

評価調査結果要約表（和文）

1. 案件の概要	
国名：ボスニア・ヘルツェゴビナ	案件名：エコツーリズムを中心とする持続可能な地域振興プロジェクト
分野：都市開発・地域開発-地域開発	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：経済基盤開発部都市地域開発第一課	協力金額（2009年3月末時点）：3億500万円
協力期間	2007年1月20日～ 2009年12月31日
	先方関係機関：対外経済貿易関係省（MOFTER）（中央政府）、環境観光省（ボスニア・ヘルツェゴビナ連邦、以下FBiH）、国土計画建設省（スルプスカ共和国、以下RS）、貿易観光省（RS）、プロジェクト対象地域の市役所（FBiH；ヤイツェ市、モスタル市、RS；イエゼロ市、シボボ市、ネベシニエ市）
	日本側協力機関：特になし
	他の関連協力：特になし
1-1 協力の背景と概要	
<p>ボスニア・ヘルツェゴビナ（BiH）では、1992年に勃発した内戦後、95年の国際社会調停による Dayton 和平合意が成立し、国際社会監視の下に被災したインフラ復興・難民帰還促進事業が進められ、2000年には内戦被害の復興がほぼ達成された。一方、2000年以降、同国の重点整備課題とされてきた計画経済からの脱却、資本主義経済への移行等の構造変革は予定どおりには進まなかった。すなわち、大部分の市民を雇用してきた国策会社の民営化・再建が進まず、帰還難民の生活再建のめども立たず、国内の都市部へ職を求めて再流出するだけでなく、戦争難民として受け入れてくれた国々へ再度、経済難民として流出する状況が続いた。ボスニア・ヘルツェゴビナの経済復興・生活再建への社会的ニーズを受け、JICAは2003年から「エコツーリズムと持続可能な地域づくりのための開発計画調査」を実施し、内戦で争った民族同士が協力して地域の再生に臨むべく選定された2つのエンティティ〔準国家的な統治機構：ボスニア・ヘルツェゴビナ連邦（FBiH）とスルプスカ共和国（RS）〕にまたがる北部（3市）と南部（2市3地区）地域で計6つのパイロットプロジェクトを実施し、その教訓を踏まえた地域開発マスタープランを作成するとともに、パイロットプロジェクトの継続を含む短期アクションプランを作成した。開発調査終了後、一部のアクションプランが国連開発計画（UNDP）の支援によって実行に移された。しかし、アクションプラン全体の実現に向けては、ボスニア・ヘルツェゴビナ側の官民双方の組織体制が整備されておらず、人材も不足しているため、大きな進展がみられない。このような背景の下、ボスニア・ヘルツェゴビナ政府及び民間関係者のエコツーリズム開発への強い関心と意欲を発展させ、持続的開発につなげることを目的として技術協力プロジェクトの要請がなされた。</p>	
1-2 協力内容	
<p>本プロジェクトは、先行する開発調査「エコツーリズムと持続可能な地域づくりのための開発計画調査」により提案されたパイロットプロジェクトの取り組みに向け、持続可能な地域振興につなげるための人材育成、組織能力強化を目標として実施するものである。</p>	

(1) 上位目標

プロジェクトで形成された組織体制が行政、住民により持続的に運営される体制が構築される。

(2) プロジェクト目標

対象地域において行政と住民のエコツーリズムを中心とした地域振興を進めるための人材育成・組織能力強化がなされる。

(3) 成果

- 1) 地域振興方策としてのエコツーリズムの目的ならびにエコツーリズムに関する知識・技術が、関係者によって理解される。
- 2) 協働でエコツーリズムを振興するための官民間の協力体制が構築される。
- 3) エコツーリズム振興のための戦略開発およびプロジェクトの実施支援ができる組織・人材が育成される。
- 4) エコツーリズムの主要分野（地方の農産品開発、民宿、歴史的・文化的遺産の保全と利用、スポーツ活動）への参画が可能な人材が育成される。
- 5) エコツーリズムを中心とする地域振興モデルが、ガイドラインとして取りまとめられる。

