

評価結果要約表

1 案件の概要	
国名：コートジボワール共和国	案件名：大アビジャン圏社会統合促進のためのコミュニティ強化プロジェクトフェーズ2（Project for Community Reinforcement towards Social Cohesion in Greater Abidjan Phase II：COSAY2）
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/ガバナンス・平和構築部	協力金額（評価時点）：3億9,000万円
協力期間	2017年7月～2022年7月 （5年1カ月）
	先方実施機関：内務省（MIS） 日本側協力機関：N/A
<p>1-1 協力の背景と概要</p> <p>コートジボワール共和国（以下、「コートジボワール」と記す）の首都圏である大アビジャン圏のなかでも、アボボ市及びヨブゴン市においては2010年の大統領選挙後の騒乱で甚大な影響を受けた。両市において、インフラの破壊や政治的分裂、住民間の関係が深刻に悪化した。かかる状況からコートジボワール政府は社会インフラを整備しながら社会統合を促進するアプローチの実践をわが国に要請し、「大アビジャン圏社会統合促進のためのコミュニティ緊急支援プロジェクト」（Project on the Reinforcement of Communities for Promoting Social Cohesion in Greater Abidjan：COSAYフェーズ1）がアボボ市及びヨブゴン市を対象に2013年7月から2016年6月に実施された。しかし、フェーズ1対象地域は両市の人口に比して限定的であったため、更なる社会統合を促進するために、フェーズ1で実施した手法の定着や他地域への展開が必要となった。</p> <p>このような状況を踏まえ、本プロジェクトは公共サービスの計画・実施段階における公平性や包摂性を確保したCOSAY手法の定着を通じてアボボ市及びヨブゴン市の社会統合を促進する目的で実施された。</p>	
<p>1-2 協力内容</p> <p>(1) 上位目標 「対象市において社会統合及び社会調和が促進される」</p> <p>(2) プロジェクト目標 「社会統合に配慮した公共サービスの手法が対象地域で定着する」</p> <p>(3) アウトプット</p> <p>1 アボボ市及びヨブゴン市の3カ年計画及び他の計画¹が社会統合に配慮し、科学的根拠に基づいて策定される。</p> <p>2 アボボ市及びヨブゴン市において、COSAY手法に基づき、住民間及び住民と市との社</p>	

¹ 他の計画とは、中央政府及びドナー支援のプロジェクトが含まれる。

会統合を強化するため合同管理委員会（Joint Management Committee in French : CCG）及び後継の組合が設立され、その活動がモニタリングされる。

(4) 投 入

1) コートジボワール側

a) カウンターパート（Counterpart : C/P）配置

内務省地方分権化総局長（プロジェクトディレクター）、内務省地方分権化総局地方開発課長（プロジェクトコーディネーター）、その他アボボ市及びヨプロン市職員

b) 施設・機材

内務省地方分権化総局内にプロジェクト執務室及び必要機材を提供

c) プロジェクト費用

各市からカウンターパート職員の人件費：約1億5,000万CFA

2) 日本側

a) 専門家派遣

短期専門家 合計17名 （計71.13M/M、2020年9月30日時点）

b) 機 材

PC、レーザープリンター、GPS機器、画像ソフト等 （約880万CFA）

c) ローカルコスト負担

1億3,500万円（約7億2,300万CFA）、内容は、パイロットプロジェクト、調査、研修、ナショナルスタッフの経費等

d) 研修受入れ

本邦研修8名〔内務省（Ministry of Interior and Security : MIS）、アボボ市、ヨプロン市のC/P〕

1-3 評価の制約

新型コロナウイルス（Coronavirus Diseases 2019 : COVID-19）の流行により、評価チームはコートジボワールを訪問することができず、プロジェクトサイトに入ることができなかつたため、インタビュー対象者は限られた。これを補うため、質問票を通じ情報を収集し、主要なカウンターパート職員、コミュニティの代表者にオンラインインタビューを実施するとともに、プロジェクトが実施した調査結果を活用することで対応した。特に主要カウンターパート職員に対しては大統領選挙の前後で2回オンラインインタビューを実施し情報の収集に努めた。しかしながら、オンラインの特性上、対面とは異なり、情報収集の難しさや制約が生じた。

