (計画担当官代行)
Mr. Ochan Jakeo	District Community Development Officer (DCDO)

9. グル大学

Dr. Lioba Lenhart	Associate Professor, Institute of Peace and Strategic Studies
-------------------	---

10. 国家計画庁 (National Planning Authority : NPA)

Mr. Katungi	Senior Planner, National Planning Authority
-------------	---

11. アチョリ地域コミュニティ開発計画策定能力強化プロジェクト (the Project for Capacity Development in Planning and Implementation of Community Development in Acholi Sub-Region : A-CAP) プロジェクト

久保 祐輔	チーフアドバイザー
岡崎 裕之	業務調整専門家
中嶋 浩介	地方行政強化専門家
伊関 伸一	削井施工監理専門家

12. JICA ウガンダ事務所

河澄 恭輔	所 長
荒木 康充	次 長
春原 絵美	所 員

13. JICA グル・フィールド・オフィス

高橋 嘉行	企画調査員 (プログラムマネジャー)
佐藤 由理	企画調査員

3. 現地調査主要協議議事録

インタビュー記録 1

実施日	2015 年 5 月 21 日 8:30 – 10:00	
議 題	JICA ウガンダ事務所表敬訪問	
氏名（敬称略）	役 職	
面談先	荒木 康充	JICA ウガンダ事務所 次長
	高橋 嘉行	JICA グル・フィールド・オフィス 企画調査員 （プログラマネジャー）
	春原 絵美	JICA ウガンダ事務所 所員
調査団	一宮	評価分析団員
実施場所	JICA ウガンダ事務所	
議 事		
<p>1. A-CAP（アチョリ地域コミュニティ開発計画策定能力強化プロジェクト）は通常の技プロと異なり復興からの出発、マイナスからの出発であり、次の点に留意が必要と考える。</p> <ul style="list-style-type: none">・ 成果品の全国展開がめざされているが、計画ツールが優れたものであっても、そのまま全国展開できるものだろうか。計画ツールは計画ツールで、それにかかわる CDO（郡コミュニティ開発担当官）等の仕事の支援計画ツールである。計画づくりの進めかたは、日本人専門家の仕事方法から学ぶところもあろう。地方自治省(以下、MoLG)が全国展開すると言っているが、リップサービスとして聞いておく方がよい。計画ツールは北部向けに考えられたものであり、ウガンダの先進地域にすぐに使えるものではない。・ 地方政府の能力向上については他ドナーも支援しているが、オフィス建物を建てるなど物理的な支援が多い。物をあげても行政官の能力向上にはつながらず、やはりパイロットプロジェクト（以下、PP）を支援することになる。・ インプットと成果のバランスはどうだろうか。プロジェクトの建付けという理由もあるが、短期専門家の投入が多い。無償では7県で75本の井戸を掘削したが、本プロジェクトでは4県で98本。これだけの数を掘るねらいは何か。水道技術者の能力は向上しただろうが、郡の間の井戸の配置はどうなっているのか。5年後、どうなっているのか。 <p>2. 今回評価では、次の点をみてほしい。一部は、通常の技プロ評価の外になるかもしれないが。</p> <ul style="list-style-type: none">・ 同じことを1回、2回と繰り返し行い、フォローアップをするという、A-CAPの手法の有力性。・ JICA 資金を自治体の口座に入れ管理・運用させるという、珍しい支援を行った。この方法がどのくらい（能力向上に）有効か、インパクトがあったか。A-CAPのフェーズⅡに向けて、何が有効で、何が有効ではないのか。JICAのPP資金を計画担当官、DCDO（県コミュニティ開発担当官）、DWO（給水担当官）、調達官、経理担当官で運用しており、本プロジェクトは既存のシステムを使ったところに意味がある。・ A-CAPは計画しPPで計画を実施する、という構成だが、セットでやらず、計画段階だけ切り離して展開できるだろうか。個別にした場合、対象者の能力がどう変わるだろうか。計画ツールとPPの位置づけに関して、計画ツールを使って計画段階で定義した仕事のやり方が、PPを実施することで、定義したように変わっただろうか。・ PPは、井戸そのものの効果とPPを実施することの効果とを分けて考えるべきであろう。後		

者は、どうやったらうまく計画し、実施し、施工監理するかという自治体の能力向上につながる。PP は学ぶプロセスのためのものであり、井戸を造ることが目的ではない。ある意味、PP の中身は何でもよいという側面がある。フェーズ I で、PP を回すという経験をするために短期でできるものとして井戸であった。何を PP とするのがよいのか。

- ・ 地方行政というテーマなので特定の専門性や能力が問われない。日本人専門家チームの工夫や努力、血の通った支援を行っている点も見してほしい。

3. A-CAP の PP について

- ・ PP の精算の遅さには精算書類の不備と事務処理能力そのものの低さが影響している。経理担当官も能力向上の対象にすべきであったかもしれない。
- ・ 業務上、A-CAP 以外の井戸も見ている。A-CAP で立ち上げた井戸利用者委員会（以下、WUC）は、他の WUC に比べて、活発である。WUC は村レベルの仕組みとなっている。HA（郡保健スタッフ）が WUC の立ち上げからモニタリングまでしている。
- ・ HA と経理担当官の違いは、その能力向上に関し資金を投入したか、しないかである。

4. PRDP（北部平和復興開発計画）について

- ・ PRDP III が 2015 年 7 月から始まる。北部は LRA（反政府勢力「神の抵抗軍」）の影響が残り、野党が強く、中央への不信感が強い。
- ・ 北部を全国水準にもってこることは、経済的にもメリットがある。石油が出るし、南スーダンへの入り口でもあるので。
- ・ PRDP II のレビュー結果はまだ出ていない。

以 上

インタビュー記録 2

実施日	2015 年 5 月 21 日 10:00 – 12:00	
議 題	MoLG 表敬訪問	
氏名（敬称略）	役 職	
面談先	Mr. Emanuel Tugabiirwe	Assistant Commissioner, District Administration
同行者	高橋 嘉行	JICA グル・フィールド・オフィス 企画調査員 （プログラムマネジャー）
	春原 絵美	JICA ウガンダ事務所 所員
調査団	一宮	評価分析団員
実施場所	MoLG	
議 事		
1. A-CAP 全体の実績について		
・ A-CAP 立ち上げ時から、MoLG の担当者として A-CAP をみている。A-CAP の TWG（作業部会）や JCC（合同調整委員会）に加えて、MoLG が開催している CAO（主席行政官）との定期会合でも、A-CAP の実施状況を把握している。キトゥグムで開催された TWG には、MoLG 次		

官も参加している。

- ・いくつかの課題があるが、全体として満足している。達成状況は現時点では 100% 中、85 – 95%とみている。
- ・課題は北部行政官そのものの能力の低さ、及びスタッフ不足である。スタッフ不足、成り手がいないという点については、省として見直しを進めている。これまでは資格要件が高すぎたと考えている。例えば、エンジニアについては所定の大学等を卒業してプロフェッショナルなエンジニア団体に登録していることを要件としていたが、これを満たす人間はそれほどいない。さらに北部で働くとなると、現在の要件はオーバースペックである。そのため、今後は Regional Engineer を新設し、これが District Engineer をスーパーバイズするよう、閣僚会議に諮っている。
- ・A-CAP は MoLG 事業の一部である。紛争を経験したアチョリ地域で、県や郡の能力を上げることは適している。

2. 各成果について

- ・A-CAP ではソーラー発電機やモーターオートバイ、井戸を設置したが、これらが機能し続けることが重要である。インフラがあっても、それがすぐに機能しなくなるようでは住民からの信頼が得られない。持続性という点では、機材やインフラの機能（functionality）を維持できる能力が欠かせない。
- ・成果 1 の達成状況はよい。成果 2 については上述のように維持管理が必要。成果 3 については実践する機会が少ない。
- ・成果 1 の計画ツールの利用やコミュニティ動員は順調である。計画ツールはシンプルでユーザーフレンドリーである。スコアを用いた優先順位づけは分かりやすく、ボトムアップ方式に向いている。優先順位づけは客観的であるので、政治的な思惑が関与する余地が少ない。政治勢力が関与し難いので、政治勢力の興味をひいていない。
- ・現在、各地方行政機関は計画策定できるようになり、事業実施する能力が向上した結果、行政サービス・デリバリーも向上している。
- ・成果 2 の井戸工事では、調達方法が改善でき、エンジニアリングを必要とする作業や工事の実施方法が改善できた。現有のリソースを最大限に活用する調達や業者選定ができるようになった。
- ・現在の PDM 記載の成果では、A-CAP の物理的な支援が分かりにくい。上述のような物理的支援が多く行われているが、プロジェクト目標が能力向上という目に見えないものであるので、政治家に説明しにくい。物理的支援は見て分かりやすく、説明もしやすい。しかし、どのくらい行政官の能力が伸びたというのは、簡単に説明できない。

3. A-CAP のアプローチについて

- ・A-CAP は、現行の政府の構造に則って事業をしているので、乖離や重複がない。UNDP（国連開発計画）のような他ドナーや一部 NGO の活動では、既存の地方行政システムとは異なり、他省庁をバイパスして事業・活動を実施している。CAO が気づけば MoLG としても活動を認識できるが、必ずしも把握できていない。
- ・アチョリ 7 県のなかから 4 県でプロジェクト活動を始める方式に反対はない。また新しい県

と古くからある県との組み合わせもよかった。グル県は多くのプレーヤーがいるので、例えば、IDP（国内避難民）の数が多き県に比べて、最初の4県に入る必要性が低い。

- ・ A-CAP の成果が出てくる際の貢献要因としては、計画担当官や DCDO のようなコミットメントのある行政官がいたからだと思う。彼らが、郡に指導し、A-CAP の方法をシステムとして広げていった。コミュニティの参加が増えることは、コミュニティのエンパワーメントにもつながる。
- ・ 日本人専門家は、ウガンダ側の状況に応じた解決法をいつも考えてくれる。他のドナーと違って、ドナーの方法に従うように求めるのではなく、こちらの状況に応じた方法を一緒に考えてくれる。

4. 投入について

- ・ 短期専門家が多いのは技術移転に影響があった。同じ専門家から、間が空いても継続して技術移転を受けるのと、間が空いているうゑに別の専門家から習うのでは、効率が違ふ。
- ・ 日本側投入には遅れはなかった。遅れがあったのはウガンダ側である。井戸については水位や水道管の種類等、技術的な面で課題があった。

5. 持続性について

- ・ CAO の異動は既にグル、アガゴ、ラムオで起きている。政府のシステムとして避けられない。しかし CAO には副 CAO がおり、この2名が同時に異動することはない。新任の CAO には副 CAO が状況を伝えられる。また CFO（県財務官）、計画担当官や DCDO もおり、CAO と副 CAO 以外はアチョリ地域内での異動であるので、行政官の異動で A-CAP の実績が損なわれることはない。また A-CAP にかかわった CAO が異動先で A-CAP の経験を活用している。例：Soroti 県、Masindi 県など。

6. 紛争に由来する要素 / 不安定要因

- ・ 外部が与えてくれるものへの依存体質は、行政・コミュニティともに依然として存在する。トレーニングに出れば手当がもらえることを当然視している。コミュニティも政治勢力も何かを得ようとし、期待が高まる。Demand driven development が多い。その期待を管理するために、つまり過度な期待を下げるためには、説明することが必要で、ステークホルダーを巻き込むことは効果的である。
- ・ 村での生活が正常化してくると、外部依存も徐々に薄れるだろう。CDO の経験しだいでもあるが、コミュニティが参加するようになっている。とはいえ、まだ北部地域の開発は遅れており、National Development Plan (NDP) にあるように、同地域への支援は必要である。
- ・ 不安定要因としては、若年層の雇用と土地問題がある。これらが紛争の再発につながらないようにしなければならない。

7. その他

- ・ NPA（国家計画庁*）とは協力して地方行政による計画策定のガイドライン等を作成しているので、MoLG が LG（Local Government）用に出しているガイドライン等と重複や乖離はない。
- ・ A-CAP の経験をいつでも参照できるように、例えば、西ナイルのような場所でも活用できる

よう、ベストプラクティスや教訓も含めて刊行物として取りまとめてもらいたい。

調査団：成果３のなかで、地方行政官が利用することを想定した、経験や教訓、ベストプラクティスを作成するが、それと同じか？

MoLG：そのハンドブックとは異なるものである。

* 調査団補足：NPA は組織としても新しい。各セクターの開発計画を取りまとめる権限があるが、職員数が極めて少ないため、新しいガイドラインを説明するためのワークショップ等は、関連省庁からスタッフを借りて、研修を実施している（A-CAP 専門家からの情報）。

以 上

インタビュー記録 3

実施日	2015 年 5 月 22 日 13:30 – 15:10	
議 題	グル県における A-CAP の成果	
氏名（敬称略）	役 職	
面談先	Ms. Dorothy Magola Ajwang	Chief Administrative Officer (CAO)
	Mr. Oola Eugene	District Planner（計画担当官）
	Mr. Orut Jimmy	District Community Development Officer (DCDO)
	Mr. Patrick Omomba	郡（LC3）チーフ
	Mr. Jimmy Omong	Parish（LC2）チーフ
A-CAP	Mr. Michael Mwaka	ナショナルスタッフ（計画担当）
調査団	一宮	評価分析団員
実施場所	グル県県庁	
議 事		
1. A-CAP 事業へのかかわりかた		
・ CAO：2014 年 7 月に A-CAP 対象外の県から赴任した。		
・ 計画担当官：2013 年 10 月にキトゥグム県の計画担当官からグル県計画担当官に赴任。日本での研修に参加した。		
・ DCDO：A-CAP 開始時からグルの DCDO で、日本の研修に参加した。		
・ 計画担当官と DCDO は、グルで開催された各種研修や TWG に参加しているほか、コミュニティ開発に関する研修に参加している。例えば井戸掘削に関しては、WUC を立ち上げ、指導する研修に参加した。井戸は供用開始されたので、終わりではなく、継続的に続けていく必要がある。A-CAP はグルでは井戸掘削はしておらず、これは他のプロジェクトでの経験である。		
2. A-CAP 事業全体について		
・ プロジェクトの達成状況はグル県では 50% と思う。研修や情報交換に招かれるが、技術的なインプットや指導が必要である。		

- ・ グル県の場合、日本での研修やソーラー以外、能力強化・向上について A-CAP からのベネフィットを得ていない。TWG 等のレビュー・ミーティングでは 4 県で起きていることを把握する機会がない。
- ・ フィードバック・計画ツールにしても、グル県では実用されていない。実用するには教材だけでなく、JICA からの指導が必要である。
- ・ グルにとっては、どの活動が JICA からの支援で実施できたのか特定するのが極めて難しい。アチョリ地域全体としては、A-CAP の下で何を実施したとは言えない。
- ・ グル県は A-CAP の直接の対象ではないが、A-CAP の北部行政官の能力向上は、北部行政官のニーズに合致している。
- ・ JICA は現行の LG システムを強化しており、日本の経験（ボトムアップ・アプローチ）や既存のローカル・リソースを活用している。例えば、今までフィードバック・計画ツールがなかったが、A-CAP でつくられ、地方行政のパフォーマンスを改良している。
- ・ A-CAP 前、地方行政は、書類の準備さえ、まともにできていなかった。供与機材のキャビネットには助かっている。
- ・ JICA の財務上のルールは大変、厳格であった。それに一緒に対応するだけでも、勉強になる。
- ・ オーナーシップは県に属する。JICA はパートナーである。
- ・ PP 資金：他のドナーは調達資金を県の口座に入れるが、JICA は一般的に調達を自分たちでやっている。JICA の調達には半年がかかる。それを待っている間に県政府は 6 カ月程度、失った。県による調達であれば 2 カ月で終わっただろう。最近は JICA 資金が県口座に入るので、JICA/ プロジェクトと県側のコミュニケーションを促進した。

3. 成果 3 について

- ・ 中間レビューの提言である成果 3 の進捗を進めるプロジェクトの活動は、十分ではない。どのくらい進められているのか、DCDO としては認識していない。LC1（村レベル）やサブカウンティ（郡）レベルでは、計画ツールについてだれも理解しておらず、プロジェクトの取り組みは特に十分ではない。
- ・ グルは研修からのベネフィットは受けている。しかし、具体的事業の実施にはなっていない。
- ・ 計画ツールに関する研修そのものはとても良い。しかしタイミングは適切ではなかった。7 月始まりの会計年度に沿って開発計画づくりを行うが、これに使うには研修実施時期は早すぎた。

調査団注：2014 年 10 月に 3 県対象に計画ツールの導入研修を実施、2015 年 4 月に郡とタウンカウンシルのチーフと CDO を対象に、県計画担当官と専門家による TOT 研修（トレーナー研修）を実施しており、計画策定期間と必ずしも合致していなかった。

- ・ 計画ツール理解のための研修に参加したが、研修だけでは行政官の能力強化・向上には十分ではない。能力が研修を通じて高まっても、それを使った実務はできない。計画ツールを使った計画づくりやモニタリングシートを使いきれていない。
- ・ A-CAP 主要対象県では計画ツールを使った計画づくりについて研修を受け、実際に計画づくりができています。しかしグルは研修のみである。もちろん、研修で得た知識や計画ツールは日々の業務に最大限、使うようにしており、主要対象県ほどではないが、自分の持っているノウハウと統合しながら使い、自分たちの能力を向上させるようにしている。

- ・ Exchange visit も 4 県が対象で、グルにはそういう機会はない。現在も 4 県から 3 県への A-CAP の成果の共有機会は TWG 以外にはない。
- ・ A-CAP からの情報共有はまだ不十分である。例えば、ボトムアップ・プランニングについては、郡も LC1 も、過去 2 年、プロジェクトから直接支援を受けた主要対象 4 県のように至っていない。

4. 日本での研修について

- ・ 日本での研修で習得した最大の点は、コミュニティはコミュニティ自身で動員できること。既存のローカル・リソースを活用する点である。
- ・ 日本研修から戻り、日本で習ったボトムアップ型の活動をコミュニティに働きかけ、コミュニティ自身もそういった手法を好んでいる。
- ・ しかし、日本研修から戻ってもオフィスに座っているだけで、研修で習得した知識や技能を活用できない場合もある。例えば CAO。
- ・ CAO は異動し続け、また A-CAP について十分な引き継ぎができるわけではないので、新任 CAO については日本研修を実施してほしい。
- ・ 日本での研修は、タイムマネジメント、時間に厳格であることを学んだ。
- ・ 厳格という点では、キトゥグム県では、井戸掘削のたびに日本まで確認をとる必要があり、時間がかかった。

5. グル県の状況

- ・ グル県は具体的な活動の対象外である。グルはアチョリ地域の中心にあるので、いろいろな事業が実施されている、あるいはスタッフが十分にいると見なされている。しかし、実際には違う。新しい県ができるたびに、グル県のスタッフが引き抜かれていくばかりで、スタッフ不足が悪化している。新しい県の方が建物も良く、またスタッフも充足している。古い県の方が実は不利な状況にある。
- ・ A-CAP がモーターオートバイ等を供与するときもスタッフ数に基づいているので、グル県への供与量が少ない。
補足：本調査時、グル県分のオートバイ供与は未実施であったが、その後供与した。
- ・ 郡が LG のコアであるが、グル県では主要対象 4 県の郡のレベルに至っていない。
- ・ 郡レベルでは CDO が計画担当官の役割を果たす。CDO が郡レベルの計画を立て、コミュニティを動員する。これは integrated approach をとっているためである。しかしグル県ではオートバイを持っている CDO はだれもいない。担当地域をモニタリングして回ることができない。そのため CDO の能力向上やできあがった開発計画は、JICA から移動手段を供与された県に比べて、弱い。それが過去 3 年、蓄積されているので、4 県と 3 県で CDO に差が開いている。
- ・ LC2 のパブリッシュは、コミュニティに働きかける際に最初にコンタクトする。コミュニティと行政をつなぐ重要な位置づけ。しかし、現在、彼らの LG における位置づけが不明瞭である。LG は、under-utilized な状況である。LG の活用が必要で、そのための研修等、JICA からの支援が必要である。

以 上

インタビュー記録 4

実施日	2015 年 5 月 22 日 15:20 – 16:00	
議 題	グル県 Karo 郡における A-CAP の成果	
氏名（敬称略）	役 職	
面談先	Mr. Patrick Omomba	郡（LC3）チーフ
	Mr. Jimmy Omong	Parish（LC2）チーフ
A-CAP	Mr. Michael Mwaka	ナショナルスタッフ（計画担当）
調査団	一宮	評価分析団員
実施場所	Karo 郡オフィス	
議 事		
1. A-CAP 事業へのかかわりかた		
・ 郡チーフ：半年前にカロにきた。A-CAP について詳しくない。		
・ パリッシュ・チーフ：長年、パリッシュ・チーフをしているので、郡が自分の A-CAP の関与の少なさを補完するために同席させている。		
2. A-CAP 事業全体について		
・ A-CAP からはソーラー発電機をもらった。今も順調に動いている。		
・ ボトムアップ方式の事業計画づくりは、CDO、パリッシュ・チーフがかかわっている。		
3. A-CAP の活動について		
・ 計画づくりに関する TOT に参加したが複雑だった。コミュニティでは識字率が低いので、シンプルなものが多い。		
・ コミュニティでの活動は LC1 チーフ、LC2 チーフと Parish Development Committee（PDC）が担う。PDC は各分野の代表者、退役軍人、教育、老人、女性等の分野の関係者で構成されている。各自がそれぞれに異なる Interest をもっている。		
・ LC2 チーフが政治勢力からの干渉を最も受けるので、A-CAP の計画ツールはその干渉を抑止することができる。計画ツールにより LC1 や LC2 で何ができるのかを考えることができる。		
・ 計画づくりは連続する。前回の計画を参照しながら作成し、県に提出する。そのため計画ツールは、引き続きトレーニングが必要（特に、PDC と LC1 に対して）。		
4. 郡について		
・ 経済状況は良くなってきているが、コミュニティからのニーズは高い。出稼ぎに行く場合もある。この郡は歳入の割合がとても低い。		
・ コミュニティは要求が多い。資機材の提供など、常に何かを求めている。NGO が、会議に出るたびに出席手当を払い続けたせいで、コミュニティは出席手当の支払いを当然視している。コミュニティの sensitization を続けていけば、いつかはコミュニティもだれかに期待するのではなく、自分たちでやっていくのだと理解すると考えている。		
・ この郡には 6 パリッシュ 24 村がある。		

- ・土地問題は存在するが、その解決は Rwot Kweri *が行っている。
- ・一般的な課題は、LC1 や LC2 のリーダーが対応している。

*調査団補足：Rwot Kweri は Tee Rwot Kweri (TRK) のリーダー。TRK はアチョリ東側の県でみられる下位組織の単位。村の下位にあり、英語では sub village と訳される。

5. A-CAP/JICA について

- ・活動をあきらめないで続けることが必要。計画ツールはまだ全員が使えるわけではないが、便利なツールである。井戸、学校、市場、トイレについて、距離数、徒歩での移動時間を取りまとめられれば、人口にかんがみながら、効果的に配置できる。New Parish Procurement Sheet というものとリンクできる。
- ・計画ツールはグラス・ルーツの能力強化に有効である。どのような研修でも実施すれば効果がある。

以 上

インタビュー記録 5

実施日	2015 年 5 月 25 日 10:00 – 12:30	
議 題	アムル県における A-CAP の成果	
氏名（敬称略）	役 職	
面談先	Mr. Oola Donaro Olam	Chief Administrative Officer (CAO)（別途、インタビュー）
	Mr. Oyoo Samson	District Planner（計画担当官）
	Mr. J. B. Olum Okello	District Community Development Officer (DCDO)
	Mr. Payolem Robinson	Acting District Water Officer (DWO 代行)
A-CAP	Justin, Martine, & Andrew	ナショナルスタッフ（順に WUC 担当、給水担当、生計向上支援担当）
調査団	一宮	評価分析団員
実施場所	アムル県	
議 事		
1. A-CAP 事業全体について		
・ 県の C/P（カウンターパート）はプロジェクト活動にとってもよく従事している。		
・ プロジェクト目標の指標 b については、よく達成していると思う。A-CAP の前とあとでは、コミュニティのニーズ、つまりエビデンスに基づく計画が立てられている。同じく、業者選定など井戸工事の実施方法が向上し、WUC の現場に行く機動性があるので井戸の維持管理について適切に指導でき、functionality を維持できている。		
2. 成果 1 について		
・ 計画ツールは、計画プロセスを強化している。計画ツールはエビデンスに基づき、シンプルで、		

科学的であり、公開された場で優先順位づけできる。

- ・ ツール1：インベントリーシート。既存の施設のスナップショットである。郡レベルで学校、ヘルスセンター（HC）、井戸・水道、市場、農業関連施設を記録している。
- ・ ツール2：優先順位づけフォーム。郡オフィスとともに、ニーズを確認するためのスコアリング・シートを使っている。
- ・ ツール3：フィードバック・フォーム。LC とコミュニティの間のミッシングリンクをつなぐもの。ミッシングリンクは、中央―県―郡―コミュニティと存在していたが、われわれはミッシングリンクとして認識していなかった。フィードバック・メカニズムがあることは、コミュニティの参加を促進し、それによるオーナーシップの強化につながっている。
- ・ 現在は、これらツールを地元の言語に翻訳している。英語を流ちょうに話せるが、実は英語が読み書きできない LC 関係者も少なくない。より広く確実に使用されるためには地元の言語にすることが必要だと考えた。また県の歳入から資金をねん出し、郡やタウンカウンスルへのリフレッシュ研修、新しいパリッシュへの計画ツール使用方法研修を行っている。
- ・ ウガンダには「Baraza プログラム」といわれる、コミュニティと LG とが対話するためのミーティングがある。政治勢力がこれをハイジャックし、自分たちの都合に合わせて議論を誘導することが少なくない。優先順位をつけ、なぜ選んだか選ばれなかったか、明確な理由の根拠となる。A-CAP の計画ツールはハイジャック防止にも効果的である。
- ・ キトウグムで開催された TWG には MoLG の次官が出席し、計画ツールに興味を示し、全国展開が予定されている。実際、北部以外の県に勤める知人の DCDO も A-CAP 計画ツールを見せたところ、使いたいと言ってきた。

3. 成果 2 について

- ・ A-CAP では PP の資金、調達、技術トレーニング、マニュアル整備と支援を受けた。
- ・ 調達については 2 回研修があった。「One Stage, Two Envelope」を第 2 次以降の PP で使った。良いコントラクターを調達できた。PP は第 1 次には少なくない課題があったが、第 2 次第 3 次と進むにつれ、スムーズに実施できるようになった。改善されたのは、応札書類、仕様書、施工監理テンプレートを使っているから。応札書類や仕様書はコントラクターとの認識相違を防ぐことができ、施工監理テンプレートはシンプルで、エンジニア自身が、またエンジニアと DWO の間で間違いを見つけやすい。
- ・ A-CAP の作った WUC 向けトレーニング・マニュアルは、WUC のオーナーシップを奨励する。これまでは井戸が壊れても、ドナーかだれかが修理するものと考え、コミュニティは何もしない。しかし A-CAP では WUC が井戸のオーナーであると自覚し、不具合が生じたら、Hand Pump Mechanic と呼ばれる担当者が初動対応し、対応できないときは県に知らせるようになっている。WUC トレーニング・マニュアルの内容に沿って実施でき、行政側と住民側がインターアクティブになる。
- ・ WUC のメンバーは DWO やサイトスーパーバイザーの携帯電話番号を知っている。WUC には担当者を決めて工具キットを与えている。不具合の内容によって、この担当者だけで対応できたり、県が対応したりしている。壊れた箇所のスペアが県にあれば、1～2 日の間に修理するが、取り寄せる場合は 1 週間ほどかかる。さらに新規に買う場合は、所定の調達プロセスがあるので 2～3 週間ほど要する。

- ・ 供与されたオートバイは、サイトスーパーバイザーが毎日、現場で施工監理するのに役立っているし、上記のように井戸に不具合が出たとき、県が素早く対応することを可能にしている。素早く対応するということは、コミュニティから行政への信頼につながる。
- ・ WUC への研修は 2 回。最初は現場で行い、2 回目はスタディツアーで、グル県にある活動がうまくいっている WUC を訪問した。その WUC の運営方法をそのまま取り入れている。
- ・ A-CAP の PP では厳格な手続きがある JICA 資金を取り扱ったことで、財務管理能力が向上した。JICA 資金は県口座に振り込まれ、県がコントラクターへの支払いをしたことにより自信がついたし、他ドナーに JICA 資金を自分たちで管理した経験を伝え、今は UNICEF（国連児童基金）や USAID（米国国際開発庁）の事業についても A-CAP 同様に県側が管理している。
- ・ 水に含まれる鉄分への対策として U-PVC 管にしたが、このことは同じ問題がある地域と DWO の集まりで共有した。

4. 成果 3 について

- ・ 達成状況はやや弱いと思う。残る 3 県への支援として計画ツールをどう使うかを伝えることはできる。個人的には 3 県に行って研修をしてもよいが、現在のシステムではそれは難しい。4 県と 3 県の間での幅広いインターアクションは必要。
- ・ 現在のプロジェクト内容について、成果 1 では財務スキル、成果 2 では 4 県と 3 県のギャップへの対応が足りない。TWG のみでは経験を伝えきれない。成果 1 と 2 に関するセミナーが必要。7 県の間で、情報やアイデアを伝えることが欠かせない。
- ・ 計画能力の向上と実施能力の向上は個別にするより、一緒にするほうがよい。計画し、それを実施して、フィードバックを踏まえて計画するというサイクルができるので。また PP を実施するなかにも計画と実施がある。PP がすべて実施だけというわけではなく、うまく実施するためには、計画が必要。

5. 中間レビュー時の県への提言への取り組み状況

- ・ 「プロジェクトから技術移転を受けた行政官を戦略的に他地域に異動・配置することで技術の波及を行う」→ CAO の異動は中央による。郡以下の行政官の異動は県で管轄する。サービス・デリバリーを改善するための研修を行い、異動による影響が出ないようにしている。パリッシュ・チーフの場合は、持っているスキルを確認しつつ異動させている。計画ツールの導入研修を県資金で実施しているので、新任チーフであっても担当地域の状況がすぐ分かるようにしている。
- ・ 「プロジェクトから得た知識、技能、ツールを県の開発 5 カ年計画の中間評価に適用させる」→ 2015 年 7 月から始まる開発計画の策定では計画ツールを使った。市場、商店、コミュニティ施設などをインベントリーシートで確認した。
- ・ 「プロジェクトによって導入されたツールを、県の主導によって PP 実施地以外の郡の計画策定に導入する」→ 県が集めた歳入から計画ツールのリフレッシュ研修や導入研修を実施している。

6. プロジェクト実施に関して

- ・ PDM に記載がないウガンダ側投入は PP の瑕疵担保金。契約額の 10% なので、1,500 万ウガ

ンダ・シリリング（以下、UGX）である。また業者への支払い等の銀行手数料、アドミコストを出している。井戸については、ポンプ等の設置場所を住民が提供した。

- ・ プロジェクト活動実施上の支障は、成果 2 では PP 井戸掘りの場所についてミスがあった。同じ村の違う場所で井戸を掘りそうになった。
- ・ 同じく成果 1 では、計画ツールによりコミュニティの参加意欲は出ているが、一方で、参加手当をもらって当然という空気が依然、残っている。
- ・ 土地問題等の不安定要因は依然、存在している。PP の井戸の場所に関する土地問題はないが、県内で土地の争奪が起きている。土地問題はクラン間にもあり、ビジネス型農業の拡大に伴い、発生している。性差による暴力もある。
- ・ キャンプから村への帰還・再定住が終わり、情勢は安定し、平和が戻っている。再定住には水などのインフラを整備することが優先される。A-CAP では、状況を踏まえて計画づくりをすることができている。

7. 持続性について

- ・ 県独自に、導入研修やリフレッシュ研修を実施している。その際は文房具も支給している。郡も研修の昼食代を郡資金で出している。自分たちで発展的に計画ツールを使っていく。計画ツールは県や郡が合同で使っていくことが必要。MoLG も全国普及を考えている。
- ・ PP 実施に必要な入札図書、仕様書、スーパービジョン、管理記録一式は既に自分たちの身に付いている。WUC のハンドブックは地元言語に翻訳することを考えている。これにより TOT がしやすくなる。WUC が料金を適切に集め、それを維持管理に充てることが井戸の維持管理には不可欠なので、郡の CDO と協力していく。

8. A-CAP 実施からの教訓等

- ・ 活動や状況を記録すること。インベントリーシートがなければ、毎年、同じことをコミュニティに確認しなければならない。
- ・ コミュニティとの情報共有は、参加を促進することに効果がある。
- ・ 各活動の時間管理の向上。調達での業者評価で、これまで 3 週間要していたのが 2 週間できようになった。
- ・ 行政のサービス・デリバリーを実施することへのコミットメント。
- ・ 財務管理はアカウンタビリティでもある。
- ・ 契約管理、積算のクロスチェック。他のプロジェクトでも適用できる。JICA 資金を扱うことで、financial discipline ができた。
- ・ 計画づくりにコミュニティの関与を強化することはオーナーシップや持続性の強化につながる。
- ・ 施設の functionality を維持するうえで、Operation and Management (O&M) は重要。井戸が機能することは WUC の責任でもあるし、政府の責任でもある。このことは WUC づくりのワークショップで何回も念押しした。また成功している WUC を見に行くことは、ベストプラクティスや教訓を学ぼうと効果的。
- ・ LG スタッフの能力はトレーニングと実際の活動を通じて向上した。
- ・ 関心表明 (EOI) は発注側と業者の間のギャップを見つけることに有効。ボトムアップ型の

PP を実施するときには、コントラクターの対応も重要。

- ・ PP 実施サイトを変更するときやサイトのハンドオーバーに、コミュニティに立ち合わせるこ
と。また井戸の維持管理に関する工具セットを供与すること。

9. JICA への要望

- ・ A-CAP2 を実施してほしい。A-CAP で計画ツール、スキル、実務という基礎ができたところ。
今が、まさに復興に向けた活動をするに適する時期だ。つまり人材がいて、基礎インフラが
整備されつつあり、住民の姿勢も変化し始めた。キャンプの 20 年間に比べて、A-CAP の 4
年は短い。
- ・ 中央政府の方針で県は今後、独自で歳入を得ていくことになる。しかし、どのように歳入源
を確保していけばよいか分からない。県の体制を強化するための支援をお願いしたい。

10. CAO との個別インタビュー

- ・ JICA の支援に感謝する。オートバイ供与のおかげで機動力が良くなり、CDO からの不満が
なくなった。一方で、公共施設の O&M や functionality を確保するのが重要なのは井戸だけで
はない。LG が functionality に責任があるインフラは、まだまだある。
- ・ A-CAP では 1 年次に、4 名の CAO が日本で研修を受けたが、大半の CAO が交代している。
CAO のリフレッシュ研修があればうれしい。

以 上

インタビュー記録 6

実施日	2015 年 5 月 25 日 15:00 – 15:40、16:00 – 16:30	
議 題	アムル県 Atiak 郡における A-CAP の成果	
氏名（敬称略）	役 職	
面談先	Mr. Odong William George	Acting CDO
	WUC	井戸掘削の PP
	Livelihood Group	生計向上の PP
A-CAP	Justin, Martine, & Andrew	ナショナルスタッフ（順に WUC 担当、給水担当、生計向上支援担当）
調査団	一宮	評価分析団員
実施場所	アムル県 Atiak 郡	
議 事		
1. WUC : Pacilo, Lugaya Community		
・ 井戸ができて、水汲みに行く時間が減ったほか、下痢になる人・回数も減り、コミュニティ全体の健康状態が良くなっている。また登校率も良くなった。		
・ WUC は 1 世帯当たり 1,000UGX で、現在、20 万 UGX ほど集まっているので郡の CDO の支援を受けて生計向上活動に使う予定である。		
・ 具体的には、Village Saving and Loans Associations（VSLA）の活動に使うことを考えている。		

- ・ WUC には議長、副議長、事務局、財務、保守管理担当（2 名）がいる。女性が半分以上になるようにしている。
- ・ 保守管理担当は、井戸の日々のメンテナンスを行っている。自分で対応できない事態の場合は、郡 CDO に連絡する。
- ・ 今は使用料を順調に集められるようになった。使用料はカギ付きの箱に保管して、帳簿もつけている。
- ・ この井戸の敷地そばを通る道は小道だが別のコミュニティに行くオートバイや自転車の通行がある。彼らが WUC のメンバーでないのに、鎖を壊して水を利用しようとする。プロジェクトで、壊れない鎖か鍵を提供してほしい。

2. 住民グループ：Parwaca, Agoro Community

- ・ 2009 年に設立し、VSLA 活動を実施している。出資は 3 カ月に 1 回。
- ・ 議長、副議長、書記や財務は 1 年ごとに決めている。
- ・ 最初は、ウガンダでの全国農業指導サービス（National Agricultural Advisory Services）の農業支援で、ゴマや調理用バナナを作った。井戸も掘っている。
- ・ 相互に支援し合って皆で生活を良くしようと考えている。一人でやるのは難しいが、グループなら協力し合えて、一人ではできないことができる。
- ・ 女性の方が怠けずに働くのでメンバーは女性が多い。メンバーは世帯ごとだが、妻が会合等に出る。
- ・ 耕作牛があれば、より広い面積を効率的に耕せるので、農作業の売り上げも増えることを期待している。
- ・ 利益が出れば、子どもを学校に行かせたいと思っている。

以 上

インタビュー記録 7

実施日	2015 年 5 月 26 日 10:00 – 12:10	
議 題	キトゥグム県における A-CAP の成果	
氏名（敬称略）	役 職	
面談先	Mr. Omwony Stephen Lakwonyero	Assistant Chief Administrative Officer（CAO 補佐）
	Mr. Kilama Christopher	Acting Planner（計画担当官代行。実際は、Population Officer）
	Mr. Okello James P’ Okidi	DCDO
	Mr. Oryem Peter Okello	DWO
	Ms. Amony Mary Christine	Acting Procurement Office
	Mr. Okot Fred	Senior Finance Officer
A-CAP	Michael, Justin, & Andrew	ナショナルスタッフ（順に計画担当、WUC 担当、生計向上支援担当）
調査団	一宮	評価分析団員
実施場所	キトゥグム県庁	

議 事

1. A-CAP 事業全体について

- ・ 供与されたオートバイはそれぞれの担当者の移動手段となり、業務を進めるうえで極めて重要である。コミュニティでの活動にオートバイは欠かせない。
- ・ ソーラー発電装置も、当初、考えていたよりも重要で、A-CAP にかかわっている・いないを問わず、県庁舎で使っている。またソーラー発電機のおかげで、郡でもレポート作成や開発計画ドラフト作成の作業が進められるようになった。書類棚も同様である。
- ・ プロジェクト目標に関し、A-CAP 前を 1、最高スコアを 10 とすると、現在の状況は DWO は 6/10、DCDO は 7/10、計画担当官代行は 8/10 と考える。プロジェクト前よりも能力もスキルもついたが、まだ足りないところがあるため。水部門にとって井戸は水質検査も重要で、それができるようになる必要があり、井戸の機能を維持するためにはモニタリング・評価・分析の基本的スキルが必要であるため。

2. 成果 1 について

- ・ 日本での研修では、水俣病患者への対策を見学した。キトゥグムでは **nodding disease** の子どもたちがいる。彼らの支援に水俣で学んだことを反映させている。研修で作成したアクション・プランは予算がなく、実施できていない。
- ・ コミュニティの参加はアチョリ地域では戦略的に重要である。計画ツールは、計画策定の主要な手法となっている。裨益する人口、場所などに配慮しながら現状に沿って優先順位づけができる点が良い。CAO → コミュニティ開発部門（DCDO 含む）→ CDO → コミュニティをつなげる働きがある。
- ・ A-CAP の計画ツールは、エビデンスに基づく計画づくりであり、なぜこのプロジェクトが選

定されたのか、選定されなかったのかは、コミュニティ住民も納得しやすい。

- ・ 研修は県レベル、郡以下の下位組織とで実施した。開発計画取りまとめに計画ツールを使った郡は全体の 90% ぐらいではないだろうか。使わなかった郡には、CAO から注意文書を出した。
- ・ 政治勢力からの干渉を防ぐ点でも、計画ツールの意義は認識されている。エビデンスに基づく計画は、持続性を確保する際にも効果的である。もし JICA の存在がなくなったとしても、計画ツールに基づく計画づくりは継続できる。
- ・ A-CAP の前は、コミュニティには計画づくりに参加することに抵抗があった。フィードバックがないまま、毎回、同じ質問をされるという繰り返しだったからだ。フィードバックをしていない、という、行政とコミュニティとの認識のギャップに気が付いた。フィードバックは透明性を高める。またなぜ今年、自分たちのプロポーザルが選定されなかったかという理由が分かれば、来年に向けて準備することになり、コミュニティでの計画づくりが促進されることにもなる。
- ・ 開発計画取りまとめの際には研修があり、どう取りまとめるかが説明された。
- ・ 郡レベルで優先順位をつけ、さらに県も優先順位をつける。その結果や理由が伝えられないというミッシングリンクは、それぞれの LG にとってクリティカルである。計画ツールを使って選定する / しないの理由を明確にさせておくこと、それを伝えることは各層の LG の仕事である。

3. 成果 2 について

(1) 井戸掘削と WUC

- ・ 8 カ所の井戸を掘った。コントラクター選択はこれまで「One Stage, One Envelope」方式だったが、「One Stage, Two Envelope」式になった。最初は戸惑ったが、結果は今までで一番のコントラクターを選ぶことができた。価格と技術力を一緒に見ると、価格にどうしても引きずられてしまう。先に技術力が高い業者を選び、価格をあとで見える方が、一般的に業者選定がうまくいく。この方式についてまだ習得している状態だが、他の水案件でも導入。
- ・ キトゥグム県では雨期と乾期で地表水の状態が違う。また地下水が出にくい地帯があるため、2 回 3 回と試掘しないといけない。また道路状態が悪く、コントラクターが資機材を搬入出するのも簡単ではなく、作業が遅れがちである。
- ・ これまでサイトスーパーバイザーには現場に行くための燃料代が準備されていたが、DWO にはなかった。燃料代を確保したので、DWO もマネジャーとして現場に必要なに応じて行けるようになった。
- ・ 入札図書からスーパービジョン様式等の書類はおおむねよく作成されている。一部、改善が必要。
- ・ 井戸掘削のスーパービジョン、サイト・ハンドオーバー、サイティング、掘削、WUC のファシリテーションという一連の業務がある。井戸は掘削だけではなく、WUC というソフトコンポーネントが伴う。WUC のオーナーシップが井戸の持続性に重要で、水省 (MOW) のガイドラインでは、井戸掘削に先立って WUC が存在する必要がある。コミュニティの貢献も必要。
- ・ A-CAP の井戸は、必ず WUC があり、井戸が functional であるための O&M が行われている。しかし他のドナーや NGO は井戸を造るが、WUC を立ち上げない。そのためキトゥグム県で