(4) 投入（評価時点）

日本側：総投入額 3億500万円

JICA 専門家派遣：およそ 54 MM

機材供与：194,616 KM（約 1,340 万円）（2008 年 10 月時点までの供与実績）

ローカルコスト負担：1 億 2,300 万円（プロジェクト終了時までの予定額を含む）

本邦研修受入：計 8 名（ただし、本件の枠組み外の研修に参加）

相手国側

カウンターパート（C/P）配置：公式な配置実績はない。ただし、各種会議出席や研修等への参加といった形での関係行政機関並びにコミュニティ組織関係者の参加があった。

ローカルコスト：関係市役所が、アンブレラ組織の事務局職員の給料や事務所の光熱費を負担した。

土地・施設提供：アンブレラ組織¹用の事務スペース

2. 評価調査団の概要

調査者	総括：平井 敏雄 JICA 経済基盤開発部 参事役 計画管理：川本 寛之 JICA 公共政策部ジェンダー・平和構築グループ平和構築・貧困削減課兼ガバナンスグループ行政機能課 調査役 評価分析：道順 勲 中央開発（株）海外事業部 課長	
調査期間	2009 年 6 月 19 日～7 月 11 日	評価種類：終了時評価

¹ 各分野のモデル事業実施の中心となり、地域全体での地域振興を実施する役割をもつ官民協働のための組織。

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

(1) 成果1「地域振興方策としてのエコツーリズムの目的ならびにエコツーリズムに関する知識・技術が、関係者によって理解される。」

2009年6月末までに、研修、ワークショップ、セミナー、オンザジョブ・トレーニング(OJT)、会議等といった形で計131回の能力強化活動が実施され、延べ1,214人がこれらの研修等に参加した。行政機関、関連コミュニティ団体、住民などかなり多くの人々が、エコツーリズムを通じた地域開発に関する知識・技能を身に付ける機会が得られたと思われる。(指標1) 成果1の達成度はおおむね良好なものであろうと考えられる。

(2) 成果2「協働でエコツーリズムを振興するための官民間の協力体制が構築される。」

官民間の協働によるエコツーリズム振興の役割を担う組織としてアンブレラ組織がプリバ地域とベレズ地域につくられ、事務局を設けている。(指標2-1) 両地域のアンブレラ組織の定期的ミーティングは年間約4回開催されているものの、活動に対する満足度は低く、運営能力を向上させる必要があるとする意見が多い。また、中央、エンティティ、地方の関係行政機関による合同調整委員会(JCC)の定期的ミーティングが2009年6月末までに5回開催されているが、RSの国土計画建設省と貿易観光省の出席率が低く、関係者の期待どおりの機能を果たすにはまだ十分でなく、協働でエコツーリズムを振興するための官民間の協力体制が十分構築されているとはいえない。(指標2-2、2-3、2-4)

(3) 成果3「エコツーリズム振興のための戦略開発およびプロジェクトの実施支援ができる組織・人材が育成される。」

アンブレラ組織並びにモデルプロジェクト実施団体関係者は、エコツーリズムを中心とする地域開発に関する戦略や活動計画の議論・検討・調整を行ってきており、個別プロジェクト実施に必要な資金要請書を作成する能力は、資金要請書を作成した案件が13案件、またそのうち6案件については既に資金提供を受けているなど、実績からみて身に付けていると判断される。(指標3-1) アンブレラ組織によるエコツーリズムの統合的プロモーション関連活動も一定程度成果を上げていると判断される。ウェブサイトの内容を改善する必要があるものの、全般的にはおおむねエコツーリズム振興策や個別プロジェクトに対する実施支援が行えるアンブレラ組織と人材が育成されつつあると判断する。(指標3-2) したがって、成果3はおおむね達成されていると判断する。