2 評価調査団の概要			
評価者	担 当	氏 名	所 属 ・ 役 職
	団長/平和構築	土肥 優子	JICA国際協力専門員
	評価企画	市川 美紀	JICAガバナンス・平和構築部平和構築室 特別嘱託
	評価分析	渡邊 恵子	三菱UFJリサーチ&コンサルティング株 式会社 (MURC) 主任研究員
調査時期	2020年7月20日～8月6日、 2021年1月18日～2月24日		評価種類：終了時評価
3 評価結果の概要			
3-1 実績の確認			
<p>(1) アウトプット1：「アボボ市及びヨプゴン市の3カ年計画及び他の計画が社会統合に配慮し、科学的根拠に基づいて策定される」</p> <p>アウトプット1はプロジェクト完了までに達成される見込みが高い。</p> <p>アウトプット1の主要な成果はインフラデータベース (Infrastructure Database : IDB) と社会データベース (Social Database : SDB) の構築であった。IDBは市が管理する社会インフラに関するデータで構成されたものであった。SDBは社会調査を実施して開発されたもので、カルチェ²ごとにカルチェ情報シート (Quartier Information Sheet : QIS) としてまとめられた。QISは社会調査で収集した基本情報や社会的な緊張を示す情報が含まれている。また、QISは文書で記述されているため、プロジェクトでは、歴史、住民間の関係性、治安などに関して要素ごとに点数化して示したQISサマリー表が作成された。QISサマリー表は社会緊張が高いカルチェを分かりやすく示すツールとなった。</p> <p>2つのデータベースは市の3カ年計画の準備及び3カ年計画からインフラプロジェクト候補を選定する際に他の情報やデータと共に活用されるものとなった。特にプロジェクトで開発した2つのデータベースは科学的根拠に基づく科学的データベースとして、プロジェクト選択の妥当性をバックアップするのに有用であることが確認された。また、IDB及びSDBを構築する過程で、データベースの構築、活用に関する市役所職員の能力が強化された。</p> <p>なお、アウトプット1での残りの課題は、合意した業務内容・範囲 (Terms of Reference : TOR)、職務記述書 (Job Description : JD) に基づき、市役所職員が実際にIDBや他情報を基に3カ年計画を策定することである。JICA専門家チーム (JICA Expert Team : JET) は市役所職員の実施状況についてモニタリングをすることが求められている。</p> <p>(2) アウトプット2：「アボボ市及びヨプゴン市において、COSAY手法に基づき、住民間及び住民と市との社会統合を強化するためCCGs及び後継の組合が設立され、その活動がモニタリングされる」</p> <p>アウトプット2は設定された指標の達成状況からおおむね達成されたと判断できる。</p> <p>アウトプット2での残りの課題は、合意したCCGや組合の設立及びその活動状況のモニタリングに関する担当部局のTOR及びJDについて市役所職員が実際に実施することと(指</p>			

² カルチェは、コミューン (市) の下の行政区分

標2)、本プロジェクトの経験や教訓をまとめたCOSAY手法に関するハンドブックの作成(指標3)であった。さらに、新型コロナ感染の影響で完了していない対象地域の社会統合促進に資するCOSAYフェーズ1のフォローアップ工事であった。

宗教、民族、ジェンダー、世代などさまざまなバックグラウンドをもつ人々が集まったCCGが2つの対象地域の12コミュニティで予定どおり組成された。CCGは協働するための重要なプラットフォームとなり、コミュニティ同士及びコミュニティと市を結ぶ仲介役として機能したことが確認できた(指標1)。インフラを整備するパイロットプロジェクトが12のCCGを中心に市役所との協働で実施され、関係者へのインタビューより、インフラを整備するという共通の目標の下、コミュニティ間での社会統合が推進されたことが確認された。さまざまなバックグラウンドをもつCCGメンバー間はパイロットプロジェクトを実施する前はお互いに不信感があったものが、パイロットプロジェクトという共通の目標に対し集中的な議論とコミュニケーションを図ったことでお互いを理解できるようになった。対象12のCCGは終了時評価時点ですべて組合(1団体はNGO)として恒久的な組織に転換した(指標4)。市役所からの情報開示に関する満足度についてベースラインとエンドライン調査結果から、本プロジェクトがかかわった情報についてはほぼすべての対象地域においてプロジェクト前に比べて満足度が上がった(指標5)。アウトプット2において実施したラジオ、掲示板、インターネット等を通じた社会統合のためのPR活動についておおむね有効であったことが確認されたが、ツールによる長所・短所も明らかになった。また、大統領選挙や新型コロナ感染症などの変化に対応して、追加でセンシタイゼーション活動が実施された。大統領選挙に前後して対象地域で何事も起きなかったのは、平和構築に関する再研修の実施や、それまでにプロジェクトで促進してきた社会統合への努力が一定程度貢献していたと考えられる。新型コロナ感染症に関してはセンシタイゼーションするためポスターやビデオが作成された。