は WUC が機能している井戸は掘削された井戸全体の 47%である。

- ・ 井戸の **functionality** を維持するのに、コミュニティや WUC は極めて重要。A-CAP の活動でグルの WUC 視察をしたが、その WUC のグッドプラクティスについては、すぐに模倣しようと決めたほどである。また WUC には修理キットを渡しているので、一定の不具合は修理できる。
- ・ WUC に関するハンドブックは第 1 版も使いやすかったが、第 2 版は一層、ユーザーフレンドリーになっている。
- ・ 水部門は基本的なスキルはある。JICA はどこかの県に水質検査キットを供与したそうだが、われわれも水質を分析できるようになりたい。また、そのためには、ソフトウェアが必要*。

* 調査団補足：各県は衛生面での水の安全性を測る水質検査キットを所有している。A-CAP 開始初期に同キットがないヌオヤ県に供与した。これを活用して、ラボに水質検査を依頼することもできる。(プロジェクト専門家情報)

(2) 生計支援

- ・ コミュニティ開発部門は、クロスカッティング・イシューを扱う部門であり、すべてのセクターとかかわっている。貧困対策は優先課題である。Community Driven Development (CDD) の進め方が最も適していると思う。ウシによる耕作は農民支援として適している。TPC (技術計画委員会) でも 20 グループ程度へ支援することが協議された。
- ・ A-CAP では CDD に沿って生計向上活動支援を進めている。Complementary Sheet は登録したグループを選定するのに効果的であった。登録情報だけで選んだら具体的活動を何もしていないグループを選ぶところであった。A-CAP 外の CDD 事業でも使う予定、A-CAP 事業としては 2 グループに雄牛を配給する。現在、雨期で耕作の時期であるので、タイミングがよい。雄牛はすぐに耕作に使われるだろう。
- ・ 生計向上活用支援はコミュニティにとっても重要で、裨益が最も大きい。郡の CDO はどのような内容の支援が適するのか、4、5 回にわたって住民と協議している。

4. 成果 3 について

- ・ 4 県の経験を 3 県にうまく伝えられていない。そのためにはエクスチェンジ・ビジットが効果的。エクスチェンジ・ビジットはわれわれの経験を直接、伝えるにはよいプラットフォームである。コンサルテーションもよいだろう。波及効果が促進できる。
- ・ グルはラジオの利用が盛んである。成功例などをラジオで放送すれば、県や郡だけではなくもっと幅広く、A-CAP の経験等を伝えられる。
- ・ MOW 関係では、北部ウガンダ (アチョリ、リラ、ランゴ) の 20 県の DWO、Assistant Water Officer (AWO) ほか関係者が定期的に集まり、情報共有をしている。また全国の DWO が集まる会合もあり、次回はアムル県で開催される。このような場でも、A-CAP の経験を共有できる。

5. 中間レビュー時の県への提言への取り組み状況

- ・ 「プロジェクトから技術移転を受けた行政官を戦略的に他地域に異動・配置することで技術の波及を行う」→郡以下の行政官の異動は県で管轄する。キトゥグムには郡の CDO としては唯

一、日本で研修を受けた人物もいる。郡の状況をみながら、このような経験・知見がある人間を異動させるようにしている。

- ・「プロジェクトから得た知識、技能、ツールを県の開発 5 カ年計画の中間評価に適用させる」→ 2015 年 7 月から始まる開発計画の策定では計画ツールを使った。
- ・「プロジェクトによって導入されたツールを、県の主導によって PP 実施地以外の郡の計画策定に導入する」→ 県内すべての郡に計画ツールが導入されている。

6. プロジェクト実施に関して

- ・ コミュニティは、以前は政府が主催するワークショップに参加しなかった。NGO や国際機関のワークショップに行けば出席手当がもらえたが、政府はそのような資金がないので、手当を出さなかったためである。コミュニティの態度は psycho-social なもの。
- ・ 社会情勢として調査団が挙げた事例は、まだ存在している。
 - HIV/AIDS は依然、高く、さらに B 型肝炎も拡大している。HIV/AIDS 陽性率も高い。
 - 飲酒問題については、ビニールの小袋に入った安価な酒が飲酒に拍車をかけていたことから、県は現在、このタイプの酒の県内での販売を禁じている。県境でトラックを検問し、持ち込みを阻止している。もちろん抜け道はあるだろう。
 - 少女が子どもをもつ Child Mother がおり、子どもに反乱軍の血が流れているとして社会的に受け入れられていない。徐々に社会に吸収されるよう取り組んでいる。
 - 若年層は psycho-social 症候群である。彼らの親が IDP キャンプで働いていない様子を見ており、IDP キャンプでの思考が残っている。彼らにはコンサルテーションを実施し、農業に従事させたり、自転車タクシー運転手などの収入活動に就くように取り組んでおり、状況は徐々に変わってきている。
 - 薬物もキャンプ生活で広まり、森の中で育てていることが多い。
 - 土地問題は大きな課題である。夫がキャンプ内で亡くなると、妻や子どもは、土地がどこにあるかも分からなくなる。一方で村に戻ってくると、まず食料の確保が必要で、他人の土地でも使われていないと耕作する。さらに最近では、収入を確保するために売却代金目当てに土地を売ることが横行している。政治勢力も絡むので、解決は簡単ではない。
- ・ 供与されたオートバイは燃費がとても良く、驚いた。

7. 持続性について

- ・ 人材不足は依然、課題である。充足率は 60% ほど。例えば、コミュニティ開発部門では、CDO10 名のうち 3 名しか充足できていない。しかし、既存の人材を事業に合わせて活用するようにしている。例えば PP の井戸建設と WUC 支援では、DWO、副 DWO、コミュニティ開発と衛生がかかわっている。コミュニティ開発分野については CDO を配置し、CDO としての業務のうち 25% 程度を井戸事業に従事している。衛生分野も保健部門のスタッフを同様に配置している。このような工夫は水・衛生分野だけではない。事業分野に応じて、既存の部門の人材を共有し、人材不足に対応している。
- ・ プロジェクトのオーナーシップはわれわれにあり、プロジェクト終了後はわれわれで続けていける。

8. A-CAP 実施からの教訓等

- ・ 第3次 PP の際には、JICA 資金の受領に際し、コミュニケーションの重要性を感じた。JICA は PP 資金を県口座に送金する際、必ず、送金額を知らせてくれる。それによって、県でも入金した資金が何の事業に使われるべきか把握できる。他のドナーは、ただ資金を送金するのみである。さらに複数の事業の資金がまとめて送金されると、各事業部門の口座に幾ら資金を移せばよいのか分からず、確認に手間がかかる。今後、Integrated Finance Management System が導入され、インターネットを通じた支払い・受け取りになり、資金送受が自動化され、何への送金かが分かりにくくなる。JICA がスリップを別に送ってくれたことは、今後のコミュニケーションに参考になった。

9. JICA への要望

- ・ インベントリーシートに記載されている情報を GIS で地図化することはできないか。施設の位置や分散・集中度合いをトラックすることができる。地図の方がどこに何があるのか分かりやすく、コミュニティからのプロポーザルを選定する / しないの判断に効果的である。
- ・ 計画ツールや工事などはプロジェクト実施に反映しているが、違う形で JICA 事業を継続してほしい。まだ水のニーズは高く、環境問題への対応も今後、重要である。
- ・ パリッシュはコミュニティと行政の間で、最も重要な存在であるが、パリッシュにはオートバイもなく機動性が悪い。計画ツールは PDC やパリッシュでは十分に活用できていない。ここへの支援が必要。
- ・ コミュニティでの施設は略奪されたり、壊されたりしたままのものが多く、これらの修復はコミュニティからの計画に含まれていない。行政サービスが限定されたままである。

以 上

インタビュー記録 8

実施日	2015 年 5 月 26 日 14:00 – 15:00、15:45 – 17:00	
議 題	キトゥグム県 Omiya Anyima 郡における A-CAP の成果	
氏名（敬称略）	役 職	
面談先	Mr. Ocamker Gerald	Sub county Chief
	Mr. Omony Patrick	Acting CDO
	WUC	井戸掘削の PP
	Livelihood Group	生計向上の PP
A-CAP	Michael, Justin, & Andrew	ナショナルスタッフ（順に計画担当、WUC 担当、生計向上支援担当）
調査団	一宮	評価分析団員
実施場所	キトゥグム県 Omiya Anyima 郡	
議 事		
1. Livelihood Group, Layamo, Pagen, Pagen East Community		
・ 2010 年に設立。皆で農作業をしている。家の近くで調理用バナナ、ゴマ、マツの苗木などを		

栽培。

- ・ 男性メンバーは少ない。農作業を男性があまりしない。飲酒していることの方が多いし、グループで活動するときのルールを男性が守るのは難しい。
- ・ 若い男性が自発的に1名、参加している。彼は主に力仕事するとき、女性メンバーを手伝っている。やることがないからこのグループ活動に参加している。
- ・ グループは、食料を確保し、VSLA 活動をするために形成した。高齢者や寡婦などの弱者も支援している。
- ・ 活動内容は、費用や管理しやすさ、家とのバランスを考えて決めている。
- ・ 耕作牛が必要な理由は、土地を効率的に耕すことができ、また女性、特に家に男手がない寡婦でも広い面積を耕すことができるからである。
- ・ メンバー間では無料で使って、非メンバーには賃貸する予定。
- ・ EVI（社会的弱者）に対しては、グループで支援している。余剰な農産物があればそれをあげたりしている。IDP キャンプに入る前は、コミュニティ内で助け合っていた。
- ・ 日中から飲酒している人も多く、コミュニティにとっても問題になっている。酔って騒ぐので警察を呼んだこともあった。
- ・ 土地問題はない。

2. WUC : Akobi, Ludwa Central Community

- ・ 井戸ができて、水汲みに行く時間が減ったほか、下痢になる人・回数も減り、コミュニティ全体の健康状態が良くなっている。また登校率も良くなった。
- ・ プロジェクトからはポンプをもらった。
- ・ 鉄の問題がありポリ管にしたが壊れてしまった。PVC 管に替えてほしい。
- ・ DANIDA（デンマーク国際援助活動）も井戸掘削をしているが、やはり水質と管の問題が起きている。

以 上

インタビュー記録 9

実施日	2015 年 5 月 27 日 10:00 - 11:30	
議 題	ラムオ県における A-CAP の成果	
氏名（敬称略）	役 職	
面談先	Mr. Bongomin George Kinyera	Assistant Chief Administrative Officer (ACAO : CAO 補佐)
	Mr. Onywaronga Albone	Acting Planner (計画担当官代行)
	Mr. Ochan Jakeo	District Community Development Officer (DCDO)
	Mr. Kibwota Paul Mulya	Population Officer (人口統計官)
A-CAP	Michael	ナショナルスタッフ (計画担当)
調査団	一宮	評価分析団員
実施場所	ラムオ県県庁	

議 事

1. A-CAP 事業へのかかわりかた

- ・ ACAO：プロジェクト途中から ACAO としてかかわるようになった。
- ・ 計画担当官：プロジェクト開始当初からかかわっている。2011 年、日本への研修にも参加した。しかし具体的なプロジェクト活動については、(部下の) 人口統計官の方が詳しい。
- ・ DCDO：同じく。日本への研修は、2012 年。
- ・ 人口統計官：2014 年 10 月から、計画づくりについてかかわっている。
- ・ TWG に参加している。

2. A-CAP 事業全体について

- ・ A-CAP からの研修は大変、良い。A-CAP 前は、あのように統合されたツールはなかった。以前からは、National Standard や Key Standard があったが、政治勢力からの影響があった。A-CAP のツールはエビデンスに基づくもので、なぜこの村に井戸が必要なのか、その理由を明確にしている。
- ・ オフィス・マネジメント研修やファイリングキャビネットは業務を実施する力を向上させた。JICA が支援した学校もまた教育環境を大きく改善した。JICA が建設した道路や橋についても人々を近づけ、機動性を高め、コミュニケーションを向上させた。太陽光発電機も県のオフィス全体の電気を賄っている。これらについてとても感謝している。オートバイが来たので、CDO が担当区域を回り、モニタリングをすることや情報を収集することができるようになった。
- ・ しかしラムオ県、アガゴ県、ヌオヤ県(実際はグル県)は第一線にはいない。2014 年 10 月になって初めて、やっと研修が実施された。
- ・ ツールはユーザーフレンドリーで、既に郡やパリッシュのレベルでも理解されやすく、実際、使われるようになっているので、A-CAP 後でも使い続けていけると考える。ツールとしては MoLG 所定の Output Based Tool がある。これは予算に照らして執行額をみて、モニタリングをするものだが、これは県レベルが対象で、郡レベル以下のものはモニタリングのツールがない。
- ・ A-CAP のオーナーは、郡でありわれわれである。A-CAP の具体的活動は 2014 年 10 月からであるが、研修と演習を通じて、他のプロジェクト対象県と同じレベルに立っていると考えている。

3. 計画ツールについて (成果 1 について)

- ・ 計画ツールを利用している。他のセクターや異なる分野の人たちとも協議しやすくなった。コミュニティに行くことが簡単ではないので、ボトムアップ・アプローチはコミュニティとのギャップを埋めることができる。県は県だけで県開発計画がつかれない。下位組織からの情報がないとつかれない。だから、村、パリッシュ、郡そして県へと情報が集められ、取りまとめられている。11 の郡があり、パリッシュの数は 43 から 51 に増えた。CDO がコンピュータを使って取りまとめている。自分たちは良好な実績を出していると思う。
- ・ 今は、人口統計官が中心となって、研修やツール使用を進めている。
- ・ TOT 研修を実施した。今は郡チーフや CDO がトレーナーとなって、郡レベルで TPC や PDC

を対象に研修している。下位の地方行政機関に適切なスタッフがいない場合は人材を異動させるなどし、彼らがリソース・パーソンとなっているので、持続性があるといえる。CDO の数が少ないので、パリッシュ・チーフも活用している。またツールの利用者は郡チーフにとどまらない。今は TPC や PDC もランキングをつけてプロジェクトを選定している。

- ・ 2015 年 7 月からの新会計年度では、JICA のマニュアルを使って、計画ツールを一層、県内に広めていく予定である。
- ・ TOT 研修 1 回だけではなく数回の研修を行った。2014 年 10 月から本県では計画ツール導入研修があった。12 月には県開発計画策定研修があり、一部は 10 月の研修参加者と同じであった。その後、TOT 研修を 3 月に実施したのち、郡での研修を行った。これら研修は県のスタッフにも良い学びの機会となった。
- ・ TOT 研修参加者の理解状況を TOT 研修時やその後の実地段階で確認しており、その程度によって県が適宜指導している。このアセスメントは県が独自に行っているもの。TOT 研修 1 回では十分と思えなかったので、専門家チームと相談して、理解度を確認するアセスメントを実施した。
- ・ 郡レベルでツールが使われているのを見るのは大変、喜ばしい。郡レベルは既に彼ら自身がプランナーになっている。パリッシュ・チーフたちは計画ツールを使いながらコミュニティ開発事業を取りまとめることができるようになり、自信をつけてきている。
- ・ これまでも四半期に 1 度、パシッリュや CDO がレビューをしている。
- ・ 良いデータベースがないというチャレンジがある。情報を集めてきて、記録に取りまとめるために使えるツールがない。

4. PP について（成果 2 について）

- ・ 給水分野に関しては、HA や DWO が研修を受けているが、オートバイを供与されていない。レビュー・ミーティングの際、以前からこの懸念を提出し続けている。本県も A-CAP の対象県であり、対象県への支援については標準化される必要があると考える。
調査団補足：CDO にもオートバイ供与をしており、ラムオ県には 9 台供与している。

5. 成果 3 について

- ・ TWG は 6 カ月に 1 回あり、そこで A-CAP の進捗を確認し、ギャップが何か、レビューする機会であり、本県も参加している。しかし、オートバイと TWG は別のものであり、オートバイは TWG を待たずに供与することができる。
- ・ TWG にしても、ツールのマニュアル配布にしても、直接、連絡が来るので、自分たちがバイパスされているとは思わない。
- ・ オートバイにしても給水事業にしても、本県では他の 4 県のように実施されていない。しかも北部のある県は他県に比べて、紛争の影響が大きい。本県はそういうチャンスから除外された。このことが本県にとってのチャレンジであり、A-CAP はアチョリの 7 県を対象にしているのだから、本県も同様に処遇されるべきである。

6. 日本での研修について

- ・ 本邦研修のなかでどうやって観光客を呼び込むのかが理解できた。訪問した北海道や札幌に

倣って、観光地開発もしている。

7. ラムオ県の状況

- ・ 本県はまだできたばかりの県であり、不足しているものが多い。県の北は南スーダンに近く、また他の県に比べると紛争の影響も大きかった。南スーダンに避難した人も大勢おり、トラウマを抱える人も多い。人々の能力も課題である。キトゥグム県と比べると本県は能力や行政サービス・デリバリーについて大きな違いがある。したがって、開発パートナーにとって支援ニーズはあり、JICA が来てくれたことに感謝している。この県は若い県である。子どもには親からの世話が必要であるように、本県もまだ支援が必要である。ここで A-CAP が止まらずに、ロールアウトしてほしい。
- ・ 今後は、県がイニシアティブをとって、下位の地方行政に広めていくことが必要である。定期的にリフレッシュ研修をすることも必要。
- ・ 持続性については、資金ギャップが懸念される。地方分権化が進められ、県が実施する事業費は県の歳入からねん出することが求められる。しかしキトゥグム県と比べ、本県は資金源が限られる。そのため、活動の規模はスケールダウンするであろう。
- ・ 成果 2 に関する具体的な活動は実施されなかったが、自分たちでやっていけると考える。もちろん、100%完璧にはできないが。
- ・ 他の 4 県のような活動がないまま PP の実施をするなら、最初になんらかの支援が必要。
- ・ HIV/AIDS は確かに懸念されるが、ウガンダには HIV/AIDS 対策を成功裏に実施してきた経験がある。働かない若年層も存在する。紛争後の課題の最たるものは土地問題である。土地の境界や所在地を知っていた年寄りがキャンプで亡くなると、子どもたちはその土地を使えない。さらに、生計を立てるのが最優先になるので、先に帰った人が他人の土地を利用する。そのため、殺人等も起きている。さらに最近は GBV（性差に基づく暴力、女性への暴力）、子どもの虐待や児童労働も増えてきた。親と一緒に農作業に従事させられるため学校に行けなくなる。しかし、これら課題に対応する行政によるプログラムの実施や伝統的リーダーによる課題解決方法などもある。

以 上

インタビュー記録 10

実施日	2015 年 5 月 27 日 13:30 – 14:30	
議 題	ラムオ県 Palabek Kal 郡における A-CAP の成果	
氏名（敬称略）	役 職	
面談先	Ms. Atmin Roselyn	郡 Chief
	Mr. Onyango Geofhrey Okene	CDO
A-CAP	Michael	ナショナルスタッフ（計画担当）
調査団	一宮	評価分析団員
実施場所	ラムオ県 Palabek Kal 郡	

議 事

1. A-CAP の活動について

- ・ 計画策定ツールの研修を受けた。ツールは分かりやすかった。
- ・ ボトムアップで情報を集めるので、正確な情報だと思う。
- ・ 最初の研修が 2014 年の 10 月、その後 2015 年の 3 月にあった。その間、郡ではセンサスや ID 登録の調査活動が行われていて、極めて忙しかった。いくつもの活動を管理しながら行ったので、よくやり遂げたと思う。
- ・ パリッシュ・レベルに展開することはできると思うが、パリッシュ・チーフの数が少ないので、時間がかかると思う。

以 上

インタビュー記録 11

実施日	2015 年 5 月 28 日 10:00 – 11:45	
議 題	アガゴ県における A-CAP の成果	
氏名（敬称略）	役 職	
面談先	Mr. Asaba Innocent	Deputy Chief Administrative Officer（DCAO：次席行政官）
	Mr. Lakony Lino	District Planner（計画担当官）
	Mr. Ojok Geoffrey	District Community Development Officer（DCDO）
A-CAP	Michael	ナショナルスタッフ（計画担当）
調査団	一宮	評価分析団員
実施場所	アガゴ県県庁	

議 事

1. A-CAP 事業へのかかわりかた

- ・ DCAO：2013 年 8 月に着任。プロジェクト途中から、過去 2 年ほど、DCAO としてかかわっている。
- ・ 計画担当官：プロジェクト開始当初からかかわっている。インセプション時期、2011 年、日本への研修にも参加した。
- ・ DCDO：プロジェクト開始からかかわっており、2012 年実施の日本での研修に参加した。
- ・ JICA により学校や道路が支援されたが、ニーズはまだある。ギャップも存在するので、それをなくすようにしたい。これら支援は A-CAP ではないが、コミュニティにとっては JICA の事業として受け止められており、その点では JICA 支援についてまだまだニーズがある。

2. A-CAP 事業全体について

- ・ グルにて行われるレビュー会議（TWG）でも A-CAP の情報の共有はされている。これは OPM（首相府）が議長を務める会議である。
- ・ プロジェクト専門家からのコミュニケーションは効果的で遅れがない。コミュニケーション

やインターベンションは効率的である。効率的とはタイムリーで正確な情報の伝達である。A-CAP がアガゴ県からどのような情報が欲しいか正確に伝えられるので、県も正確な情報を提供できるようフォローアップしやすかった。プロジェクト活動のスケジュールも事前に印刷物でもらえるので、県としても事前に活動スケジュールを把握できてよかった。

- ・ A-CAP からのコンサルテーションやフォローアップが適切であった。郡の CDO へのオートバイ供与の際、オートバイのタイプや供与時期を細かく相談してくれた。またコンサルテーションの際、A-CAP のレスポンスは素早かった。
- ・ 以前は CDO が担当地域にアクセスするのが困難であった。JICA からのオートバイの供与により、CDO は担当地域のパリッシュを訪問しやすくなり、それにより県レベルでも開発計画の優先順位を調整しやすくなった。サービス・デリバリーが効果的になった。
- ・ ソーラー発電装置についても同様に効果的である。
- ・ A-CAP の達成状況については、もちろんプロジェクト開始前に比べ自分たちの能力は向上した。トレーニングを受けて計画ツールは提供されても、事業実施に関するツールや実用性についてはまだである。自分たちで研修を実施し、情報がコミュニティからボトムアップで上がってきて、県開発計画がコミュニティ・レベルから上がってきて、取りまとめがスムーズに行われ、コミュニティのニーズが適切に反映された県開発計画が作成され、スムーズに実施される状態に達することができれば、そのときは高いレベルに達することができたと考える。また計画とは継続される一連の作業である。

3. 計画ツール（成果 1）について

- ・ 計画ツールに関するトレーニングは有用であった。予算策定プロセスに合わせて実施されたので、予算策定に使えた。県開発計画と予算との整合性もとれている。
- ・ 以前は、確認に時間がかかり、計画策定は遅れがちであった。計画ツールでこのような問題点が改善された。
- ・ 5 カ年計画の初年次 2015 ～ 2016 年はわれわれにとっては計画ツール利用の学習過程である。
- ・ 計画ツールにより、計画とインターベンションが調和するようになったので、フォローアップや相談がしやすい。効率的にサービス・デリバリーができるようになることを期待。
- ・ また書類を共有するので透明性がある。
- ・ 計画ツールのメソドロジーは最初は明確に見えなかったが、開発計画の整合性がとりやすいものであることが分かってきた。整合性はわれわれにとって重要である。
- ・ 計画ツールは、パリッシュが村にインターベンションするうえでも効果的だと考える。PDC はコミュニティに最も近い存在である。来週は、全パリッシュに関するインベントリーシートを取りまとめる予定である。既存の順位づけに沿って、計画ツールを使う。
- ・ 新しいアイデアを理解し吸収し、広めていくには、時間がかかる。それを早めるには主要なステークホルダーを巻き込むことが必要。いったん、彼らが覚えてしまえば、あとは下の方に広めていく。CDO には計画ツールの知識があり、現在はパリッシュ・チーフにも同様の知識がある。しかし、知識は得たが、実用性がまだ追いついていない。最終的な裨益者であるコミュニティにはまだ至っていない。県からコミュニティまで、同ツールの使い方が広まるとよい。

4. PP（成果2）について

- ・ 知識を取りまとめるのではなく、小さい規模でよいから実際に、3 県に具体的な事業をするのが効果的ではないか。
- ・ スケールが小さくても、実用的な知識を得るためには、何度かの具体的事業をしてほしい。

5. 成果3 について

- ・ 成果3 に関しては1 から10 のスコアのうち、平均スコアは3.5。
- ・ 計画ツールは便利であり、計画ツールによってわれわれは JICA が望む新たな段階に入っている。繰り返し、また定期的にこれらツールを使っていくであろう。計画ツールはわれわれに存在している。
- ・ 他の県の経験を学ぶには、レビュー会議（TWG）ではおそらく不十分である。実際のプロセスを学ぶことができないから、3 県が4 県に倣って複製することはできない。実践しながら学ぶことができないので、現在のままでは、十分に理解することはできないため、県が自ら同様の事業を展開し難い。
- ・ 情報へのアクセスという点では、ニュースレターがある。
- ・ 計画ツールは有効であるが、われわれには始まったばかりで、具体的な成果をみることがなく、現時点で教訓を抽出することはできない。もちろん計画ツールは使うが、計画ツールを使った結果、どのようなアウトプットが出るか、インパクトがあるかは分からない。
- ・ 最新の県開発計画は計画ツールを用いて策定されているので、その意味では確かに一つの成果ではある。しかし、年次ワーキングプランを受け取らないと、実際にどう郡が計画を取りまとめたのか分からない。例えば、井戸については、住民の家からの距離、世帯数、近隣の井戸との距離などを踏まえて、井戸掘削の優先順位をとっているかなど。A-CAP のスコアリング・シートには、ナショナル・スタンダードが記載されている。それに照らし合わせて、学校の建設や修復が決められるようになっている。しかし、そのように選定されるとしても、これら施設を建設・修復するべきというコミュニティからの要望が大きい。
- ・ A-CAP によってわれわれの計画策定能力は向上した。JICA は PRDP と実際とのギャップを埋めており、県から郡へとカスケード方式で広がっている。

6. 研修について

- ・ 日本での研修先である東京研修センターで学んだことは有用であったが、アフリカに戻ると状況が変わる。タンザニアやケニアをはじめとするアフリカ大陸で、何が起きているのかを学べる機会があると、教訓やベストプラクティスの共有ができてよい。あるいは、ウガンダ南部を訪問するなどがあればよい。ウガンダ南部へのスタディツアーはヌオヤ県とアムル県に向けて実施されたが、われわれにはそういうチャンスがなかった。

7. 県の状況とサステナビリティ

- ・ プロジェクトの成果を実施し、また実施し続けるには、チャレンジが複数ある。①スタッフィング・ギャップがまず課題。人材が少なく、得た知識や情報を伝えることができず、またモニタリングできる人材もいない。そのためプロジェクト活動の進捗が遅くなる。県の根本的な課題であり、外的要因であるが人材の不足への対応に時間を取られ、プロジェクト活動に

かかわる時間が減る。また他の業務もあり、それらに対応しなければならない。②人材不足のなかパフォーマンスを上げるにはコンピュータやプリンターが必要。動力源も必要である。③ロジスティックへの支援も必要。フィールドを訪問するオートバイの燃料、文房具など。④時間管理。時間管理がよりできるようになれば、より多くの活動を実施できる。

- ・ ①のスタッフィング・ギャップは、他県も課題であるが、本県では一層、深刻である。極めて少ない人数で、業務を回さなければならないが、オーバーストレスの状況である。例えば県の CDO は 6 ポストのなか 2 ポストしか埋まっていない。児童保護のスペシャリストであっても、コミュニティ開発部門が対応すべき課題に対応しなければならず、本来部門に従事できるのは 1 カ月ほど。
- ・ 紛争に由来する社会不安要素は本県でも存在する。大きく増えているわけではないが、依然、存在している。家庭内暴力 (DV) や HIV/AIDS は多い。児童ネグレクトもある。しかし、これら是对応できる範囲である。環境問題や土地争いもある。生計に関して、乾期には家畜の餌のために、他人の土地に入り込むことが土地問題となることもある。
- ・ 県で歳入を増やすことにはなっているが、本県の状況では、他県のような経済・社会状況にない。新しい県には、財源確保に関して優遇措置が必要である。。
- ・ 若年層については、ジェンダー省が若年層支援事業 (Youth Livelihood Program) を実施している。同省は中央や県それぞれのレベルで運営委員会を設けて、事業の採択を決めている。県の独自の予算がなくとも、これら事業を実施することで予算不足を補完することができる。この事業は PRDP を補完する事業となる。PRDP の実施ガイドラインや上記政策のほか、保健、HIV/AIDS など複数セクター政策のなかに北部支援が謳われている。
- ・ 計画ツールは既存のシステムに基づいているので、A-CAP が終わっても維持されるだろう。今までやってきた計画づくりのなかで計画ツールを使う。例えば NGO のワールドビジョンが本県内で短くても 15 年間の開発事業を実施している。15 年間あれば、必ず、コミュニティが自分たちでもやっていけるようになる。
- ・ JICA は NGO ではなく協力期間も限られている。しかし JICA は地方行政官を活動の中心に置いた。現地人材に JICA 専門家から伝えられた知識や現地人材が得た能力、さらに行政官のコミットメントはアセットである。計画ツールは今後も使っていくことができる。これらは専門家がいなくなっても現地人材に残ると思う。われわれは既にエンパワーされている。
- ・ 今回の評価、あるいはモニタリングがあれば、自分たちがどの地点にいて、どこまで達成できて、何が達成できていないのかがよく分かるので良い。

以 上

インタビュー記録 12

実施日	2015 年 5 月 28 日 13:00 – 14:00	
議 題	アガゴ県 Lila Palwo 郡における A-CAP の成果	
氏名（敬称略）		役 職
面談先	Ms. Lakot Vicky	郡 Cief
	Mr. Mwaka Samto Anying	LC III Chairperson
	Mr. Oyala Limneti	Parish Chief
	Mr. Nyomisk Phillips	Parish Chief
A-CAP	Michael	ナショナルスタッフ（計画担当）
調査団	一宮	評価分析団員
実施場所	アガゴ県 Lila Palwo 郡	
議 事		
1.A-CAP 活動について		
<ul style="list-style-type: none">・ 郡のスタッフが計画策定ツールの研修を受けて、パリッシュ・チーフや PDC に研修をした。・ ツールは革新的なものだと思う。ステークホルダーの考えをとらえやすい。・ また現状に基づいて計画を立てて、パリッシュや村のクライテリアで選択する。現状を確認してからの計画づくりなので、計画したものと既存のものが重複しない。・ ボトムアップ方式であるが、それにはコミュニティにこちらが行くことが不可欠。現在、パリッシュ・チーフたちは、郡オフィスから自転車でコミュニティに行っている。雨期には村へのアクセスが大変、悪くなる。道が通れなくなるので。・ ボトムアップ方式を実施するには、ボトムアップで情報を取れるような体制が必要。CDO にあるようなオートバイがパリッシュ・チーフたちにも与えられたら、大変良い。		
以 上		

インタビュー記録 13

実施日	2015 年 5 月 29 日 14:00 – 15:00	
議 題	紛争に由来するアチョリ地域の社会状況について	
氏名（敬称略）		役 職
面談先	Dr. Lioba Lenhart	Associate Professor, Institute of Peace and Strategic Studies, Gulu University
調査団	一宮	評価分析団員
実施場所	グル大学	
議 事		
中間レビュー時に社会不安定要因として挙げられた項目のうち、現状について博士がコメントできる項目についてインタビューを実施した。		

1. HIV/AIDS の広まり

- ・ HIV/AIDS の感染状況は警戒すべきレベルに達している。博士がアチョリ地域にかかわり始めた過去十数年のなかで、最も HIV/AIDS への関心が高まっている。長期にわたるキャンプ生活、コンゴ民主共和国からの難民の流入、副収入の必要などによる売春行為あるいは不特定多数との性行為が背景にある。近年は、男性をパートナーとする男性の間に HIV/AIDS が一層、広まっている。
- ・ 一般的に、女性の方が男性よりも HIV/AIDS 患者が多いが、北部ウガンダでは女性と男性の罹患率の差が相対的に少ないという特徴がある。その理由は不明。
- ・ ウガンダ自体は HIV/AIDS 対策に成功した数少ない国であるが、それは USAID や「世界エイズ・結核・マラリア対策基金」からの支援があつてこそ。しかし、保健省は、2～3 年のうちに、これら支援が減少すると見込んでいる。そうなると、病院での抗 HIV/AIDS 薬が入手しにくくなり、市販の HIV/AIDS 薬の値段も上がる。このような変化は貧困層に一層、大きく影響することが懸念される。実際、博士の友人は子どもに与える抗 HIV/AIDS 薬が買えなくなり、博士が薬代を支援した。

2. 精神疾患

- ・ 保健医療分野で HIV/AIDS と並んで課題となっているのが、メンタルヘルスの問題である。これは最もネグレクトされている問題といつてよい。ウガンダでも精神科の医療サービスは限られており、経験ある保健医療スタッフは精神科には極めて少ない。北部ウガンダは一層、限定的である。グル市にある地域病院では医療従事者の間でも、精神科の看護師への差別が存在する。89 名の患者に対して 7 名の看護師がいるだけである。看護師たちは自分自身がうつなどにならないよう、昼食時間 2 時間だけでも家に帰るようにしているほど。
- ・ 先週、博士も発起人の一人となっている啓発キャンペーンを実施した。JICA がこの分野にも支援を広げてくれると良い。

3. 土地問題

- ・ アチョリ地域の土地には 4 種の所有形態がある。①クラン所有地：クランが了承しない限り土地の売却ができない、②共有地：クランの全メンバーが利用する土地で、ウシの飼育や取水地、③私有地、④公有地。
- ・ 徐々に人口が増え、農業等の活発化や経済発展に伴い、土地へのニーズが高まっている。アチョリ地域は面積自体は広いが、自由に使える土地は限られている。土地問題は紛争に由来する社会不安定要因のなかで最大のものであろう。1986 年には 24 時間以内にキャンプに移動するよう命令され、慌ただしくキャンプ生活が開始。その間、土地の境界を認識できる老人が亡くなり、土地に関する情報が引き継がれなかった。
- ・ 先に再定住を始めた人たちが空いている土地を占有したことも一因。所有者がいないと見なされた土地が元国内避難民に与えられたケースもある。
- ・ 寡婦には亡夫の土地の所有権がない。夫の兄弟の息子、つまりおいが所有権をもつても、寡婦に生活支援があつたが、最近はそのような支援が廃れる傾向にある。
- ・ また上記①や②の土地をクラン内の若者が勝手に売却し、その利益でオートバイを買うなどしたり、あるいは自分がもったまま行方知れずになることもあり、土地に関する係争は増え

る一方である。

- ・ 社会的弱者－若年層－ジェンダー－土地は、相互に関連している。

4. 若年層

- ・ アチョリ文化では、男性は「提供者」であり、何かを家族に与えるという立場にあった。しかし、キャンプ生活では支援物資が与えられ、キャンプ後の生活は社会全体が紛争前の状況に戻っていない。シニア層は若い男性に対し「提供者」であることを期待し、また男性も「提供者」であろうとするが、それができない状態である。社会の実情と伝統規範が対立している。
- ・ 結婚時、男性は一定の大きさの土地を用意しておく必要があるが、上述のように土地の所有権に関する係争が増えているなか、土地を準備できない男性も増えている。結婚できず、仕事もない男性が自殺を選ぶこともある。
- ・ ジェンダー省が若年層支援事業を実施している。自転車タクシーの運転手になったり、就農支援などであり、徐々に未就業の若者が減る傾向である。またアチョリ地域の経済活動が活発になるにつれて、就業機会も増えている。ただ、サービス業に従事するにはキャンプ時代の教育では不十分である。

5. 女性 / ジェンダー / 社会的弱者

- ・ 女性は、従来は「提供者」が与えるべきものを持ってくるのを「待たされる」立場であったが、ドナーなどのジェンダー支援事業でエンパワーされている。そのため、一層、伝統的男性像と女性との関係が乖離するようになっている。
- ・ 寡婦の場合、夫が死亡するなど子どもを連れて実家に戻る場合がある。以前は子どもが一定の年齢になると亡夫の土地を引き継ぐことができたが、最近は夫のおいが引き継いでしまい、寡婦の子どもの相続が軽視されるケースが増えてきている。また実家の方でも、このような寡婦に対して支援を嫌がる傾向がある。
- ・ 反政府軍の兵士に誘拐されて妊娠した女性は、HIV/AIDS 患者として非難されたり、「反乱兵士の妻」としてコミュニティに受け入れられず、女性に与えられる資産があったとしても、ないものとして扱われる事例もある。反乱軍兵士の子どもとみなされる子どもも同様。
- ・ 女性に対する暴力について、政府がドナー支援を受けて啓発している。一方で、女性から男性への暴力の存在は、注意が払われていない。女性のなかには体格や体力で男性に劣らない人もおり、そういう女性が夫などに暴力を振るうというもの。
- ・ アチョリでは、例えば乳児が泣き止まないときに、まだ言葉も理解できない乳児に対し、母親が「泣き止まないで殴る」ということも少なくなく、暴力を振るうことが文化のなかに含まれているように見える。さらに軍隊のようなしつけも行われている。

以 上

インタビュー記録 14

実施日	2015 年 6 月 1 日 10:30 – 11:30	
議 題	パデール県における A-CAP の成果	
氏名（敬称略）	役 職	
面談先	Mr. Leru Andrew	Chief Administrative Officer（CAO）
	Mr. Ochen Morrish	District Planner
	Mr. Okidi Festo	District Community Development Officer（DCDO）
	Mr. Obali Charles Obote	District Water Officer（DWO）
同行者	Mr. Emanuel Tugabiirwe	MoLG Representative the Evaluation Team/Assistant Commissioner, Local Government, MoLG
	春原 絵美	JICA ウガンダ事務所 所員
A-CAP	Michael, Justin, Martin, & Andrew	ナショナルスタッフ（順に計画担当、WUC 担当、給水担当、生計向上支援担当）
調査団	小向、宮川、一宮	調査団団長、調査企画、評価分析団員
実施場所	パデール県県庁	

議 事

1. 調査団（MoLG）から調査趣旨説明

- ・ 終了時評価であるので、この JICA プロジェクトを通じて、どのくらいわれわれの能力が強化されたか、つまり計画策定能力や事業実施能力が向上したか、県側も成果を客観的に確認したい。これら能力は、われわれに足りなかったものである。さらにプロジェクトの成果を今後、どう生かしていくかも、この調査を通じて検討したい。

2. A-CAP 事業全体について

- ・ CAO は 2014 年 7 月に着任。県のスタッフは久保総括とはよく双方向でコミュニケーションをとっている。
- ・ A-CAP の主要な成果は、計画策定と調達である。調達に関する研修は、クオリティの高いサービスを提供できる業者を速やかに選定することに効果的であった。5 業者を選定したが、県が実施した学校建設等と比べると、選定した業者の質の高さは明らかである。
- ・ A-CAP チームは郡とともにどのように開発計画を策定するのか、どのように人々を開発計画策定に動員するかについて研修を実施した。その結果、郡の開発計画はコミュニティのニーズを反映した具体的な内容になった。郡から提出された開発計画は県が取りまとめているが、研修が効果的なのか、開発計画の質が良くなっている。
- ・ プロジェクトの達成状況は 1 から 10 の間で 8 だと考える。プロジェクト開始前のチャレンジは、コミュニティの姿勢であった。多くの人はリーダーの意向に従い、前に出てこようとしなかった。文書化もなされていなかった。A-CAP が実施され、組織の能力強化は 80% できたと思う。ツールも JICA が去ったのち、われわれが使うためにある。残る 20% は依然、課題であるコミュニティの姿勢を変えることになるが、持続して取り組めると思う。
- ・ プロジェクトの持続性はある。地方政府は人々にサービスを提供するものというコミットメ

ントがある。またコミュニティから地方政府への協力に前向きな姿勢が見受けられる。行政とコミュニティとの双方向でのやり取りができるようになった。成果を活用していく人材もいる。本県は近いうちに下位組織（郡やパリッシュ）の人材に関して組織再編成をする。もちろん予算に限りがあるので、一度にではなく、毎年、少しずつ人員を増やしていく方針である。

- ・ JICA プロジェクトはウガンダ側ステークホルダーをエンパワーすることが特徴である。県もコミュニティも自分たちで動くことを学んだ。援助に依存をするのではなく、自助努力の方向に動きつつある。とてもゆっくりな変化かもしれないが、組織の内部に蓄積されていくので、長く残るであろう。このような変化はとてもゆっくりと進むが、自分たちのなかに内在化するので、持続するであろう。

3. 中間レビュー時の県への提言への取り組み状況

- ・ 「プロジェクトから技術移転を受けた行政官を戦略的に他地域に異動・配置することで技術の波及を行う」→県の能力が向上した今、次は郡レベルが対象となる。県行政官が習得した知識や経験を、郡のチーフや CDO に共有・指導することになる。計画ツールは、県・郡とも限られた資源・予算を踏まえて計画を立てていくうえで有用であり、その使い方を県の中核スタッフが習得した。中核スタッフは資源であり、既に県内にいて県内で異動するので、持続性を担保することにもなる。
- ・ 「プロジェクトから得た知識、技能、ツールを県の開発 5 カ年計画の中間評価に適用させる」→郡チーフや CDO は開発計画の取りまとめ時に、知識や技能、計画ツール等を利用した。
- ・ 「プロジェクトによって導入されたツールを、県の主導によって PP 実施地以外の郡の計画策定に導入する」→ USAID 等、他のドナー事業で活用している。その事業のオペレーション・プランを四半期に一度のインターディストリクト会議（他県との定期協議）で策定している。同会議は来週、パデール県にて実施される。また同会議とは別に、他の開発パートナー事業にも同ツールを活用している。

4. 成果 1 について

- ・ 計画ツールに関する研修が良かった。郡と県でどう計画を取りまとめるか、共通認識ができる。
- ・ 開発計画策定に関しては、MoLG の各種ガイドラインのほか NPA が定めたプランニング・ガイドラインがある。JICA の支援、つまりプライオリティ・シートやインベントリーシート、スコアリング・シートのおかげで、詳細な情報を整理し、プロジェクトの優先順位をつけることができた。
- ・ 計画ツールはこれまでのガイドラインと違うアプローチで先駆的だが、とてもシンプルで、LC1 や LC2 でも理解しやすく、実用できる。5 カ年開発計画では 40 ～ 50% がツールを実用できた。また参加型で計画がつくれるので、開発計画を取りまとめる際、現状と違うものには違いと指摘することができる。LC1 や LC2 で現状とコミュニティのニーズに沿って、また幅広い領域から取りまとめられた計画は、県レベルで統合する際、スムーズにできる。
- ・ コミュニティ参加型の計画づくりはコミュニティにも自信を与える。またエビデンスに基づいているので、選択結果のフィードバックも理解を得やすい。例えば、井戸を希望していた A 村が、同じように井戸を希望している B 村の方が採択され、A 村が採択されなかった場合、

包括的なシート（インベントリーシート）を見て、B村の方のニーズが大きいと納得し、自分たちは来年の採択を待とうと納得できる。順位づけや比較を通じて、妥当なプロジェクトの選定結果を出すことができ、その結果に合意が得られるからである。