(4) 成果4「エコツーリズムの主要分野(地方の農産品開発、民宿、歴史的・文化的遺産の保全と利用、スポーツ活動)への参画が可能な人材が育成される。」

2009年6月までに、131回の各種研修が実施された。うち、37回の研修等では、参加が期待される人々の人数が設定され、参加率が70%以下であったのは、37回中、8回だけであり、19回は100%の出席率となっている。平均すると、93.9%の出席率であり、参加率は非常に高い。(指標4-1) また、上記の131回の研修のうち、12回の研修においてアンケート調査を実施し、研修の満足度や学んだことの活用意志を確認したところ、12回中11回の研修で、

十分な満足度がある、並びに学んだことに対して高い活用意志があるとの結果が出ている。
(指標 4-2、4-3) これらのことから、モデルプロジェクト実施団体関係者の能力強化が十分行われ、エコツーリズムに関するプロジェクトに参画可能な人材が育成されていると判断される。したがって、成果 4 は、達成されていると判断する。

(5) 成果 5 「エコツーリズムを中心とする地域振興モデルが、ガイドラインとして取りまとめられる。」

ガイドラインの目次案は作成されており、それに従いガイドラインの内容作成を進めている。(指標 5) この指標は 2009 年 9 月までに達成される見込みである。

(6) プロジェクト目標「対象地域において行政と住民のエコツーリズムを中心とした地域振興を進めるための人材育成・組織能力強化がなされる。」

プロジェクト目標に関する指標の達成度を考慮すると、本プロジェクトに関連する人材並びに組織は着実に強化されていると考えられる。更なる能力強化の余地はあるものの、全般的にいて、プロジェクト目標はプロジェクト期間内に達成される見込みであると判断できる。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性：中程度

ボスニア・ヘルツェゴビナの新しい開発戦略 (2008-2013) は、作成中である。エンティティ政府レベルでは、最近、FBiH が観光開発戦略 2008-2018 を公表している。なお、両エンティティ政府の関連省庁は、観光開発関連プロジェクトに対する資金支援を行っており、本プロジェクトの複数のモデルプロジェクトが資金支援を受けている。観光開発を通じた地域開発はより重要視されつつあり、本プロジェクトは、ボスニア・ヘルツェゴビナ政府の開発政策におおむね合致している。わが国のボスニア・ヘルツェゴビナに対する援助では、地域経済振興、エコツーリズム振興、経済行政機関のキャパシティ・ビルディングが重要視されているので、わが国の援助政策と整合性がある。本プロジェクトの対象地域では、失業率が高いため、関係市役所は、観光開発を重点分野のひとつと考えている。エコツーリズムのポテンシャルが適切に開発されれば、地域住民に雇用機会創出や追加の収入源となり得る。したがって、対象地域や地域住民のニーズに合致している。

プロジェクトアプローチのうち、アンブレラ組織構築については、市役所からの資金支援等の影響を受けやすい体制になっており、持続性ある官民協働体制であるかどうかについては疑問が生じる。

(2) 有効性：中程度

本プロジェクトにかかわった人材と組織の強化が着実に進められたといえる。官民双方とも、人的能力並びに組織能力の面で更に強化を図る余地があるものの、プロジェクト目標はおおむね満足できる水準に達したといっても差し支えないかと思われる。また、5つの成果は、地域振興に対する関係者の理解促進、官民協力体制の構築、組織・人材の育成、モデル

を普及させるためのガイドラインの準備と、各ステップを段階的に達成することにより、プロジェクト目標が達成される構造となっており、ロジックとしてはおおむね無理のない形で設定がなされているといえる。

(3) 効率性：中程度

モデルプロジェクト実施に必要な投入に対して、JICA 側が提供できる資金が限られているため、モデルプロジェクトの円滑な実施においては、一定の制約があった。技術協力スキームの性質上、民間団体が実施するモデルプロジェクトに投入可能な資金額が限定的なものにならざるを得ないことは致し方ないことであった。