(3) プロジェクト目標の達成度:「社会統合に配慮した公共サービスの手法が対象地域で定着する」

プロジェクト目標は指標の達成状況から判断して完了までに達成される見込みである。

COSAY手法(CCGの構築及び根拠に基づくデータを用いた3カ年計画の策定)を活用することを規定する市の条例についてはCCG構築に関するアボボ市の条例の制定のみが残っていた(指標1)。対象地域においてはCCGによる自主的な社会統合活動(住民間の紛争の仲介、さまざまな背景をもった人々とのイベントの開催、新型コロナ感染症対策のPR、平和的な選挙にするためのセンシタイゼーション活動等)が実施されていることが確認された(指標2)。一方、COSAY手法の定着のために、市役所が主導してパイロット地域以外でインフラプロジェクトを実施するという活動が、2つの市において新型コロナの影響で実施されていなかった。残りの期間で市役所が実施するためにJETからのアドバイスやモニタリングが重要である(指標3)。ベースライン、エンドライン調査結果の比較及びインタビュー調査から、「近隣住民を信頼するか」といった住民同士の関係性についての質問ではすべての対象コミュニティで信頼度が増加していた(指標4)。また公共サービスの満足度についても事業後に大幅に増加したことが確認できた(指標5)。プロジェクトは完了していない残りのタスクを確実に実施するように最大限の努力を払う必要

がある。アウトプット1とアウトプット2において達成されていない課題が残っているが、プロジェクト期間までに達成は見込まれる。

(4) 上位目標の達成度：「対象市において社会統合及び社会調和が促進される」

上位目標は達成されることが見込まれる。

上位目標の達成度を測るには時期尚早であるが、既に正のインパクトの発現が期待できるいくつかの徴候がみられた。ヨプゴン市の条例では、毎年3カ年計画から2つのプロジェクトをCCGを組成して実施すると明記されている（指標1）。終了時評価時点で、対象地域の社会統合が強化されていたことは明らかであった。コミュニティレベルでの社会統合に重要な役割を担ったのはCCGであった。対象地域のすべてのCCGは恒久的な組織として、組合もしくはNGOに転換されており、引き続き社会統合のための活動を実施していくことが確実となった。以上より、上位目標は達成する見込みが高い、と判断した。

3-2 実施プロセス

活動の進捗状況は定期的にモニタリングしており、各種会合や進捗レポート、合同調整委員会（Joint Coordination Committee：JCC）で情報共有が図られていた。プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）は主に指標を明確化し成果を適切に測ることができるよう2度改定しており、改定は適切であった。プロジェクト実施においては、以下の促進要因及び阻害要因を確認した。

(1) 促進要因

- ① コートジボワール側カウンターパート及び日本側両サイドからのコミットメントが高かったことで実施が促進された。特に市役所のカウンターパートにプロジェクト活動を実施し、継続する熱意と意欲がみられた。
- ② 内務省からの協力的な支援によりプロジェクト運営が促進された。

(2) 阻害要因

新型コロナウイルス感染の蔓延の影響や、大統領選挙に係る治安上の懸念により、一部の活動は遅延または中断を余儀なくされた。プロジェクトは2020年3月から2021年2月ごろまでの約1年間、日本から遠隔で運営しなければならなかった。

3-3 評価結果の要約

(1) 妥当性（高い）

プロジェクトは住民間の信頼の醸成、社会統合の強化の必要性を挙げている「国家開発計画（National Development Plan：NDP）」（2016～2020）及び日本の対コートジボワール援助方針や戦略と整合している。2つの対象市は2010年の大統領選後の紛争の影響を最も受けた地域であり、7年後の本プロジェクト計画時においても、①住民間での緊張や不信感、②住民と市役所との間の信頼の欠如、が社会統合の障害となっていた。よって、この障害を緩和する必要性が高かった。また、対象地域やパイロットプロジェクトの選定において明確な基準を設けるなど社会統合に必要なアプローチを取っていたことを確認した。