- ・計画ツールの活用は計画策定結果に対する政治的圧力を最小化でき、コミュニティによる事業オーナーシップも高まる。ひいては維持管理にも良い影響を与える。以前、コミュニティは資金源によってコミュニティ・インフラを呼び分けていた。例えば、これはJICA、これはNUSAF（Northern Uganda Social Action Fund）などであるが、現在は違う。これはJICAのものではなく、コミュニティ（自分たち）のものであると受け止めるようになった。
- ・コミュニティ参加型計画策定の長所は生計向上活動支援を検討する際にも役立っている。登録グループのなかから適切なものを特定する際に、ツールを活用できる。グループダイナミクスによって結論が変わることもあるなか、A-CAPのツールで得た情報は郡のCDOにとってデータベースとして活用でき、安心して裨益者（例えばヘルスセンターが採択されればその利用者が裨益者）を選ぶことができる。
- ・計画担当官の立場では、選択基準とスコアリング・シートがA-CAPの計画ツールのなかでも最も業務上、有用である。
- ・昨年、パリッシュが村からの計画を選択基準とスコアリング・シートに基づいて採択する。各郡がそれぞれの計画を提出したあと県が取りまとめる。フィードバックは予算が確定したのち、行っている。JICAのフィードバックツールに加えて、既存のデータベースを使っている。既存のデータベースは統計データ収集用であるが、それをJICAツールと組み合わせ使っている。
- ・フィードバックは10分の8ほどできている。優先順位づけや透明性が確保された。

5. 成果2について

- ・第1次PPの際は課題があった。第2次ではそれら課題を解決して実施することができ、第3次ではプロジェクトチームの支援を受けて、コントラクターを速やかに調達することができた。100%の施工率であり、7月3日には完工予定である。
- ・第1次のPPでは全く最初であるため、県の会計・経理のシステム上の問題と相まって、遅れが生じた。しかし、最終的にはPP（井戸掘削）は課題を克服して、順調に進められるようになった。
- ・コントラクター管理に進歩があり、適切にPPを実施できるようになった。必要な技能・技術をもっているコントラクターを選び、井戸掘削作業を進めさせる、スーパーバイズする一連の流れを自分たちでできるようになった。
- ・供与されたオートバイはCDOがプロジェクトサイトへ赴く際に活用しているが、県の歳入が小さいために燃料代のねん出が課題である。
- ・A-CAPでは日本人の短期専門家が少なかった。多くの専門家と接するより、少数の長期の専門家から継続的に技術指導を受ける方が、より技術移転・支援が大きかったと考える。
- ・生計向上活動支援については、支援内容を決めるのに専門家と長く議論した。しかし、コミュニティから上がってきた支援にそのまま応じるのではなく、より適する支援内容を決めることができたと思う。支援対象グループのプロジェクト終了まで6カ月あるが、これまでのプロセスのなかでもう一定の協力効果を得たように思う。

6. 成果 3 について

- ・ 成果 3 に関しては、1 から 10 のスコアのうち、平均スコアは 3.5。

7. 研修について

- ・ 2010 年に CAO は大阪に地方政府研修に行ったほか、DCDO が札幌での研修、また計画担当官も 1 カ月、日本での研修に参加した。研修では国際的なレベルでの能力向上が図られた。

8. 県の状況

- ・ 紛争の影響に由来する社会的側面としては、まずコミュニティの姿勢、だれか外部者がコミュニティのために何かをしてくれるのを待つ、という姿勢である。コミュニティが自ら動くようにマインドセットを変えていくのは容易ではない。自助グループのように自分たちのニーズを自分たちが持っているものを使って対応していくようにしたい。
- ・ 生きていくために物事を政治化することもある。質の確保が必要。
- ・ 人々への精神・社会的ケアの重要性は極めて深刻な状態になっている。長年の紛争とキャンプでの生活で、若年層は外部者の支援に期待しがち。また壮年層以上は人生のなかで相当の時間をキャンプで過ごした。ポジティブな思考に変えていくことが必要。
- ・ 土地問題がある。コミュニティ・インフラ事業が政治化されることもある。また井戸に関しては一部 NGO やドナーがウガンダ国指定の方法に沿わずに井戸を設置するなどし、井戸のファンクショナリティにおいて問題となっている。

以 上

インタビュー記録 15

実施日	2015 年 6 月 1 日 10:30 – 11:30	
議 題	パデール県 Latanya 郡における A-CAP の成果	
氏名（敬称略）	役 職	
面談先	Mr. Olweny Ray	CDO
	Anek Joyce Ongee	Senior Assistant Secretary
	WUC	井戸掘削の PP
	Livelihood group	生計向上の PP
同行者	Mr. Emanuel Tugabiirwe	MoLG Representative the Evaluation Team/Assistant Commissioner, Local Government, MoLG
	春原 絵美	JICA ウガンダ事務所 所員
A-CAP	Michael, Justin, Martin, & Andrew	ナショナルスタッフ（順に計画担当、WUC 担当、給水担当、生計向上支援担当）
調査団	小向、宮川、一宮	調査団団長、調査企画、評価分析団員
実施場所	パデール県 Latanya 郡	

議 事

1. CDO

- ・ 計画策定ツールは、今後も使っていくと思う。ただ、ツールは印刷が必要。今まではプロジェクトが印刷して持ってきてくれた。県は県だけの対応で手一杯で、郡の分を手当てできないと言う。
- ・ 一式を郡で印刷するのは難しい。

2. WUC、Awe、Laminyin Community

- ・ 計画策定ツールでは現在の状況に基づくので、重複を防げる。
- ・ データ収集するときはボトムアップで行っている。パリッシュ・チーフや LC1 リーダーにより PDC が計画をつくる。その際はナショナル・ガイドラインに沿って行っている。その後、郡が取りまとめる。
- ・ プロジェクトのツールは、ガイドライン等を補完し合っている。
- ・ コミュニティを動員するときは共感するような働きかけ、エンパワメントが必要である。それによって井戸の保守管理もきちんと行われる。
- ・ 孤児はいない。親戚が引き取っている。政府からも孤児や EVI への支援政策がある。

3. Livelihood

- ・ キャンプから出てきた 2008 年に設立した。VSLA 活動を実施している。
- ・ 基本的なニーズに対応するため農業活動をしている。医療費を借りることもなくなった。学校関係の費用も出せるようになった。
- ・ 耕作牛が来て耕地が広がり収入が増えたら、別の家畜を飼いたいと思う。
- ・ ウシの保管場所は確保した。
- ・ このあたりは幹線道路からのアクセスが悪いため、仲買人が買う農作物の値段も安い。
- ・ 女性が 21 名、男性が 9 名。このグループは信心深いクリスチানেরメンバーなので、DV や飲酒、ギャンブル、薬物等の問題は前からない。

以 上

インタビュー記録 16

実施日	2015 年 6 月 2 日 10:00 – 11:30	
議 題	ヌオヤ県における A-CAP の成果	
氏名（敬称略）	役 職	
面談先	Mr. Bukenya Seguya Moses	Chief Administrative Officer
	Mr. Opira Francis	District Planner
	Mr. Akena Geoffrey	District Community Development Officer (DCDO)
	Mr. Oloya Albert	District Water Officer (DWO)
同行者	Mr. Emanuel Tugabiirwe	MoLG Representative the Evaluation Team/Assistant Commissioner, Local Government, MoLG
	春原 絵美	JICA ウガンダ事務所 所員
A-CAP	Michael, Justin, Martin, & Andrew	ナショナルスタッフ（順に計画担当、WUC 担当、給水担当、生計向上支援担当）
調査団	小向、宮川、一宮	調査団団長、調査企画、評価分析団員
実施場所	ヌオヤ県県庁	

議 事

1. A-CAP 事業全体について

- ・ とても良い。われわれの能力を短期間のうちに向上させた。またインターアクティブにプロジェクト活動が進められている。最初は、どのプロジェクトでも同じだが、A-CAP が何をしているのか理解に苦しんだ。徐々に理解できるようになり、今では A-CAP によりわれわれの能力が強化されており、強化された能力を使って USAID 資金事業、政府の他の事業を獲得・実施できるようになったことから、他の事業のパフォーマンスの改善に役立っている。
- ・ 例えば計画については、その質をみるとわれわれの能力が向上したのが明らかである。コミュニティが直接、参加できるようになっている。複数の書類を短期間中に自家薬籠中の物にできている。われわれは自分たちに必要な書類を特定しそれを内在化できた。例えば、WUC を形成し継続的に運営するための研修マニュアルは、これまで標準化されたもの、包括的なものがなく、内容によって複数の研修マニュアルを使うしかなかった。現在、われわれは水資源を活用するために、自信をもって、このマニュアルでコミュニティのキャパシティ強化を支援できる。
- ・ 別の例は調達である。自分自身は調達関係者ではないが、それでも A-CAP でつくった調達マニュアルは使える。また「One-Stage, Two-Envelope」方式により、私益を優先しない信頼できる業者を調達することができ、業者を指導しながら適切に PP を実施できる。
- ・ また A-CAP は相互支援に優れている。さまざまなチャレンジがあるが、A-CAP の他県の DCDO と教訓やベストプラクティスを共有し合い、経験を深めることができている。
- ・ プロジェクト目標の達成については、計画担当官や DCDO、DWO は 1 から 10 のスコアに対し 10/10 である。計画ツールを使って開発計画を取りまとめることができ、この開発計画は承認されている。郡の開発計画も同様である。これらは A-CAP 支援のインパクトである。さ

らにその開発計画をみると、現状分析のレベルが A-CAP 開始前と異なっており、おのずと計画の質も向上している。井戸についても、インベントリーシートと国家水準に照らして、適切に井戸設置を計画するようになっていく。現状を分析するレベルも向上した。

- ・プロジェクトの成果発現の貢献要因は、一貫してコミュニケーションをとり続けることだと思う。具体的にはコミュニティを訪問したり、ミーティングをもったりすることである。昨年の PP（井戸掘削）では、コントラクターがコミュニティ・リーダーに誘導されて、リーダーの家の敷地内に井戸を掘削してしまうというケースがあった。その際の対応を専門家と協議を重ねた結果、コミュニティと交わした合意を固持することを決め、当初予定したとおりの場所に井戸を掘削した。現在では井戸の引き渡しなどのプロセスにおいても県行政官が立ち会うようにしている。このような以前は注視していなかった小さなことの積み重ねにより、適切にプロジェクト管理ができるようになった。それが A-CAP の成果であり、さらに成果の定着に貢献していると考えられる。
- ・最初、JICA が来たとき、人々の反応は「JICA はとても頑固」であった。徐々にそのような反応は変わった。働く姿勢がポジティブになり、今では「日本人のように働く」という姿勢になってきている。もう一つの貢献要因は専門家とプロジェクト・スタッフの姿勢であろう。本県にミーティングに来て、別件が終わるまで 2 時間待つことをいとわない、真摯な姿勢は強く印象に残っている。
- ・A-CAP によりわれわれの能力も向上したが、コミュニティもエンパワーされてきている。われわれは、給水から生計向上とプロジェクトの活動範囲を広げてきている。これによりコミュニティの能力も強化されている。県全体として状況が改善してきている。
- ・コミュニティ・メンバーと公式非公式の場でよく話をするようにしており、そのなかには政治的リーダーもいる。インフラについては、道路交通上のボトルネックとして橋が浮上している。県内には JICA が架けた 3 橋があり、これらはコミュニティ住民にとって大きなモチベーションになった。県内各地の接続ができるようになるということは、アクセスが良くなるということだけではなく、人々のつながりが良くなることでもある。

2. 成果 1 について

- ・A-CAP は驚異的な結果を残していると思う。計画ツール活用においてはコミュニティの参加状況が向上した。
- ・コミュニティは IDP キャンプから出てきて、開発パートナーは人道支援フェーズでありコミュニティに幾ばくかのリフレッシュメント（調査団注：その場限りのもの、という趣旨）を与えたが、地方政府への支援は極めて少なかった。
- ・A-CAP は革新的な方法で地方政府を支援している。それを通じてコミュニティをエンパワーし、開発計画づくりに参加するようにしている。コミュニティは自分たちが必要なものを選択している。計画担当官であっても、コミュニティ一つ一つについて何が欲しいのか把握できない。コミュニティは真のニーズを選択できる。A-CAP の方法は、なぜその計画が選ばれたのか選定理由も明らかで、コミュニティ自身もそれを説明できる。
- ・A-CAP は大きな成果を上げている。A-CAP にわれわれは密接にかかわってきており、本県においてその成果は既に根づいている。持続性についての懸念はある。地方政府の人材であるが、主に人材確保のための資金不足である。この活動は完全に計画担当部局のマנדートと重な

るが、計画担当局の人員体制は地方歳入の額に左右される。

- ・ 課題としては生計向上活動支援（PP）である。CDD のアプローチに沿って生計支援活動は形成されている。A-CAP は参加型であり、また PP の特定方法に特徴があり、何をするかよりもフォローアップに一層、力点が置かれている。開始が遅かったため、A-CAP 期間中に結果は出ない。結果が出る前に A-CAP が去ってしまうのは残念である。

3. 成果 2 について

- ・ いくつかの既存の書類・様式はそこにあっても、ただ使っているだけで活用していなかった。A-CAP で専門家により説明を受けて、それらを理解できるようになった。技術仕様書など調達関連書類の意味を適切に認識し、利用しているので、調達に関しては著しく改善した。井戸掘削は 1 次、2 次、3 次と進むにつれ、順調に進められるようになってきている。その結果、水道公社も動くようになり、コミュニティも自分たちで井戸掘削工事の状況を理解しようとするようになった。
- ・ 生計向上支援活動で、支援対象グループを決めるときは、既存の方法を補完する方法を編み出し、リーダーシップや実際の活動状況を把握して、適切なグループを選ぶことができた。これは生計向上支援活動や CDD の持続性にも好影響であると思う。

4. 県の状況

- ・ 別の観点でのチャレンジがある。MoLG により今年だけでも新たに三つの郡が 2015 年 7 月に設立する。このような新設の郡に A-CAP の成果をどう広げていくかが課題である。県は、既存の郡 3 カ所に計画部門を立ち上げた実績があり、計画策定ツールそのものを県から伝えていくことはできるが、人材不足という別の課題がある。普及する側はともかく、新設郡の人材も不足している。JICA 支援の枠外のチャレンジとしては、オートバイの燃料代もある。
- ・ 持続性については、コミュニティに井戸を建設しているが、そのファンクショナリティを確保することが最大のチャレンジである。定期的にフォローアップしていく必要がある。WUC は設立されているが、そのメンバーは WUC として働くことに対価を得ておらず、彼らの善意で WUC が運営されている。そのため、それに疲れると徐々にメンバーが辞めていく。サイトスーパーバイザーはいるが機動力がない。郡の CDO や HA がフォローアップをすべきであるが、彼らのメインの仕事ではない。A-CAP のオートバイは CDO 代行に配布されているが、燃料代確保に苦労している。
- ・ WUC が長続きしないのは、参加とオーナーシップに関するコミュニティの姿勢が原因である。地方行政としてはこの姿勢を変えていくことが必要。フィードバック・ミーティングを開催するなどして、コミュニティを関与させていくことがよいだろう。一晩で急に変わることはないが、ポジティブな姿勢に変わっていくことはできる。
- ・ A-CAP のインパクトは、ファリシテーションやニーズを特定するアプローチなど、また PP を実施するノウハウが A-CAP 以外でも活用できることにある。これは以前はわれわれになかったものであり、これら知識は他のプロジェクト〔例えば NUDEIL（Northern Uganda Development of Enhanced Local Governance, Infrastructure, and Livelihoods）や水省の事業〕の実施に活用しており、これは持続性の一つの証左でもある。CDO たちには、A-CAP のインベントリーシートで集まったデータを活用し、選択基準を参照することを奨励している。

- ・ A-CAP が 11 月に終了し、専門家が去り、それとともに A-CAP の成果も崩壊する、ということはない。例えば A-CAP の生計向上支援活動では、現行の CDD を補完する方法が編み出され、CDD に沿って今後も使用していける。

5. CAO インタビュー

- ・ A-CAP の成果は 1 から 10 のスコアで 12/10 だと考える。A-CAP 実施を通じて関係各所と調整すること、オーナーシップと責任をもつことがプロジェクトの成功のカギだと認識するようになった。
- ・ A-CAP の支援は計画策定能力強化について明らかな成果が出ている。コミュニティへのフィードバックの重要さが理解されるようになったからである。今では行政官はコミュニティのファシリテーターとしてコミュニティを支援している。また PP の実施状況は大きく変わった。以前は 4 カ月かかっていた調達に短期間で済むようになった。調達からプロジェクト実施に関する能力向上は、ウガンダで公共財を有効に使うための規則である Public Procurement and Disposal of Public Assets Authority (PPDA) を運用するのに効果的である。
- ・ スオヤは新しい県であるが、A-CAP で得た経験を基に、UASID や UNICEF の事業を県に誘致することができた。
- ・ 日本での研修で学んだことの一つは時間管理であるが、いかに時間の付加価値を高めるかという点についても、われわれ県行政官は認識するようになっている。

以 上

インタビュー記録 17

実施日	2015 年 6 月 2 日 11:30 – 12:00	
議 題	ヌオヤ県 Koch Goma 郡における A-CAP の成果	
氏名（敬称略）		役 職
面談先	Mr. Okello Peter Byella	Sub-county Chief
	Mr. Wokorach Gerald	CDO
	Ms. Anene Evelyn Ocan	Vice Chairpeson
同行者	Mr. Emanuel Tugabiirwe	MoLG Representative the Evaluation Team/Assistant Commissioner, Local Government, MoLG
	春原 絵美	JICA ウガンダ事務所 所員
A-CAP	Michael, Justin, Martin, & Andrew	ナショナルスタッフ（順に計画担当、WUC 担当、給水担当、生計向上支援担当）
調査団	小向、宮川、一宮	調査団団長、調査企画、評価分析団員
実施場所	ヌオヤ県 Koch Goma 郡	
議 事		
1. 郡（Sub-county Chief、CDO）		
・ ニーズ収集は時間をかけて実施し、開発計画の選定を行った。ロングリストからショートトリ		

ストへ抽出する際の選定（スコアリング）は明確で理解しやすく、最も反映すべきニーズが何か、明示できるようになった。県と郡の間の情報共有は不十分であったが計画策定ツール導入により情報を集約できることでより良くなった。

- ・ PDC も開発計画策定の際にコミュニティの情報を自分たちがまとめる・共有することでオーナーシップが高まった。
- ・ コミュニティへのフィードバックはアカウンタビリティの向上につながったと思う。
- ・ 井戸 PP はソフト面の活動にも寄与しており、具体的には WUC への研修などキャパシティ強化につながったと思う。
- ・ WUC のメンバーの増減等が発生しているかという質問については、水資源によると考えるが、基本的にはグループはミーティングを定期的に行っており機能している。
- ・ 井戸の排水溝設備は井戸の衛生状態を良くしていると思う。
- ・ WUC 研修を通じて、郡は WUC の機能強化を図ることができるようになった（例：輪番制で管理、毎週土曜には井戸利用者全員で清掃するなどの活動が見受けられる）。
- ・ 生計向上 PP は（グループによる活動実施は開始されていないが）、CDD スキームを利用し、CDD Form を取り入れ、グループ選定に役立てることができた。
- ・ 本邦研修への参加は有意義であった。
- ・ JICA 事業は県と郡のギャップを埋めてくれる非常にユニークなものであったと思う。郡 Chief としては、総合的には 7.5/10（井戸だけでみれば 3.5/10）といえるであろう。
- ・ また供与機材（OA 機器・ソーラーパネルなど）も業務のうえで有効であった。
- ・ 県から A-CAP の情報が下りてくるので、迅速かつ正確な情報が来ないこともあり、小さなコミュニケーションギャップがあったことは否めない。
- ・ アクション・プラン策定の際に A-CAP との会議を設定したが、郡 A-CAP チームが来なかったこともあった。他の要件があることも多いので、郡側がフレキシブルに動けないこともある。時間どおりに動くことが肝要であるので、改善が必要。
- ・ コミュニティからの開発ニーズはいまだに多い。
- ・ CDO のワークロードは多く、通信・燃料（移動用）費用など、まだ不足していると思う。
- ・ 計画策定に関する資料はすべてプリントアウトしなければならず、コストがかかっており、その分も負担するのは予算的に厳しい。

2. WUC、Coorom、Oloi Community

- ・ この井戸は 44 世帯が利用している（村全体は 97 世帯）。
- ・ 各世帯からの徴収金額は 1,000UGX/ 月
- ・ 日々、ケアテーカーが清掃（支払額は 5,000UGX/ 月）を行っており、衛生状態をよく保っている。
- ・ 井戸ができるまでは衛生状態も悪く、家から遠く離れた池の水を利用しており、下痢をする村人も多かったが解消した。井戸が設置されたことで、一番遠い世帯でも約 1km の距離になった。
- ・ 水を（以前より簡便に）利用できるようになったことでグループによる農作業ができるようになり、その活動のために 1 万 2,000UGX を支出した。
- ・ 水質について、以前は鉄成分が混じっていたが、問題は解消された。
- ・ 井戸が設置されたあと、同コミュニティはよりまとまりをもつようになった。

- ・ CDO/HA からの研修は理解しやすく、水の衛生状態を保つ方法（水のコンテナを洗うなど）も覚えており実践している。また、水利用やその維持管理方法は利用者の家族（青少年）にも家庭レベルで伝達している（井戸のポンプの動かし方など、各世帯で子どもたちが水運びの手伝いをするため）。井戸にグリースを塗るなど簡易な維持管理方法も教えてもらうことができ、よかったと思う。

3. Livelihood Group

- ・ 生計向上 PP の第 1 バッチで選定されたグループ（牛耕）でグループ名は “One Child”
- ・ メンバーの大多数は女性で男性 1 名（教員）が加入している（全体数約 20 名）。男性の加入は制限するものではない。また、人数の上限は定めていない。このグループは 2013 年に設立した。
- ・ 子どもの就学状況を改善するため、皆でお金を出し合い、支援するグループであった。
- ・ メンバー加入条件は、同地域居住者であること、1 万 UGX / 年を納めること、キャッシュブック（500UGX）を用意すること。
- ・ グループ内の役割分担は立候補制をとり、選挙で選ぶ。
- ・ 2013 年までは Saving がメインであったが、以降農作物生産（ナッツやメイズ）もするようになった。VSLA を活用してヤギを購入し、学費が不足したらそのヤギを転売することを活動としていた。そのためグループ内では貯蓄活動のみ参加するメンバーと、貯蓄と農作業も行うメンバー（全体のうち 10 名）がいる。遠方に居住するメンバーは VSLA のみの参加でもよいとしている。
- ・ 価格が上がるタイミングまで倉庫で保管して、業者へ売り渡すような仕組みで活動してきた。生産物は車を借用して近くの市場へ輸送した。生産活動により、2014 年は 700 万 UGX の収益があり、各世帯に 2 頭ずつヤギを購入することができた。農作物生産など、活動に関連する土地利用についてはガイドラインを作成し、地主と MoU（覚書）を締結するなど対策をしている。
- ・ 女性が大多数のグループである利点として、女性は勤勉であること、言い争いをしないこと、時間を無駄にしないこと、共同で働きやすいことが挙げられる。
- ・ EVIs に対しては、加入したくとも年会費が払えない場合には分割で支払うことを認めている。
- ・ 黒板を活用して月々自発的に研修を実施している。
- ・ 家庭内の暴力・コミュニティ内での問題は起きていない。GBV について NGO から研修を受けている。

以 上

インタビュー記録 18

実施日	2015 年 6 月 5 日 15:30 – 16:30	
議 題	国家計画庁（NPA）への A-CAP 計画策定ツール共有と協議	
氏名（敬称略）		役 職
面談先	Mr. Katungi	Senior Planner, National Planning Authority（NPA）
同行者	春原 絵美	JICA ウガンダ事務所 所員
調査団	小向、宮川、一宮	調査団団長、調査企画、評価分析団員
実施場所	NPA	

議 事

1. A-CAP 概要と訪問目的説明

- プロジェクト概要と終了時評価で、アチョリ地域の県計画担当官から A-CAP 作成のマニュアルが NPA のガイドラインと統合されるべきとの提案があったことを説明。

2. NPA 概要

- NPA 所掌は①地方行政による中・長期的開発計画に係る調整業務、②地方行政の能力強化。
- 2009 年当時、NPA は設立から間もなかったが、現在では機関として成長し、中央・地方の開発計画に関する総合調整的な役割を担い始めている。国家開発計画（5 カ年）は VISION 2040 をめざして実施することとなっており、現在 II 期に入っている（I：2010 – 2014、II：2015 – 2019）。国家開発計画 II は、2015 年 7 月から開始される。地方自治体の開発計画は 1 年ごとに実施状況に伴い見直しをすることとしている。
- 「Financial Management Act」が本年発効されたが、ここにも地方政府が NPA の策定したガイドラインに沿って開発計画を策定すること、各年開発計画の実施状況をモニタリングすることが義務づけられている。
- すべての支援は国家開発計画に沿って実施されなければならない。地方政府の計画策定能力強化も同計画の一つのコンポーネントなので、A-CAP の活動も同計画に沿っているといえる。

3. NPA と MoLG のガイドライン・A-CAP マニュアルの統合について

- 紹介されたマニュアルは NPA にとっても非常に有用。これを活用するには MoLG との協働が必要であると感じている。
- NPA ガイドラインは使用が義務づけられていることから、A-CAP マニュアルはガイドラインの添付資料とするのがよいように思うが、これについてはどう統合していくかは MoLG と協議すると整理。今回の訪問では紹介にとどめる。
- MoLG とは（ガイドライン策定を含め）協力関係にある。
- 同ガイドラインは政治的リーダーも普及対象と想定している。マニュアルを活用し、政治的介入を回避できるのは有用であると考え。2016 年 2 月の選挙で政治的リーダーが代わるところも多くあるので、新たに選出されたリーダーを対象に研修を実施することを計画している。
- A-CAP 終了時評価報告書は最終版を共有してほしい（MoLG に送付を依頼予定）。

4. NPA のガイドライン普及状況・担当局

- ・ ガイドラインは大枠の説明になっており、方法論の部分は網羅されていないので、実用化するものが必要（当方より A-CAP マニュアルはそれに当たると説明）。地方行政への研修が必要であり、現在 26 名のトレーナー（NPA・MoLG・District Planner らを確保）を養成し、すべての県での研修を 2015 年 3 月から開始し、2016 年 7 月前までには研修を終わらせたいと考えている（TOT 方式）。県の TPC、郡チーフ、CDO への普及を想定している。担当局は Mr. Katungi のユニット。

5. NPA に対するドナー支援状況

- ・ ガイドライン策定時に UNDP からファンドの支援があった（前述の研修も UNDP の支援で実施）。GAPP（Governance, Accountability, Participation, and Performance）プロジェクトがあり USAID が支援している（アチョリ、ランゴ、西ナイル地域対象）。
- ・ ガイドライン策定後 NPA はドナー支援がない状況。積極的に JICA の支援をお願いしたいと考えている。JICA の A-CAP フェーズ 2 開始時にはぜひコラボレーションしたいとのこと。

収集資料：NPA, The Local Government Development Planning Guidelines (April 2014)

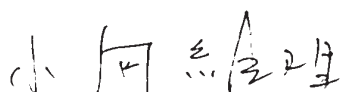
以 上

MINUTES OF MEETINGS BETWEEN
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY AND
MINISTRY OF LOCAL GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF UGANDA
ON JAPANESE TECHNICAL COOPERATION FOR
“THE PROJECT FOR CAPACITY DEVELOPMENT IN PLANNING AND
IMPLEMENTATION OF COMMUNITY DEVELOPMENT IN ACHOLI SUB-REGION”

The Japanese Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Team”) organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “the JICA”), headed by Eri KOMUKAI, visited the Republic of Uganda from 20th May, 2015 to 6th June, 2015 and conducted an analysis of the progress and achievements of the Project and developed recommendations jointly with the Ugandan institutions concerned.

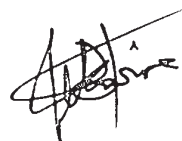
The results of the analysis were encapsulated in Joint Project Terminal Evaluation Report on the Project (hereinafter referred to as “the Report”) attached herewith. The Ministry of Local Government and the Team agreed on its contents.

Kambala, 5th June, 2015



Ms. Eri KOMUKAI
Leader
Terminal Evaluation Team

Japan International Cooperation Agency



Mr. Patrick K. MUTABWIRE
Permanent Secretary
Ministry of Local Government

Government of the Republic of Uganda

JOINT PROJECT TERMINAL EVALUATION REPORT
ON
THE PROJECT FOR CAPACITY DEVELOPMENT IN
PLANNING AND IMPLEMENTATION OF
COMMUNITY DEVELOPMENT IN ACHOLI SUB-REGION

June 2015

Ministry of Local Government, the Republic of Uganda
&
Japan International Cooperation Agency

CONTENTS

1. INTRODUCTION.....	1
1.1. OBJECTIVE OF THE EVALUATION.....	1
1.2. METHOD OF EVALUATION.....	1
1.3. MEMBER OF THE EVALUATION TEAM	2
1.4. SCHEDULE OF THE EVALUATION	2
2. OUTLINE OF THE PROJECT	2
2.1. BACKGROUND OF THE PROJECT	2
2.2. SUMMARY OF THE PROJECT.....	3
3. PERFORMANCE OF THE PROJECT.....	5
3.1. INPUTS TO THE PROJECT	5
3.2. ACHIEVEMENT OF THE PROJECT	6
3.3. IMPLEMENTATION PROCESS OF THE PROJECT.....	16
4. EVALUATION RESULTS BY THE FIVE EVALUATION CRITERIA	20
4.1. RELEVANCE	20
4.2. EFFECTIVENESS	22
4.3. EFFICIENCY.....	23
4.4. IMPACT	24
4.5. SUSTAINABILITY	26
5. CONCLUSION	27
6. RECOMMENDATIONS	28
7. LESSONS LEARNED	28

Annex 1	Project Design Matrix (PDM) Version2 (October 2013)
Annex 2	Plan of Operation (PO) Version2 (October 2013)
Annex 3	Assignment of Counterpart Personnel
Annex 4	List of the Japanese Experts
Annex 5	List of the Equipment Provided
Annex 6	List of Trainings and Workshops
Annex 7	Project Local Operational Expenses
Annex 8	Project End-line Survey
Annex 9	Evaluation Grid

Abbreviations

A-CAP	the Project for Capacity Development in Planning and Implementation of Community Development in Acholi Sub-Region
CAO	Chief Administrative Officer
CDD	Community Driven Development
CDO	Community Development Officer (Sub-county and Town Council)
C/P	Counter Part
DCDO	District Community Development Officer
DDP	District Development Plan
DFID	Department for International Development (U.K.)
EU	European Union
EVI	Extremely Vulnerable Individual
GBV	Gender-based Violence
GIZ	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Germany)
GOJ	Government of Japan
GOU	Government of Uganda
IDP	Internally Displaced Person
JCC	Joint Coordinating Committee
JICA	Japan International Cooperation Agency
JICA REAP	Reconstruction Assistance Program in Northern Uganda, JICA
LRA	Lord's Resistance Army
MoLG	Ministry of Local Government, the Government of Uganda
M/M	Minutes of Meeting
NGO	Non-Governmental Organization
NPA	National Planning Authority, the Government of Uganda
OJT	On-the-job Training
OPM	Office of the Prime Minister, the Government of Uganda
PDM	Project Design Matrix
PO	Plan of Operation
PP	Pilot Project
PRDP	National Peace Recovery and Development Plan for Northern Uganda
PS	Permanent Secretary
R/D	Record of Discussion
RDC	Resident District Commissioner
S/C	Sub-County
T/C	Town Council
TPC	Technical Planning Committee
TWG	Technical Working Group
UGX	Uganda Shilling
USAID	United States Agency for International Development

1. Introduction

1.1. Objective of the Evaluation

The terminal evaluation of the Project for Capacity Development in Planning and Implementation of Community Development in Acholi Sub-Region (hereinafter referred to as "the Project") was undertaken to achieve the following:

- (1) To verify the level of achievement and performance of the Project based on the Record of Discussions (R/D), Project Design Matrix (PDM), and Plan of Operations (P/O);
- (2) To evaluate the Project in terms of 5 (five) evaluation criteria;
- (3) To identify recommendations for the remaining cooperation period; and
- (4) To extract lessons that could be used to improve formulation and implementation of other projects

1.2. Method of Evaluation

The evaluation was conducted by the Joint Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Evaluation Team") jointly organized by the Government of the Republic of Uganda (hereinafter referred to as "Uganda") and the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"). The evaluation was carried out based on the following JICA guidelines:

- New JICA Guidelines for Project Evaluation, First Edition, June 2010
- JICA Guidelines for Project Evaluation in the Conflict Affected Countries and Areas, November 2014 (Japanese version only)

The evaluation activities included document analysis, field surveys, and interviews with interested parties including Ugandan counterparts (hereinafter referred to as "C/Ps") and Japanese experts (hereinafter referred to as "the Experts"). The Evaluation Team reviewed activities and achievements of the Project and evaluated them based on the five evaluation criteria recommended by the DAC (Development Assistance Committee) of OECD (Organization for Economic Cooperation Development). The five evaluation criteria are as follows:

Evaluation Criteria	Descriptions [*]
Relevance	A criterion to evaluate the validity of the Project Purpose and Overall Goals in line with development policies of countries concerned and the needs of beneficiaries
Effectiveness	A criterion to evaluate how far the Project Purpose has been achieved, and to examine if the achievement has been brought about by the Project, not by external factors

Evaluation Criteria	Descriptions*
Efficiency	A criterion to evaluate the productivity of the Project, or to examine if the Inputs of the Project have been efficiently converted into the Outputs
Impact	A criterion to evaluate direct and indirect, positive and negative impact caused by the implementation of the Project, including the extent to which the Overall Goals have been attained
Sustainability	A criterion to evaluate if achievements realized by the Project can be sustained under the circumstances of political, financial and organizational, technological and social/cultural/environmental state of Northern Uganda.

*Compiled by the Team based on JICA, 2010, New JICA Guidelines for Project Evaluation First Edition.

1.3. Member of the Evaluation Team

Ms. Eri KOMUKAI	Team Leader	Senior Advisor on Peacebuilding, JICA
Mr. Emanuel TUGABIIRWE	Representative of MoLG	Assistant Commissioner, District Administration, MoLG
Ms. Yoshiko MIYAGAWA	Evaluation Planner	Associate Expert, Office for Peacebuilding and Reconstruction, Infrastructure and Peacebuilding Department, JICA
Ms. Naomi ICHIMIYA	Evaluation Analysis	Consultant, Katahira & Engineers International

1.4. Schedule of the Evaluation

From May 20, 2015 to June 6, 2015

2. Outline of the Project

2.1. Background of the Project

After the remarkable decrease of the insurgency that resulted in over 2 million internally displaced persons (IDPs) in Northern Uganda before 2010, the subsequent peace encouraged the people in the area to begin returning to their original villages. The 2010 data confirmed that over 90% of IDPs had already left IDP camps, intending to go back to their original villages or resettle in different parts of the country. The entire development of the area had stopped for the previous two decades due to the insurgency. To revitalize this development, the GOU formulated the PRDP, which targeted the promotion of development in the Districts in Northern Uganda to achieve national average in major social and economic indicators. The GOU requested the GOJ for post-conflict peacebuilding assistance in July 2008. Responding to this request, Japan International Cooperation Agency (JICA) developed a comprehensive support program named

"JICA REAP"(Reconstruction Assistance Programme in Northern Uganda), which mainly aimed at the following three areas; i) Revitalizing conflict-affected communities through community infrastructure development, ii) Strengthening local governance capacities and iii) Livelihood improvement of the communities. Under this program, JICA has been actively conducting several projects together with local government in the Acholi Sub-region.

As assistance to the area was in transition period from humanitarian assistance to recovery, reconstruction and development, the modality to assist communities and people in the region necessarily had to change from direct emergency support from external organizations to a sustainable approach whereby the local government delivers public services to returnees and residents in Acholi-sub-region. Since many humanitarian aid organizations had already left the region, the urgent need for essential services for communities and their expectation towards the local government to provide them were rising. However, the capacity of the districts in planning and implementing community development projects that promotes the return and resettlement of returnees (ex-IDPs) was very limited.

In this regard, the GOU requested the GOJ to conduct the Project for capacity building of local government in the field of planning and implementation of community development projects in Acholi Sub-region, which is in line with the “Peace Recovery, and Development Plan” (PRDP), with the Ministry of Local Government (MoLG) as a counterpart agency. The original design of the project was discussed and agreed in the Minutes of Meeting (M/M) by both governments on June 27, 2011. The subsequent Record of Discussion (R/D) was signed on September 23, 2011. The Project commenced in November 2011 for four years until November 2015.

2.2. Summary of the Project

2.2.1. Long-term Goal of the Project

Decent living conditions are achieved for sustainable and stable resettlement of people in Acholi Sub-region.

2.2.2. Overall Goal of the Project

Planning and implementation of community development projects benefit people in communities.

2.2.3. Purpose of the Project

The mechanism for planning and implementation of community development in Acholi Sub-Region is strengthened.

2.2.4. Expected Outputs of the Project

- (1) Capacity of local government in development planning is strengthened mainly in the 4 districts.
- (2) Capacity of local government in the implementation of community development plan is enhanced mainly in the 4 districts.
- (3) Experiences (knowledge, know-how, and tools) and lessons learned in planning and implementation of community development are shared among 7 districts.

2.2.5. Target Districts of the Project

The target districts of the Project are categorized as follows:

Main target districts for Output 1	4	Pader, Kitgum, Amuru, Nwoya
Main target districts for Output 2	4	
Target districts for Output 3	7	Pader, Kitgum, Amuru, Nwoya, Gulu, Agago, Lamwo

2.2.6. Administration of the Project

- (1) The Project Director

Permanent Secretary (PS), MoLG, is bearing overall responsibility for the administration and implementation of the Project.

- (2) The Project Manager

Chief Administrative Officers (CAOs) of Pader, Kitgum, Amuru, Nwoya, Gulu, Agago, and Lamwo District, are responsible for the managerial and technical matters of the Project.

- (3) Counterpart Personnel (C/Ps)

Output	Counterpart
C/Ps for Output 1 (the four main target districts)	District officers concerned with development planning: District Planners and District Community Development Officers (DCDOs)
C/Ps for Output 2 (the four main target districts)	District level: DCDOs, District Water Officers (DWOs), Procurement Officers (POs), and other concerned engineers such as Water Engineers
C/Ps for Output 3 (the seven target districts)	CAOs, District Planners, DCDOs, DWOs and POs

- (4) Joint Coordinating Committee (JCC)

JCC was founded as the decision-making authority, chaired by the Project Director

(5) Technical Working Group (TWG)

A TWG was organized in Acholi Sub-region for frequent consultation on the implementation of the Project, which involved project counterparts from all seven (7) districts, MoLG, JICA experts, and JICA representatives in Uganda.

2.2.7. Revision of the Project Design Matrix (PDM) and Plan of Operation (PO)

The Evaluation Team referred to PDM and PO (Plan of Operation) Version 2 approved by the JCC in October 2013. The following table shows the sequence of PDMs and POs.

PDM and PO	When	How
PDM Version 1 (the original PDM and PO)	September 2011	At the time of signing of R/D
PDM Version 2 and PO Version 2	October 2013	After the Mid-Term Review, based on the recommendation of the Mid-Term Review

3. Performance of the Project

3.1. Inputs to the Project

3.1.1. The Ugandan side

(1) Assignment of the Counterpart Personnel (C/Ps)

Over 30 counterpart personnel were assigned to the Project, as agreed in M/M and R/D. (See Annex 3)

(2) Other Inputs

Apart from the inputs above, the four districts are providing the cost of defect liability payment, which represents 10 % of the contract amount, i.e. 17 Million Uganda Shilling (UGX) on average for the third batch of the borehole drilling that was undertaken since January 2015. The districts also shouldered administration cost for the procurement of the pilot projects (borehole drilling).

3.1.2. The Japanese side

(1) Dispatch of Japanese Experts

A total of four long-term experts were dispatched for three technical fields, while, total 15

short-term experts were sent for thematic technical transfer: seven and eight short-term experts to the Output 1 and 2 respectively. (See Annex 4)

(2) Provision of equipment

Equipment to an approximate value of JPY 63 million (equivalent to US Dollar 0.5 million) was provided for the implementation of the Project. Major equipment included motorbikes and sets of solar power system. (See Annex 5)

(3) Training of counterpart personnel

A total of eight (8) Ugandan C/P participated in JICA training courses on local governance in Japan after the project commencement, while more than one thousand and four hundred (1,400) C/P participated in in-country training, study tours, exchange visits, and workshops organized by the Project. (See Annex 6).

In addition to above, twenty-eight (28) local government officers had participated in other JICA training courses prior to the Project.

(4) Local operational expenses borne by the Japanese side

A total amount of JPY 211.5million (equivalent to US Dollar 1.7 million) was disbursed from the Japanese side to carry out the activities. The major component of the local costs were a cost for the pilot project (borehole drilling), a generator for the project office, and hiring national staff of the project to support the Experts in carrying out their activities. (See Annex 7)

3.2. Achievement of the Project

The Evaluation Team verified the achievement of the Project according to the Objectively Verifiable Indicators in PDM Ver.2, and classified the level of the achievement into three categories of A, B, and C as described below:

Category	Description
A	It has been achieved.
B	It would be achieved within the Project Period
C	It would be difficult to be achieved within the Project Period

Some indicators of the Project Purpose and the Output 1, and all indicators of the Overall Goal and the Long-term Goal were taken from an end-line survey carried out by the Project in May 2015 (hereinafter referred to as “End-line Survey”). The End-line Survey report is attached to this report for further reference (See Annex 8).

3.2.1. Achievement of the Project Purpose

Project Purpose The mechanism for planning and implementation of community development in Acholi Sub-Region is strengthened.

Indicators

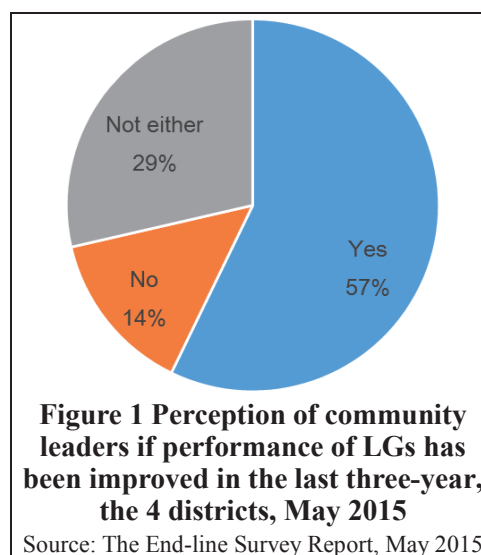
- More than 60 per cent of the LC1 chairpersons interviewed realize that performance of local governments is improved where the project works.
- Core project counterpart personnel of the district governments (CAOs, District Planners, DCDOs, and Water Officers/engineers) realize that function of the district to conduct development planning and implementation of the development plans are enhanced compared to before the Project started.