(4) インパクト：低い

上位目標達成の指標はプロジェクト終了後も協働体制が持続し、活動が行われることであるが、既述のとおり、協働でエコツーリズムを振興するための官民間の協力体制がまだまだ十分に構築されている状況ではなく、上位目標達成の見通しは困難である。他方、モデルプロジェクト以外にも資金支援を得たプロジェクトがあったり、独自に民宿経営を開始した事例があったりするなど、本プロジェクトの活動から派生した取り組みの実績がみられるようになっており、こういった動きがアンブレラ組織の運営・活動の成果としても位置づけられ、アンブレラ組織持続のための資金的支援が継続することにつながれば、上位目標達成により近づくことができるものと考えられる。

(5) 持続性：低い

1) 政策面

「妥当性」の項目に記載のとおり、エコツーリズムを通じた地域開発は、ボスニア・ヘルツェゴビナ政府（エンティティ政府及び市役所レベルの行政を含む）によって更に重要視されつつあると判断される。したがって、開発政策の観点からは、本プロジェクトの成果の政策面での持続性はあると見通される。

2) 制度・組織面

エコツーリズム開発にかかわる官民セクター間の調整や協働を促進・振興する機関としてプリバ地域とベレス地域にアンブレラ組織が設けられ、その組織内に、総会、役員会、事務局並びにプロモーション作業グループがある。官民間の協働・調整を継続性あるものにするためには、アンブレラ組織にかかわる人材の継続的能力強化が重要点のひとつである。もうひとつ重要な点は、アンブレラ組織の組織構造をより適切なものにするのである。プロジェクト関係者は、プロモーション作業グループのツアーオペレーション、統合的観光商品の販売、公報宣伝等の機能を強化するには、組織の種類をより適切なものに変える方がよく、アンブレラ組織とは切り離す案をもっている。すなわち、ツアーオペレーション等の活動は、利益追求型の民業であり、非営利団体として登録されているアンブレラ組織で活動するには不都合が生じかねないためである。この点については、関係者間で議論していく必要がある。

3) 財務面

アンブレラ組織の事務局運営は、プリバ地域及びベレズ地域の関係市役所との合意に基づいて、市役所から資金支援を得つつ行われている。関係市役所は、プロジェクト終了後も継続的に支援提供することを表明しつつも、財政状況が厳しい点も表明している。アンブレラ組織の財務面での持続性が確保されるかどうか見通しは明るくない。モデルプロジェクトの財務面での持続性については、モデルプロジェクトの活動進捗状況や観光商品開発状況がプロジェクトによって異なるため、財務面での持続性も異なっている。

4) 技術面

本プロジェクトで実施された各種の研修、ワークショップ、OJT等を通じて関係者の能力強化がおおむね良好に図られていると考えられる。アンブレラ組織が良好な調整・協働機能を果たすためには、アンブレラ組織関係者の更なる能力強化が重要である。モデルプロジェクト実施団体の関係者の知識や技能については、いくつかのモデルプロジェクト実施団体は事業を持続的に継続するのに必要な知識・技能を十分身に付けていると思われる一方で、まだ持続的に事業を実施する能力が十分ではない団体もある。

政策面、技術面では一定程度の持続性があることを確認できるものの、制度・組織面及び財務面での持続性については疑問が残る状況であり、特にプロジェクト終了後の活動を継続するには弱い。特にアンブレラ組織はその運営資金を市役所といういわば外部組織に依存しており、自ら活動を発展させていく力は低いと考えられる。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

特になし。

(2) 実施プロセスに関すること

特になし。

3-4 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

特になし。

(2) 実施プロセスに関すること

- 1) ボスニア・ヘルツェゴビナ側関係行政機関の限定的関与
- 2) ボスニア・ヘルツェゴビナ側のオーナーシップの不足

3-5 結論

各種研修、ワークショップ、ミーティング、OJT等の能力開発を通じて、またモデルプロジェクトの計画や実施を通じて、そして官民協働の下で、各種のプロジェクト活動がプリバ地域及びベレズ地域で実施されてきており、「妥当性」「有効性」「効率性」は中程度であるといえる。他

方、「インパクト」「持続性」は低い。プロジェクト目標はプロジェクト期間内に達成される見込みであると判断されるが、特に持続性が低いとする評価基準はアンブレラ組織の特に人材面並びに財務面での強化が必要であるとの認識に基づいており、この点はプロジェクト期間を延長することによって改善される性格のものではないため、プロジェクトは予定とおりの時期に終了させるものとする。

3-6 提言（当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言）

3-6-1 プロジェクトの残りの期間における、モデルプロジェクト実施団体、アンブレラ組織及び JICA 専門家に対する提言

- (1) 一部のモデルプロジェクト実施団体の更なる能力強化が必要
- (2) アンブレラ組織の能力向上、組織改善、プロモーション活動の強化が必要
- (3) アンブレラ組織のウェブサイトの内容改善や更新が必要

3-6-2 本プロジェクト終了後における関係行政機関に対する提言

アンブレラ組織の特に、財務面並びに人的な持続性を確保するためには、関係市役所並びにエンティティ政府の関係省庁はアンブレラ組織に対する資金的、物理的、人的支援を提供すべきである。

3-7 教訓（当該プロジェクトから導き出された他の類似プロジェクトの発掘・形成、実施、運営管理に参考となる事柄）

- (1) 相手国側関係者がオーナーシップをもってプロジェクトに参画することが、本プロジェクトのような技術協力プロジェクト実施における基本であり、高い主体性やコミットメントがあれば、より高い成果が得られたであろう。
- (2) 複雑な行政組織を有する国の場合、それぞれの関連行政機関が果たすべき役割をプロジェクト開始前に決めておき、プロジェクト実施において着実にその役割を遂行することが必要である。
- (3) PDM については、プロジェクト実施段階、活動内容に応じて必要な修正を施すことが必要であるとともに、日本側及び相手国側双方が PDM の内容を共有し理解しておく必要がある。

評価調査結果要約表（英文）

1. Outline of the Project	
Country: Bosnia and Herzegovina	Project title: Project for Sustainable Regional Development through Eco-Tourism
Issue/Sector: Regional Development	Cooperation scheme: Technical Cooperation Project
Division in charge: Urban and Regional Development Division 1, Economic Infrastructure Department	Total cost (estimated at the end of March 2009) : 305million yen
Period of Cooperation	(R/D): From January 2007 to December 2009
	(Extension) :- (F/U) :-
Implementing Organization: Ministry of Foreign Trade and Economic Relations (BiH), Ministry of Environment and Tourism(FBiH), Ministry of Physical Planning, Civil Engineering and Ecology(RS), Ministry of Trade and Tourism(RS), Municipalities(Jaice, Sipovo, and Jezero, Mostar and Nevesinje)	
Supporting Organization in Japan: N/A	
<p>1 - 1 Background of the Project</p> <p>On receiving a request from the Bosnia and Herzegovina(BiH) government on regional economic development, JICA conducted a “Study on Sustainable Development through Eco-Tourism” from 2003 to 2005. As part of this study, six pilot projects were implemented in the Pliva are and Velez area. Both of these areas encompassed parts of Federation of Bosnia and Herzegovina(FBiH) and the Republic of Srpska(RS). Based on the lessons learned from these pilot projects, the JICA study team formulated a master plan regional development for the study areas including proposal of short-term action plans for sustainable eco-tourism. Afterwards, some of the action plans have been implemented with donor assistances. However, execution of the entire proposed action plans will prove to be a difficult task due to the lack of appropriate organizational framework available in both the public and private sectors, and also lack of human resources. Therefore, the government of BiH has requested a technical cooperation project to Japanese government in order to enhance the momentum of eco-tourism development, and to connect it to sustainable regional development.</p> <p>JICA, BiH, and Entity Governments, signed to the Record of Discussion for the Project for Sustainable Regional Development through Eco-Tourism in Bosnia and Herzegovina(the Project) in May 2006 and this project started from February 2007 for around three years.</p> <p>1 - 2 Project Overview</p> <p>(1) Overall Goal</p> <p>The institutional systems organized by the Project continue to be managed jointly by administrative agencies and the people concerned.</p> <p>(2) Project Purpose</p> <p>Human resource is developed and institutions/organizations are strengthened in order to promote regional development through eco-tourism both at administrative and private levels in the model areas.</p>	