Description	Total	a	b
Rating of the achievement	A-	B	A

Though the Project makes all seven districts as the target area, activities of the Project were varied between the four main target districts and the three target districts. Hence, achievement of the Project Purpose were assessed in a way to reflect such differences.

(1) The Four Main Target Districts - Pader, Kitgum, Amuru, and Nwoya Districts

Indicator a: According to the End-line survey, 57 per cent of community leaders interviewed in the four main target districts consider the performance of the Local Governments has been improved in the last three years. The percentage was slightly less than the target figure of 60 per cent. The Evaluation Team, however, assessed that this would be achieved within the remaining project period by considering the previous situation described in the Baseline/Functional Survey Report of the Project, May 2013 (hereinafter referred to as "the Baseline Report").



The Indicator "a" prescribed LC1 chairpersons as interviewees. On the other hand, the End-line Survey interviewed LC1 chairpersons (village leaders) and sub-village leaders (called "Rwot Kweri" in Acholi) to incorporate the local context.

Indicator b: The Project regards CAOs, the District Planners, the DCDOs, and the DWO

from the four main target districts as the core C/Ps. During interviews with the Evaluation Team, all the core C/Ps interviewed in the four districts acknowledged that the function of the districts to conduct development planning and implementation of the development plans was enhanced compared to the situation before the Project started. As shown in the below table, the scoring shows the district's function was enhanced. It should be noted, however, that each core C/P had their degree of satisfaction, which varied based upon the experience each core C/P had before the Project.

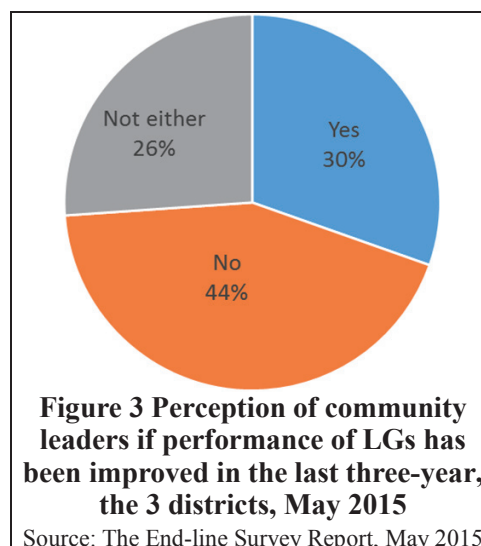
District	Level of the enhancement in 1 to 10 scale* (Average)
Amuru	9.5/10
Kitgum	9/10
Nwoya	11/10
Pader	8/10

*The Level of Enhancement was rated on a scale of 1 to 10 with 1 as the situation before the Project, and 10 as the situation whereby the district can conduct the planning and implementation perfectly.

(2) The Three Target Districts - Gulu, Agago, and Lamwo Districts

Indicator a: According to the End-line Survey, 30 per cent of community leaders interviewed in the three target districts consider the performance of the Local Governments has been improved in the last three years. The percentage was almost half if compared to that of the four districts, and the leaders do not see the improvement accounts for 44 per cent, which is three times higher than the four districts.

Indicator b: All the core C/Ps interviewed in the three districts acknowledged that the function of the districts to conduct development planning and implementation of the development plans was enhanced compared to the situation before the Project started.



The three target were involved in the Output 3 only; as shown in “2.2.5 Target Districts of the Project”. The Project does not provide the opportunity to implement the pilot project to the three district. Therefore, the Evaluation Team assessed as follows: the performance and function of the local government were improved, yet the degree of the improvement and enhancement of the three districts was lower than the four districts.

3.2.2. Achievement of the Outputs

(1) Output 1

Output 1 Capacity of local government in development planning is strengthened mainly in the 4 districts.

Indicators 1-a. Problems of current flow and mechanism of planning and way forward are identified.

1-b. At least 40 local government officers receive trainings related to development planning every year and utilize them in their actual work.

1-c. All sub-counties in the 4 districts use the planning tools introduced by the Project (Inventory Sheet, Selection Criteria and Monitoring Sheet) by July 2015.

1-d. More than 60 percent of LC1 chairpersons realize that feedback from Local Governments is improved compared to before the Project started.

1-e District and sub-county development plans reflect the planning tools introduced by the Project and align with the National Development plan

Description	Total	1-a	1-b	1-c	1-d	1-e
Rating of the achievement	A-	A	A	B	B	A

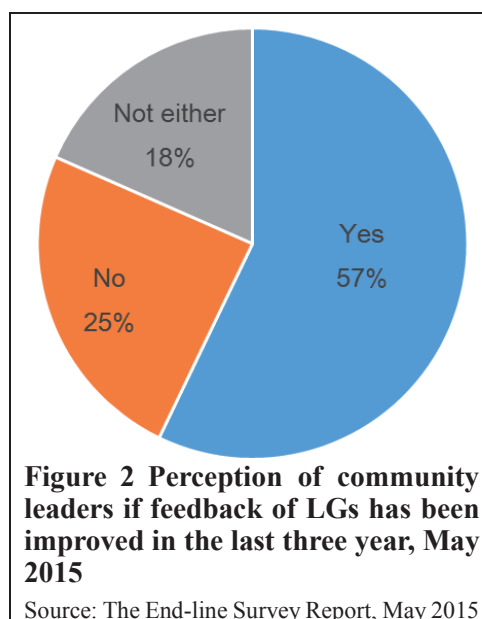
1-a: In March 2012, five problems relating to procedures and mechanism of planning were identified and, according to the problems, proposed changes were identified. They were (a) improving data management and analysis skills, (b) laying out of prioritization criteria, (c) improved compilation of prioritized development plans, (d) timely and effective feedback and communication mechanism, and (e) improved monitoring and evaluation mechanisms.

1-b: More than 40 Local Government officers received training related to development planning every year. According to the follow-up made by the Project, the participants have been utilizing the results of the training in their actual work. The numbers of Local Government officers who received training are summarized in the following table. (See Annex 6)

Year	No. of Participants	Training Subject	Participants
2012	203	Record Management	District Officers
2013	221	Planning Tools	Sub-county Chiefs and Sub-county CDOs
2014	313	Planning Tools	
2015	82	Planning Tools	

1-c: A set of planning tools introduced by the Project were used by S/Cs and T/Cs in the four districts on various planning occasions. Notably, approximately 80 per cent of the total 32 S/Cs and T/Cs utilized the tools to prepare the Five-year Development Plan (July 2015 - June 2019) during Ugandan Fiscal Year of 2014 (July 2014 to June 2015), according to the Project. There are other planning occasions before the end of the Project, where the remaining S/Cs and T/Cs will use the planning tools with assistance from the Project. Thus, the Evaluation Team deemed that the indicator could be achieved within the Project Period.

1-d: According to the End-line Survey, 57 per cent of community leaders interviewed in the four main target districts realize that feedback from Local Governments has been improved in the last three years. The percentage was slightly less than the target figure of 60 per cent. It was observed, however, this would be achieved within the remaining project period compared to the situation in the past as stated earlier.



1-e: During the completion process of the Five-year District Development Plans (July 2015 - June 2019), the four districts utilized the planning tools introduced by the Project. The plans aligned with the National Development Plan. The S/Cs and T/Cs prepared the development plan referring the tools and the National Development Plan though not all the S/Cs and T/Cs utilized the tools to the fullest. See above discussion for the Indicator 1-c. Taking these into consideration, the Evaluation Team deemed this indicator was met.

(2) Output 2

Output 2 Capacity of local government in the implementation of community development plan is enhanced mainly in the 4 districts.

- Indicator*
- 2-a. At least 20 pilot projects are conducted every year.*
 - 2-b. At least 10 good practices/lessons learnt are identified through the implementation of pilot projects by the end of the Project period.*
 - 2-c. More than 40 local government officers receive trainings in connection with implementation of development plans every year and utilize them in their actual work.*

Description	Total	2-a	2-b	2-c
Ratings of the achievement*	A	B	A	A

*Please refer to the previous table for definition of each rating

2-a: More than 20 pilot projects have been implemented every year. The primary pilot projects were borehole drilling and facilitation to establish Water Users' Committee (WUC). More than 30 of the pilot project have been implemented since 2012. A new kind of pilot project was under preparation at the time of the terminal evaluation, which was for livelihood support. The pilot project for livelihood support was further divided into two batches. The first was to provide cows to each group while the contents of the second batch were under discussion between the Experts and C/Ps to identify suitable support. The number of the group to receive the livelihood support 1 and 2 will be eight respectively.

Contents of the PPs	JPFY 2012-2013	JPFY 2013-2014	PFY2014-2015 (- May)
Installation of lightning conductor at schools	100 schools	-	-
Culvert construction	1	-	-
Borehole drilling and WUC	34	32	32
Livelihood support 1: Cow provision	-	-	8
Livelihood support 2: Under discussion	-	-	(8)

2-b: Three good practices had been identified before the Mid-Term Review: 1) With the revised bid documents and contract documents, procurement and work process management has become smoother, 2) Study tours to learn from WUCs in Gulu were very successful, and 3) Workshops on the WUC contributed to sharing experience and filling the gap among officers at different layers of local administration, and among different departments in the same layer of the local administration.

After the Mid-Term Review, the following good practices have been identified. They are as follows; 4) "one stage two envelope procurement method" is effective to improve the quality of procurement, 5) provision of a budget for soft components is effective to improve supervision and contract management, 6) direct involvement of DWO in the course of construction works is necessarily to improve quality of the work, 7) U-PVC pipe shall be used for boreholes taking account of soils in the area, 8) a WUC training book developed by the Project has been found to be quite useful, 9) a complementary form introduced by the Project for assessment of groups applied Community Driven Development (CDD) was found to be a great help, and 10) working plans need to include operation and maintenance (O&M), bye-laws, and land agreement for the smooth implementation of livelihood projects.

2-c: More than 40 Local Government officers received training every year except 2013 in such topics as procurement, WUC and livelihood improvement. According to the follow-up made by the Project, the participants have been using findings from the training for their designated jobs such as for district procurements, for WUC training on the ground, and for assessment of groups that applied for the livelihood support.

Year	No. of Participants	Training Subject	Participants
2012	157	Procurement	District Officers
2014	66	Water Users' Committees	CDOs, HAs, DWO
2014	75	Procurement	District Officers
2015	45	Livelihood improvement	Sub-county CDOs, DCDOs

(3) Output 3

Output 3 Experiences (knowledge, know-how, and tools) and lessons learned in planning and implementation of community development are shared among 7 districts.

Indicator 3-a. TWG meetings are held bi-annually.

3-b. Thematic workshops are held twice within the project period.

3-c. At least 5 officers from each and every district take part in exchange visits/trainings inside and outside the country every year, and utilize them in their actual work.

3-d. Handbook for planning and implementation of community development to be utilized by Local Governments is developed and acknowledged by the 7 districts and MoLG on its applicability.

Description	Total	3-a	3-b	3-c	3-d
Rating of the achievement*	A-	A	B	A	B

*Please refer to the previous table for definition of each rating

3-a: TWG meetings were held twice a year since the commencement of the Project.

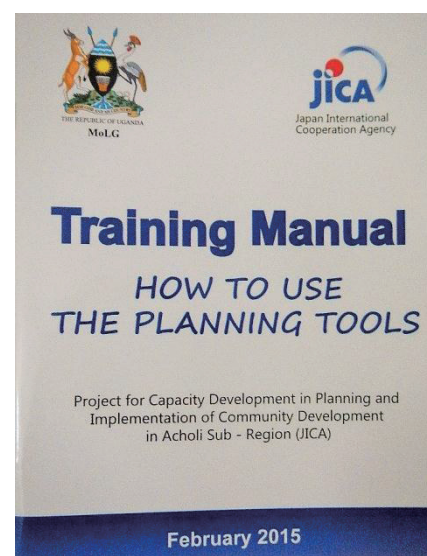
3-b: Thematic workshops have not been held but are planned to be conducted in July 2015 (on Procurement, Borehole drilling and WUC in regards to Output 2) and October 2015 (on Project Approach, Good practices, and Lesson learnt from the Project's Activities in respect to Output 3). In the case of planning regarding Output 1, a total of three TOT training sessions on the planning tools were conducted in the three districts targeting CDOs and chiefs of S/Cs and T/Cs, instead of the thematic workshop. The Project has produced a training manual on the planning tools to disseminate them. The aim of the TOT training was to familiarize the participants with a

set of planning tools prepared by the Project, and to let them conduct training on the tools for Technical Planning Committee (TPC) members in their S/Cs and T/Cs. The following is procedures of TOT workshops the three districts.

Subject	Date	District	Trainer	Participant
Introductory Workshop	October 2014	Gulu, Agago, Lamwo	Experts and district staff (DCDO /Planner)	CDOs and Chiefs of S/Cs and T/Cs
TOT Workshop	March 2015	Agago, Lamwo	Experts and district staff (DCDO / Planner)	CDOs and Chiefs of S/Cs and T/Cs
	April 2015	Gulu		
Roll-out training	On-going	Agago, Lamwo	CDOs and Chiefs of S/Cs and T/Cs	Parish Chiefs, members of Parish Development Committee (PDC)
	Under discussion	Gulu		

3-c: More than five officers have participated in exchange visits/trainings inside and outside the country every year. They report to the Project that they have been utilizing the findings from their training into their actual work.

Various reports presented by participants in TWG meetings, follow up meetings, and newsletter are further evidence of the fulfillment of this indicator.



Year	No. of participants	Training Subject	Participants
2012	7	The exchange visit to Masaka, Lwengo and Kalungu districts.	Local Government Officers from Amuru and Nwoya
2013	20	Study tours to explore good practices on WUCs in Gulu.	DCDOs (district), CDOs and HAs (Sub-county)
2014	7 1	Training in Japan	Local Government Officers Officer from MoLG
Scheduled 2015	7 1	Training in Japan	Local Government Officers Officer from MoLG

3-d: Handbook has not been made. The Project plans to prepare this by the end of September 2015. The contents of the Handbook will be shared with Local Government Officers in the seven districts as well as other stakeholders such as MoLG and OPM.

3.2.3. Achievement of the Overall Goal (Prospect)

Overall Goal *Planning and implementation of community development projects benefit people in communities.*

Indicator *a. People in communities where the Project works realize that development planning and implementation of development plan by local governments benefit communities.*

Description	a.
Rating of the achievement	Difficult to evaluate at the time of the Terminal Evaluation

According to the End-line Survey, 23 per cent of community people interviewed in the seven districts realized that development planning benefitted communities in the last three years. However, the Evaluation Team faced difficulty for evaluating the prospect of the overall goal achievement due to following reasons:

- (i) The time frame for the Overall Goal was not defined, although it could be assumed as being three years after the completion of the project as per JICA's practice.
- (ii) The indicator is too broad to see the contribution of the project purpose to the overall goal.
- (iii) Important assumption(s) to achieve the overall goal was not specified although the achievement of the overall goal tends to be affected by external issues.

The data and information from the End-line survey can be referred benchmarks for the ex-post evaluation.

3.2.4. Achievement of the Long-term Goal (Prospect)

Long-term Goal *Decent living conditions are achieved for sustainable and stable resettlement of people in Acholi Sub-Region.*

Indicator *a. Access to the safe water within 1 Km radius: All the communities in Acholi Sub-region*
b. Enrolment of primary education: All pupils within the age category of 6-13
c. Access to the health care within 5 Km: All the communities in Acholi Sub-region
d. Increase in income among people in communities

Description	a, b, c, d
Rating of the achievement	Difficult to evaluate at the time of the Terminal Evaluation

The End-line Survey revealed the current situation of the seven districts as described below.

- a: Approximately 70 per cent of households have access to boreholes, protected springs and piped water within 1 km radius.
- b: 93 per cent of children in the age category of 6-13 are enrolled in schools;
- c: About 70 per cent of community people have access to health centers within 5 km radius.
- d: By comparison to the Baseline Survey, household income has not increased in the last two years. However, other indicators such as household assets, household expenditure, and housing structure show that living standards have been improved during the last two years.

However, the Terminal Evaluation found difficulty for evaluating expected degree of achievement of the long-term goal because it was too early to assess such possibility under the current local context. The data and information from the End-line Survey can be referred benchmarks for the ex-post evaluation.

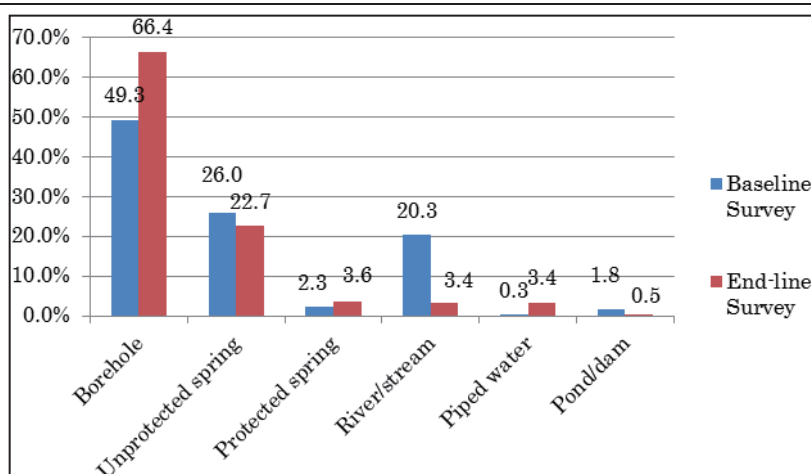
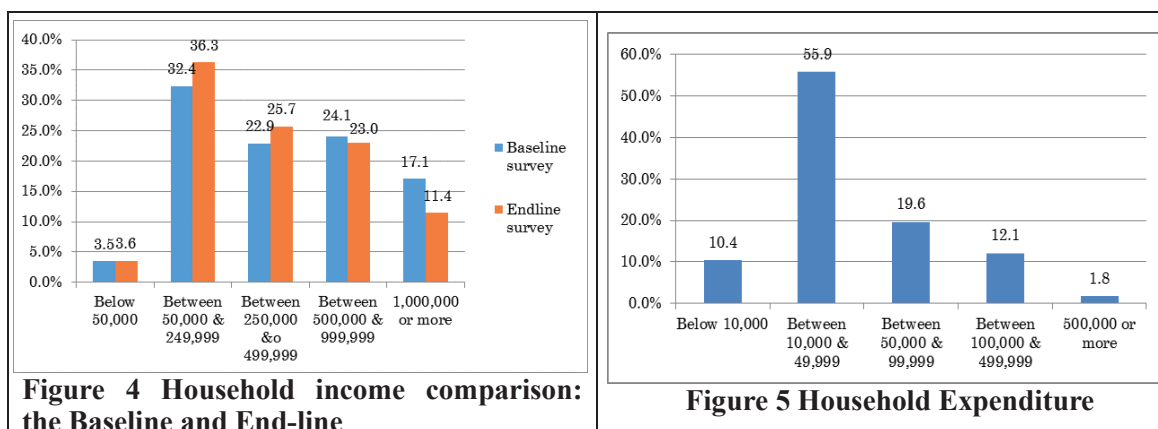


Figure 3 Access to the safe water within 1 Km radius



Source: The Project End-line Survey report

3.3. Implementation Process of the Project

3.3.1. Verification of the Implementation Process

According to the Experts and the C/Ps, most of the Project Activities were implemented as planned and described in the PO Version 2. The only exception was a delay to start the making of the handbook under Output 3 as the Project prioritized the implementation of the End-line survey before the production of the handbook. During the Mid-Term Review, it had been acknowledged that the first batch of the borehole drilling delayed months so that the second batch was not able to commence as originally planned. The Evaluation Team did not see such delay in the third and last batch of the pilot project, which indicated improvement in the implementation and procurement. Monitoring of the project has been carried out vigorously by the Experts, and the respective C/P from each district efficiently.

(1) Output 1

Dispatch of the long-term expert on the area of Local Governance accelerated the progress by implementing the project activities under Output 1 seamlessly and consistently. Although there were a several changes of Local Government Officers at the district and S/C and T/C levels, project activities to disseminate a set of planning tool was not significantly affected. As a result activities under Output 1 were carried out without much delay.

(2) Output 2

As for activities under Output 2, the third batch of borehole drilling was commenced together with the establishment of WUCs.

Remitting funds to local governments in advance is an exceptional arrangement for JICA.

Payments from the districts to contractors for the borehole drilling were often delayed

substantially. Financial procedures for borehole drilling are as follows:

	Procedures	In-charge/Supervision
1	Remittance of the cost for the pilot projects from JICA to general account of the District	JICA Uganda Office
2	Transfer of the money to the department account	Chief Financial Officer
3	Preparation of the pilot project completion report and request for payment to contractors (excluding cost of defect liability)	DWO
4	Approval of the report	District Engineer, CAO
5	Verification of receipts, bank statement, and other related documents upon the verification	Chief Financial Officer
6	Payment to contractors	Chief Financial Officer
7	Remittance of taxes to Uganda Revenue Authority (URA)	Chief Financial Officer
8	Financial Report to JICA to settle the budget of the pilot projects	Chief Financial Officer

Delays tended to occur in processing payments to contractors and the remittance of taxes to URA. This was as a result of incorrect payments being made to bank accounts other than the contractors', and/or the amount of tax withheld from payment to the contractors. As a result of these delays, the District Offices were unable to submit reports to the JICA Uganda Office to clear the original transfer within a reasonable period. This made budget management of the A-CAP pilot project on the JICA side very challenging.

However, both the Experts and the district officers from the four districts are of the opinion that the quality of financial reports and the timing of their submissions were improved for the second batch of the pilot project when compared to the first batch, and further improvement has been achieving in the third batch for which construction works end in July 2015. Nevertheless, further challenges still exist to achieve accurate financial management and accounting and to make financial reports consistent with financial documents, and this is acknowledged by the districts.

Another pilot project was livelihood improvement; activities related to this pilot project were accelerated to the fullest extent by dispatch of an expert almost one year before the project completion. This pilot project will complete within the project period. The Project took longer time for preparation of the pilot project for livelihood improvement considering the context of the capacity development of concerned local government officers. The Project further needed time for designing the approach while coordinating with DCDO and CDO. As a result, the commencement of this aspect of the pilot project was delayed. Taking this delay in

consideration, the Project identified a program under MoLG called “Community Driven Development” (CDD) to align and coordinate with. Therefore, the livelihood activities under the Project could be absorbed into CDD after the closure of the Project.

(3) Output 3

Activities under the Output 3 are for sharing the experience of the project to the three districts of Gulu, Agago, and Lamwo, and this has been undertaken as described in “3.2.2 Achievement of the Outputs”. Training in Japan for the fourth project year will be conducted after the Terminal Evaluation.

(4) Response to the Recommendations Identified during the Mid-Term Review

The Mid-Term Review conducted in September 2013 identified total twelve recommendations: nine for the Project, and three for the districts.

1) To the Project

	Recommendations	Response
1	To revise the PDM	Done
2	To undertake activities of the Output 3 vigorously and consider further activity	Vigorously doing, See “(3) Output 3”
3	To conduct peer assessment and self-mentoring between districts and sub-counties	Done
4	To discuss with C/Ps setting more qualitative indicators of the Project Purpose	Done, no qualitative indicator added
5	To think together with C/Ps possible measures to address issues that may affect the sub-region negatively: EVIs, GBV, HIV/AIDS, unemployed youth, and land issues	Done, issues are considered into selection of livelihood groups
6	To organize public relation activities targeting the community residents to promote a greater understanding towards the Project	Appeared the JICA radio program occasionally
7	To collect good practice/lesson learned	Done
8	To arrange site visit for MoLG officials	Done
9	To consider mobilization of community personnel if appropriate	Done, see “(2) Output 2”

2) To the Districts

	Recommendations	Response
1	To consider transfer of the officers strategically in which experience of the could be utilized sustainably	Continuously doing
2	To apply the experience of obtained through the Project for the Mid-Term Review of the fiveyear development plan	Done for compiling the development plan for 2015-2019
3	To introduce the tools to non -pilot S/Cs by districts’ initiative	Continuously doing with own expenses

3.3.2. Contributing and Hindering Factors

(1) Contributing Factors

- Maintaining the close communication with MoLG was maintained by the Experts and the districts, which helped MoLG, acquire knowledge about the progress of the Project.
- The relentless effort made by the Experts together with National Staff to identify the better solutions: they worked the C/Ps tenaciously to come up with the better solutions and the most suitable approach whenever new challenges arose.
- The strong commitment of the local government officers: each local government has been facing a challenge of the understaffing. While executing the duties, the local government officers take part in the Project activities pro-actively and with a sense of ownership. The progress of the Project should have delayed if the firm commitment of the officers did not exist.
- The trainings in Japan, including the one before the Project started were very useful in developing the participants individual capacity regarding community involvement and participatory planning, evidence-based decision-making, and time management with due consideration of time value.

(2) Hindering Factors

- Assigning numerous short-term experts was challenging to both the experts and the C/Ps as they needed to spend time to familiarize with the context whenever new short-term experts joined the Project as the C/Ps had to provide a briefing new short-term experts.
- Understaffing in the local governments force the officers concurrently serve multiple responsibility, which consequently affect the progress of activities both regular tasks and activities of donor funded projects including the Project.
- Although the Ministry of Water issued guidelines on WOU, donors and NGOs take a different approach not complying with it. This situation, coupled with the understaffing issue, gives extra work to the DWOs and the Water engineers.
- The land issue, which is a cross-cutting issue when considered development of the

sub-region, has evolved into a cause of other cross-cutting issues such as livelihood and gender. It calls more attention from the local movements yet apparent adverse effect to the Project was not confirmed at the time of the Terminal Evaluation.

4. Evaluation Results by the Five Evaluation Criteria

4.1. Relevance

The relevance of the project is evaluated as “Very High” from the following perspectives:

(1) Appropriateness of the provision of assistance in the post-conflict situation

Timing of the project commencement was appropriate in regards to the commitment of the government to recovery and development in Northern Uganda as GOU has compiled PRDP I in 2007, and then extended this to 2015 as Phase II. The Project also commenced at a suitable time, with humanitarian assistance to IDPs decreasing rapidly along with the closure of IDP camps, but little support was provided to returnees. The Project was one of few assistance initiatives at that time intending to support the restoration of the daily lives of returnees in their home villages.

When considered the timing, setting the target area was also appropriate, which made four districts as the primary target out of seven districts. At the time of the project planning, the greater needs of IDPs were acknowledged due to more donors leaving. By selecting four target districts, being two from the west and east sides of the sub-region, and two from older and other two from newer districts, this enabled the Project to make the better balance in terms of the beneficially districts and the feasibility of the Project.

(2) Consistency with the needs of the target group and area

Returnees were identified as the primary target of the Project’s intervention as shown in the Long-Term Goal in the PDM. In respect to returnees and their resettlement, insufficient essential services are commonly acknowledged as a hindering factor to stabilize return and resettlement. Thus, the Project intended to respond to the needs of the returnees by providing essential services such as water.

Supporting Northern Uganda, which is far less developed than the rest of the country due to 20 years of insurgency, will contribute to reducing the gap between the rest of other region in Uganda and the North and eventually contribute to sustainable stability throughout the country.

(3) Consistency with the Ugandan national development policies and the Japanese

assistance policies

1) The Ugandan Side

The Project is aligned with the policy of MoLG. The Ministry has been working on decentralization following “the Local Government Act CAP 243”, the primary objectives of which are to improve the efficiency and effectiveness of service delivery to the population. Local governments in Northern Uganda could not carry out their duties in this way due to being under insurgency more than 20 years. The Project intends to provide a capacity development opportunity to the local government officers. Thus, the aim of the Project is in line with the decentralization policy of Uganda.

Furthermore, the Project is constant with other policy of MoLG. MoLG has introduced new local governance approaches such as Community Driven Development (CDD), which encourages planning and implementation of bottom-up or community-based projects for improve their livelihoods and well-being. The tools the Project produced can serve the above approach complementarily.

The Project is well aligned with the PRDP. The contents of the Project are designed to contribute to the efforts of the PRDP, particularly Strategic Objective 4: Peacebuilding and reconciliation, as well as Strategic Objective 2: Rebuilding and empowering communities.

2) The Japanese Side

The project is also in line with Japan’s Country Assistance Program for Uganda as well as JICA’s Country Assistance Strategy toward Uganda, both of which prioritize peacebuilding in Northern Uganda to facilitate assistance. Regarding JICA’s assistance, JICA has been implementing a multi-sector assistance program since 2009 called the “Reconstruction Assistance Programme” (REAP), in line with the PRDP. The Project is a vital part of REAP Objective 2: Strengthening Local Governance Capacities.

Furthermore, when considered assistance for the area suffered from conflicts, the Project is very consistent with the Development Cooperation Charter of Japan and JICA’s vision.

As for GOJ, the Basic Policy of Japan’s the Development Cooperation Charter states that Japanese assistance is (i) Contributing to peace and prosperity through cooperation for non-military purposes (the Basic Policy A) , and (ii) Promoting Human Security (the Basic Policy B). The Project pursues the above policies.

As for JICA, the Project embodies following JICA’s vision – “Inclusive and Dynamic Development”, the following areas particularly. “Mission 4 Achieving Human Security”: This is to defend the weakest members of society from various humanitarian threats, by supporting effort to bolster social and institutional capacity and to increase people's ability to deal with threats by themselves. “Strategy 2, Seamless Assistance”: This is to provide seamless assistance

that spans everything from prevention of armed conflict and natural disasters to emergency aid following a conflict or disaster, assistance for prompt recovery, and mid- to long-term development assistance.

(4) Appropriateness of the approach of the Project

Trust between local government and returnees' community is critical to stabilize the society, particularly in the post-conflict situation. If the local government/administration cannot provide basic services to the returnees in a timely manner, the trust between the community and government would not be realized. Furthermore, if the local government/administration cannot adequately provide social services in the context of weak trust between the two, the credibility gap between them will widen further. In the meantime, enhancement of local government is acknowledged as effective when the sustainability of an intervention is sought. Therefore, the Project made local government officers in the Sub-region as the direct beneficiaries (counterpart personnel of the Project) to enhance their capacity to facilitate recovery and development of the area, as they are service providers to the population. Furthermore, the JICA project placed the local personnel in the center of the project from the outset. This JICA approach allows counterparts to utilize their enhanced capacity in their regular duties and on other donors' projects.

4.2. Effectiveness

The effectiveness of the Project is evaluated "High" from the following perspectives.

(1) Prospect of the Achievement of the Project Purpose

As described in Chapter 3, the Project Purpose is likely to be achieved by the end of the Project. The expected outputs of the Project are the planning tools and development plans prepared using the tools from Output 1, and pilot projects and good practice and lessons from the pilot projects from Output 2. That will be completed before the project end. Output 3 has been achieving as well. Thus, the mechanism for planning and implementation of community development projects is strengthened through the achievement of these outputs. Thus, the Project Purpose has been mostly achieved. However, some qualitative and quantitative indicators have not yet reached the target at the time of terminal evaluation. Therefore, the effectiveness of the Project is evaluated as "High" slightly lower than "Very High".

The Project also produced and maximized synergy with existing JICA training courses in Japan such as "Country Focused Training on Enhancement of Capacity for Planning in Local Governments in Acholi Sub-region", in which officers of the Local Governments from Acholi Sub-regions and concerned officers of MoLG and OPM participated.

(2) Contribution of Each Output to Project Purpose

Three Outputs have been contributing to achieving the Project Purpose in the following manner. Output 1 strengthened planning capacity of the local governments for the community development using a set of tools the Project produced while Output 2 strengthened the implementation capacity of the local governments in the community development projects. Output 3 is disseminating what was obtained through realizing Outputs 1 and 2 to the all seven districts.

Holding planning and implementation components together was particularly effective at the S/C and T/C level. CDOs from these lower layer of the local governments have two functions, namely to act as both CDO and as a planner. Therefore, improving these two functions simultaneously was effective in enhancing the mechanism for planning and implementation of community development projects.

At the Terminal Evaluation, the Project Purpose has been almost achieved; it has enhanced planning and implementation mechanisms for better community development.

4.3. Efficiency

The efficiency of the Project is evaluated "Moderate" from the following perspectives:

(1) The Japanese Side

Most of the inputs from the Japanese side, such as training for C/Ps in Japan and Uganda, provision of equipment, and local cost support, were executed as planned. Dispatch of Experts was sometimes delayed due to the availability of the relevant person in Japan, specifically in the field of procurement and supervision. Power supply equipment with solar panels was provided to supply electricity to entire office buildings where the offices of C/Ps were situated. The timing of provision of motorbikes for CDOs in the three districts was in accordance with the progress of the Project Activities.

(2) The Ugandan Side

The input from the Ugandan side described in the PDM, namely allocation of the counterpart personnel, was executed accordingly. Furthermore, the Ugandan side increased their inputs as the Project progressed. Districts shouldered the administration cost for the procurement of the pilot projects (borehole drilling) and the cost of defect liability payment. These are additional inputs from the Ugandan side that were provided during the Project, which may indicate stronger ownership of the Project on the Ugandan side. On the other hand, payment to the contractor for the borehole drilling at the first batch delayed substantially because of

insufficient financial management.

(3) Management of the Project

The Project Activities have been carried out as planned by considerable and determined effort of the Experts, particularly long-term experts, and by the strong commitment of the C/Ps. Understaffing at several layers of the local governments has been a persistent challenge even before the Project. The strong engagement of the C/Ps minimized the effect of this challenge by sharing existing human resources with multiple departments. Frequent telephone calls among the project team (C/Ps, the Experts and the Project National Staff) supplemented the limited physical visit of the Expert to all of the sites in the seven districts. Some district C/Ps took the opportunity to visit S/Cs and T/Cs under monitoring of other programs to save time and fuel. This practice has been kept since the Project commenced. The delayed payment mentioned above caused further delay when the second batch of the borehole drilling was planned. Further input from the Japanese side was required, financial management in JICA Uganda Office for example.

4.4. Impact

The impact of the Project is evaluated "Very High" from the following perspectives.

Nonetheless, the indicator of the Overall Goal needs to be revised to reflect the project objectives duly, which facilitate objective and efficient ex-post evaluation.

(1) Facilitate the resettlement

The Project included constructing boreholes as pilot projects in where the returnees had been suffering from poor access to water. Thus, one of the Project activities contributed to facilitate further resettlement and improve living condition in the villages.

(2) Ripple Effects

Several cases of the ripple effects were found.

Nwoya District has been implementing USAID-funded project for rehabilitation of rural infrastructure. According to the district officers, by showing planning and implementing capacity enhanced through the Project to the donor, the district was able to receive such fund. This is also a case for Pader District. The district applies what it has obtained from the Project to a USAID-funded project as well.

In Amuru District, experience in properly managing the JICA fund for the pilot project has been beneficial to the District Office. Now Amuru District is receiving and managing funds from UNICEF and USAID directly. According to the District officers, it provided assurance to the donors that the District is capable and reliable in handling donor funds having demonstrated

this in handling JICA's fund properly.

Amuru District also showed another case of the ripple effect. The district has been organizing training to lower local government like S/Cs and T/Cs for disseminating the planning tools introduced by the Project by allocating some of locally collected revenue. Even some S/Cs provide matching fund allocating their local revenue.

Another case of the ripple effect was found in Pader District. The district also is carrying out a series of training on the planning tools targeting S/Cs and T/Cs by deploying the district officers as trainers. The bottom line of this training was that if the district intended to enhance its capacity, capacity enhancement of the lower layer should come along. In other words, without capacitated S/Cs and T/Cs, the performance of the District cannot be improved. Thus, the District is transferring what they have obtained from the Project to the lower layer of the local government.

Furthermore, the utilization of the A-CAP planning tools helps local government officers when dealing with political influencers. The priority gave to village proposals are supported by the situation recorded in the inventory sheet and the result of the scoring with selection criteria. That can prevent or reduce interference from political influencers.

Other JICA interventions in the Northern Uganda acknowledged pro-activeness of the A-CAP related district officers. Other JICA projects, such as water distribution, found participants of their training who are C/Ps of the Project pro-actively learning Operation and Maintenance of water facilities.

The Evaluation Team also noticed that the C/Ps become confident pursuing an active role in each sector as a public servant. Such change is hard to describe in a form of indicator nor as the impact of the project. Yet, change of attitude or mind-set of the C/Ps could be perceived as an impact of the Project. Furthermore, such change have facilitated the local government earning a trust from the community. (See 3.2 Achievement of the Project) As earlier mentioned, trust between local government and returnees' community is critical to stabilize the society, particularly in the post-conflict situation. When observed trust from the community is building among the local governments, the achievement of the Project helps this aspect.

No adverse impacts triggered by the implementation of the Project were observed at the time of the Terminal Evaluation. A total of seven issues were identified as potential destabilizing factors to the society during the Mid-Term Review. These are (i) prevailing HIV/AIDS, (ii) excessive drinking, (iii) dependency on external support, (iv) unemployed youth or youth disengaged from productive activities, (iv) increasing drug abuse and gambling, and (v) gender-related issues, such as Gender-based Violence (GBV) for example, (vi) land ownership, and (vii) lack of communal support to Extremely Vulnerable Individuals (EVIs), female and child-headed household, and elderly without family, for example. Among these, (vi) the land

issue has become more significant than at the time of the Mid-Term Review. However, the Project was successful in securing land for the pump installation during borehole drilling without generating any land issue. For issues of (v) GBV and (vii) EVIs, the pilot project for livelihood support has potential to ease them. That pilot project has just started, and no progress has made yet. However, groups selected to receive the assistance from the Project has some experiences to eradicate GBV by empowering women with cash income, and support EVIs supplying surplus food or commodity from their income generation activities.

4.5. Sustainability

Sustainability of the Project is evaluated as “High” from the following perspective.

(1) Policy Aspect

Sustainability of the Project from Policy aspect is high. As described in “4.2 Relevance”, the objective of the Project strongly aligns with the Decentralization Policy and PRDPs. The GOU’s support for Northern Uganda is ensured as the GOU recently released PRDP III, which will be effective from July 2015, which serve as the basis for assistance to the northern Uganda. As the objectives and approach of the Project also strongly align with the decentralization policy of MoLG, the achievement of the Project will contribute propelling the decentralization.

(2) Financial and Organizational Aspect

As referred to in the Mid-Term Review and the previous section of this report, understaffing in the office of Districts, S/Cs and T/Cs has been an issue, even before the commencement of the Project. Therefore, the prospect of its improvement is minimal. Taking account of this the approach the Project has been to enhance the mechanism of the local governments in planning and implementation of the community development projects, rather than focusing only on enhancement of skills and knowledge of individual officers. Thus, achievement of the Project could be sustained in the mechanism of the local governments to some extent since the achievement has been implanted in it.

As for the financial aspect, the prospect of budget increase seems low in both channels: allocation from the central government and through the local revenue. The Project is aiming to enhance the mechanism of the local government not to be negatively affected by the financial burden, same to the understaffing issue. Thus, the amount of budget will not affect the project achievement substantially.

Furthermore, the project achievement can be utilized widely and promptly if the understaffing issue is eased, more budget become available and enhanced capacity is institutionalized by engaging more officers. That will facilitate the development of the

Sub-regions as well.

(3) Technical Aspect

The skills and technology introduced by the Project are to strengthen the existing mechanism of local government in a user-friendly way, and will not require time and cost of the local government officers to absorb it. Thus, sustainability of the Project in technical aspects seems high.

(4) Social, Cultural, and Environmental Aspects

The Project has not brought any adverse effects from the perspective of gender, environment, and social issues. Therefore, the sustainability in these field is assured. The Project intends to incorporate social and cultural aspects into the planning process of the community development projects with an evidence-based approach. Thus, the Project does not confront or negatively affect these aspects. Moreover, the planning tools could be used to address needs of the socially and culturally vulnerable groups as it has an evidence-based approach for capturing the situation of the community objectively. As for environmental aspects, the nature of the Project does not have activities to cause a significant adverse impact on the environment.

5. Conclusion

The Project is likely to achieve both the Project Purpose and three Outputs within or before the end of the Project in November 2015.

The Project has been in line with the commitment and efforts of the GOU in regards to the recovery and development of Northern Uganda, as well as the assistance policy of the GOJ and JICA. It also meets the needs of the target groups: the returnees and the local governments.

The inputs from the Ugandan and Japanese sides were appropriate in terms of quality, quantity and timing except a delay in dispatch of short-term experts in some cases, communication costs borne by the C/Ps whenever new short-term experts arrived, and delayed completion of the first batch of the pilot project.

The external and important assumptions described in the PDM have not affected the project. Issues and risks identified at the time of ex-ante evaluation either did not occur or were controlled. Among issues that may affect the stability of the society, land issues are recognized as the most serious. The project managed not to trigger land issues wherever the hand pumps were installed under the pilot project.

Sustainability of the Project was assessed to be high, primarily because the implementation mechanism of the Project was aligned to the existing Local Government system. In addition,

sustainability of the project was reviewed from aspects of policy, organizational, technical and social, to all of which the Project would not cause substantial adverse effect and vice versa.

6. Recommendations

(1) Recommendations to the Project

- To set the target year, objectively verifiable indicator(s) and important assumption(s) of the overall goal, which makes the ex-post evaluation easier and simpler.
- To undertake activities to fulfill the expected Outputs indicators within the project period

(2) Recommendations to the District

- To continuously utilize knowledge gained through A-CAP in planning and implementation by Local Governments, even after the project completion
- To improve financial management to implement projects
- To take a leading role for changing a mind-set of dependency.

(3) Recommendations to MoLG

- To conduct regular monitoring and supervision to the districts, including field visits.
- To assign specific officers to be in charge of project activities.
- To integrate the tools produced by the Project into existing tools of MoLG and National Panning Authority (NPA).

7. Lessons Learned

- Close consultation and communication regularly made by Japanese Experts and the project national staff, and government officers facilitate understanding of and engagement in the Project on the C/P side. This is particularly necessary if the contents of the project are to enhance the capacity of local governance.
- It is reconfirmed that utilization of the existing function/system promotes stronger sustainability, though the progress of the project may be delayed as it should follow the government procedure.
- Sending funds to the districts contributes to enhancing capability of concerned officers to

implement projects and increase a sense of ownership. The districts obtain confidence in handling donor funds, although low/insufficient capacity of financial management may lead to delay implementation at the early stage of the project.

- Capacity development of local government to provide public services is quite significant, particularly in the post-conflict situation, because it can contribute to building trust with the community.
- It is important to provide the feedback to the community where the information, data, and needs are collected. This promotes participation of the community into the planning process.
- If training course is involving government officers from different layers of the local government and different areas, the training course can serve as the platform for them to exchange experience and to facilitate deeper understanding of a project and aim of the training. At the same time following arrangement may maximize the training participation: the Project and the participants jointly reconfirm expected outcome from the training before the training and identify how the outcome would be utilized in the work after the training.
- In the transition period from emergency to recovery and development, the mind-set of dependency should be addressed both at local government and community. The government should take a leading role addressing mind-set.