(3) Outputs

【Output1】 The purpose of eco-tourism as a measure for regional development, and knowledge and skills on eco-tourism are understood by relevant personnel.

【Output2】 Cooperation system is established between administrative agencies and private sector to jointly promote eco-tourism.

【Output3】 Organization and personnel capable of formulation development strategies and supporting implementation of projects for eco-tourism promotion are developed.

【Output4】 Personnel capable of engaging in the main fields of eco-tourism, which include developments of local agricultural products, country lodging, preservation and utilization of historical / cultural heritage, sports activities are developed.

【Output5】 Regional development models through promotion of eco-tourism are compiled as a guideline.

(4) Inputs(as of the end of May 2009)

Japanese side :

Short-term Expert: 9 persons(9 fields)

Provision of equipment: 194,616KM(13.4million JPY)(as of October 2008)

Local cost expenditure:123,439,000 JPY (expected amount up to the end of the Project)

Trainees received in Japan: 8 persons (they joined the courses held out of the Project framework)

BiH side:

C/P: Due to the limited number of staff in the counterpart organizations, BiH side could not assign Project Directors and Project Managers for the Projects.

Provision of land and facilities: Office spaces for the umbrella associations for Pliva area and Velea area are provided by the municipal governments of these areas.

Local Cost: Personnel expenses for the staff of the Secretary's office and expenses for utilities of offices of the Eco Pliva and the Eco Velez were allocated by the BiH side. BiH side also provided financial supports to the several model projects.

2. Evaluation Team

Members of Evaluation Team	Mr. Toshio HIRAI Leader,JICA	
	Mr. Hiroyuki KAWAMOTO Evaluation Planning ,JICA	
	Mr. Isao DOJUN Project Evaluation, Intenational Project Department, Chuo Kaihatsu Corporation	
	Ms. Reiko FUNABA Cooperation Planning JICA	
Period of Evaluation	From 19 June 2009 to 11 July 2009	Type of Evaluation : Terminal

3. Results of Evaluation

3 - 1 Achievement

(1) Achievement of Outputs

【Output1】

Output1 is expected to be achieved. Capacity building activities have been conducted 131 times in the forms of trainings, workshops, seminars, OJT(on the job training), and meetings under the Project. Total number of participants to those trainings in 1,214 as of end of June 2009. It seems that quite many persons

among administrative agencies, relevant organizations and residents have had opportunity for acquiring knowledge and skills on the regional development through eco-tourism promotion.

【Output2】

Output2 has been yet to be achieved. The umbrella associations for Pliva area and Velez area. It is difficult to operate these umbrella associations appropriately without continuous financial supports by the municipal administrations concerned. There is room to still improve the activities by the umbrella associations and the operational capacity of the umbrella associations are not matured enough.

【Output3】

Output3 is almost achieved. The umbrella associations have certain capacity to carry out development of eco-tourism promotion strategy and supports to each project, especially preparation of project documents for financial request under the cooperation with the model project implementing organizations. In addition to the promotion by web site and the promotion materials, various kinds of promotion activities have been conducted under the Project to produce a certain degree of results.

【Output4】

Output4 has been achieved. Capacity development has been conducted enough for the persons concerned of the governmental institutions, model projects and local residents etc.

【Output5】

This indicator will be achieved by the end of September 2009.

(2) Prospect of achieving Project Purpose

Considering the degrees of achievement of the following indicators, it seems that the human resources are developed and organizations concerned with the Project are strengthened steady. Although there is room for further development and enhancement, it can be said that the Project Purpose is achieved at a satisfactory level in general.

3 - 2 Summary of Evaluation Results

(1) Relevance : Satisfactory

Regional development through tourism development is regarded as important furthermore. Therefore, the aim of the Project is generally relevant to the developemnt policies of BiH.

Regional economic development, eco-tourism development, capacity development of economy related administrative institutions are regarded as important among Japan's assistance policy and JICA's cooperation plan for BiH. Therefore, this project is well relevant with the Japan's assistance policy.

The municipal administrations in the target areas consider the tourism development as one of the important sectors because the unemployment rate is high in the project target areas. There are abundant resources and potential for developing eco-tourism in these areas. When the potential of eco-tourism is developed appropriately, it will provide employment opportunity and additional income sources for the local communities. Therefore this project is relevant with the needs of the target areas and communities.

One of the important approaches of the Project is to establish a framework for collaborative activities among administrative agencies and private community organizations and make it functional. Thus umbrella associations are established, however, this framework has room to be affected negatively depending on the human and financial situations of administrative agencies. This is a risk factor of this framework.

(2) Effectiveness : Satisfactory

It seems that the human resources are developed and organizations concerned with the Project are strengthened steady. Although there is room for further development and enhancement in terms of human resources and organizations concerned (both governmental and private sector), it can be said that the Project Purpose is achieved at a satisfactory level in general.

(3) Efficiency : Satisfactory

It seems that there was certain limitation for smooth implementation of the model projects due to the JICA's limited budget for inputs for the model projects. Therefore, the persons concerned with the Project have made a lot of efforts to seek other financial resources from other organizations such as entity ministries concerned, UNDP, and Embassy of Japan in BiH, etc.

One of the facilitating factors for efficiency is good cooperation and collaboration among the municipal administrations in the project target areas and also among the model project implementing organizations.

(4) Impact

1) Prospect of achieving the Overall Goal

Overall Goal: The institutional Systems organized by the Project continue to be managed jointly by administrative agencies and the people concerned.

For further promotion of eco-tourism after the completion of JICA cooperation, it is necessary for the umbrella associations to continue collaborative activities among administrative agencies and private community organizations and also to take leading roles in promoting eco-tourism. Further capacity enhancement of the persons concerned with the umbrella associations is necessary in order to provide supports which the community organizations expect. However, there are risks such as human and financial influences from the administrative agencies.

2) Other impacts

- ① As a result of capacity development on the financial support requesting proposal, several financial supports have been obtained from the entity-level ministries, UNDP and Embassy of Japan not for the model projects but also other projects.
- ② It is reported that there are new country lodgings that started independently.
- ③ The persons concerned with the Project in the administrative agencies and community organizations recognized well about necessity and usefulness on collaborative activities among public and private sectors and also inter- municipal cooperation in order to promote regional development through eco-tourism.

(5) Sustainability

1) Political aspect

It seems that regional development through tourism development is regarded as important furthermore by the government of BiH including entity level and also municipal level. Therefore, it seems that there is certain good prospect that the results of this project sustained from the view point of development policy.

2) Organizational and financial aspect

As an organization to promote collaborative activities and coordination among public and private sector related with eco-tourism development, both umbrella associations in the Pliva and Velez areas have the assembly, the board of director, the secretary's office and the promotion working group within the

organization. Continuous enhancement of capacity of persons involved in the umbrella associations is one of the important aspects for continuing good coordination for collaborative activities in sustainable way. Another aspect is to seek more appropriate structure of the umbrella associations. There is an idea among the persons concerned with the Project that it is better to separate the promotion working group having appropriate organizational status in order to strengthening its functions such as tour operation, promotion of integrated tourist products, and advertisement etc. Therefore, it is necessary to discuss this issue among persons concerned.