Project Design Matrix (Proposed Revision)

Project Title : Project for Capacity Development in Planning and Implementation of Community Development in Acholi Sub-Region

Implementing organization: Ministry of Local Government (MoLG), All districts in Acholi Sub-Region

Duration: 4 years (Nov 2011- Oct 2015)

Target Group: People in Acholi Sub-Region

Direct Beneficiaries: District officers in 7 district, Sub-County officers in 4 districts (Pader, Kitgum, Amuru and Nwoya)

Ver.2, October 2013

Narrative Summary		Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption
Long-term Goal				
Decent living conditions are achieved for sustainable and stable resettlement of people in Acholi Sub-Region.		a. Access to the safe water within 1 Km radius : All the communities in Acholi Sub-region b. Enrolment of primary education : All pupils within the age category of 6-13 c. Access to the health care within 5 Km : All the communities in Acholi Sub-region d. Increase in income among people in communities	a-d: District profiles, Reports of authorities concerned, District development plan, Baseline and End line surveys	
Overall Goal				
Planning and implementation of community development projects benefit people in communities.		a. People in communities where the Project works realize that development planning and implementation of development plan by local governments benefit communities.	a: Interview with people in communities, District and Sub-county officers, PDC (Parish Development Committee) members and LC1 chairpersons	
Project Purpose				
The mechanism for planning and implementation of community development in Acholi Sub-Region is strengthened.		a. More than 60 percent of the LC1 chairpersons interviewed realize that performance of local governments is improved where the project works. b. Core project counterpart personnel of the district governments (CAOs, District Planners, DCDOs, and Water Officers/engineers) realize that function of the district to conduct development planning and implementation of the development plans are enhanced compared to before the Project started.	a. Interview with LC1 chairpersons b. Interview with CAOs, District Planners, DCDOs, Water Officers/engineers and Sub-county officers	1. Conflicts such as war do not happen. 2. Natural disasters including draught do not happen in the region.
Outputs				
1	Capacity of local government in development planning is strengthened mainly in the 4 districts.	1-a. Problems of current flow and mechanism of planning and way forward are identified. 1-b. At least 40 local government officers receive trainings related to development planning every year and utilize them in their actual work. 1-c. All sub-counties in the 4 districts use the planning tools introduced by the Project (Inventory Sheet, Selection Criteria and Monitoring Sheet) by July 2015. 1-d. More than 60 percent of LC1 chairpersons realize that feedback from Local Governments is improved compared to before the Project started. 1-e. District and sub-county development plans reflect the planning tools introduced by the Project and align with National Development Plan.	1-a: Project reports, Reports of experts 1-b: Training reports, Follow-up assessments by the Project, Hearings from the participants 1-c: Inventory Sheets, Results of the selection, Monitoring sheets, TWG minutes 1-d: Interview with District Planners, DCDOs, Sub-county chiefs, Sub-county CDOs and LC1 chairpersons. 1-e: District and sub-county development plans, National Development Plan	1. Districts and sub-counties hold fair number of officers. 2. District and sub-county officers are not transferred on a vast scale.
2	Capacity of local government in the implementation of community development plan is enhanced mainly in the 4 districts.	2-a. At least 20 pilot projects are conducted every year. 2-b. At least 10 good practices/lessons learnt are identified through the implementation of pilot projects by the end of the Project period. 2-c. More than 40 local government officers receive trainings in connection with implementation of development plan every year and utilize them in their actual work.	2-a: TWG Minutes, Reports from the districts, Project reports 2-b: TWG Minutes, Reports from the districts, Project reports 2-c: Training reports, Follow-up assessments by the Project, Hearings from the participants	
3	Experiences (knowledge, know-how and tools) and lessons learned in planning and implementation of community development are shared among 7 districts.	3-a. TWG meetings are held bi-annually. 3-b. Thematic workshops are held twice within the project period. 3-c. At least 5 officers from each and every district take part in exchange visits/trainings inside and outside the country every year, and utilise them in their actual work. 3-d. Handbook for planning and implementation of community development to be utilized by Local Governments is developed and acknowledged by the 7 districts and MOLG on its applicability.	3-a: Project reports, Minutes of JCC and TWG meetings 3-b: Training reports, Follow-up assessments by the Project, Hearing from the participants 3-c. Handbook, Hearing from the target districts and MOLG officers	
Activities			Inputs	Important Assumptions
			Ugandan Side	
1-1	To identify problems of communities reflecting needs of community		Project personnel concerned (1) Project Director (PS, MoLG)	1. Adequate local human resources are available to undertake project activities such as conducting trainings and surveys.
1-2	To identify capacity development needs at district and sub-county levels		(2) Project Coordinator (SAS, MoLG)	
1-3	To provide equipment to improve work environment of relevant officers at district and sub-county levels for smoothening the planning process		(3) Project Manager (CAOs in 4 districts selected, Acholi Sub-Region)	
1-4	To conduct on-the-job training for district officers (e.g. District Planners, DCDOs, and TPC members) and sub-county officers in the following areas.		(4) Counterpart (CP) personnel	
1-4	Collection, analyses and utilization of data			
1-4	Utilization of standardized selection criteria for prioritization of the projects			
1-4	Feedback from district to sub-county, parish and village			
1-4	Monitoring and evaluation of the planning process			
1-4	Compilation of comprehensive district and sub-county development plan based on the data and priority			
1-5	To conduct mobile/centre training for TPC members and other relevant officers at district and sub-county levels on such subjects as record management and data management			
2-1	To identify problems in implementation of community development projects by reviewing the implementing system and practices of development projects			
2-2	To conduct mobile/centre training on such areas as project designing, procurement and project management			
2-3	To facilitate implementation of pilot projects to strengthen the project management capacity of relevant offices and officers at district (e.g. Water Officers/engineers, and DCDOs) and sub-county levels (e.g. CDOs)			
2-4	To facilitate technical improvement of offices and officers at district (e.g. Water Officers/engineers and DCDOs) and sub-county levels (e.g. CDOs) in the selected areas as follows:			
2-4	Construction/rehabilitation of community infrastructure (borehole drilling)			
2-4	Livelihoods improvement			
			Japanese Side	Pre-conditions
3-1	To conduct TWG meetings for sharing Project activities, good practices and lessons-learned on development planning and implementation of development plan for community development among the 7 districts		Experts Provision of Equipment (if necessary)	1. Security situation does not deteriorate drastically.
3-2	To conduct thematic workshops for sharing good practices and lessons-learned drawn from the Project activities among the 7 districts		Training in Japan or In country Project Implementation Cost	2. MoLG, OPM, and donors continuously commit to support Acholi Sub-Region.
3-3	To conduct exchange visits to learn good practices of community development in the country			
3-4	To conduct trainings/exchange visits in Japan/other countries on development planning and implementation of community development			
3-5	To produce a handbook on development planning and implementation of development plan			

Progress according to Plan of Operation

		2011-2012		2012-2013		2013-2014		2014-2015		2015	
Output	Activities	Nov. - May	June - Nov.	Dec. - May	June - Nov.	Dec. - May	June - Nov.	Dec. - May	June - Nov.	Dec. - May	June - Nov.
		planned actual	planned actual	planned actual	planned actual	planned actual	planned actual	planned actual	planned actual	planned actual	planned actual
1 Capacity of local government in development planning is strengthened mainly in the 4 districts.	1) To identify problems of communities reflecting needs of community										
	2) To identify capacity development needs at district and sub-county levels										
	3) To provide equipment to improve work environment of relevant officers at district and sub-county levels for smoothening the planning process										
	4) To conduct on-the-job training for district officers (e.g. District Planners, DCDOs, and TPC members) and sub-county officers in the following areas: Collection, analyses and utilization of data Utilization of standardized selection criteria for prioritization of the projects Feedback from district to sub-county, parish and village Monitoring and evaluation of the planning process Compilation of comprehensive district and sub-county development plan based on the data and priority										
	5) To conduct mobile/centre training for TPC members and other relevant officers at district and sub-county levels on such subjects as record management and data management										
2 Capacity of local government in the implementation of community development plan is enhanced mainly in the 4 districts.	1) To identify problems in implementation of community development projects by reviewing the implementing system and practices of development projects										
	2) To conduct mobile/centre training on such areas as project designing, procurement and project management										
	3) To facilitate implementation of pilot projects to strengthen the project management capacity of relevant offices and officers at district (e.g. Water Officers/engineers, and DCDOs) and sub-county levels (e.g. CDOs)										
	4) To facilitate technical improvement of offices and officers at district (e.g. Water Officers/engineers and DCDOs) and sub-county levels (e.g. CDOs) in the selected areas as follows Construction/rehabilitation of community infrastructure (borehole drilling) Livelihoods improvement										
	1) To conduct TWG meetings for sharing Project activities, good practices and lessons-learned on development planning and implementation of development plan for community development among the 7 districts										
3 Experiences (knowledge, know-how and tools) and lessons learned in planning and implementation of community development are shared among districts.	2) To conduct thematic workshops for sharing good practices and lessons-learned drawn from the Project activities among the 7 districts										
	3) To conduct exchange visits to learn good practices of community development in the country										
	4) To conduct trainings/exchange visits in Japan/other countries on development planning and implementation of community development										
	5) To produce a handbook on development planning and implementation of development plan										
	To conduct Joint Coordinating Committee Meeting										
Coordinating Meetings	—										

List of Key Officials for ACAP

MOLG/District	Name	Title
MoLG	Mr. Mutabwire K. Patrick	Permanent Secretary
MoLG	Mr. Okot Okello Paul	Commissioner, District Administration
MoLG	Mr. Tugabirwe Emmanuel	Assistant Commissioner, District Administration
Amuru District	Ms. Unzia Martine	Chief Administrative Officer
Amuru District	Mr. Oyoo Samson	District Planner
Amuru District	Mr. J. B. Olum Okello	District Community Development Officer
Amuru District	Mr. Payolem Robinson	Ag. District Water Officer
Amuru District	Ms. Oyela Pauline	Procurement Officer
Kitgum District	Mr. Ismael Ochengel	Chief Administrative Officer
Kitgum District	Mr. Kilama Christopher	Ag. District Planner
Kitgum District	Mr. Okello James	District Community Development Officer
Kitgum District	Mr. Oryem Peter Okema	District Water Officer
Kitgum District	Ms. Amony Mary Christine	Ag. Procurement Officer
Nwoya District	Mr. Bukenya Seguya Moses	Chief Administrative Officer
Nwoya District	Mr. Opira Francis	District Planner
Nwoya District	Mr. Akena Geoffrey	District Community Development Officer
Nwoya District	Mr. Oloya Albert	District Water Officer
Nwoya District	Ms. Aciro Jane	Procurement Officer
Pader District	Mr. Leru Andrew	Chief Administrative Officer
Pader District	Mr. Ochen Morrish	District Planner
Pader District	Mr. Okidi Festo	Ag. District Community Development Officer
Pader District	Mr. Obali Charles Obote	District Water Officer
Pader District	Mr. Onekalit Bosco	Procurement Officer
Agago District	Mr. Okaka Geoffrey	Chief Administrative Officer
Agago District	Mr. Lakony Lino	District Planner
Agago District	Mr. Ojok Geoffrey	District Community Development Officer
Gulu District	Ms. Dorothy Magola Ajwang	Chief Administrative Officer
Gulu District	Mr. Oola Eugene	District Planner
Gulu District	Mr. Orwt Jimmy	District Community Development Officer
Lamwo District	Mr. Kumakech Charles Oluba	Chief Administrative Officer
Lamwo District	Mr. Onywaronga Albon	District Planner
Lamwo District	Mr. Ocan Jakeo	District Community Development Officer

JICA Experts

Long-term Expert

Name	Title	Period of Assignment		
KUBO YUSUKE	Chief Advisor / Regional Development	13/02/2012 -- (23/11/2015)		
OISHI TSUNEO	Project Coordinator / Peace Building	24/11/2011 -- 22/06/2014		
OKAZAKI HIROYUKI	Project Coordinator	17/07/2014 - (23/11/2015)		
NAKAJIMA KOSUKE	Local Governance	16/05/2013 -- (13/06/2015)		

Short-term Expert

Name	Title	Period of Assignment		
YAMAMOTO YOSHIE	Capacity assessment of local governments (governance)	29/01/2012 -- 11/03/2012		
KATAYAMA YUMIKO	Social survey / conflict prevention	29/01/2012 -- 26/03/2012	23/05/2012 -- 19/06/2012	26/07/2012 -- 11/09/2012 27/09/2012 -- 18/11/2012
SATO FUSASHIGE	Community development planning 1	20/03/2012 -- 26/04/2012	13/09/2012 -- 17/12/2012	17/01/2013 -- 10/02/2013
NARAMOTO TOMOKO / KOBAYASHI SARA	Community development planning 2	17/04/2012 -- 24/05/2012	27/08/2012 -- 17/12/2012	17/01/2013 -- 24/02/2013
SUGIYAMA KYOICHI	Procurement / Supervision	15/04/2012 -- 22/05/2012	02/07/2012 -- 27/09/2012	
MINAMI TERUAKI	Community Infrastructure	18/02/2013 -- 28/03/2013	08/04/2013 -- 27/07/2013	
WATANABE KEIKO	Monitoring	23/06/2013 -- 26/07/2013	21/10/2013 - 1/12/2013	
KURAISHI ISATO	Procurement / Supervision	22/09/2013 - 15/12/2013		
TANAKA ICHIRO	Supervision (Water Supply Facilities)	09/02/2014 - 25/03/2014	07/04/2014 - 13/07/2014	
ISHII KENICHI	Procurement	29/06/2014 - 24/09/2014		
IIO AKITOSHI	Water Users Committee	13/07/2014 - 15/09/2014	15/10/2014 - 10/12/2014	
SUDO AKIRA	Compilation of development plan	05/10/2014 - 28/11/2014		
IMAZATO ISA	Livelihood improvement	02/11/2014 - 13/12/2014	05/01/2015 - 18/03/2015	
ISEKI SHINICHI	Supervision Management	15/02/2015 - 30/07/2015		
KIKUCHI YASUKO	Local Governance	(06/06/2015) - (10/10/2015)		

*Period of assignment shows the period assigned in Uganda.

List of Equipment Provided, ACAP

District	Category	Location	Type of equipment	Unit Price	Date of provision
Amuru	Power Back-up	CAO's Office	A set of solar system*1	32,648,000UGX	March 2012
		Planning Unit Office	A set of solar system*1	30,651,000UGX	March 2013
	Motorbike	Atiak SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Pabbo SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Lamogi SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Amuru SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Amuru TC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Atiak HC4	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Pabbo-	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		PogoHC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Lamogi-kaladima HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Amuru-Laonbogali HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		DWO	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Jan 2015
	Desktop PC and Printer	Atiak SC		1,800,000UGX	February 2015
		Lamogi SC		1,800,000UGX	February 2015
	Scanner	Planning Unit	CANON LIDE110	168,000UGX	March 2014
	PA System	Multi-purpose Hall	YAMAHA K-1200, 6Fidex speaker, etc	5,725,000UGX	March 2014
Nwoya	Power Back-up	Planning Unit Office	A set of solar system*1	32,648,000UGX	March 2012
		Administration Block	A set of solar system*1	30,651,000UGX	March 2013
	Motorbike	Purongo SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Kochgoma SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Alero SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Anaka SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Anaka TC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Purongo HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Kochgoma HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Alero HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Anaka HC2	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		DWO	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Jan 2015
	Notebook PC	CAO	DELL Inspiron 14z	1,890,000UGX	March 2013
	Desktop PC and Printer	Purongo SC		1,800,000UGX	February 2015
	Media projector & Screen	District	SONY VPL-EX100 180 x 180 Screen	2,025,000UGX	March 2013
	Scanner	Planning Unit	CANON LIDE110	168,000UGX	March 2014
	PA System	Meeting room, Engineering Block	YAMAHA K-1200, 6Fidex speaker, etc	5,725,000UGX	March 2014
Gulu	Power Back-up	Water Office	WAGTECH POTLAB	28,881,000UGX	December 2013
		District		3,500,000UGX	February 2012
		District		4,700,000UGX	February 2012
		District		4,700,000UGX	February 2013
		Administration Block (1F)	A set of power back-up system *4	15,50,000UGX	March 2012
		Community Development Dept.	A set of power back-up system *4	15,50,000UGX	March 2012
	Scanner	Administration Block (3F)	Replace 16 batteries	17,600,000UGX	March 2013
		Koro SC	A set of solar system*2	4,625US\$	March 2014
		Bobi SC	A set of solar system*2	4,625US\$	March 2014
		Bungatira SC	Replace 2 batteries	1,414US\$	March 2014
		Planning Unit	CANON LIDE110	168,000UGX	March 2014
	Bookshelf (10 sets)	District		3,500,000UGX	February 2012
	Filing Cabinet (10sets)	District		4,700,000UGX	February 2012

District	Category	Location	Type of equipment	Unit Price	Date of provision
Kitgum	Power Back-up	District Office	Generator (12KVA)		March 2012
		Administration Block (1F)	A set of power back-up system *4	15,50,000UGX	March 2013
		Administration Block (2F)	A set of power back-up system *4	15,50,000UGX	March 2013
		Community Development Dept.	A set of power back-up system *4	6,859US\$	March 2014
		District Water Office	A set of solar system*3	17,736,000UGX	February 2015
		Labongo Akwang SC	A set of solar system*2	4,625US\$	March 2014
		Labongo Amida SC	A set of solar system*2	4,625US\$	March 2014
		Labongo Layamo SC	A set of solar system*2	4,625US\$	March 2014
	Motorbike	Layamo SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		KITGUM MATIDI SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Orom SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		OMIYA ANYIMA SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Lagoro SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		AKWANG SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		NAMOKORA SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		MUCWINI SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		KITGUM TC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		AMIDA SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Omiya Anyima (HC3)	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Kitgum matidi (HC3)	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Amida Okidi HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Layamo Loborom HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Namokora HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Mucwini HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Akwang-Pajimo HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		DWO	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Jan. 2015
		Lagoro S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Jan. 2015
		Orom S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Jan. 2015
	Desktop PC and Printer	Namokora SC		1,800,000UGX	February 2015
	Scanner	Planning Unit	CANON LIDE110	168,000UGX	March 2014
	Bookshelf (10 sets)	District		3,500,000UGX	February 2012
	Filing Cabinet (10sets)	District		4,700,000UGX	February 2012
Pader	Power Back-up	Administration Block (2F)	A set of power back-up system *4	15,50,000UGX	March 2012
		Planning Unit Office	A set of power back-up system *4	15,50,000UGX	March 2012
		Community Development	A set of solar system*1	30,651,000UGX	March 2013
		Acholibur SC	A set of solar system*2	4,625US\$	March 2014
		Puranga SC	A set of solar system*2	4,625US\$	March 2014
		Latanya SC	Replace 2 batteries	1,414US\$	March 2014
		Pader Kilak SC	A set of solar system*2	4,625US\$	April 2015
	Motorbike	Latanya SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Pader Town C	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Awere SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Acholibur SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Ogom SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Pader SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Angagura SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Laguti SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Pajule SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Puranga SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Lapul SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Atanga SC	HONDA XL125 LKC	3,770US\$	May 2013
		Ogom HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Puranga HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Pajule HC4	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014

District	Category	Location	Type of equipment	Unit Price	Date of provision
		angagura HC2	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Laguti HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Lapul SC HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Kilak HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Acholibur	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		*Okinga HC2	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Awere HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Latanya HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		Atanga HC3	YAMAHA XTZ 125E	2,750US\$	June 2014
		DWO	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Jan 2015
	Scanner	Planning Unit	CANON LIDE110	168,000UGX	March 2014
	Booksshelf (10 sets)	District		3,500,000UGX	February 2012
	Filing Cabinet (10sets)	District		4,700,000UGX	February 2012
Lamwo	Power Back-up	Administration Block -1	A set of solar system*1	32,648,000UGX	March 2012
		Administration Block -2	A set of solar system*1	30,651,000UGX	March 2013
		Padibe West SC	A set of solar system*2	4,625US\$	March 2014
		Palabek Kal SC	A set of solar system*2	4,625US\$	March 2014
		Palabek Gem SC	A set of solar system*2	4,625US\$	March 2014
	Motorbike	Agoro S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Madi Opei S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Paloga S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Padibe East S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Padibe West S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Palabek Gem S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Palabek Ogili S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Palabek Kal S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Lokung S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
	Notebook PC	Planner	DELL Inspiron 14z	1,890,000UGX	March 2013
	Media projector & Screen	District	SONY VPL-EX100 180 x 180 Screen	2,025,000UGX	March 2013
	Scanner	Planning Unit	CANON LIDE110	168,000UGX	March 2014
	Booksshelf (10 sets)	District		3,500,000UGX	February 2012
	Filing Cabinet (10sets)	District		4,700,000UGX	February 2012
	Filing Cabinet (10sets)	District		4,700,000UGX	February 2013
Agago	Power Back-up	Administration Block -1	A set of solar system*1	32,648,000UGX	March 2012
		Administration Block -2	A set of solar system*1	30,651,000UGX	March 2013
		Lira Palwo SC	A set of solar system*2	4,625US\$	March 2014
		Lukole SC	A set of solar system*2	4,625US\$	March 2014
		Adilang SC	A set of solar system*2	4,625US\$	March 2014
	Motorbike	Patongo S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Omiya Pacua S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Adilang S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Lokole S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Lamiyo S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Lira Palwor S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Omot S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Wol S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Kotomor S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Arum S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Lapono S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Paimol S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
		Parabongo S/C	YAMAHA XTZ 125	2,500US\$	Feb 2015
	Notebook PC	Planner	DELL Inspiron 14z	1,890,000UGX	March 2013
	Media projector & Screen	District	SONY VPL-EX100 180 x 180 Screen	2,025,000UGX	March 2013
	Scanner	Planning Unit	CANON LIDE110	168,000UGX	March 2014
	Booksshelf (10 sets)	District		3,500,000UGX	February 2012
	Filing Cabinet (10sets)	District		4,700,000UGX	February 2012
	Filing Cabinet (10sets)	District		4,700,000UGX	February 2013

*1 16 solar panels (12V, 120W), 8 batteries (12V, 200AH), Inverter (3,000W)

*2 4 solar panels (12V, 120W), 2 batteries (12V, 200AH), Inverter (1,500W)

*3 8 solar panels (12V, 120W), 6 batteries (12V, 200AH), Inverter (3,000W)

*4 8 batteries (12V, 200AH), Inverter (3,000W)

General

Type	Title	Date	Place	Participants	No. of participants *Excluding JICA
Training	Records Management	2012.4.17-18	Nwoya District		
Training	Records Management	2012.4.19	Amuru District		
Training	Records Management	2012.4.24-25	Pader District		
Training	Records Management	2012.4.26	Agago District		
Training	Records Management	2012.5.4	Gulu District		
Training	Records Management	2012.5.9	Kitgum District		
Training	Records Management	2012.5.10-11	Lamwo District		
Workshop	Workshop on IDPs & EVIs	2012.11.12	Gulu	DCDO, CDO, Population Officer, Production Officer, etc	8
Workshop	Data Management	2012.11.20	Amuru District	Planner, CDO, S/C Chief, Parish Chief, etc	11
Workshop	Workshop on IDPs & EVIs	2012.11.26	Gulu	DCDO, CDO, Population Officer, etc	5
Meeting	Sustainability Plan on of Pilot Projects	2013.1.17	Gulu	DCDO, DWO, Planner, Engineer	11
Workshop	Follow-up for training program in Japan	2013.9.4	Gulu	Ex-participants of training course in Japan	13
Training	Training on Solar Photovoltaic Systems	2014 May	7districts	DWO, District Engineer, Electrician, etc	6-10/district
Meeting	Preparatory meeting for training course in Japan	2014.7.11	Gulu	Participants of training course in Japan	7
Meeting	Feedback meeting with ex-participants for training course in Japan	2014.9.5	Gulu	Ex-participants of training course in Japan	7
Meeting	Feedback meeting with ex-participants for training course in Japan	2014.12.16	Gulu	Ex-participants of training course in Japan	7
Meeting	Feedback meeting with ex-participants for training course in Japan / Study tour in Gulu	2014.3.19-20	Gulu	Ex-participants of training course in Japan	6

Development Planning

Type	Title	Date	Place	Participants	No. of participants *Excluding JICA
Workshop	Community Development Planning	2012.10.16	Amuru District	S/C Chiefs, S/C CDOs	7
Workshop	Community Development Planning	2012.10.25	Amuru District	S/C Chiefs, S/C CDOs	8
Workshop	Community Development Planning	2012.11.19	Gulu (ACAP Office)	Planners, DCDOs	6
Workshop	Community Development Planning	2012.11.30	Gulu (ACAP Office)	Planners, DCDOs	6
Workshop	Community Development Planning	2012.12.7	Gulu (ACAP Office)	Planners, DCDOs	5
Workshop	Feedback Activity	2012.12.11	Amuru District	S/C Chiefs, S/C CDOs	7
Workshop	Data Management & Selection Criteria	2013.2.5	Gulu (ACAP Office)	Planners, DCDOs	8
Meeting	Feedback meeting on Community Development	2013.2.6	Kitgum District	S/C Chiefs, S/C CDOs	18
Meeting	Feedback meeting on Community Development	2013.2.13	Pader District	S/C Chiefs, S/C CDOs	18
Meeting	Feedback meeting on Community Development	2013.2.19	Amuru District	S/C Chiefs, S/C CDOs	23
Meeting	Feedback meeting on Community Development	2013.2.20	Gulu (ACAP Office)	Planners, DCDOs	7
Workshop	Selection Criteria	2013.7.15	Gulu (ACAP Office)	Planners, DCDOs	8
Training	Training on selection of projectgs through scoring against standard criteria (Acholibur & Ogom S/C, Pader)	2013.8.13	Pader District	S/C TPC members	22
Training	Training on selection of projectgs through scoring against standard criteria (Orom & Omiya Anyima S/C, Kitgum)	2013.8.15	Kitgum District	S/C TPC members	16
Training	Training on selection of projectgs through scoring against standard criteria (Alero & Purongo & Koch Goma S/C, Nwoya)	2013.8.21	Nwoya District	S/C TPC members	18
Training	Training on selection of projectgs through scoring against standard criteria (Amuru S/C, Amuru)	2013.8.22	Amuru S/C	S/C TPC members	15

Training	Training on selection of projects through scoring against standard criteria (Pabbo S/C, Amuru)	2013.8.30	Pabbo S/C	S/C TPC members	14
Training	Training (Second) on selection of projects through scoring against standard criteria (Acholibur S/C, Pader)	2013.10.3	Acholibur S/C	S/C TPC members	14
Training	Training (Second) on selection of projects through scoring against standard criteria (Omiya Anyima S/C, Kitgum)	2013.10.16	Omiya Anyima S/C	S/C TPC members	12
Training	Training (Second) on selection of projects through scoring against standard criteria (Ogom S/C, Pader)	2013.10.17	Ogom S/C	S/C TPC members	18
Training	Training (Second) on selection of projects through scoring against standard criteria (Koch Goma S/C, Nwoya)	2013.10.22	Koch Goma S/C	S/C TPC members	12
Training	Training (Second) on selection of projects through scoring against standard criteria (Alero S/C, Nwoya)	2013.10.23	Alero S/C	S/C TPC members	15
Training	Training (Second) on selection of projects through scoring against standard criteria (Orom S/C, Kitgum)	2013.10.24	Orom S/C	S/C TPC members	11
Training	Training (Second) on selection of projects through scoring against standard criteria (Amuru S/C, Amuru)	2013.10.29	Amuru S/C	S/C TPC members	8
Training	Training (Second) on selection of projects through scoring against standard criteria (Pabbo S/C, Amuru)	2013.10.30	Pabbo S/C	S/C TPC members	15
Workshop	Selection Criteria & Monitoring	2013.11.11	Gulu (ACAP Office)	Planners, DCDs	8
Training	Training on Selection Criteria & Monitoring tools (for all S/Cs and T/C)	2013.11.13	Nwoya District	S/C Chiefs, S/C CDOs	13
Training	Training on Selection Criteria & Monitoring tools (for all S/Cs and T/C)	2013.11.14	Amuru District	S/C Chiefs, S/C CDOs	12
Training	Training on Selection Criteria & Monitoring tools (for all S/Cs and T/C)	2013.11.19	Pader District	S/C Chiefs, S/C CDOs	24
Training	Training on Selection Criteria & Monitoring tools (for all S/Cs and T/C)	2013.11.20	Kitgum District	S/C Chiefs, S/C CDOs	24
Training	Training (Second) on selection of projects through scoring against standard criteria (for all S/Cs and T/C)	2013.12.3	Nwoya District	S/C Chiefs, S/C CDOs	9
Training	Training (Second) on selection of projects through scoring against standard criteria (for all S/Cs and T/C)	2013.12.5	Amuru District	S/C Chiefs, S/C CDOs	8
Training	Training (Second) on selection of projects through scoring against standard criteria (for all S/Cs and T/C)	2013.12.11	Pader District	S/C Chiefs, S/C CDOs	28
Training	Training (Second) on selection of projects through scoring against standard criteria (for all S/Cs and T/C)	2013.12.16	Kitgum District	S/C Chiefs, S/C CDOs	18
Training	Training (Third) on selection of projects through scoring against standard criteria (for all S/Cs and T/C)	2014.4.24	Amuru District	S/C Chiefs, S/C CDOs	9
Training	Training (Third) on selection of projects through scoring against standard criteria (for all S/Cs and T/C)	2014.4.29	Nwoya District	S/C Chiefs, S/C CDOs	12
Training	Training (Third) on selection of projects through scoring against standard criteria (for all S/Cs and T/C)	2014.5.7	Kitgum District	S/C Chiefs, S/C CDOs	19
Training	Training (Third) on selection of projects through scoring against standard criteria (for all S/Cs and T/C)	2014.5.15	Pader District	S/C Chiefs, S/C CDOs	23
Training	Introductory training on better planning through standard selection criteria	2014.10.1	Lamwo District	S/C Chiefs, S/C CDOs	24
Training	Introductory training on better planning through standard selection criteria	2014.10.2	Agago District	S/C Chiefs, S/C CDOs	38
Training	Introductory training on better planning through standard selection criteria	2014.10.7	Gulu District	S/C Chiefs, S/C CDOs	30
Training	Compilation of the 5year development plans for lower local government	2014.11.12	Nwoya District	S/C Chiefs, S/C CDOs	12
Training	Compilation of the 5year development plans for lower local government	2014.11.18	Pader District	S/C Chiefs, S/C CDOs	27
Training	Compilation of the 5year development plans for lower local government	2014.11.20	Kitgum District	S/C Chiefs, S/C CDOs	25
Training	Compilation of the 5year development plans for lower local government	2014.11.25	Amuru District	S/C Chiefs, S/C CDOs	12

Training	Compilation of the 5year development plans for lower local government	2014.12.2	Gulu District	S/C Chiefs, S/C CDOs	32
Training	Compilation of the 5year development plans for lower local government	2014.12.3	Agago District	S/C Chiefs, S/C CDOs	33
Training	Compilation of the 5year development plans for lower local government	2014.12.4	Lamwo District	S/C Chiefs, S/C CDOs	17
Training	TOT on how to use the Planning Tools	2015.3.4	Lamwo District	S/C Chiefs, S/C CDOs	25
Training	TOT on how to use the Planning Tools	2015.3.12	Agago District	S/C Chiefs, S/C CDOs	32
Training	TOT on how to use the Planning Tools	2015.4.15	Gulu District	S/C Chiefs, S/C CDOs	25

WUC

Type	Title	Date	Place	Participants	No. of participants *Excluding JICA
Meeting	Formation of WUC	2013. March	5villages in Nwoya District	WUC members	
Meeting	Formation of WUC	2013. April	8villages in Amuru, 4villages in Pader District	WUC members	
Meeting	Formation of WUC	2013. May	6villages in Kitgum District	WUC members	
Meeting	Formation of WUC	2013. June	3villages in Kitgum District	WUC members	
Workshop	TOT on Sustainability Plan for borehole where drilling	2013.6.27	Gulu	DCDO, S/C CDO, ACDO, HA	24
Meeting	Formation of WUC	2014 Jan.-Feb.	7villages-Amuru, 4villages-Nwoya, 6villages-Pader, 4villages-Kitgum	WUC members	
Workshop	TOT on Sustainability Plan for borehole where drilling	2014.3.11-13	Gulu	DCDO, S/C CDO, ACDO, HA	34
Workshop	TOT on Sustainability Plan for borehole where drilling	2014.5.6-8	Gulu	DCDO, S/C CDO, ACDO, HA	32
Meeting	Formation of WUC	2014 April-May	1village-Amuru, 5villages-Nwoya, 1village-Pader, 3villages-Kitgum	WUC members	
Meeting	Formation of WUC	2015 June	1village in Pader	WUC members	
Training	Training for WUC(Water Users Committee)	2014.9.1-3	Kitgum District, Amida S/C, Lukwor West Parish, Agur Village	WUC members	12
Training	Training for WUC(Water Users Committee)	2014.9.2-4	Kitgum District, Layamo S/C, Paibwor West Parish, Ganggwana Village	WUC members	12
Training	Training for WUC(Water Users Committee)	2014.9.8-10	Kitgum District, Layamo S/C, Ocettokke Central Parish, Langweno Onin Village	WUC members	10-12
Training	Training for WUC(Water Users Committee)	2014.9.8&11.27-28	Kitgum District, Namokora S/C, Pugoda West Parish, Nyampeya B Village	WUC members	26
Training	Training for WUC(Water Users Committee)	2014.9.11-12, 22	Kitgum District, Amida S/C, Akwor Parish, Oyuru Village	WUC members	
Training	Training for WUC(Water Users Committee)	2014.10.20-22	Kitgum District, Orom S/C, Lulwar Parish, Bale Village	WUC members	
Training	Training for WUC(Water Users Committee)	2014.10.22-24	Kitgum District, Kitgum Matidi S/C, Paibony Parish, Orakwee Village	WUC members	
Training	Training for WUC(Water Users Committee)	2014.10.23, 28-29	Pader District, Latanya S/C, Dure Parish, Adisababa North Village	WUC members	
Training	Training for WUC(Water Users Committee)	2014.10.29-30&11.7	Pader District, Town Council, Lupwar South Village	WUC members	

Training	Training for WUC(Water Users Committee)	2014.11.12-14	Amuru District, Atiak S/C, Paciclo Parish, Pacili West Village, Lugaya TRK(Sub-Village)	WUC members	
Training	Training for WUC(Water Users Committee)	2014.11.12-14	Amuru District, Pabbo S/C, Gaya Parish, Pukwany Village, Puniba Auction Site TRK(Sub-Village)	WUC members	
Training	Training for WUC(Water Users Committee)	2014.11.17-18, 20	Nwoya District, Purongo S/C, Pawatomeo Parish, Pawatomeo East Village, Arya Central TRK	WUC members	
Training	Training for WUC(Water Users Committee)	2014.11.21, 25-26	Nwoya District, Alero S/C, Pangur Parish, Got Ringo Village, Olwor B TRK	WUC members	
Training	Formation of WUC	2015 Jan.-Feb.	30 villages in 4districts(Amuru, Nwoya, Pader, Kitgum)	WUC members	

Procurement

Type	Title	Date	Place	Participants	No. of participants *Excluding JICA
Training	1 day training in Procurement "Roles of stakeholders" "Flow chart of Procurement Procedure"	2012.8.6	Amuru District	DWO, Procurement Officer, DCDO, Financial Officer, etc	64
Training		2012.8.9	Pader District	DWO, Procurement Officer, DCDO, Financial Officer, etc	31
Training		2012.8.10	Nwoya District	DWO, Procurement Officer, DCDO, Financial Officer, etc	30
Training		2012.9.12	Kitgum District	DWO, Procurement Officer, DCDO, Financial Officer, etc	32
Meeting	Bid document modification	2013.10.17	Gulu (ACAP)	DWO, Procurement Officer	8
Meeting	Bid document modification	2013.11.8	Gulu (ACAP)	DWO, Procurement Officer	8
Workshop	Procurement workshop	2014.9.9	Kitgum District	DWO, Procurement Officer, Financial Officer, etc	26
Workshop	Procurement workshop	2014.9.10	Pader District	DWO, Procurement Officer, Financial Officer, etc	20
Workshop	Procurement workshop	2014.9.16	Amuru District	DWO, Procurement Officer, Financial Officer, etc	15
Workshop	Procurement workshop	2014.9.17	Nwoya District	DWO, Procurement Officer, Financial Officer, etc	14

Study Tour

Type	Title	Date	Place	Participants	No. of participants *Excluding JICA
Study Tour	Study Tour for officials from Nwoya & Amuru	2012.8.20-24	Masaka/Kalungu/Lwengo		7
Study Tour	Study Tour for officials & WUC members from Nwoya	2013.3.21	Gulu	DCDO, CDO, ACDO, HA WUC members	14
Study Tour	Study Tour for officials & WUC members from Pader	2013.4.30	Gulu	DCDO, CDO, ACDO, HA WUC members	11
Study Tour	Study Tour for officials & WUC members from Amuru	2013.5.14	Gulu	DCDO, CDO, ACDO, HA WUC members	11
Study Tour	Study Tour for officials & WUC members from Kitgum	2013.6.19	Gulu	DCDO, CDO, ACDO, HA WUC members	18

Livelihood

Type	Title	Date	Place	Participants	No. of participants *Excluding JICA
Workshop	Workshop on livelihood	2014.2.21	Gulu (ACAP)	DCDO, Planner, Production Officer	10
Meeting	Meeting on livelihood improvement	2015.1.22	Gulu (ACAP)	DCDO, CDO	8
Workshop	Workshop on livelihood improvement	2015.2.11	Nwoya District	DCDO, CDO	9
Workshop	Workshop on livelihood improvement	2015.2.12	Pader District	DCDO, CDO	15
Workshop	Workshop on livelihood improvement	2015.2.13	Kitgum District	DCDO, CDO	12
Workshop	Workshop on livelihood improvement	2015.2.18	Amuru District	DCDO, CDO	10
Training	Training on livelihood improvement	2015.3.4	Koch Goma S/C, Nwoya	DCDO, CDO	10
Training	Training on livelihood improvement	2015.3.11	Puranga S/C, Pader	DCDO, CDO	12
Training	Training on livelihood improvement	2015.3.13	Layamo S/C, Kitgum	DCDO, CDO	12

Financial Input by Japanese side between Nov 2011 and March 2015

(U/G Shillings)	JPY 2011		JPY 2012				JPY 2013				JPY 2014			
	3rd Q	4th Q	1st Q	2nd Q	3rd Q	4th Q	1st Q	2nd Q	3rd Q	4th Q	1st Q	2nd Q	3rd Q	4th Q
	38,437,325	246,169,925	191,297,022	147,082,970	176,048,177	362,607,286	155,739,069	132,708,092	155,039,664	211,220,215	236,656,009	161,252,366	164,972,921	251,591,862
Equipment (procured by Project)	0	58,580,000	0	0	0	37,277,000	0	0	0	12,626,000	0	0	0	24,936,000
Equipment (procured by JICA Uganda Office)	0	226,424,190	0	0	0	211,915,000	0	0	28,881,000	0	0	0	0	0
Pilot Project	0	0	0	0	0	727,166,196	0	0	0	558,303,480	19,291,280	40,109,080	20,908,274	663,158,883
Sub Total (Quarterly)	38,437,325	531,174,115	191,297,022	147,082,970	176,048,177	1,338,965,482	155,739,069	132,708,092	183,920,664	782,149,695	255,947,289	201,361,446	185,881,195	939,686,745
Ground Total (Yearly)	569,611,440				1,853,393,651			1,254,517,520				1,582,876,675		

*1: Operational Cost includes expenses for training, workshop, study tour, and running project office such as office rent, local staff salary, fuel and vehicle maintenance.

(US Dollar)	JPY 2011		JPY 2012				JPY 2013				JPY 2014			
	3rd Q	4th Q	1st Q	2nd Q	3rd Q	4th Q	1st Q	2nd Q	3rd Q	4th Q	1st Q	2nd Q	3rd Q	4th Q
Equipment (procured by JICA Uganda Office)	0	0	0	0	0	122,386	0	0	0	145,560	0	0	28,000	42,000
Sub Total (Quarterly)	0	0	0	0	0	122,386	0	0	0	145,560	0	0	28,000	42,000
Ground Total (Yearly)	0		122,386				145,560				70,000			

End-line Survey Report

May 2015

**The Project for Capacity Development in Planning and
Implementation of Community Development in Acholi
Sub-Region**

Table of Contents

1. Introduction	1
1.1 Background and objectives	
1.2 Methodology	
1.3 Selection of communities and analysis of data	
2. Surveyed Households	6
2.1 Household size and structure	
2.2 Household heads	
3. Living Condition	7
3.1 Housing	
3.2 Drinking water	
3.3 Household assets	
3.4 Food security	
3.5 Economic condition	
4. Economic Activities	15
4.1 Economic activities of households	
4.2 Agriculture and livestock	
5. Health and Education	19
5.1 Health	
5.2 Education	
6. Social Issues/Problems and Community Activities	22
6.1 Social issues/problems	
6.2 Engagement of household members in community activities	
7. Service Deliveries of Local Governments to Communities	25
7.1 Services delivered by Local Governments	
7.2 Satisfaction with services delivered by Local Governments	
8. Views of Community Leaders on Community Development and Service Deliveries by Local Governments	29
8.1 Living condition of community people	
8.2 Improvement of services delivered by Local Governments	
8.3 Satisfaction of community leaders on government services	
9. Findings and Discussions	35
9.1 Living condition of community people	
9.2 Services delivered by Local Governments	
9.3 Satisfaction on service deliveries by Local Governments	

List of Tables

Table 1: Number of village/sub-village (Tee Rwot Kweri) for household survey

Table 2: Number of community leaders (LC1 chairperson/Rwot Kweri) interviewed

Table 3: Communities for household survey

Table 4: Number of households (percentage) according to possession and functionality of household assets

Table 5: Distribution of households according to action taken during food shortage/scarcity

Table 6: Number of households (percentage) according to their engagement in economic activities

Table 7: Number of households (percentage) according to agricultural tools possessed (multiple choice)

Table 8: Ownership of livestock/chicken

List of Figures

- Figure 1: Distribution of population according to gender and age group
- Figure 2: Number of households (percentage) having members stated (multiple choice)
- Figure 3: Distribution of households according to the nature of headship
- Figure 4: Distribution of households according to type of dwelling
- Figure 5: Distribution of households according to type of wall on dwelling
- Figure 6: Distribution of households according to the main source of drinking water
- Figure 7: Distribution of households according to main source of drinking water
between communities in the 4 districts and communities in the 3 districts
- Figure 8: Number of households (percentage) according to the food self sufficiency of
household
- Figure 9: Number of households (percentage) according to action taken on surplus food
(multiple choice)
- Figure 10: Distribution of households according to annual income in the last one year
- Figure 11: Distribution of households according to economic status perceived by
community people
- Figure 12: Distribution of households according to household expenditure in the last one
month
- Figure 13: Number of households (percentage) according to the three main expenditure
items (multiple choice)
- Figure 14: Number of households (percentage) according to crops grown (multiple
choice)
- Figure 15: Number of households (percentage) according to reasons for not cultivating
the land (multiple choice)
- Figure 16: Distribution of households according to immunization of children (below 14
years)
- Figure 17: Distribution of households visiting health centre
- Figure 18: Distribution of households according to toilet availability
- Figure 19: Distribution of households according to reason that people send children to
school
- Figure 20: Distribution of households according to main reason for not sending children
to school (n=72)
- Figure 21: Number of households (percentage) according to key social issues/problems
in communities (multiple choice)

Figure 22: Number of households (percentage) according to key social issues/problems at households (multiple choice)

Figure 23: Distribution of households according to who settled land wrangles (n=171)

Figure 24: Number of households (percentage) whose members engaged in community activities and having bank account (multiple choice)

Figure 25: Distribution of interviewees according to their satisfaction on service deliveries by local Governments

Figure 26: Distribution of households according to sectors and satisfaction levels on services delivered by Local Governments

Figure 27: Satisfaction level of community people on government services in administration between communities in the 4 districts and communities in the 3 districts

Figure 28: Satisfaction of community people on government services in water

Figure 29: Distribution of community leaders according to their perception on community situation

Figure 30: Distribution of community leaders according to their perception on the improvement of Local Governments in the last 3 years

Figure 31: Distribution of community leaders according to their perception on the improvement of Local Governments in the last 3 years between communities in the 4 districts and communities in the 3 districts

Figure 32: Distribution of community leaders according to satisfaction on services delivered by Local Governments

Figure 33: Distribution of community leaders according to satisfaction level of government services

Figure 34: Distribution of community leaders according to satisfaction level on government administration between communities in 4 districts and communities in 3 districts

Figure 35: Distribution of community leaders according to satisfaction level on government services in water between communities in the 4 districts and communities in the 3 districts

Acronyms and Abbreviations

CDO	Community Development Officer
EVI	Extremely Vulnerable Individual
HA	Health Assistant
IDP	Internally Displaced Person
JICA	Japan International Cooperation Agency
LC	Local Council
LG	Local Government
MOLG	Ministry of Local Government
NGO	Non-Governmental Organization
PDM	Project Design Matrix
SACCO	Savings and Credit Cooperatives
TRK	Tee Rwot Kweri (Sub-village)
UGX	Uganda Shillings
VSLA	Village Savings and Loan Association

1. Introduction

1.1 Background and objectives

The Project for Capacity Development in Planning and Implementation of Community Development in Acholi Sub-Region (Hereinafter referred to as “the Project”) started in November 2011 as a joint effort of Japan International Cooperation Agency (JICA) and the Government of Uganda, represented by the Ministry of Local Government (MOLG). The Project aims at strengthening the mechanism for planning and implementation of community development in communities where people have returned recently from IDP camps. As the Project is approaching to the end, a comprehensive set of data is sought at this stage in order to use the result for the terminal evaluation and handbook that compiles the experiences, good practices and lessons learnt drawn in the course of implementation of the Project. The products of the survey are to serve as basic materials to be used for terminal evaluation and handbook.