As for financial sustainability of the umbrella associations, there are agreements on support to the umbrella associations by the municipal administration in the Pliva and Velez areas. Although the municipal administrations expressed continuous support to the umbrella associations, it seems that the financial sustainability of the umbrella association is not secured enough.

As for financial sustainability of the model projects, there are differences in the progress of the project activities and development of tourism products. Therefore, some organizations that implementing the model project might have enough financial resources to continue their activities and other organizations might not.

3) Technical aspect

As a result of the trainings, workshops and OJT, capacity of the persons concerned have been enhanced well in general. Continuous enhancement of capacity of persons involved in the umbrella associations is one of the important aspects for continuing good coordination for collaborative activities in sustainable way.

As for knowledge and skills of the persons involved in the model projects, some organizations have good knowledge and skills for implementing the model projects in sustainable way, but also there are some organizations that have not yet sufficient capacity to implement the model projects in sustainable way.

3 - 3 Contributing factors

None

3 - 4 Impeding factors

<Implementing process>

1) Intervention by the concerned administrative organizations of BiH was rather limited to a certain areas.

2) Insufficient ownership of BiH side.

4 - 1 Conclusion

Various kinds of project activities including capacity development through trainings, workshops, meetings, and OJT, and also through planning and implementation of the model projects have been carried out in the various places in the Pliva and Velez areas in collaboration among public sector and private sector, and it can be said that the Project Purpose is achieved at a satisfactory level in general. Persons involved in the Project have further recognized the necessity and effectiveness of the collaboration not only among public and private sector but also inter-municipal or regional cooperation. Seventeen model projects have been carried out under the Project and it seems that around half of those projects can be carried out in sustainable way. As for the umbrella associations, further enhancement

especially in terms of human capacity and financial sustainability is necessary.

4 - 2 Recommendations

4-2-1 Recommendation to the model projects implementing organizations, the umbrella associations in the Pliva and Velez areas and JICA experts in the remaining period of the Project

(1) Further capacity development

There are several model projects that further capacity development and effective remedies are necessary in order to secure sustainability. Therefore, it is recommended the model projects implementing organizations concerned, the umbrella associations in the Pliva and Velez areas and JICA experts to take necessary measures for improvement as much as possible.

(2) Umbrella associations

In order to strengthen capacity of the umbrella associations and make necessary organizational improvement, the persons concerned with the umbrella associations should discuss from the viewpoints of continuation of good coordination for collaborative activities among the public and private sectors and enhancement of promotion activities.

(3) Website of the umbrella associations

It is necessary to improve and update the contents of websites of both umbrella associations for more attractive ones.

4-2-2 Recommendations to the governmental administrations concerned with the Project after the termination of the Project

In order to ensure financial and human sustainability of the umbrella associations, the administrative agencies especially, the municipal administration concerned and also the ministries concerned of the entity governments should provide necessary financial, physical and human supports to the umbrella associations.

4 - 3 Lessons Learned

(1) Involvement of counterpart organizations concerned with a project is a basis for implementing this kind of JICA's technical cooperation. Higher results of the project would be obtained when the counterpart organizations concerned had involved with their higher initiative and commitment.

(2) When there is a complicated governmental system like BiH, it is necessary to be decided the roles of respective governmental organizations for a project before the start of the project based on the results of stakeholders analysis and their mandates. After the start of the project, it is necessary for the governmental organizations concerned to take their roles securely.

(3) It is necessary to modify PDM in the course of project implementation in accordance with the project activities and also to share and understand contents of PDM by both sides (Japanese side and counterpart side).