1.2 Methodology

The survey covers the items described below.

- ① To collect and analyze basic data on the socio-economic profile of households mainly in relation to indicators of long-term goal of the Project.

Indicators for long term goal to be addressed by the Survey:

- a: Access to the safe water within 1 km radius (all the communities in Acholi)
- b: Enrollment of primary education (all pupils within the age category of 6-13)
- c: Access to the health care within 5 km (all the communities in Acholi)
- d: Increase in income among people in communities

- ② To collect and analyze communities’ perception on the performance of Local Governments, especially related to indicators for assessing overall goal and purpose of the Project

Indicator for project purpose to be addressed by the Survey:

- a: More than 60 percent of the LC1 chairpersons interviewed realize that performance of Local Governments is improved where the Project works.

Indicator for outputs to be addressed by the Survey:

1-d: More than 60 percent of LC1 chairpersons realize that feedback from Local Governments is improved compared to before the Project started.

- ③ To collect and analyze communities' satisfaction on the services provided by local governments

The data collection method is both household sample survey and key informant interview. The unit of analysis for the former is the household, while the unit of analysis for the latter is community leader; either LC1 chairperson (Kitgum, Pader, Lamwo, Agago) or Rwot Kweri (Amuru, Nwoya, Gulu). The survey was fielded from February 25 to April 15 2015 for a period of approximately 7 weeks.

Household Survey

The number of villages and sub-villages (Tee Rwot Kweri) surveyed are 28 in total, as shown in Table 1. The number of households surveyed is 20 in each village or sub-village, totaling 560 sample households. The data collection team consists of one supervisor (ACAP staff) and 8 research assistants (team leader included). The research assistants were divided into four small teams. After arriving at the centre of community, four small teams were dispatched to 4 different directions to start surveying households. Collection of data at household level was done by using a structured questionnaire that was administered through face to face interview. After the data collection, the data was entered into spread sheet for the analysis. In pursuit for analyzing data of the household sample survey, Microsoft Excel was used.

Table 1: Numbers of village/sub-village (Tee Rwot Kweri) for household survey

	No. of Sub-counties	No. of parishes	No. of villages/sub-villages
Amuru	2	4	4
Nwoya	2	4	4
Kitgum	2	4	4
Pader	2	4	4
Agago	2	4	4
Lamwo	2	4	4
Gulu	2	4	4
Total	14	28	28

Communities for the household survey were selected from borehole drilling communities as far as in 4 districts (Amuru, Nwoya, Kitgum, Pader), while communities were selected randomly from the list of all communities in 3 other districts (Gulu, Lamwo, Agago).

Key Informant Interview

Key informant interviews to LC1 chairperson or sub-village leader (Rwot Kweri) were conducted by a supervisor using the questionnaire prepared prior to the interview. The number of LC1 chairpersons (village leaders) and sub-village leaders (Rwot Kweri) interviewed is 74 in total. LC1 chairpersons were interviewed in Kitgum, Pader, Agago and Lamwo districts, while sub-village leaders (Rwot Kweri) were interviewed in Amuru, Nwoya and Gulu districts. Interview results were entered into data entry format which had been prepared prior to the interview.

Table 2: Number of LC1 chairperson/sub-village leader (Rwot Kweri) interviewed

	Borehole community	Non-borehole community	Total
4 districts	34	16	50
3 districts		24	24
7 districts	34	40	74

For key informant interviews in the 4 districts, community leaders were interviewed in all the 34 communities where boreholes had been drilled under the 1st pilot projects including 16 household survey communities, while other 16 communities were selected from nearby communities of the 16 household survey communities. On the other hand, 24 community leaders were interviewed in 3 other districts where no pilot projects had been implemented.

1.3 Analysis of data

In the analysis of data, method of comparison is applied in two ways; comparison with the data of Baseline Survey (611 sample households) conducted 2 years ago and between 4 districts (Amuru, Nwoya, Kitgum, Pader) and 3 districts (Gulu, Lamwo, Agago). As the Project focuses its implementation on 4 districts, comparison between two groups of

districts may be useful. However, as the number of samples is not many, such a comparison needs special caution as well. Also, in comparison with Baseline Survey data, one should understand that surveyed households are not necessarily the same households of the Baseline Survey. In spite of these limitations, however, such comparisons are still useful and therefore taken in the analysis.

Analysis of data from the key informant interview was carried out separately and presented in Chapter 8. The analysis of data from the key informant interview focused on such areas as services delivered by Local Governments, satisfaction of community leaders on government services and living condition of community people in general.

Table 3: Communities surveyed

District	Sub-county	Parish	Village	Tee Rwot Kweri
Amuru	Atiak	Parwaca	Pabwono	Barjere
		Pacilo	Pacilo East	Lugaya
	Pabbo	Pogo	Okutire	Auci
		Palwong	Pakuma	Onigo A
Nwoya	Purongo	Pawatomero	Pawatomero East	Ariya East
		Paromo	Lodi	Lodi North
	Koch Goma	Amar	Kalang	Lalur Okun
		Coorom	Okii	Oloi
Pader	Puranga	Oret	Acwinyo	
		Parwech	Ludel	
	Latanya	Dure	Adisababa North	
		Dure	Wang Lakile	
Kitgum	Akwang	Lugwar	Oget	
		Lamit	Tuma Ngur	
	Omiya Anyima	Akobi	Ludwa Central	
		Pella	Odong Lor	
Lamwo	Lokung	Lelapwot	Omekongo	
		Olebi	Okokwene	
	Palabek Gem	Cubu	Agwata	
		Moroto	Moroto West	
Agago	Omiya Pacwa	Lakwa	Kacicro West	
		Laita	Kongul	
	Lapono	Amyel	Akeno Central	
		Ogole	Kalangore	
Gulu	Awach	Paduny	Paromo	Obade A
		Paibona	Acutomer Gem	Acutomer B
	Ongako	Alokolum	Gwenotwom	Gwenotwom West
		Onyona	Peya	Peya
Total	14	28	28	

2. Surveyed Households

2.1 Household size and structure

The number of household members is 6.1 on average in the surveyed households. The number of male in 560 surveyed households is 1,679, while the number of female in the surveyed households is 1,744. When we look at the number of male and female according to age groups, as shown in Figure 1 below, it is worth noting that the number of male in the age group of 20–24 is much less than the number of female in the same age group.

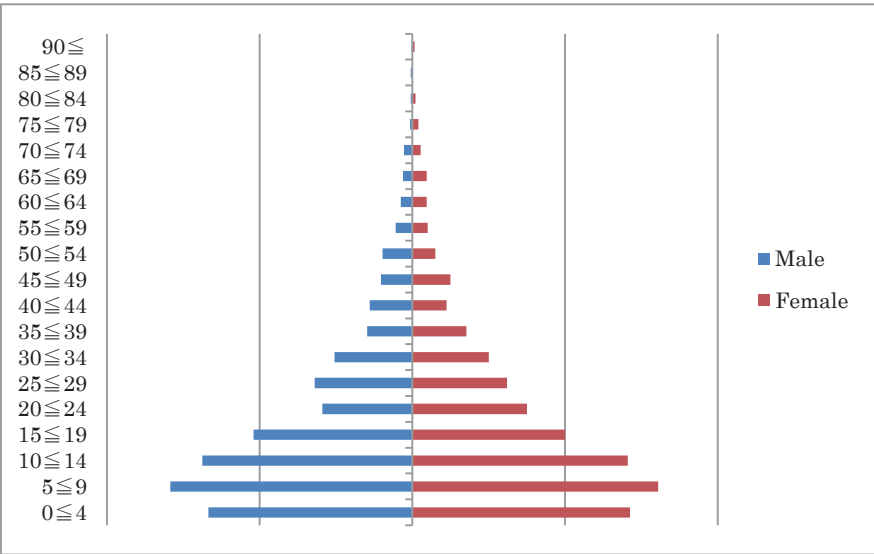


Figure 1: Distribution of population according to gender and age group

As shown in Figure 2, about 40 percent of the total households have someone with sickness which is quite high. Also, a significant number of households have orphan or physical disables at their households. Furthermore, 8.6 percent of households have mental disables in their households, which is also remarkable.

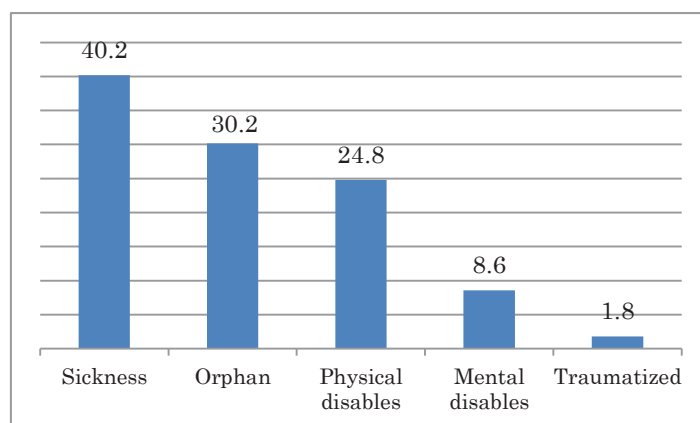


Figure 2: Number of households (percentage) having members stated (multiple choice)

2.2 Household heads

Most of the surveyed households are male headed households (71.6 percent). As shown in Figure 3, a significant numbers of households are elderly headed households without sufficient help (14.3 percent) and female headed households (13.6 percent), while child headed households are almost none.

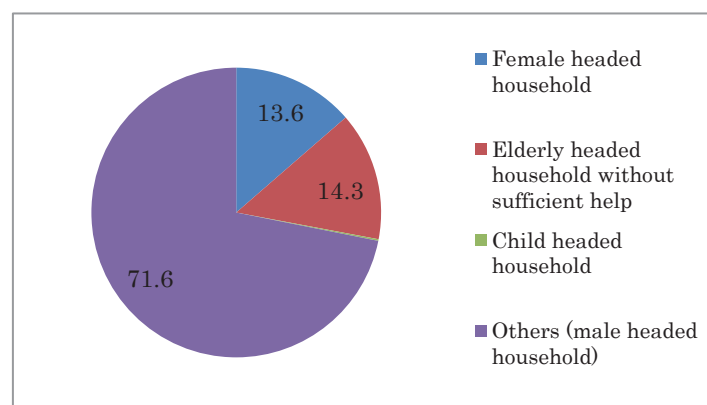


Figure 3: Distribution of households according to the nature of headship

3. Living Condition

3.1 Housing

Three in four people live in the dwellings considered as semi-permanent in structure

(74.1 percent), while about 16 percent consider their houses as permanent. This is a remarkable change from Baseline Survey two years ago. Although Baseline survey did not include semi-permanent in the questionnaire, the number of households having permanent structure had only 1.3 percent of the total number of households.

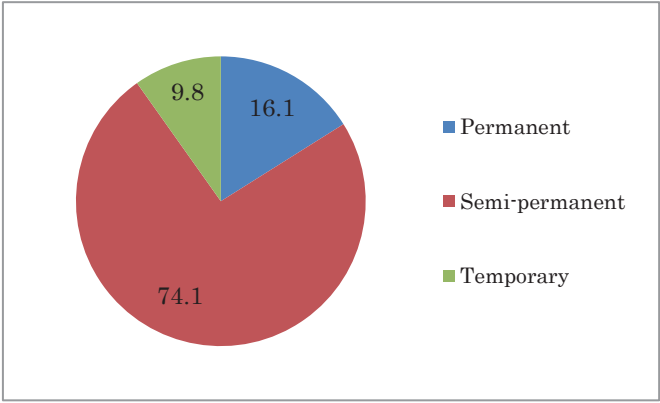


Figure 4: Distribution of households according to type of dwelling

Type of roof in almost all of the dwellings is grass thatched (98.2 percent). Only a few people use iron sheet for their houses (1.8 percent). Type of wall used for many houses is mainly sun baked mud bricks followed by mud and wattle wall. If one compares the type of wall with the survey result two years ago, the numbers of houses using sun-baked mud brick, concrete block and fired brick have increased, while the number of households using mud and wattle wall has decreased. This together with the finding from type of dwelling above implies that people are increasingly using solid or permanent type of materials and structure for their dwelling.

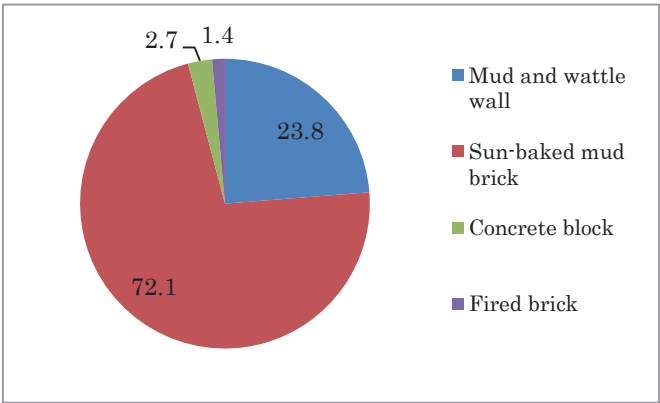


Figure 5: Distribution of households according to type of wall on dwelling

3.2 Drinking water

Borehole remains the main source of drinking water with 66.4 percent of the total number of households surveyed. The figure increased by more than 15 percent compared to the Baseline Survey (49.3 percent). Also, the numbers of households relying their water sources on protected spring and piped water increased from survey data two years ago, although the numbers of households are still not many. Access of community people to safe water has improved last 2 years. On the other hand, the number of households relying their water sources on unprotected spring and river/stream decreased from the Baseline Survey. As a result, 70.4 percent of the total number of households has currently access to these water sources within 1 km radius. This, however, has to be understood with the fact that 16 communities out of 28 surveyed communities received boreholes in 2013. If we look at access to those water sources within 5 km radius separately between communities in the 4 districts and communities in the 3 districts, one will find that there is no significant difference (69.1 percent versus 70.8 percent).

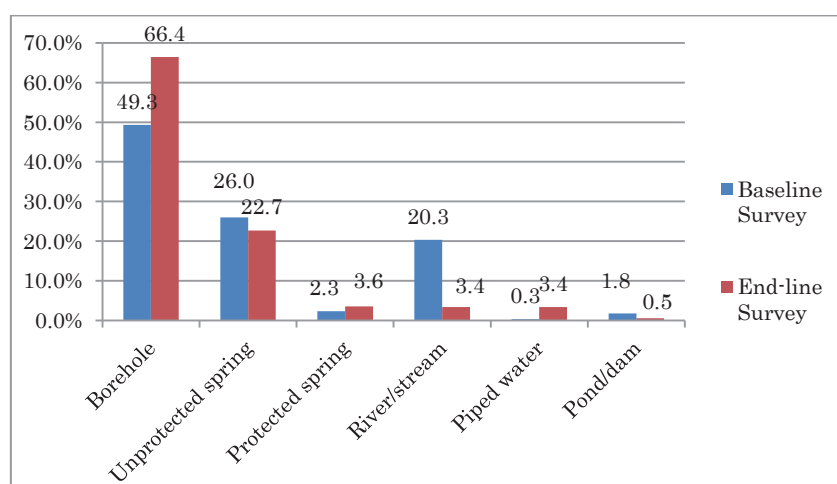


Figure 6: Distribution of households according to the main source of drinking water

If we separate communities in the 4 districts from communities in 3 other districts and look at main source of water, households in the 4 districts have less access to such water sources as protected spring and piped water. This is expected because boreholes were drilled in the communities in the 4 districts where such water sources as piped water, protected spring and borehole had been absent before boreholes were drilled. The

provision of boreholes has improved the level of access to safe water up to the level that other communities have.

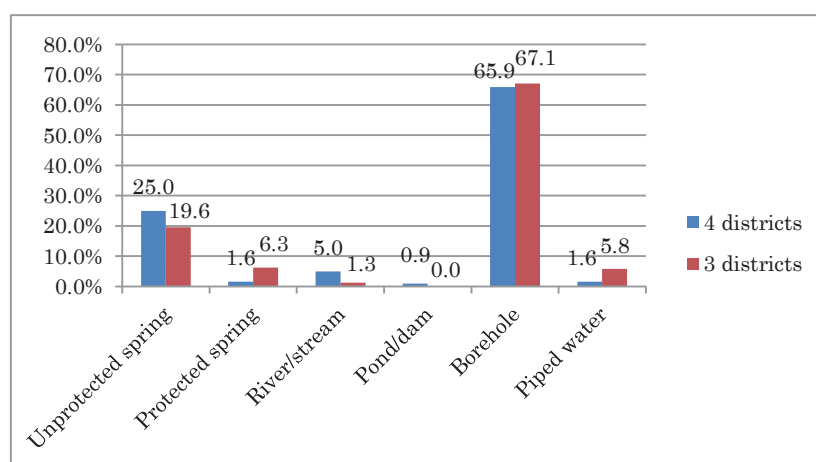


Figure 7: Distribution of households according to main source of drinking water

3.3 Household assets

Most common household assets in the survey communities are mobile phone and bicycle. Approximately 60 percent of the total number of households has mobile phone and bicycle. Also, about half the number of households surveyed own radio. This confirms that mobile phone and radio are useful means for communication with and information dissemination to communities. It is also remarkable that a significant number of households have solar equipment (about 20 percent) and motorcycle (8.2 percent), although access to electricity is very limited.

Table 4: Number of households (percentage) according to possession and functionality of household assets

	Possession		Functionality	
Mobile phone	337	60.2%	326	58.2%
Bicycle	335	59.8%	284	50.7%
Radio	282	50.4%	253	45.2%
Solar	110	19.6%	107	19.1%
Motor cycle	46	8.2%	45	8.0%
TV set	14	2.5%	13	2.3%
Vehicle	1	0.2%	1	0.2%
Electricity	0	0.0%	0	0.0%

If one compares with the Baseline Survey, we will find that the numbers have drastically increased. The number of the households possessing mobile phone increased from 39.8 percent to 60.2 percent, and the number increased from 45.7 percent to 59.8 percent in the case of bicycle.

3.4 Food security

More than half of the people interviewed reported that food produced in their farm is not sufficient to cover their household needs. The figure even decreased from the Baseline Survey. On the other hand, the surveyed households reported that food harvested from their farms can cover 5.1 months of the year for their food needs. Although this figure is slightly higher than the figure of Baseline Survey (4.9 months), community people are still relying much of their food on outside sources.

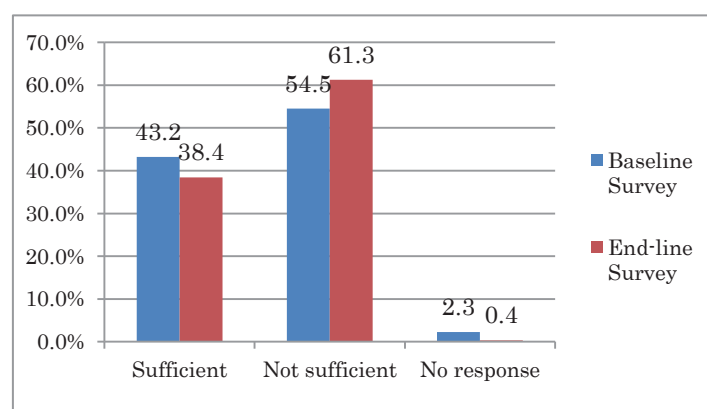


Figure 8: Number of households (percentage) according to the food self-sufficiency of households

Table 5: Distribution of households according to action taken during food shortage/scarcity

	Baseline Survey	End-line Survey
Buy from market	78.5%	65.2%
Work on other gardens	3.7%	26.6%
Borrow from relatives/neighbours	10.2%	3.8%
Eat less	6.3%	3.0%
Others	1.3%	0.4%

In event that households do not have enough food, about 65 percent of the surveyed households buy food from the market or other people. Also, a significant number of households obtain food by working on others' farms which need our attention.

Integration of community people in various markets especially output and labour markets is apparent and has been intensified. This is also true in the case of the output market. In event that households have surplus food, as shown in Figure 9, 77.9 percent of the households sell their products, while 23.8 percent store them for harder time. Only 1.1 percent share or exchange their products with neighbours or relatives. If we compare with the data of Baseline Survey, the number of households taking a strategy of selling their products increased, while the number of households taking a strategy of storing their products decreased.

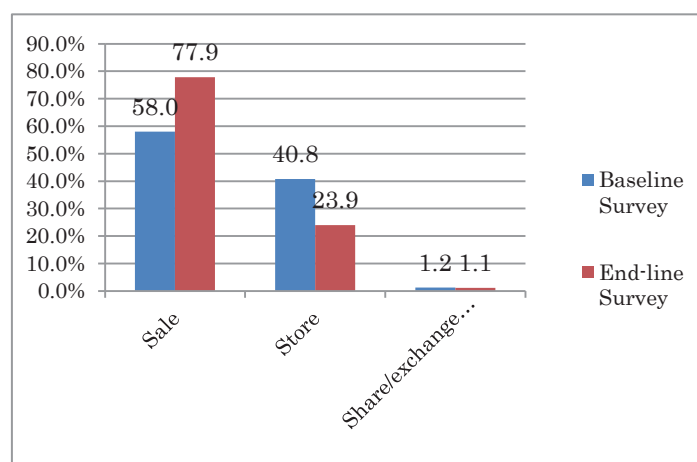


Figure 9: Number of households (percentage) according to action taken on surplus food (multiple choice)

3.5 Economic condition

Annual household income in the last one year is 521,661UGX on average. Also, monthly household income in the last one month prior to the survey is 92,322UGX. Needless to say, the amount varies from one household to another as shown in Figure 10. The households with the annual income between 50,000UGX and 250,000UGX are the largest group in number and account for 36 percent of the total number of surveyed households. Compared to the data from the Baseline Survey, the number of households with annual income above 500,000 UGX decreased, while the number of households with annual income between 50,000 and below 500,000 UGX increased. This finding

therefore implies that income of community people has not increased last two years.

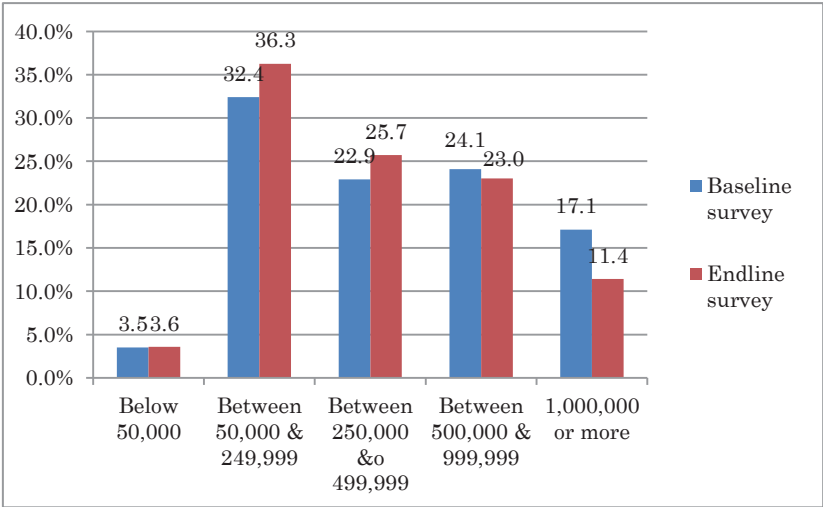


Figure 10: Distribution of households according to annual income in the last one year

Many people in the surveyed communities regard their households as poor, as shown in Figure 11. However, if we compare with the Baseline survey two years ago, more people regard their households well off. This is inconsistent with income data shown above. The inconsistency is perhaps attributed to the underreporting of income in the End-line Survey. In the End-line Survey, interviewees were asked to report annual income, while in the Baseline Survey interviewees were asked to identify which income group they fall into instead of reporting income figure.

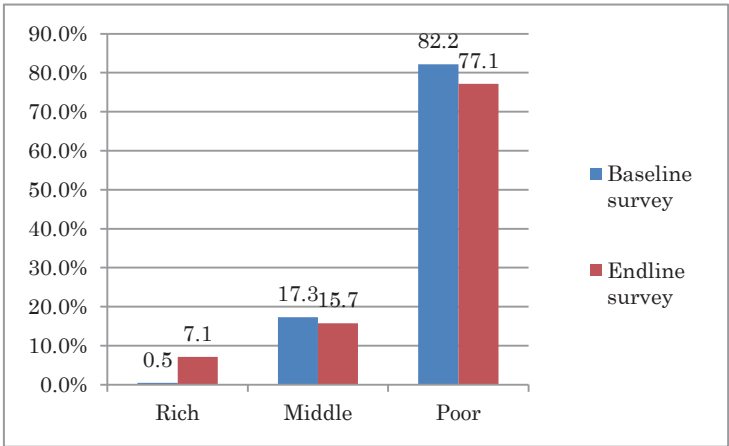


Figure 11: Distribution of households according to economic status perceived by community people

If we look at the distribution of income between communities in the 4 districts and communities in the 3 districts, one will find that an average household income is a little higher in communities of the 3 districts than in communities of the 4 districts (492,733UGX versus 543,356UGX). On the other hand, if we look at the distribution of income among households, Gini Coefficient is 0.54 which shows that inequality is not very steep for survey of this kind..

As for household expenditure, more than half the total number of households surveyed spent between 10,000UGX and 50,000UGX in the last one month prior to the survey, followed by the expenditure category of between 50,000UGX and 100,000UGX. Average monthly expenditure is 61,258UGX per household. This figure increased from the data of Baseline Survey (53,816UGX). When we compare household expenditure with household income, we will find that households surveyed have monthly saving of about 30,000 UGX. This has some implication on community development, especially related to Village Savings and Loan Associations which are commonly seen in the communities.

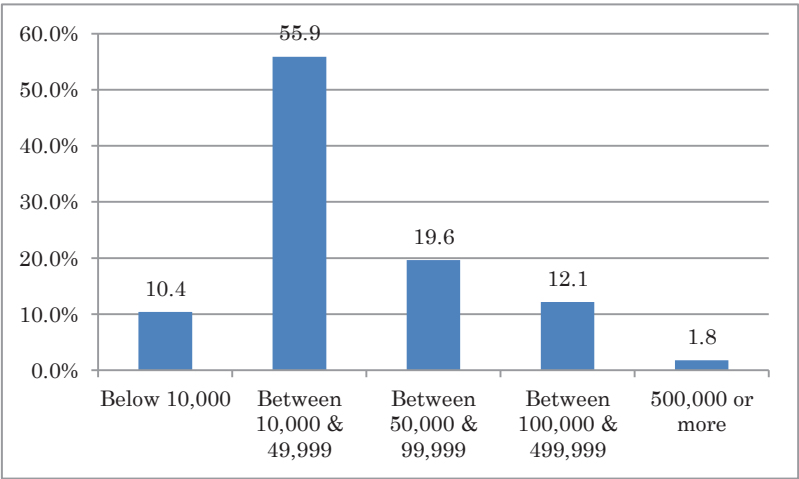


Figure 12: Distribution of households according to household expenditure in the last one month

Much of household expenditure goes to education, health care and food stuff. Of the total number of interviewees, 75.2 percent, 73.4 percent and 56.1 percent selected these items as main three expenditure items. If we compare with the data of Baseline Survey, more number of households spent for education and health care, whereas less number of households for food stuff, non-food household items and clothing. On the other hand, more number of households spent for farm investment, although the number of households considering farm investment as one of the three main expenditures is still

not many (15.4 percent).

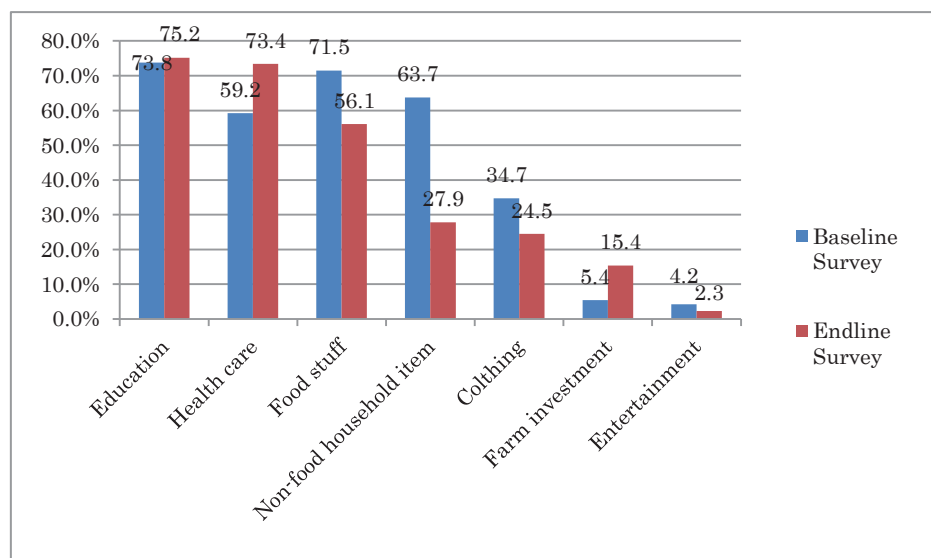


Figure 13: Number of households (percentage) according to the three main expenditure items (multiple choice)

4. Economic Activities

4.1 Economic activities of household

As shown in Table 6, main economic activity of households surveyed is crop production. Nearly 90 percent of the surveyed households are engaged in crop production as a main household economic activity. However, if we look at all the activities that households are engaged in, we will see that households are engaged not only in crop production but also in other economic activities. Among others, livestock, private business and charcoal making, especially livestock are the economic activities that the surveyed households are engaged in. When we compare with the Baseline Survey, households' involvement in livestock and private business has remarkably increased. Also, community people are increasingly involved in bee keeping. From these findings, it can be concluded that although almost all households are engaged in crop production, many of them are diversifying their economic activities with livestock and other non-farm activities which are based on locally available resources and opportunities.

Table 6: Number of households (percentage) according to their engagement in economic activity

	Main economic activity (single choice)		Household economic activity (multiple choice)	
	Baseline	End-line	Baseline	End-line
Crop production	92.3	89.6	98.3	98.8
Livestock	0.5	2.5	10.3	63.4
Private business	1.8	2.5	14.9	29.8
Charcoal making	3.4	1.6	21.9	27.1
Private employee	0.7	0.9	2.3	4.6
Government employee	1.0	0.7	1.1	2.1
Construction	0.0	0.5	0.2	1.6
Bee keeping	0.0	0.2	0.8	6.8
Quarrying & sand mining	0.0	0.2	0.8	2.0
Brick making	0.3	0.0	4.6	1.8
Sand mining & quarrying	0.0	0.0	0.8	1.4
Fishing	0.0	0.0	0.5	0.9

4.2 Agriculture and livestock

4.2.1 Crop production

Main crops grown in surveyed communities are simsim (sesame) and sorghum. Also, ground nut, cassava, beans, millet and maize are considered by a significant number of households as main crops. If we look at the Baseline Survey data, the number of households growing staple crops such as sorghum, cassava and millet as main crops has decreased, whereas the number of households growing other crops such as simsim, ground nut and beans as main crops has increased. This is perhaps attributed to the diversification of crop production in such a way that people are focusing more on crops for sale.

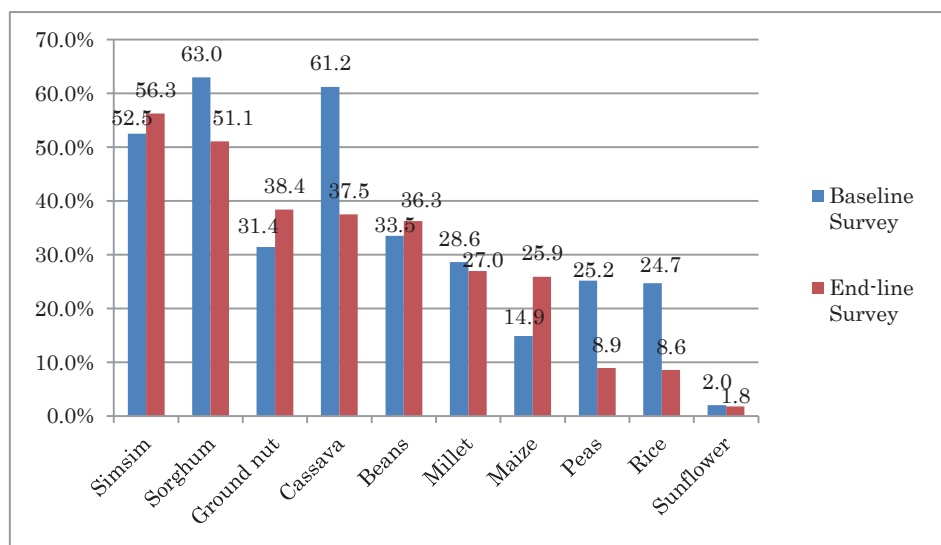


Figure 14: Number of households (percentage) according to crops grown (multiple choice)

4.2.2 Agriculture tools

Most of the surveyed households possess hoe. Also, more than half the number of surveyed households owns axes, pangas (machete) and sickles. The numbers of households possessing these tools increased from 17.7 percent to 65.4 percent (axe), 44.7 percent to 55.0 percent (panga) and 34.9 percent to 52.1 percent (sickle). The increase in the possession of axe is remarkable, perhaps related to the intensity of cutting trees. Although the number of households possessing ox plough is not many, the number increased from 5.7 percent to 18.6 percent.

Table 7: Number of households (percentage) according to agricultural tools possessed (multiple choice)

	Baseline Survey	End-line Survey
Hoe	94.4	98.4
Panga (machete)	44.7	55.0
Sickle	34.9	52.1
Axe	17.7	65.4
Ox plough	5.7	18.6

4.2.3 Livestock

Out of 560 surveyed households, 465 households (83.0 percent) have any of livestock or

chicken. As Table 8 shows, more than three in four households own chicken. This is a big increase from the survey result two years ago. The Baseline Survey data shows that only 12.9 percent of the sample households owned chicken. On the other hand, the number of households owning goats is about 60 percent of the total number of sample households which is a significant increase from 46.3 percent in the Baseline Survey. Also, the number of households possessing cattle has increased from 13.3 percent to 30.5 percent, although 70 percent of the surveyed households do not have cattle yet.

When we look at the numbers of livestock/chicken per household, it is found that there are no changes in cattle, pig and chicken from the Baseline Survey. However, the number of goats per household increased from 3.8 to 4.5, while the number of sheep per household decreased from 3.7 to 2.8. This finding therefore concludes that the numbers of households possessing chicken, cattle and pigs increased with the same numbers of those livestock/chicken per household, while the number of households having goats increased together with increase in the number of goats per household.

Table 8: Ownership of livestock/chicken

	Number of households having livestock/chicken (multiple choice)		Number of livestock/chicken per household	
	Baseline Survey	End-line Survey	Baseline Survey	End-line Survey
Cattle	13.3%	30.5%	3.1	3.0
Goat	46.3%	59.5%	3.8	4.5
Sheep	4.2%	5.7%	3.7	2.8
Pig	12.1%	15.9%	2.6	2.7
Chicken	12.9%	76.8%	10.4	10.4

4.3 Land for cultivation

Almost all the surveyed households have land to cultivate (99.1 percent). However, many of them have also land not to cultivate (67.9 percent). The land area under cultivation is 3.9 acres per household on average (3.9 percent), while land area not cultivated is 6.7 acres per household. As shown in Figure below, reasons why people do not cultivate the land are lack of labour, lack of oxen/ox plough, lack of tools and lack of seeds. Nearly half of the households surveyed do not cultivate the land due to lack of labour combining with other reasons. As shown earlier, increase in numbers of cattle and ox plough is a coping strategy of community people addressing to the shortage of crop production for domestic consumption and for sale under the circumstances of

existing abundant land, although the numbers of cattle and ox plough are not sufficient.

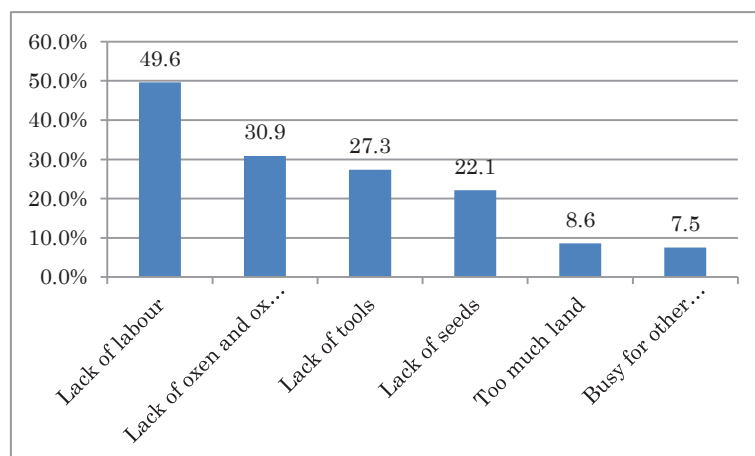


Figure 15: Number of households (percentage) according to reasons for not cultivating the land (multiple choice)

5. Health and Education

5.1 Health

Access to health care is likely to have increased with data on immunization of children, access to health centres and toilet availability. Almost all the children below 14 years received immunization.

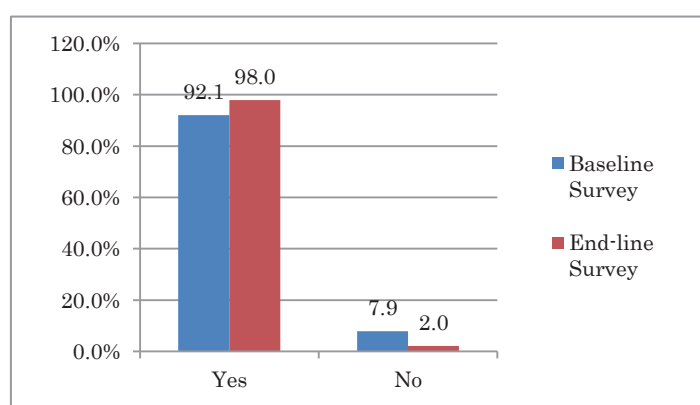


Figure 16: Distribution of households according to immunization of children (below 14 years)

As shown in Figure 17, almost all the households have someone who visited health centres in the last one year. The figure increased slightly from the figure in the Baseline Survey. Although access to health centres increased, health centres are still far for many people in the communities. Of the total number of surveyed households, 69.8 percent have access to health centre within 5 km radius. When we look at the number of households having access to health centre within 5 km, we will find that access to health centres is much better in communities of the 3 districts than in communities of the 4 districts (90.4 percent versus 54.4 percent). This may be understood as surveyed communities in the 4 districts are far from main centres.

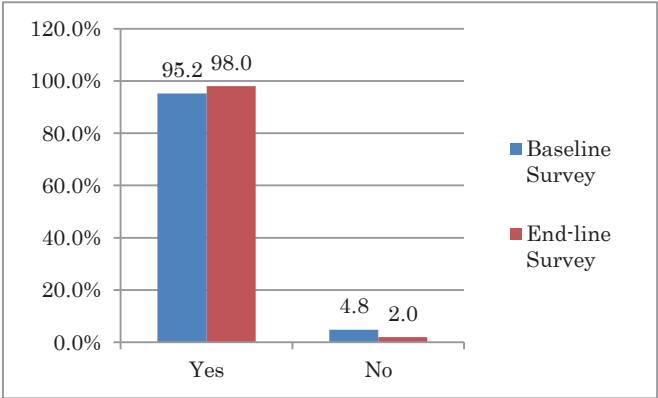


Figure 17: Distribution of households visiting health centre

Of the total number of surveyed households, 83 percent have access to toilets. Toilet availability increased from 63.5 percent in the Baseline Survey. The increase is derived at least in part from the requirement imposed to the communities for the borehole drilling.

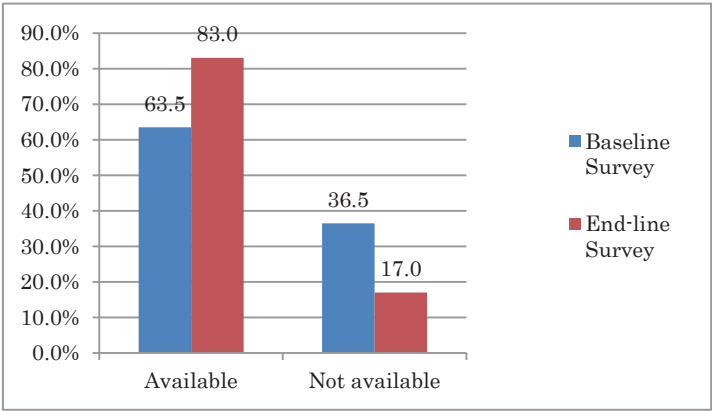


Figure 18: Distribution of households according to toilet availability

5.2 Education

Among children with the age group between 6 and 13 years (primary school going age), 92.3 percent of male children are enrolled in school and 93.7 percent of female children are enrolled. This is nearly the same with the enrollment rate of 93.3 percent of the Baseline Survey data. Also, there is not big difference in enrollment rate between surveyed households in communities of the 4 districts and surveyed households in communities of the 3 districts, although the former is slightly higher than the latter (94.2 percent versus 91.3 percent). Of the surveyed households, 82.7 percent send children to school. Among people sending their children to school, main reason for them to send children to school is their understanding on education as important for children to acquire their knowledge, followed by their expectation that children would get a good job in the future.

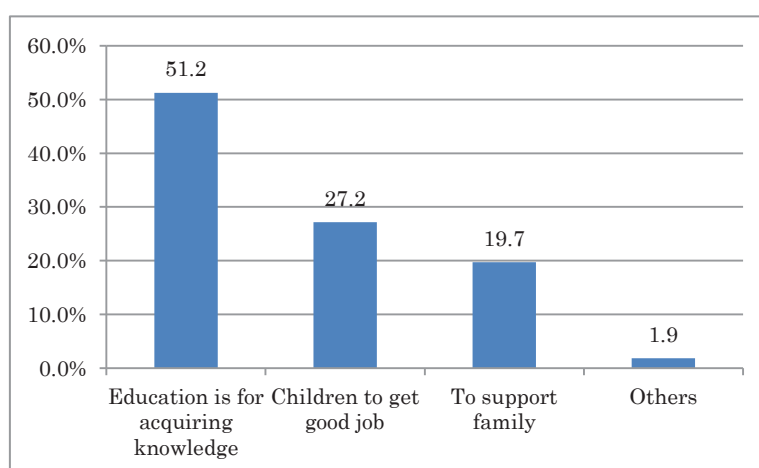


Figure 19: Distribution of households according to reason that people send children to school

Although most of the people in the surveyed households send their children, 17.3 percent have some children not attending school. As shown in Figure 20, among the people who are not sending some of their children to school, more than half the people interviewed attribute their reasons to the financial shortcoming. Also, a little more than 20 percent of the interviewees does not send children to school because schools are too far. On the other hand, the number of people who do not send children to school because children help household economy or domestic work is very few. Moreover, almost no one attributes to the idea that girls do not need to go to school or to education is not

considered important.

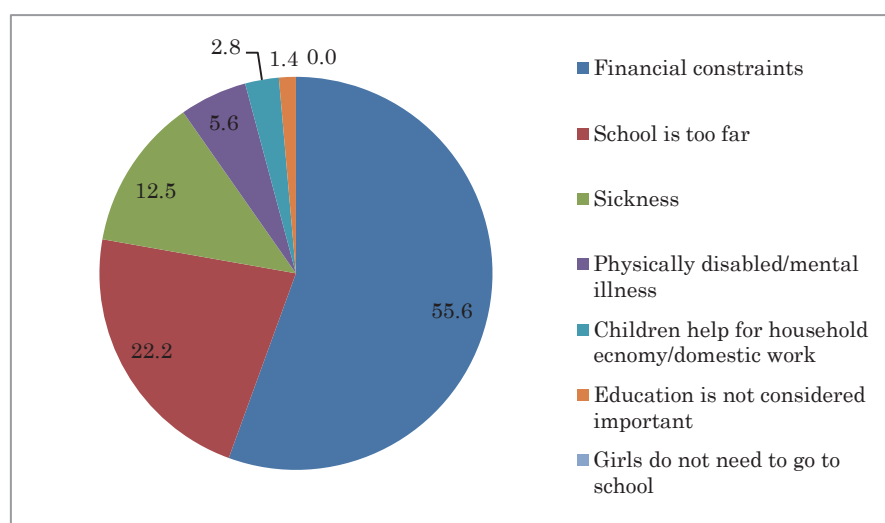


Figure 20: Distribution of households according to main reason for not sending children to school (n=72)

6. Social Issues/Problems and Community Activities

6.1 Social issues/problems

Among various key social issues/problems in communities, many people in the surveyed households selected EVIs, health problems, land wrangles, domestic violence and youth unemployment as main social issues/problems in the communities. These issues/problems are felt by more than 50 percent of the surveyed households. On the other hand, only a few people consider non-return of IDPs is key social issue/problem in their communities, which confirms that IDPs have already returned to their communities.

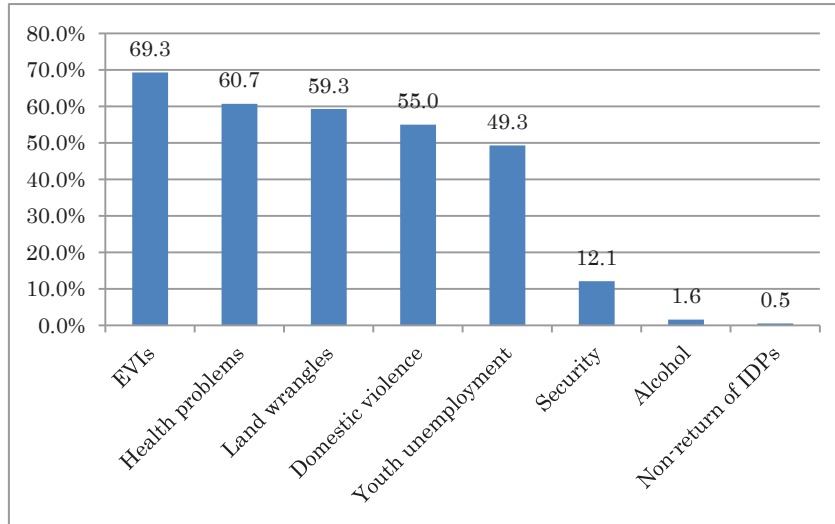


Figure 21: Number of households (percentage) according to key social issues/problems in communities (multiple choice)

As for social issues/problems at the household level, less number of interviewees reported social issues/problems in their own households compared to in their communities. Of the total number of interviewees, 20 to 35 percent reported EVIs, health problems, land wrangles, domestic violence and youth unemployment as key social issues/problems in their households. Among these social issues/problems, land wrangles are considered as key social issues/problems by the largest number of interviewees, followed by domestic violence as shown in Figure 22.

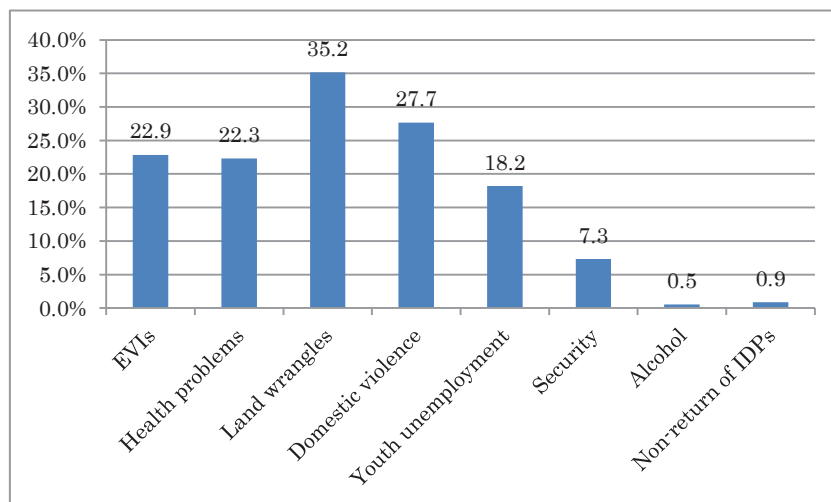


Figure 22: Number of households (percentage) according to key social issues/problems at households (multiple choice)

Of the community people interviewed, 45.4 percent reported that they had experienced land wrangles in the past. The figure increased from 37.1 percent of the Baseline Survey data. Although roles of community leaders, relatives and traditional leaders on settling land wrangles are important, roles of legal process and local government officers are important as well. Although land wrangles are handled by these people or in these means, it is likely that some, if not many, land wrangles have not been settled. Of 171 interviewees who reported one of these means, 16 of them reported that land wrangles had not yet been settled. In addition, 83 other interviewees among those who did not report had not settled their land wrangles yet.

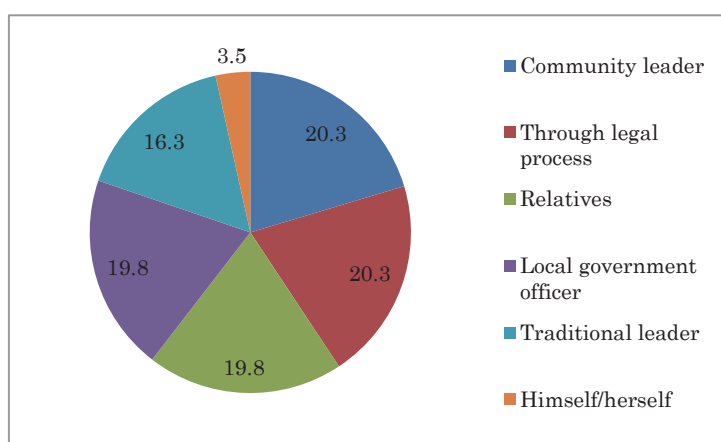


Figure 23: Distribution of households according to who settled land wrangles (n=171)

6.2 Engagement of household members in community activities

As shown in Figure 24, of the total number of surveyed households, 80 percent are engaged in community activities such as communal digging and school management committee. Also, more than 60 percent of households surveyed are members of Village Savings and Loan Association (VSLA). From this data, one can conclude that most of the households in the communities are engaged in some kind of group activities. On the other hand, only a few households are members of Savings and Credit Co-operative (SACCO). The unpopularity of SACCO is remarkable if we compare it with the number of households having bank account (10 %).

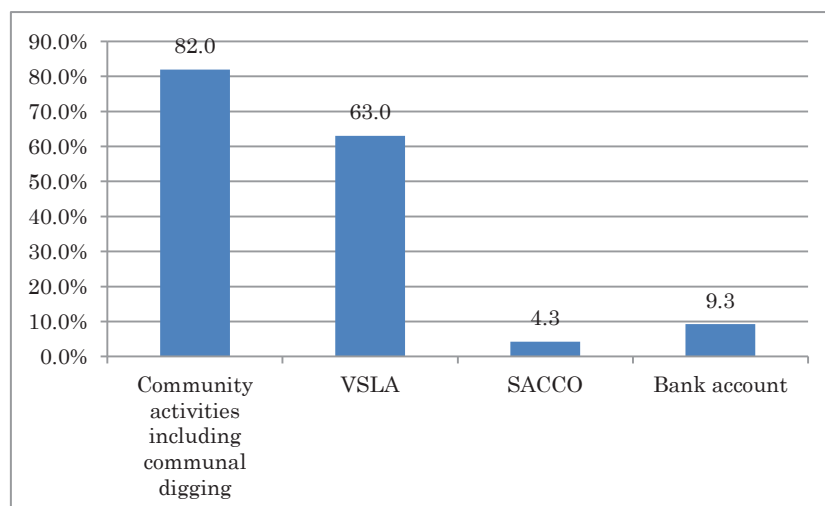


Figure 24: Number of households (percentage) whose members engaged in community activities and having bank account (multiple choice)

7. Service Deliveries of Local Governments to Communities

7.1 Services delivered by Local Governments

We have 2 kinds of data here for looking at services delivered by Local Governments: whether or not community people visited government offices, and whether or not community people met government officers in their communities. Of the community people interviewed, 30.4 percent visited Sub-county Office in the last one year, although only 7.3 percent visited District Headquarters. According to the Baseline Survey report, no interviewees visited Sub-county offices, the figure increased significantly, although the data of the Baseline Survey in this matter is questionable. If we look at the 4 districts and the 3 districts separately, people visiting Sub-county office is slightly more in the 3 districts (32.1 percent) than in the 4 districts (29.1 percent).

The people who met Local Government officers in their communities in the last one year accounts for 42.1 percent of the community people interviewed. Although more than half the number of interviewees did not meet Local Government officers in their communities, the figure increased from 26.1 percent of the Baseline Survey data. However, many of people whom they met are people in the political wing such as Area Councilors, and only 9.6 percent of the total number of people interviewed met technical officers such as Sub-county Chiefs, CDOs and Parish Chiefs. This therefore implies that Technical Officers of Local Governments are still not very visible in the communities.

7.2 Satisfaction with services delivered by Local Governments

As shown in Figure 25 below, 23.7 percent of the community people regard government services as being satisfactory. The overall satisfaction of community people towards government services is still low. However, if one compares it with the Baseline Survey, the number of community people putting “Yes” on the satisfaction has increased from 10.4 percent to 23.7 percent. This result may be attributed at least in part to the intervention of the Project in the 4 districts. When we separate interviewees according to the 4 districts and the 3 districts, we find that 25.6 percent of community people interviewed satisfy with government services in the 4 districts, while 20.4 percent of the community people satisfy in 3 other districts. This, therefore, suggests that increase in satisfaction level of people in communities is the overall trend in Acholi Sub-region, although the level is higher in communities in the 4 districts than communities in the 3 districts.

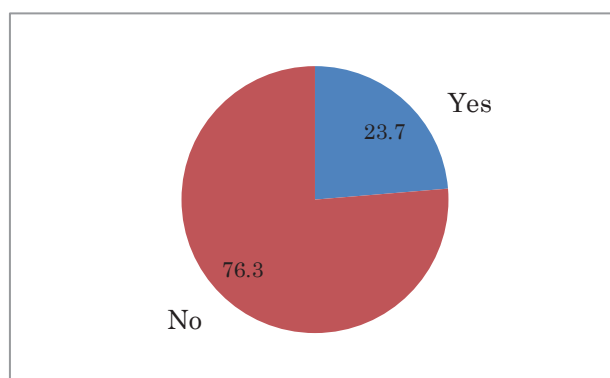


Figure 25: Distribution of interviewees according to their satisfaction on service deliveries by Local Governments

With regard to sector wise satisfaction, security services are the sector with the best assessment by community people. More than 70 percent of the community people interviewed satisfy with government services in security, while less than 15 percent of the community people dissatisfy. The number of community people who satisfy with government administration services is slightly higher than community people who dissatisfy. On the other hand, satisfaction on services in electricity and agriculture is very low. Only 2.2 percent satisfy with government services in electricity, while about 11 percent satisfy with agriculture services. Low level of dissatisfaction on agricultural services should especially be noted as the Government has such agricultural

programmes as NAADS.

People's dissatisfaction on government services in infrastructure is still high, especially electricity and water. Despite the fact that 16 communities out of 28 surveyed communities received boreholes, dissatisfaction level on water is still high. Electricity marks the worst performance according to community people. People's satisfaction on road is, compared to other infrastructure, relatively high and nearly half the people interviewed satisfy with government work on road, although the level of dissatisfaction is still higher than the level of satisfaction.

People's satisfaction on government services in health and education is not very favourable. The number of the people who satisfy with health services and services in education is less than the number of the people who dissatisfied, although the number is slightly more in the case of government services in education than health services.

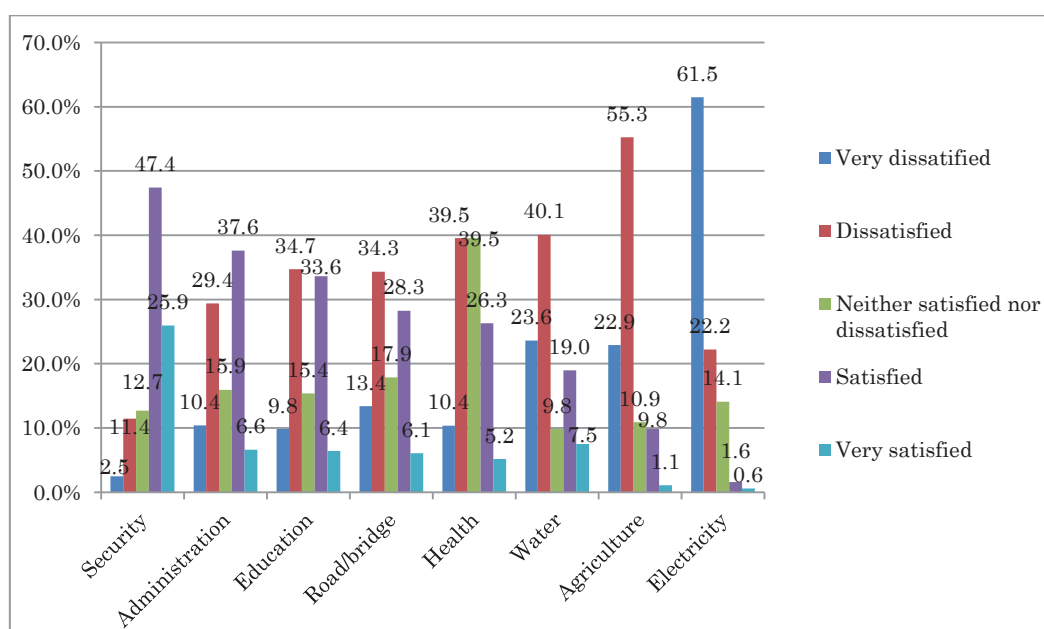


Figure 26: Distribution of households according to sectors and satisfaction levels on services delivered by Local Governments

As government services in administration and water are especially related to the Project, we delve little deeper into those sectors. People's satisfaction level on administration increased from the Baseline Survey, although overall satisfaction on administration services is still not very high. The number of community people who satisfy with administration services increased from 17.6 percent in the Baseline Survey to 44.2 percent. If we separate communities between the 4 districts and the 3 districts, no significant difference can be seen between communities in the 4 districts and

communities in 3 other districts. The numbers of people who considered government services in administration as being very dissatisfactory and people who considered them as being very satisfactory are slightly more in communities of the 3 districts than in communities of the 4 districts. On the contrary, the numbers of people who considered government services in administration as being dissatisfactory and people considered them as being satisfactory are slightly more in communities of the 4 districts than in communities of the 3 districts.

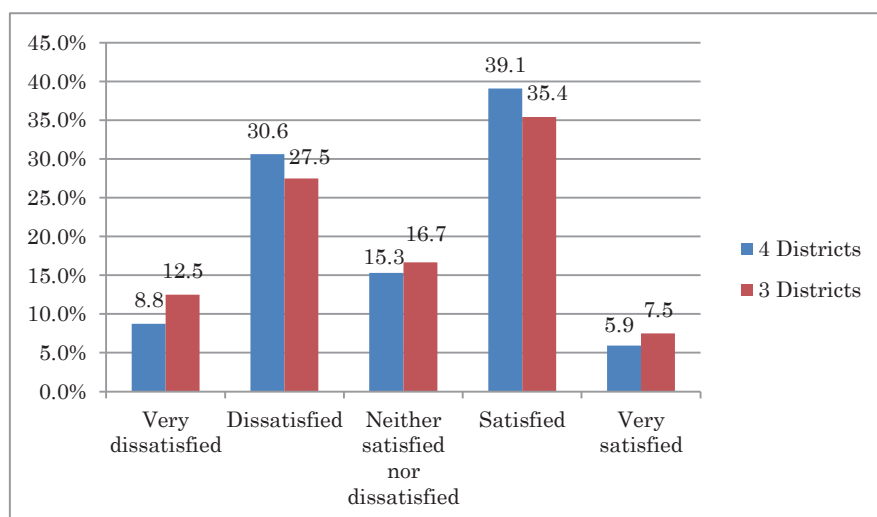


Figure 27: Satisfaction level of community people on government service in administration between communities in the 4 districts and communities in the 3 districts

Satisfaction level of community people on government services in water and road increased from the Baseline Survey. In the Baseline Survey, road and water are combined and the number of people who satisfy is about 13 percent, while the number increased to 34.4 percent in the case of road and 26.5 percent in the case of water. Although dissatisfaction of community people on water is still high, satisfaction of community people on government services in water is higher in communities of the 4 districts (31 percent) than in communities of the 3 other districts (20.4 percent) as shown in Figure 28 below. This is expected as boreholes were drilled in these communities. The high dissatisfaction of community people on government services in water should therefore be understood in such a way that awareness of community people for safe water have increased in the last 2 years and demand of community people for safe water is still high.

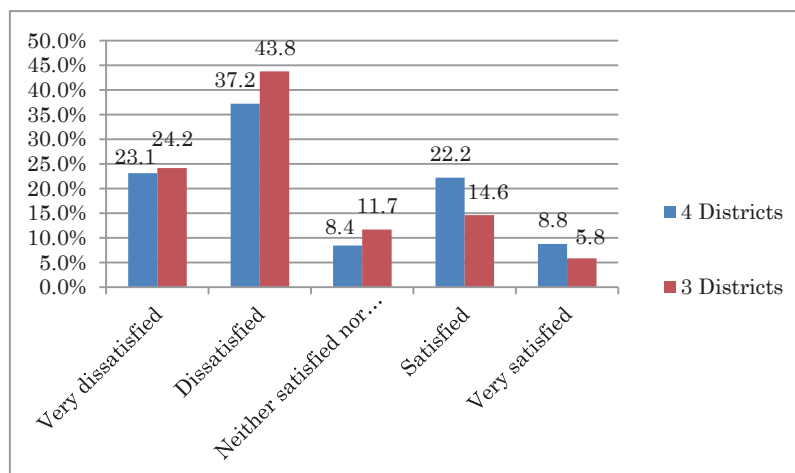


Figure 28: Satisfaction of community people on government services in water

8. Views of Community Leaders on Community Development and Service Deliveries by Local Governments

8.1 Living condition of community people

As shown in Figure 29, community leaders consider enrollment of primary education as having been improved in the last 3 years. Of the total number of community leaders interviewed, 78 percent agree that enrollment was improved. Also, 40 percent of community leaders interviewed agree that access to health centre was improved and 37 percent agree that access to safe water was improved. On the other hand, many community leaders disagree that income of community people increased in the last 3 years. Of the community leaders, about 35 percent think that income of community people did not increase in the last 3 years while 25 percent think that income of community people increased.

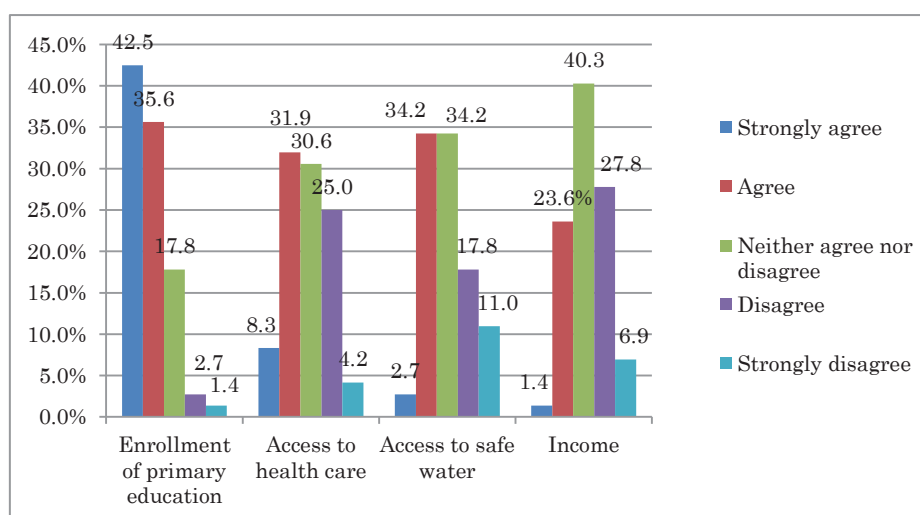


Figure 29: Distribution of community leaders according to their perception on community situation

8.2 Improvement of services delivered by Local Governments

Almost all of the community leaders interviewed visited Sub-county offices in the last one year, while 42.3 percent visited District Headquarters. On the other hand, 87.8 percent of the community leaders met government officers in their communities in the last one year. Many of them met Sub-county Officers such as Sub-county Chiefs, CDOs, Health Assistants in addition to elected political leaders such as LC3 chairpersons and Area Councilors.

With regard to how community leaders look at planning, feedback and performance of Sub-county offices in the last 3 years, the interviewed community leaders put the best score on performance of Sub-county office followed by feedback from Local Governments. The community leaders who agree that performance of Sub-county office improved accounts for 50 percent of the total number of community leaders. Also, 43 percent of the community leaders agree that feedback from Local Governments improved. On the other hand, only 23 percent agree that development planning by Local Governments benefited communities, as shown in Figure 30 below. In short, community leaders realize that performance of Sub-county officers and their feedback to communities have been improved, although communities have not benefited from planning.

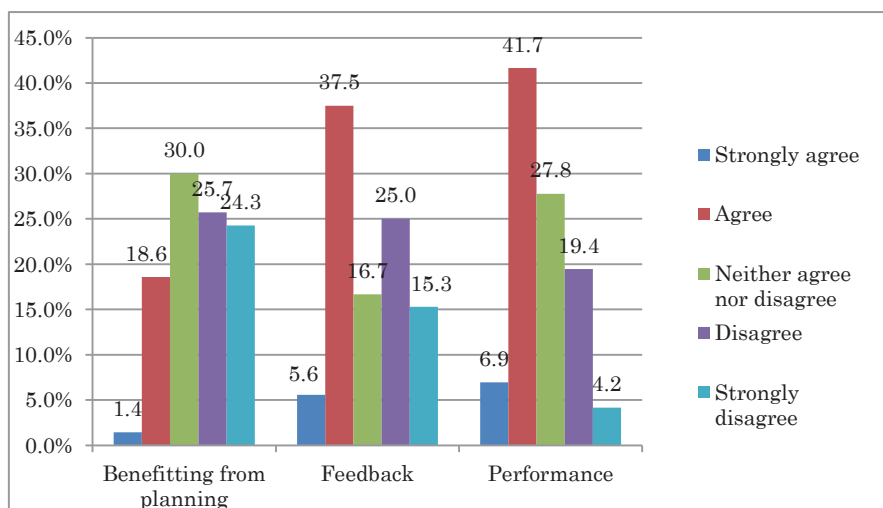


Figure 30: Distribution of community leaders according to their perception on the improvement of Local Governments in the last 3 years

If we separate communities between communities in 4 districts and communities in 3 other districts, there are clear differences between them. In the case of performance of Sub-county offices, 57 percent of the community leaders interviewed in the 4 districts agree that performance of Sub-county offices has improved in the last 3 years, while only 30 percent in 3 other districts agree. As for the feedback, 57 percent of the community leaders in the 4 districts agree that feedback from Local Governments has improved, while only 13 percent agree in 3 other districts. With regard to benefiting from planning, 27 percent of the community leaders in the 4 districts think development planning by Local Governments benefited the communities, while only 4.5 percent in 3 other districts think benefitted.

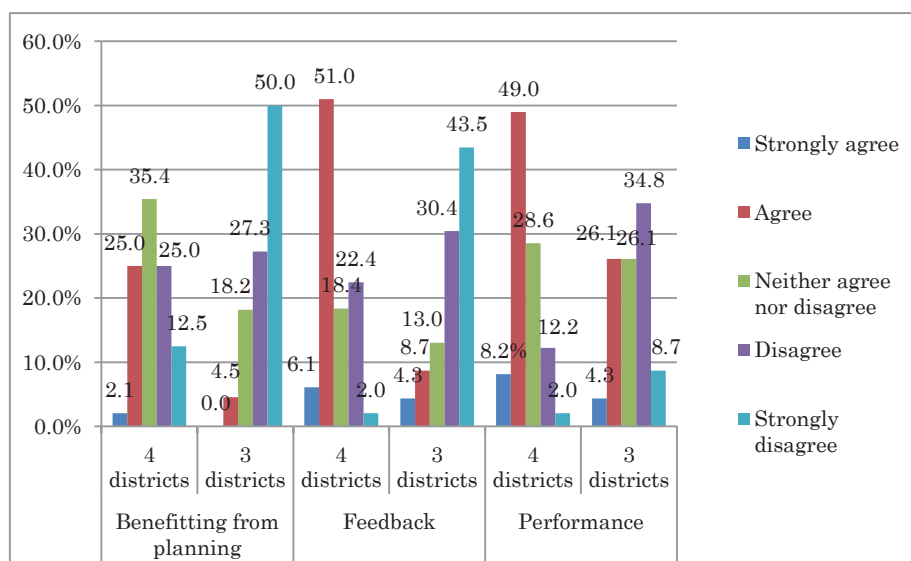


Figure 31: Distribution of community leaders according to their perception on the improvement of Local Governments in the last 3 years between communities in the 4 districts and communities in the 3 districts

8.3 Satisfaction of community leaders on government services

Many of the community leaders interviewed consider services provided by Local Governments as being satisfactory (68.6 percent). In the 4 districts where the Project has focused its implementation in the last 3 years, the figure becomes 72.9 percent, as shown in Figure 32.

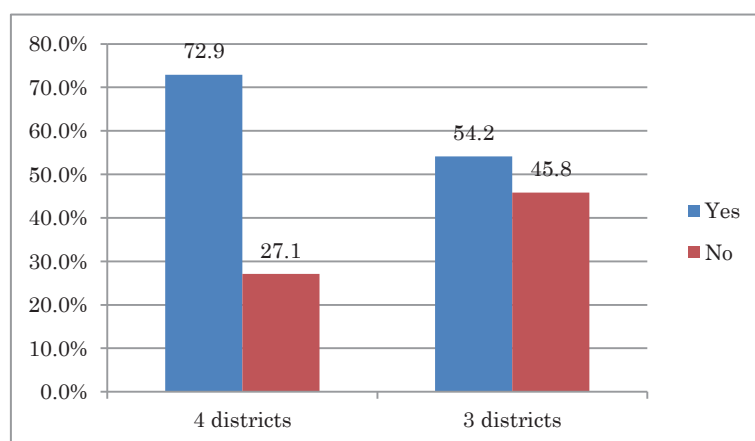


Figure 32: Distribution of community leaders according to satisfaction on services delivered by Local Governments

Community leaders consider, as community people do, government services in security as being satisfactory. However, community leaders are likely concerned more with infrastructure development compared to community people, and thus they regard government services in infrastructure development such as electricity, road and water being dissatisfactory. On the other hand, community leaders are concerned less with agriculture compared to community people.

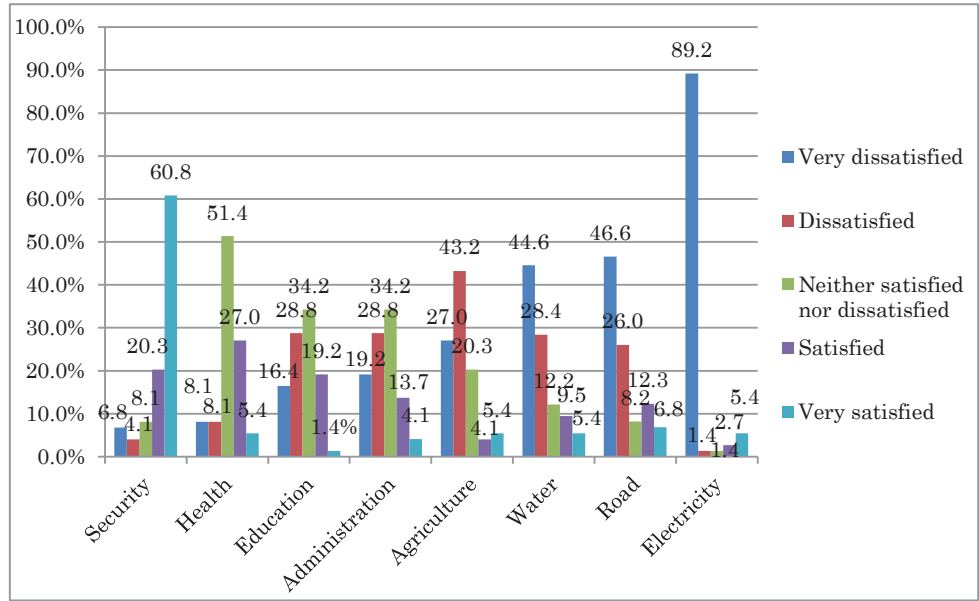


Figure 33: Distribution of community leaders according to satisfaction level of government services

As for perception of community leaders on government administration, satisfaction level is much lower than that of community people and dissatisfaction level is much higher than that of community people. If we look at the satisfaction and dissatisfaction of community leaders on government administration according to two groups of districts, the number of community leaders dissatisfy with government administration is slightly more in the 4 districts than in the 3 districts, as shown in Figure 34 below.

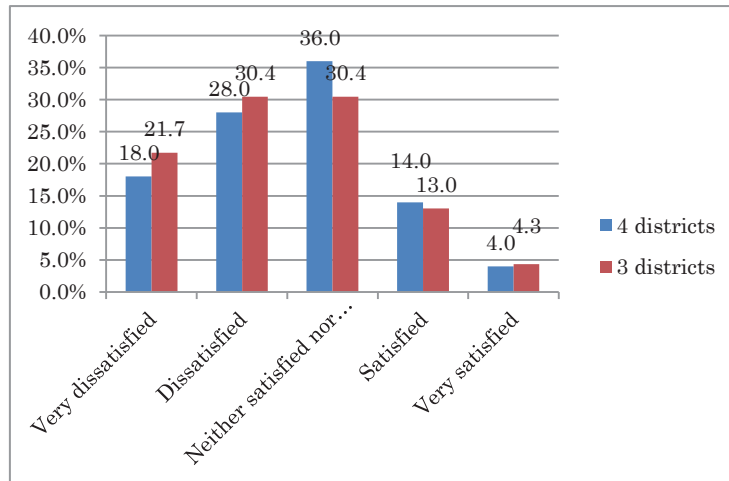


Figure 34: Distribution of community leaders according to satisfaction level on government administration between communities in the 4 districts and communities in the 3 districts

Of the community leaders interviewed in the 4 districts, 72 percent does not satisfy with government services in water, while 16 percent satisfy. On the other hand, in 3 other districts, 75 percent does not satisfy, while 12.5 percent satisfy. Considering that the number of samples is not many, it is plausible that there are no big differences in the satisfaction level of community leaders between the 4 districts and the 3 districts.

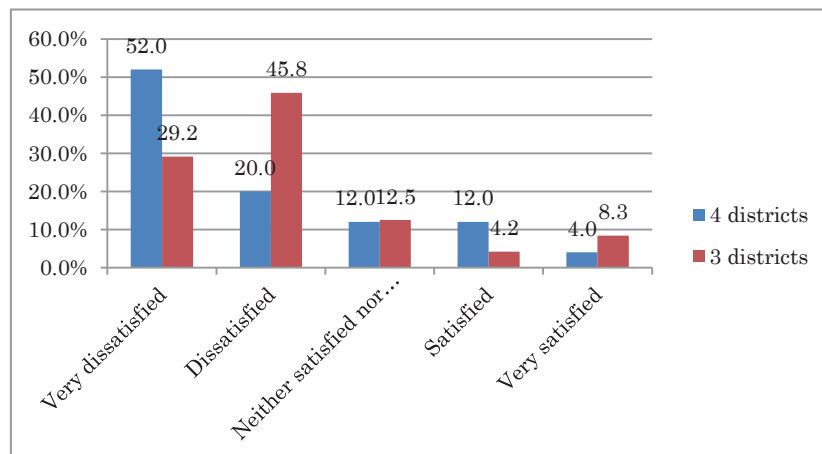


Figure 35: Distribution of community leaders according to satisfaction level on government services in water between communities in the 4 districts and communities in the 3 districts

9. Findings and Discussions

9.1 Living condition of community people

- ① With regard to safe water, 70.4 percent of the surveyed households have access to borehole, protected spring and piped water within 1 km radius. However, another 30 percent of households do not have access to those water sources within 1 km radius.
- ② Enrollment rate of children within the age category of 6-13 is 93 percent; 92.3 percent for male children and 93.7 percent of female children.
- ③ Of the surveyed households, 69.8 percent have access to health centre within 5 km radius. Another 30 percent do not have access to health centre within that distance.
- ④ Living condition of people is at large improving especially possession of items such as mobile phone, bicycle, and radio and condition of housing. They also increased household expenditure. Many people are increasingly involved in Village Savings and Loan Association which may be understood as a strategy of their involvement in the diversification of economic activities and also as a strategy to use their income. However, other indicators such as food self-sufficiency and household income show downward trend. According to the survey, household income and food self-sufficiency have not increased/improved but have decreased/worsened, although income data of End-line Survey may be underreported.
- ⑤ Of the total number of community leaders, 78 percent consider enrollment of children on primary education being improved. Also, 40 percent agree that access to health centres has improved and 37 percent agree that access to safe water has improved. However, only 25 percent of the community leaders interviewed agree that income of community people has increased.

9.2 Services delivered by Local Governments

- ① The visits by local government officers to communities are still not frequent. About 42.1 percent of the community people reported government officers in their community, although the figure increased from 26.1 percent in the Baseline Survey. The figure is almost the same between the 4 districts and the 3 districts.
- ② The number of community people visited Sub-county offices in the last one year is less than one third of the community people interviewed (30.4 percent). This figure increased from the Baseline Survey. The number of community people visiting Sub-county offices in the 4 districts is almost the same as in the 3 districts.

- ③ As expected, community leaders visit Local Government offices more often than other community people. Almost all of community leaders visited sub-county offices in the last one year.
- ④ Community leaders look at Local Governments in such ways that performance of Sub-county office and feedback from Local Governments has improved, while communities have not sufficiently benefitted from planning by Local Governments. Nearly 50 percent of the community leaders agree that the performance has improved. Also, 43 percent of community leaders agree that feedback from Local Governments has improved. On the other hand, only 23 percent agree that development planning by Local Governments has benefited communities.
- ⑤ If we look at only the 4 districts, 57 percent of the community leaders interviewed agree that performance of Sub-counties has improved in the last 3 years and also 57 percent agree that feedback from Local Governments has improved. On the other hand, only 27 percent agree that development planning by Local Governments has benefited community people.

9.3 Satisfaction on service deliveries by Local Governments

- ① Of the community people interviewed, 23.7 percent regards government services as being satisfactory. The overall satisfaction of community people towards government services is still low but increased from 10.4 percent in the Baseline Survey.
- ② Among services delivered by Local Governments, security is considered as being satisfactory by community people. Also, the number of the people who satisfy with administration services increased from the Baseline Survey. This also confirms with the data that legal process and Local Government officers are increasingly important for solving land wrangles.
- ③ Community people regard government services in water not being sufficient enough, despite the fact that 16 communities out of 28 communities surveyed received boreholes in their communities. This is, as discussed earlier, due perhaps in part to the increased awareness of community people on safe water and increased demands on water facilities.
- ④ For satisfaction level of community people on government services in administration, there are no significant differences between communities in the 4 districts and communities in 3 other districts. However, satisfaction level of government services in water is higher in communities of the 4 districts than communities of 3 other

districts. This was expected as communities in the 4 districts received boreholes.

- ⑤ In general, community leaders regard government services being satisfactory more than community people. Nearly 70 percent of the community leaders answered that government services are satisfactory. The figure increased to 72.9 percent, if we take only community leaders in the 4 districts. However, community leaders are concerned with infrastructure and many of the interviewed leaders dissatisfy with government services in infrastructure.

Evaluation Grid, the Terminal Evaluation of
Project for Capacity Development in Planning and Implementation of Community Development in Acholi Sub-Region

(Based on PDM Ver.2)					
Criteria	Questions	Data/information Required	Data/Information Source	Data/Information Collection Method	
1 . Relevance: Is the Project needed?					
JICA Evaluation Guidelines for projects in the post conflict context					
Relevance of the assistance	Is the government committed for return and re-settlement of the IDPs?	Policies of the Ugandan government on return and resettlement	PRDP report, MoLG, PM	Literature review Interview	
Timing	Relevance to the returning process and shift from emergency phase	returning process, shift from emergency phase	Reports from concerned agencies (UNHCR etc., PNA and related report of JICA	Literature review, Interview	
Selection of target	Is selection of the TG appropriate: extremely vulnerable individual (EVI), TG number, sex ratio?	Status of the TG in support for the resettlement policies	Project request, Reports from concerned agencies (UNHCR etc., PNA and related report of JICA, MoLG, CP	Literature review, Interview	
Confirmation of the content of support	What are hindering factors for the resettlement?	Hindering factors, Countermeasures taken	PRDP report, Reports from concerned agencies(UNHCR etc.) , PNA and related report of JICA, MoLG	Literature review, Interview	
JICA Project Evaluation Guidelines					
Needs	Was PJ in line with the need of TG?	Challenges/issues for resettlement in Acholi Sub-region.	Project request form, related JICA reports, MoLG, CP, JE	Literature review, Interview	
	Was PJ in line with the need of TG?	Needs of TG(Local government, Returnees)	Project request form, related JICA reports, MoLG, CP, JE	Literature review, Interview	
	Was PJ consistent with the development policy of the Ugandan government at the final term?	Position of PJ in PRDP	Project request form, related JICA reports, MoLG, OPM, Districts, S/Cs	Literature review, Interview	
Priority	Was PJ consistent with the aid policy of the Japanese government?	Position of PJ in the country assistance policy	JICA: Country assistance policy, Country analysis paper	Literature review, Interview	
	Was approach of PJ suitable to support resettlement of IDPs?	Perception of the stakeholders	Project request form, related JICA reports, reports from donors, MoLG, CP	Literature review, Interview	
Approach/strategy	Will the project bring generate a synergistic effect by aligning with other donors, or other Japanese support?	Implementation status and effect of the cooperation, Perception of stakeholders	PRDP donors, GIZ, USAID JICA training course	Literature review, Interview	
	Was selection of TG appropriate? (target, scale, female-male ratio)	Above - mentioned selection of the target group	Above - mentioned selection of the target group	Above - mentioned selection of the target group	

(Based on PDM Ver.2)				
Criteria	Questions	Data/information Required	Data/Information Source	Data/Information Collection Method
	Can project bear considerable ripple effect other than TG?	Uganda LGs in the similar situation	PRDP, MoLG, Report on local governance of Uganda	Literature review, Interview
	Did Japan have comparative advantages in this technical area? Was Japanese experience utilized in the project?	Japan's experience for the returnees or LG	Related JICA reports, JE, Stakeholders	Literature review, Interview
Other	Have there been any changes in the environment surrounding the project (after Mid-R: Pre-conditions, external conditions	See "verification of the process", Perception of stakeholders	See "verification of the process", Perception of stakeholders	See "verification of the process", Interview
2. Effectiveness: Has been the project effective to meet the needs of the area/TG?				
JICA Evaluation Guidelines for projects in the post conflict context				
Return process	Expected completion time of the returning	Rate of IDPs remaining in and left the camp	Reports from concerned agencies (UNHCR etc.)	Literature review, Questionnaire/Interview
JICA Project Evaluation Guidelines				
Achievement forecast of PJ purpose	Is the project objective likely to be achieved referring inputs and performance of the Outputs?	See "verification of the achievement", Perception of stakeholders	See "verification of the achievement", CP, JE, Stakeholders	See "verification of the achievement", Interview
	Any synergy effect through cooperation of other JICA and donor project	See "verification of the process", Perception of stakeholders	See "verification of the process"	See "verification of the process", Interview
Causality	Were OPs sufficient to achieve PJ purpose?	See "verification of the achievement" & "verification of the process", Perception of stakeholders	See "verification of the achievement" & "verification of the process", CP, JE, Stakeholders	See "verification of the achievement" & "verification of the process", Interview
	Are the important assumptions from the output to the project objective correct also at the present time? Is it likely that the important assumptions will occur?	See "Relevance", Perception of stakeholders	See "Relevance", CP, JE, Stakeholders	See "Relevance", Interview
	Were there any factors that inhibit/facilitate the achievement of the project objective?	See "verification of the process", Perception of stakeholders	See "verification of the process", CP, JE	See "verification of the process", Interview
3. Efficiency: Has the Project been implemented efficiently?				
JICA Project Evaluation Guidelines				
Achievement of Ops	Is the level of OP achievement reasonable?	See "verification of the achievement"	See "verification of the achievement"	See "verification of the achievement", Interview
	Are there any factors/issues hindering achievement of Ops?	See "verification of the process, Occurrence of external conditions and other change in and around the PJ	See "verification of the process", CP, JE	See "verification of the process", Interview
Causality	Were the Japanese inputs sufficient to produce the output: quantity, quality and timing?	See "verification of the achievement" & "verification of the process", Perception of stakeholders	See "verification of the achievement" & "verification of the process", JE, CP/P	See "verification of the achievement" & "verification of the process", Interview

(Based on PDM Ver.2)

Criteria	Questions	Data/Information Required	Data/Information Source	Data/Information Collection Method
	Were the Ugandan inputs sufficient to produce the output: quantity, quality and timing?	See "verification of the achievement", Perception of stakeholders	See "verification of the achievement", JE, C/P	See "verification of the achievement", Interview
	Are the important assumptions from the activities to the output correct also at the present point of time? Is there any influence from important assumptions?	See "Relevance", Perception of stakeholders	See "Relevance", CP, JE, Stakeholders	See "Relevance", Interview
Cost	Was the cost reasonable compared to similar project?	See "verification of the achievement" & "verification of the process", Input and achievement of similar JICA projects, Perception of stakeholders	See "verification of the achievement" & "verification of the process", Evaluation report of similar projects, CP, JE, Stakeholders	See "verification of the achievement", Interview
	Did the achievement level of the PJ purpose match the cost?	See "verification of the achievement", Perception of stakeholders	See "verification of the achievement", CP, JE, Stakeholders	See "verification of the achievement", Interview
Input	Was input of an adequate quantity and quality performed in the right time to conduct the activities as planned? Is it being implemented?	See "verification of the achievement", Perception of stakeholders	See "verification of the achievement", JE, CP	See "verification of the achievement", Interview
4. IMPACT : Is there (positive) effects by the implementation of the project, including the ripple effects in the long term?				
JICA Evaluation Guidelines for projects in the post conflict context				
Impeding factors	Have the hindering factors to the resettlement been decreased?	See "verification of the process", Returning rate of the IDP, Social service accessible by the IDP, economic activities of IDP: variety and size	See "verification of the process" reports from other agencies (UNHCR etc.), PNA and other relevant report from JICA, MoLG, JE, CP, Stakeholders	See "verification of the process", Literature review, Questionnaire Interview
JICA Project Evaluation Guidelines				
Achievement forecast for the overall goal	Will the overall goal be achieved based on the inputs, the outputs and progress of the activities? (Is the achievement of Overall goal verifiable at the ex-post evaluation?)	See "verification of the achievement", perception of stakeholders	See "verification of the achievement", JE, C/P	See "verification of the achievement", Interview
	Are there any scheme planned to disseminate the project achievement? Has been mechanism to extend the pilot project set out?	See "verification of the achievement" & "verification of the process", perception of stakeholders	See "verification of the achievement" & "verification of the process", JE, CP, MoLG	See "verification of the achievement" & "verification of the process", Interview
	Will achievement of the overall goal has a positive impact on the development plan of Uganda?	perception of stakeholders	JE, CP, MoLG	Literature review, Interview
	Are there factors that impede/facilitating the achievement of the overall	perception of stakeholders	JE, CP, MoLG	Literature review, Interview
Causality	Are the overall goal and the project purpose consistent? Dose the PJ purpose serve as a mean to achieve the overall goal?	perception of stakeholders	PDM, Project progress report, Reports by JE, CP, MoLG	Literature review, Interview

(Based on PDM Ver.2)				
Criteria	Questions	Data/information Required	Data/Information Source	Data/Information Collection Method
Ripple effect	Are important assumptions from PJ to the overall goal relevant at the time of the mid-term review? Is a possibility of occurrence of important assumptions high?	See "Relevance", Perception of stakeholders	See "Relevance", CP, JE, Stakeholders	See "Relevance", Interview
	Are ripple effects/impact be anticipated besides the overall goal? Are any mitigation plan for the negative impact arranged?	-Policy and laws - Gender, human wrights, poverty, socio/culture -Environment -Technology, -Economic impact on stakeholders	PDM, Project progress report, Reports by JE, CP, MoLG, Stakeholders	Literature review, Interview
	Are any positive/negative impact brought different gender group, ethnic group, and social status?	Occurrence of positive/negative impact related to gender, ethnicity and social status	PDM, Project progress report, Reports by JE, CP, MoLG, Stakeholders	Literature review, Interview
	Are there any other unexpected negative impact occurred? If any, what are measures to eliminate?	perception of stakeholders	PDM, Project progress report, Reports by JE, CP, MoLG, Stakeholders	Literature review, Interview
5. SUSTAINABILITY : Has the benefits /effects produced by the project been sustained after the termination of project?				
JICA Project Evaluation Guidelines				
Policy and system aspects	Will the development policy of the Ugandan government continue after the cooperation be finished?	Policy and strategy of the Ugandan government for the northern Uganda	PRDP/OPM, MoLG, JICA Uganda Office and FO, CP	Literature review, Interview
	Are the relevant regulations and legal systems prepared? Are there plans for their preparation?	Policy and strategy of the Ugandan government for the northern Uganda	PRDP/OPM, MoLG, JICA Uganda Office and FO, CP	Literature review, Interview
	(For the project undertook the pilot projects)Is there any scheme to extend achievement of the PJ to other areas?	Extension mechanism issues	PRDP/OPM, MoLG, JICA Uganda Office and FO, CP	Literature review, Interview
Organizational and financial aspects	Does C/P have sufficient organizational capacity to implement activities to produce effects also after the cooperation has ended?	policy of human resources allocation of LGs for the community development, decision making	PRDP/OPM, MoLG, JICA Uganda Office and FO, CP	Literature review, Interview
	Does C/P has strong ownership of PJ?	Understating of PJ, Degree of ownership	PRDP/OPM, MoLG, JICA Uganda Office and FO, CP	Literature review, Interview
	Is the allocation of the budget sufficient for maintenance the C/P offices?	Budget plan of district, S/C Assignment of human resources,	PRDP/OPM, MoLG, JICA Uganda Office and FO, CP	Literature review, Interview
	Is there possibility to increase of the budget allocation by the Project? Is the budget secured?	Budge allocation (incl. HR)	PRDP/OPM, MoLG, JICA Uganda Office and FO, CP	Literature review, Interview

(Based on PDM Ver.2)

Criteria	Questions	Data/information Required	Data/Information Source	Data/Information Collection Method
Technical aspects	Are the methods of technology transfer used in the project accepted? (Technology level, social and conventional factors, etc.)	View of the concerned parties(technical), Retention rate of the staff	PRDP/OPM, MoLG, JICA Uganda Office and FO, CP	Literature review, Interview
	Is the equipment appropriately maintained and managed?	Budget plan	PRDP/OPM, MoLG, JICA Uganda Office and FO, CP	Literature review, Interview
	Has extension mechanism of the transferred techniques implanted?	Activities by C/P, planning and implementation of development plan, allocation of human resources	PRDP/OPM, MoLG, JICA Uganda Office and FO, CP	Literature review, Interview
	Is a possibility of spreading the transferred technique high?	Activities by C/P, planning and implementation of development plan, allocation of human resources	PRDP/OPM, MoLG, JICA Uganda Office and FO, CP	Literature review, Interview
Social, culture and environment aspects	Is there any possibility that lack of consideration for women, poor and socially vulnerable may jeopardize a sustained effect of the Project?	perception of stakeholders	PRDP/OPM, MoLG, JICA Uganda Office and FO, CP	Literature review, Interview
	Is there any possibility that a sustained effect impeded through a lack of consideration for the environment?	perception of stakeholders	PRDP/OPM, MoLG, JICA Uganda Office and FO, CP	Literature review, Interview
Others	Are there any other factors that might inhibit sustainability?	perception of stakeholders	PRDP/OPM, MoLG, JICA Uganda Office and FO, CP	Literature review, Interview
	Having considered to above aspects, is sustainability high or not?	perception of stakeholders	PRDP/OPM, MoLG, JICA Uganda Office and FO, CP	Literature review, Interview

5. 終了時評価面グリッド

「ウガンダ共和国アチャリ地域コミュニティ開発計画策定能力強化プロジェクト」終了時評価面グリッド

A実績の検証					(PDM Ver. 2に基づく)	
大項目	中項目	小項目	必要なデータ	情報源	データ収集方法	
投入は計画どおり行われたか。	日本側投入は計画どおりか。	長・短期専門家の質、量、タイミニング	1. 投入実績 2. カウンターパート (C/P) の意見	プロジェクト実施運営総括表、専門家報告書、C/P	資料レビュー 質問票 インタビュー	資料レビュー 質問票 インタビュー
		供与機材の質、量、タイミニング	1. 投入実績 2. C/Pの意見	プロジェクト実施運営総括表、専門家報告書、C/P		
		C/P研修の質、量、タイミニング	1. 投入実績 2. C/Pの意見	プロジェクト実施運営総括表、専門家報告書、C/P		
		C/Pの質、量、タイミニング	1. 投入実績 2. 日本人専門家 (JE) の意見	プロジェクト実施運営総括表、専門家報告書、JE		
	ウガンダ側投入は計画どおりか。	土地・建物・付帯施設の質、量、タイミニング	1. 投入実績 2. JEの意見	プロジェクト実施運営総括表、専門家報告書、JE	資料レビュー 質問票 インタビュー	資料レビュー 質問票 インタビュー
		計画外の投入はあったか。	1. 投入実績 2. JEの意見	プロジェクト実施運営総括表、専門家報告書、JE		
		1-a. 開発計画の策定・実施のプロセスとメカニズムに関する課題と今後の方向性が明らかになっているか。	1. 開発計画の策定・実施プロセスの課題と今後の方向性 2. 開発計画の策定・実施メカニズムの課題と今後の方向性	プロジェクト実施運営総括表、専門家報告書、JE、C/P		
		1-b. 毎年、少なくとも40名の行政官が開発計画に関するトレーニングを受け、それらを実務に活用するようになっているか。	1. 研修実施状況 2. 研修結果利用状況	研修実施記録、プロジェクトによるフォローアップ確認、参加者意見		
		1-c. 2015年7月までに重点対象4県にあるすべての郡がプロジェクトが導入した計画ツールを使うようになっているか。	1. プロジェクトが導入した計画ツール	インベントリシート、選択基準による選択結果、技術作業部会 (TWG) 議事録		
		1-d. LGI議長の60%以上が、地行政府からのフィードバックがプロジェクト開始前より良くなっていると認識しているか。	1. 開発計画選定結果について地行政府からフィードバックを受けたLGIの数	プロジェクト実施運営総括表、県と郡のC/PとLGI議長、JE		
		1-e. 県と郡の開発計画が、プロジェクトが導入した計画ツールを反映し、また国家開発計画と協調しているか。	1. 県と郡の開発計画 2. 用いられた計画ツール 3. 国家開発計画	プロジェクト実施運営総括表、県と郡のC/P、地行自治省 (MoLG)、JE		
	OP2 重点対象4県において、地行政府によるコミュニティ開発計画の実施能力が向上しているか。	2-a. 毎年少なくとも20件のパイロットプロジェクトが実施されているか。	1. パイロットプロジェクト実施状況	TWG議事録、郡報告書、プロジェクト実施運営総括表、C/P、JE		
		2-b. プロジェクト期間中に、パイロットプロジェクトの実施を通じて、少なくとも10以上のグッドプラクティスと教訓が取りまとめられるか。	1. グッドプラクティスの数 2. 教訓の数	TWG議事録、郡報告書、プロジェクト実施運営総括表、C/P、JE		
		2-c. 40名以上の地行政府行政官が開発計画の実施に関する研修を受け、その結果を実務で活用しているか。	1. 研修実施状況 2. 研修結果利用状況	研修実施記録、プロジェクトによるフォローアップ確認、参加者意見		

A実績の検証

大項目	中項目	小項目	必要なデータ	情報源	データ収集方法
	OP3 コミュニティ開発に関する知見（知識、ノウハウ、各種ツール）と教訓が対象7県の間で共有されているか。	3-a. TWGが半年に1度、開催されているか。 3-b. 特定テーマに関するワークショップがプロジェクト期間中に2回、開催されているか。 3-c. 全県から、少なくとも5名以上の行政官が国内外での相互訪問/研修に参加し、その結果を実務に活用しているか。	1. TWG開催状況 1. ワークショップ開催状況	プロジェクト実施運営総括表、合同調整委員会（JCC）議事録、TWG議事録 プロジェクト実施運営総括表、JCC議事録、TWG議事録	資料レビュー 質問票 インタビュー 資料レビュー 質問票 インタビュー
プロジェクト目標の達成の見込みがあるか。（目標値との比較）	アチヨリ地域においてコミュニティ開発の計画及び実施のメカニズムが強化される。	3-d. 地方政府を対象にしたコミュニティ開発の計画と実施に関するハンドブックが作成され、その適応性が対象7県とMoLGに認められているか。 a. プロジェクト活動実施地域でインタビューしたLC1議長の60%以上が、地政府のパフォーマンスがより良くなっていると考えているか。 b. 県政府レベルの主要C/P（主席行政官（CAO）、県計画官、県コミュニティ開発担当官（DCDO）、県給水担当官（DWO）/技術者）が県の開発計画づくりと開発計画実施の機能がプロジェクト開始前よりも強化されたと認識しているか。	1. 地方法政官向けコミュニティ開発の計画と実施に関するハンドブック 2. 県、郡、MoLGの上記に対する見解 1. プロジェクト活動実施地域のLC1議長の地政府に対する認識 県政府レベル主要C/Pの認識状況	ハンドブック、県C/PとMoLG、JE LC1議長、プロジェクト実施運営総括表、C/P、JE CAO、県計画官、DCDO、DWO/技術者、MoLG、JE	資料レビュー 質問票 インタビュー 資料レビュー 質問票 インタビュー 資料レビュー 質問票 インタビュー
上位目標の達成の見込みがあるか。	コミュニティ開発の計画と実施がコミュニティ住民に裨益する。	a. プロジェクト活動実施地域のコミュニティ住民が地政府の開発計画づくりと開発計画の実施がコミュニティを裨益していると認識しているか。	コミュニティ住民の認識状況	コミュニティ住民、県、郡、PDCメンバー、LC1議長	資料レビュー 質問票 インタビュー
長期目標の達成の見込みがあるか。	アチヨリ地域住民の持続的で安定した再定住に向けた適正な生活条件が整備される。	a. 半径1km以内に安全な水へのアクセスがある：アチヨリ地域の全コミュニティ b. 初等教育への入学：6歳から13歳までの全学童 c. 5km圏内に保健サービスへのアクセスがある：アチヨリ地域の全コミュニティ d. コミュニティ住民の収入が向上する	1. 井戸の設置場所 2. 井戸の維持管理・利用状況 1. 学校の設置場所 2. 学校の利用状況 1. 保健施設の設置場所 2. 保健施設の利用状況 1. 村別食料・栄養状態	県プロファイル、関連機関報告書、県開発計画、ベースラインとエンドラインの調査	資料レビュー 質問票 インタビュー

B実施プロセスの検証

大項目	小項目	必要なデータ	情報源	データ収集方法
活動は計画どおり実施されているか。	活動に遅れや中断はなかったか。あった場合、それは何で、その原因と解決方法はどうか。	活動の進捗状況	活動計画、プロジェクト実施運営総括表、専門家報告書、C/P、JE	資料レビュー インタビュー
技術移転は順調に進んだか。	技術移転の進捗に問題はなかったか。あった場合、それは何で、その原因及び解決方法はどうか。当該分野の短期専門家がいない場合、どのように技術移転しているか。	1. 技術移転の進捗状況 2. C/Pの理解度、習得度	活動計画、プロジェクト実施運営総括表、専門家報告書、C/P、JE	資料レビュー インタビュー
プロジェクトマネジメントは適切か。	モニタリングが行われているか。	モニタリングの方法、担当者、頻度	モニタリング体制、プロジェクト実施運営総括表、JCC議事録、C/P、JE	資料レビュー インタビュー
	プロジェクト内のコミュニケーションは円滑に行われたか（JE-C/P、JE-JE）。	定例会議、会議・打合せの方法、その内容	定例会議議事録、プロジェクト実施運営総括表、JE、C/P	資料レビュー インタビュー
	行われなかった場合、その原因は何か、解決策は何か。	連携・協力状況	プロジェクト実施運営総括表、C/P、JE、その他関係者	資料レビュー インタビュー
	UICA本部-UICA事務所との連絡・協力は円滑だったか。	連携・協力状況	プロジェクト実施運営総括表、C/P、JE	資料レビュー インタビュー
	行われなかった場合、その原因は何か、解決策は何か。	連携・協力状況	プロジェクト実施運営総括表、C/P、JE	資料レビュー インタビュー
	MoLG、県同士、県一郡一区間の連絡・協力は円滑だったか。	関係プロジェクトとの連携・協力状況	プロジェクト実施運営総括表、C/P、JE、その他関係者	資料レビュー インタビュー
	行われなかった場合、その原因は何か、解決策は何か。	関係プロジェクトとの連携・協力状況	プロジェクト実施運営総括表、C/P、JE	資料レビュー インタビュー
C/Pのプロジェクトに対する意欲/認識は高いか。	各行政レベルのC/Pは高いオーナーシップをもってプロジェクト活動に取り組んでいるか。	1. ウガンダ側投入実績 2. 活動実施状況 3. 各レベルの行政官の認識 4. 4県-3県の協力関係	各県・郡の予算書、プロジェクト実施運営総括表、C/P、JE	資料レビュー インタビュー
実施プロセスで問題はなかったか。	実施過程で生じている問題はあるか。	1. 関係者の意見 2. プロジェクト活動状況	プロジェクト実施運営総括表、C/P、JE	資料レビュー インタビュー
紛争影響事業評価項目に関する実施プロセス	不安定要因と安定要因に変化はあったか。変化があった場合、それは何で、原因は何か、プロジェクトに影響したか、あるいはプロジェクトが惹起したか。	1. 関係者の意見 2. プロジェクト活動状況	プロジェクト実施運営総括表、C/P、JE	資料レビュー インタビュー
中間レビュー時のプロジェクトへの提言は実施されているか。	プロジェクトの目的と達成度を正確に測るためプロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）を改訂し、またこれに応じて実施計画（PO）を改訂する。	改訂PDMと改訂PO	プロジェクト実施運営総括表、JCC議事録、JE、C/P	資料レビュー インタビュー
	プロジェクト対象7県及び郡間での知見の共有のため、成果3の活動を積極的に実施すると同時にPDMに記載されている以外にも効果的な活動がないか継続して検討する。	成果3の追加活動の検討結果	プロジェクト実施運営総括表、JCC議事録、JE、C/P	資料レビュー インタビュー
	プロジェクト等で得た知見の共有のため、上記7県及び郡間での相互評価や指導を行う。	7県及び郡の間の相互評価・指導実施状況	プロジェクト実施運営総括表、JCC議事録、JE、C/P	資料レビュー インタビュー
	ウガンダ側と日本人専門家間でプロジェクト目標に対する定性的指標の設定について継続して協議を行う。	定性的指標の協議状況	プロジェクト実施運営総括表、JCC議事録、JE、C/P	資料レビュー インタビュー
	ウガンダ側と日本人専門家が協働で社会的弱者、GBV（性差に基づく暴力、女性への暴力）、HIV/AIDS、未就労の若年層、土地問題等、地域の不安定要因への対策の検討を行う。	地域不安定要因対策の検討状況	プロジェクト実施運営総括表、JCC議事録、JE、C/P	資料レビュー インタビュー

B実施プロセスの検証

大項目	小項目	必要なデータ	情報源	データ収集方法
	プロジェクトへの理解を深めるため、住民に対する広報活動を行う。	広報活動実施状況	プロジェクト実施運営総括表、JCC議事録、JE、C/P	資料レビュー インタビュー
	ウガンダ側関係者から、プロジェクト実施におけるグッドプラクティスや教訓を引き出す。	グッドプラクティスと教訓の抽出状況	プロジェクト実施運営総括表、JCC議事録、JE、C/P	資料レビュー インタビュー
	MoLG によるプロジェクトの視察を実施し、MoLG の理解と彼らのコミットメントをさらに高める。	MoLG視察実施状況と理解度	プロジェクト実施運営総括表、JCC議事録、JE、C/P	資料レビュー インタビュー
	コミュニティの人材の活用を検討する。	コミュニティ人材活用検討状況	プロジェクト実施運営総括表、JCC議事録、JE、C/P	資料レビュー インタビュー
中間レビュー時の県への提言は実施されているか。	プロジェクトから技術移転を受けた行政官を戦略的に他地域に異動・配置することで技術の波及を行う。	対象行政官の異動配置状況	プロジェクト実施運営総括表、JCC議事録、C/P、JE	資料レビュー インタビュー
	プロジェクトから得た知識、技能、ツールを県の開発5カ年計画の中間評価に適用させる。	開発5カ年計画中間評価状況	プロジェクト実施運営総括表、JCC議事録、C/P、JE	資料レビュー インタビュー
	プロジェクトによって導入されたツールを、県の主導によってパイロットプロジェクト実施地以外の郡の計画策定に導入する。	パイロットプロジェクト実施地以外でのプロジェクト導入ツール利用状況	プロジェクト実施運営総括表、JCC議事録、C/P、JE	資料レビュー インタビュー

大項目	中項目	必要なデータ	情報源	データ収集方法
1. 妥当性：プロジェクトの実施は妥当であるか。				
紛争影響事業評価項目 支援助そのものの妥当性	帰還・再定住に関する当該政府の政策的コミットメントはあるか。	ウガンダ政府の帰還・再定住に関する政策	平和復興開発計画（PRDP）等 政策文書、MoLG	資料レビュー、インタ ビュー
	帰還プロセスや緊急人道支援のフェーズアウトとの関係	帰還プロセス、緊急人道支援 実施状況	国際援助機関報告書（UNHCR 等）、JICAの平和構築アセス メント（PNA）及び関連報告 書	資料レビュー、インタ ビュー
	支援対象者の選定	ターゲット・グループの選定は適正か。（社会的弱者、対象、規 模、男女比等）	要請書、JICA先行案件報告 書、他援助機関報告書、 MoLG、C/P	資料レビュー、インタ ビュー
	支援内容の確定	再定住の阻害要因は何か。	PRDP等政策文書、国際援助機 関報告書、JICAのPNA及び関 連報告書、MoLG	資料レビュー、インタ ビュー
JICA事業評価ガイドライン				
必要性	協力内容は対象地域・社会のニーズに合致していたか。	難民帰還に関するアチャヨリ地 域の課題	要請書、各種先行案件報告 書、MoLG、C/P、JE	資料レビュー、インタ ビュー
	協力内容はターゲット・グループのニーズに合致していたか。	ターゲット・グループ（地方 行政官、帰還民）のニーズ PRDPに照らした本プロジェクト の位置づけ	要請書、各種先行案件報告 書、MoLG、C/P、JE	資料レビュー、インタ ビュー
	終了時においても協力内容はウガンダ国の開発政策との整合性があ るか。	国別援助方針等における本プ ロジェクトの位置づけ、関係 者の認識	要請書、各種先行案件報告 書、MoLG、C/P、JE	資料レビュー、インタ ビュー
	協力内容は日本の援助政策・JICA国別事業実施計画との整合性はあ るか。	関係者の認識	「対ウガンダ共和国 国別援 助方針」、JICA分析ペー バー、プロジェクト関係者	資料レビュー、インタ ビュー
手段としての適切性	プロジェクトのアプローチは帰還民定住への支援策として適切だっ たか。	関係者の認識	要請書、JICA先行案件報告 書、他援助機関報告書、 MoLG、首相府（OPM）、県、 郡	資料レビュー、インタ ビュー
	他の援助機関あるいは日本の他の支援事業との連携は有効だった か。	協力・連携の状況・実績、効 果関係者の認識	PRDP支援ドナー、JICA北部行 政官研修資料	資料レビュー、インタ ビュー
	ターゲット・グループの選定は適正だったか。（対象、規模、男女 比等）	前出「支援対象者の選定」	前出「支援対象者の選定」	前出「支援対象者の選定」
	ターゲット・グループ以外への波及性はあったか。	国内類似地域の地方行政の状 況	PRDP等政策文書、MoLG、ウガ ンダ地方行政に関する資料	資料レビュー、インタ ビュー
その他	日本の技術の優位性はあったか/日本の経験を活用できたか。	帰還民支援事業、あるいは地 方行政能力向上支援に関する 日本の経験	日本の関連事業報告書、JE、 その他の関係者	資料レビュー、インタ ビュー
	中間レビュー以降、プロジェクトをとりまく環境。前提条件、外部 条件に変化はあったか。	前出「実施プロセスの検証結 果」、関係者の認識	前出「実施プロセスの検証結 果」、その他の関係者	前出「実施プロセスの検証 結果」、インタビュー

大項目	中項目	必要なデータ	情報源	データ収集方法
2. 有効性：プロジェクトの実施により期待される効果が発現するか。				
紛争影響事業評価項目				
帰還プロセス	帰還の終了時期の見込みはいつか。	キャンプ及びトランジットサ イトの残留率、帰還率	国際援助機関報告書（UNHCR 等）、 JICAのPNA及び関連報告書	資料レビュー、 質問票・インタビュー
JICA事業評価ガイドライン				
成果	プロジェクト目標は達成されるか。	前出「プロジェクト実績の検 証結果」、関係者の認識	前出「プロジェクト実績の検 証結果」、C/P、JE、その他 の関係者	前出「プロジェクト実績の 検証結果」、インタビュー
	JICAの他のスキームとの連携、他の援助機関との協力による相乗効 果はあったか。	前出「実施プロセスの検証結 果」、関係者の認識	前出「実施プロセスの検証結 果」、C/P、JE、その他の関 係者	前出「実施プロセスの検証 結果」、インタビュー
	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った か。	前出「プロジェクト実績の検 証結果」及び「実施プロセス の検証結果」、関係者の認識	前出「プロジェクト実績の検 証結果」及び「実施プロセ スの検証結果」、C/P、JE、そ の他関係者	前出「プロジェクト実績の 検証結果」及び「実施プロ セスの検証結果」、インタ ビュー
	アウトプットからプロジェクト目標に至るまでの外部条件は終了時 においても正しいか。外部条件の影響はあったか。 プロジェクト目標の達成を阻害あるいは促進する要因はあったか。	前出「妥当性」、関係者の認 識 前出「実施プロセスの検証結 果」、関係者の認識	前出「妥当性」、C/P、JE、 その他関係者 前出「実施プロセスの検証結 果」、C/P、JE	前出「妥当性」、インタ ビュー 前出「実施プロセスの検証 結果」、インタビュー
3. 効率性：プロジェクトは効率的に実施されているか。				
JICA事業評価ガイドライン				
因果関係	アウトプットの達成度	前出「プロジェクト実績の検 証結果」	前出「プロジェクト実績の検 証結果」	前出「プロジェクト実績の 検証結果」、インタビュー
	アウトプット達成を阻害した要因はあるか。	前出「実施プロセスの検証結 果」及び「妥当性」、その他 の関係者	前出「実施プロセスの検証結 果」及び「妥当性」、C/P、 JE	前出「実施プロセスの検証 結果」及び「妥当性」、イ ンタビュー
	アウトプットを産出するために日本側投入の量、質、タイミングは 適切であったか。	前出「プロジェクト実績の検 証結果」及び「実施プロセス の検証結果」、関係者の意見	前出「プロジェクト実績の検 証結果」及び「実施プロセ スの検証結果」、JE、C/P	前出「プロジェクト実績の 検証結果」及び「実施プロ セスの検証結果」、インタ ビュー
	アウトプットを産出するためにウガンダ側投入の量、質、タイミン グは適切であったか。	前出「プロジェクト実績の検 証結果」、関係者の意見	前出「プロジェクト実績の検 証結果」、JE、C/P	前出「プロジェクト実績の 検証結果」、インタビュー
コスト	活動からアウトプットに至るまでの外部条件は中間レビュー時点に おいても正しいか。/外部条件による影響はないか。	前出「妥当性」、関係者の認 識	前出「妥当性」、C/P、JE、 その他関係者	前出「妥当性」、インタ ビュー
	類似プロジェクトと比較して妥当なコストか。	前出「プロジェクト実績の検 証結果」、類似プロジェクト の投入と成果、関係者の認識	前出「プロジェクト実績の検 証結果」、類似プロジェクト 実施運営総括表、専門家報告 書、C/P、JE、その他関係者	前出「プロジェクト実績の 検証結果」、インタビュー
投入の実施状況	プロジェクト目標の達成度は投入コストに見合ったものか。	前出「プロジェクト実績の検 証結果」、関係者の認識	前出「プロジェクト実績の検 証結果」、C/P、JE、その他 関係者	前出「プロジェクト実績の 検証結果」、インタビュー
	計画に沿って活動を行うために、過不足ない量・質の投入がタイミ ングよく実施されたか。/実施されているか。	前出「プロジェクト実績の検 証結果」、関係者の意見	前出「プロジェクト実績の検 証結果」、JE、C/P	前出「プロジェクト実績の 検証結果」、インタビュー

大項目	中項目	必要なデータ	情報源	データ収集方法
4. インパクト（予測）：プロジェクトによって上位目標の達成が見込まれるか。波及効果はあるか。				
紛争影響事業評価項目 不安定要因へのインパクト	帰還及び再定住の阻害要因は縮小しているか。			
		前出「実施プロセスの検証結果」、国内避難民（IDP）の帰還状況、帰還民がアクセスできる社会サービスの種類、帰還民による経済活動の種類と規模	前出「実施プロセスの検証結果」、他援助機関（UNHCR等）の報告書、JICAのPNA及び関連報告書 MoLG、JE、C/P、その他関係者	前出「実施プロセスの検証結果」、資料レビュー、質問票、インタビュー
JICA事業評価ガイドライン				
上位目標の達成予測	投入・アウトプットの実績、活動の状況に照らし合わせて、上位目標はプロジェクトの効果として発現が見込まれるか（事後評価において効果の検証ができるか）。	前出「プロジェクト実績の検証結果」、関係者の認識	前出「プロジェクト実績の検証結果」、JE、C/P、その他の関係者	前出「プロジェクト実績の検証結果」、インタビュー
	上位目標を達成するための方策が考えられているか。パイロットプロジェクト普及のためのメカニズムが構築されているか。	（前出：プロジェクト実績の検証結果、プロジェクト実施プロセスの検証結果）、関係者の認識	（前出：プロジェクト実績の検証結果、プロジェクト実施プロセスの検証結果）、JE、C/P、MoLG	（前出：プロジェクト実績の検証結果、プロジェクト実施プロセスの検証結果）、インタビュー
	上位目標の達成によりウガンダ国の開発計画へのインパクトは見込めるか。	関係者意見	JE、C/P、MoLG	資料レビュー、インタビュー
	上位目標の達成を阻害/促進する要因はあるか。	関係者意見	JE、C/P、MoLG	資料レビュー、インタビュー
	上位目標とプロジェクト目標は乖離していないか。上位目標の手段がプロジェクト目標になっているか。	関係者認識	PDM、プロジェクト実施運営総括表、専門家報告書、JE、C/P、MoLG	資料レビュー、インタビュー
波及効果	プロジェクト目標から上位目標に至るまでの外部条件は終了時評価時点においても正しいか。外部条件の影響を受ける可能性はあるのか。	（前出：妥当性）、関係者の認識	（前出：妥当性）、C/P、JE、その他関係者	（前出：妥当性）、インタビュー
	上位目標以外の効果・影響が想定されるか。特に負の影響については軽減策がとられているか。	政策・制度面の状況 社会・文化的側面への影響 環境への影響 技術面での変革による影響 経済的影響	PDM、プロジェクト実施運営総括表、専門家報告書、JE、C/P、MoLG、その他関係者	資料レビュー、インタビュー
	ジェンダー、民族、社会的階層の違いにより、異なった正負の影響はあるか。	ジェンダー、民族、社会的階層に関する正負の影響発生状況	PDM、プロジェクト実施運営総括表、専門家報告書、JE、C/P、MoLG、その他関係者	資料レビュー、インタビュー
	その他の負の影響はあるか。それを除去するための方策は何か。	関係者意見	PDM、プロジェクト実施運営総括表、専門家報告書、JE、C/P、MoLG、その他関係者	資料レビュー、インタビュー

大項目	中項目	必要なデータ	情報源	データ収集方法
5. 持続性：プロジェクトによって上位目標の達成が見込まれるか。波及効果はあったか。				
JICA事業評価ガイドライン				
政策・制度面	政策支援は協力終了後も継続するか。	帰還民定住促進、北部復興支援についての政府の政策	PRDP等政策文書/OPM、MoLG、JICA事務所/グル・フィールド・オフィス (F0)、C/P	資料レビュー、インタビュー
	関連規則、法制度は整備されているか。整備される予定か。	帰還民定住促進、北部復興支援に関する規則・法制度の整備の予定	PRDP等政策文書/OPM、MoLG、JICA事務所/グルF0、C/P	資料レビュー、インタビュー
	パイロットサイトを対象とするプロジェクトでは、プロジェクトの成果を他地域へ普及させる取り組みが担保されているか。	普及システムの有無、課題	PRDP等政策文書/OPM、MoLG、JE、C/P	資料レビュー、インタビュー
組織・財政面	協力終了後も効果を上げていくための活動を実施するに足る組織能力はあるか。(人材配置、意思決定プロセス)	コミュニティ開発に関する県一郡一パブリッシュ各レベルでの人材配置計画、及び意思決定プロセス	PRDP等政策文書/OPM、MoLG、JICA事務所/グルF0、JE、C/P	資料レビュー、インタビュー
	実施機関のプロジェクトに対するオーナーシップは十分に確保されているか。	プロジェクト内容への理解、オーナーシップ醸成状況	MoLG、JICA事務所/グルF0、JE、C/P	資料レビュー、インタビュー
	経常経費を含む予算の確保は行われているか。国の予算措置は十分に講じられているか。	県、郡、パブリッシュの予算計画	PRDP等政策文書/OPM、MoLG、JICA事務所/グルF0、JE、C/P	資料レビュー、インタビュー
技術面	プロジェクト実施により将来の予算が増える可能性はどのくらいか。予算確保の対策は十分か。	予算計画 (人員配置のための経費を含む)	PRDP等政策文書/OPM、MoLG、JICA事務所/グルF0、JE、C/P	資料レビュー、インタビュー
	プロジェクトで用いられている技術移転の手法は受容されているか。(技術レベル、社会的・慣習的要因など)	技術の定着度に関する関係者意見、人材の離職率・移動状況	MoLG、JICA事務所/グルF0、JE、C/P	資料レビュー、インタビュー
	資機材の維持管理は適切に行われているか。	予算見込み (燃料等)	MoLG、JICA事務所/グルF0、JE、C/P	資料レビュー、インタビュー
社会・文化・環境面	移転された技術の普及メカニズムはプロジェクトに取り込まれているか。	C/Pの活動状況、開発計画の計画・実施体制、人材配置状況	MoLG、JICA事務所/グルF0、JE、C/P	資料レビュー、インタビュー
	パイロットサイトを対象とする案件では他へ普及できる技術はあるか。	C/Pの活動状況、開発計画の計画・実施体制、人材配置状況	MoLG、JICA事務所/グルF0、JE、C/P	資料レビュー、インタビュー
	女性、貧困層、社会的弱者への配慮不足により、持続的效果を妨げる可能性はないか。	関係者意見	PRDP等政策文書/OPM、MoLG、JICA事務所/グルF0、JE、C/P	資料レビュー、インタビュー
その他	環境への配慮不足により、持続的效果を妨げる可能性はないか。	関係者意見	PRDP等政策文書/OPM、MoLG、JICA事務所/グルF0、JE、C/P	資料レビュー、インタビュー
	持続性を阻害するその他の要因はあるか。	関係者意見	PRDP等政策文書/OPM、MoLG、JICA事務所/グルF0、JE、C/P	資料レビュー、インタビュー
	上記側面を総合的に勘案して、持続性は高いか低い。	関係者意見	PRDP等政策文書/OPM、MoLG、JICA事務所/グルF0、JE、C/P	資料レビュー、インタビュー

6. PDM (Version 2)

Annex 1

Project Design Matrix (Proposed Revision)

Project Title : Project for Capacity Development in Planning and Implementation of Community Development in Acholi Sub-Region
 Implementing organization: Ministry of Local Government (MoLG), All districts in Acholi Sub-Region
 Duration: 4 years (Nov 2011- Oct 2015)
 Target Group: People in Acholi Sub-Region
 Direct Beneficiaries: District officers in 7 district, Sub-County officers in 4 districts (Pader, Kitgum, Amuru and Nwoya)

Ver.2, October 2013

Narrative Summary		Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption
Long-term Goal				
Decent living conditions are achieved for sustainable and stable resettlement of people in Acholi Sub-Region.		a. Access to the safe water within 1 Km radius : All the communities in Acholi Sub-region b. Enrolment of primary education : All pupils within the age category of 6-13 c. Access to the health care within 5 Km : All the communities in Acholi Sub-region d. Increase in income among people in communities	a-d: District profiles, Reports of authorities concerned, District development plan, Baseline and End line surveys	
Overall Goal				
Planning and implementation of community development projects benefit people in communities.		a. People in communities where the Project works realize that development planning and implementation of development plan by local governments benefit communities.	a: Interview with people in communities, District and Sub-county officers, PDC (Parish Development Committee) members and LC1 chairpersons	
Project Purpose				
The mechanism for planning and implementation of community development in Acholi Sub-Region is strengthened.		a. More than 60 percent of the LC1 chairpersons interviewed realize that performance of local governments is improved where the project works. b. Core project counterpart personnel of the district governments (CAOs, District Planners, DCDOs, and Water Officers/engineers) realize that function of the district to conduct development planning and implementation of the development plans are enhanced compared to before the Project started.	a. Interview with LC1 chairpersons b. Interview with CAOs, District Planners, DCDOs, Water Officers/engineers and Sub-county officers	1. Conflicts such as war do not happen. 2. Natural disasters including draught do not happen in the region.
Outputs				
1	Capacity of local government in development planning is strengthened mainly in the 4 districts.	1-a. Problems of current flow and mechanism of planning and way forward are identified. 1-b. At least 40 local government officers receive trainings related to development planning every year and utilize them in their actual work. 1-c. All sub-counties in the 4 districts use the planning tools introduced by the Project (Inventory Sheet, Selection Criteria and Monitoring Sheet) by July 2015. 1-d. More than 60 percent of LC1 chairpersons realize that feedback from Local Governments is improved compared to before the Project started. 1-e. District and sub-county development plans reflect the planning tools introduced by the Project and align with National Development Plan.	1-a: Project reports, Reports of experts 1-b: Training reports, Follow-up assessments by the Project, Hearings from the participants 1-c: Inventory Sheets, Results of the selection, Monitoring sheets, TWG minutes 1-d: Interview with District Planners, DCDOs, Sub-county chiefs, Sub-county CDOs and LC1 chairpersons. 1-e: District and sub-county development plans, National Development Plan	1. Districts and sub-counties hold fair number of officers. 2. District and sub-county officers are not transferred on a vast scale.
2	Capacity of local government in the implementation of community development plan is enhanced mainly in the 4 districts.	2-a. At least 20 pilot projects are conducted every year. 2-b. At least 10 good practices/lessons learnt are identified through the implementation of pilot projects by the end of the Project period. 2-c. More than 40 local government officers receive trainings in connection with implementation of development plan every year and utilize them in their actual work.	2-a: TWG Minutes, Reports from the districts, Project reports 2-b: TWG Minutes, Reports from the districts, Project reports 2-c: Training reports, Follow-up assessments by the Project, Hearings from the participants	
3	Experiences (knowledge, know-how and tools) and lessons learned in planning and implementation of community development are shared among 7 districts.	3-a. TWG meetings are held bi-annually. 3-b. Thematic workshops are held twice within the project period. 3-c. At least 5 officers from each and every district take part in exchange visits/trainings inside and outside the country every year, and utilise them in their actual work. 3-d. Handbook for planning and implementation of community development to be utilized by Local Governments is developed and acknowledged by the 7 districts and MoLG on its applicability.	3-a: Project reports, Minutes of JCC and TWG meetings 3-b: Training reports, Follow-up assessments by the Project, Hearing from the participants 3-c: Handbook, Hearing from the target districts and MoLG officers	
Activities			Inputs	Important Assumptions
			Ugandan Side	
1-1	To identify problems of communities reflecting needs of community		Project personnel concerned (1) Project Director (PS, MoLG) (2) Project Coordinator (SAS, MoLG) (3) Project Manager (CAOs in 4 districts selected, Acholi Sub-Region) (4) Counterpart (CP) personnel	1. Adequate local human resources are available to undertake project activities such as conducting trainings and surveys.
1-2	To identify capacity development needs at district and sub-county levels			
1-3	To provide equipment to improve work environment of relevant officers at district and sub-county levels for smoothening the planning process			
1-4	To conduct on-the-job training for district officers (e.g. District Planners, DCDOs, and TPC members) and sub-county officers in the following areas.			
1-4-1	Collection, analyses and utilization of data			
1-4-2	Utilization of standardized selection criteria for prioritization of the projects			
1-4-3	Feedback from district to sub-county, parish and village			
1-4-4	Monitoring and evaluation of the planning process			
1-4-5	Compilation of comprehensive district and sub-county development plan based on the data and priority			
1-5	To conduct mobile/centre training for TPC members and other relevant officers at district and sub-county levels on such subjects as record management and data management			
2-1	To identify problems in implementation of community development projects by reviewing the implementing system and practices of development projects			
2-2	To conduct mobile/centre training on such areas as project designing, procurement and project management			
2-3	To facilitate implementation of pilot projects to strengthen the project management capacity of relevant offices and officers at district (e.g. Water Officers/engineers, and DCDOs) and sub-county levels (e.g. CDOs)			
2-4	To facilitate technical improvement of offices and officers at district (e.g. Water Officers/engineers and DCDOs) and sub-county levels (e.g. CDOs) in the selected areas as follows:			
2-4-1	Construction/rehabilitation of community infrastructure (borehole drilling)			
2-4.2	Livelihoods improvement			
			Japanese Side	Pre-conditions
3-1	To conduct TWG meetings for sharing Project activities, good practices and lessons-learned on development planning and implementation of development plan for community development among the 7 districts		Experts Provision of Equipment (if necessary) Training in Japan or in country Project Implementation Cost	1. Security situation does not deteriorate drastically. 2. MoLG, OPM, and donors continuously commit to support Acholi Sub-Region.
3-2	To conduct thematic workshops for sharing good practices and lessons-learned drawn from the Project activities among the 7 districts			
3-3	To conduct exchange visits to learn good practices of community development in the country			
3-4	To conduct trainings/exchange visits in Japan/other countries on development planning and implementation of community development			
3-5	To produce a handbook on development planning and implementation of development plan			