したがって、妥当性は高い。

(2) 有効性（高い）

プロジェクト目標はプロジェクト完了までに達成されることが見込まれる。COSAY手法を実施することで対象コミュニティの社会統合が促進されたことが確認できた。プロジェクトが構築したデータベースにより、市の3カ年計画の策定やインフラプロジェクトの選定について根拠を示すことができるようになった。また、SDBは社会統合のために実施するプロジェクトを選定するためには有用であることが確認できた。CCGが仲介役となり、さまざまな背景をもつ住民間の関係性が改善されたことも確認できた。住民同士の不信感が根強かったため、情報の伝達は信頼できる仲間からであれば伝わりやすい。そのためCCGメンバーをさまざまな人の代表に広げたことは効果的であった。さらに、住民が掲示板、SNS、Facebook、ラジオなどいろいろな方法で情報が入手できるようになったことは、理解を促進させ住民間の信頼醸成にも役立った。市役所と住民との関係についても改善したことが確認できたが、市役所から住民への説明をより丁寧にするなどまだ改善の余地があることも確認した。

(3) 効率性（中程度）

新型コロナウイルス感染症及び大統領選挙の影響でいくつかの活動が遅れたり、一時的に中断を余儀なくされた。市の条例制定、市役所独自でCOSAY手法を使って実施すべきインフラプロジェクトの実施についてもこの影響を受けた。これらは外部要因ではあるが、プロジェクト実施の効率性に影響がでた。

(4) インパクト（高いと期待できる）

インパクトは高い見込みである。

負のインパクトは終了時評価時点ではみられなかった。上位目標の達成度を測るには時期尚早であるが、既に正のインパクトが発現する兆しがみられた。例えば、ヨブゴン市では、科学的データベースを使って作成した3カ年計画を基に毎年2つのプロジェクトを選定しCCGを組成し実施する、と市の条例で明記している。対象地域のCCGは既に自主的に社会統合活動を行っているが、恒久的な組合に転換しており、今後も社会統合活動を実施していくことが期待できる。ただし、組合の活動を継続させるためには市役所からの技術的、財政的、物的な支援が必要である。また、その他のインパクトとして、インフラプロジェクトで雇用した若者の雇用機会、コミュニティの帰属意識が向上したこと、プロジェクトでの経験から市役所職員の考え方が変化したことなどが挙げられる。

(5) 持続性（中程度）

持続性は中程度である。

「国家開発計画」（NDP：2016～2020）が引き続き有効であり、政策面の持続性について大きな問題はない。プロジェクトで実施したCCGメンバーへの研修、IDB、SDBの更新、コミュニティ会合の開催などについて市役所職員の技術・体制は十分といえる。またIDBの更新については外部委託も考えられるため技術面において大きな問題はなかった。市役

所の関係部局の体制面においては十分な数の職員が配置されている、とまでは言えないが、これまでかかわった職員が継続するのであれば現状レベルで大きな問題はない。一方、COSAY手法の確実な実施の根拠となる市の条例については、アボボ市によるCCG構築に関する条例制定がまだなされていない。また、財政面においては新型コロナウイルス感染症や大統領選挙の影響で2020年度の市役所の予算を通常の計画に使うことができず、2020年度の計画は2021年度予算で実施することとなっていた。そのため、インフラプロジェクトや組合を支援する財政は限られていた。したがって、制度面・財政面でやや持続性に懸念があった。

3-4 結論

プロジェクトはNDP（2016～2020）に整合し、受益者のニーズ、日本の対コートジボワール援助方針及び平和構築方針にも合致しており、妥当性は高い。プロジェクト目標は完了時までに達成されることが期待できる。COSAY手法が社会統合を促進するのに有効であり、対象市に定着することが期待できることが確認できた。したがって、有効性は高い。効率性は新型コロナウイルス感染症及び大統領選挙という外部要因により活動の遅れや中断が生じたことで、中程度である。上位目標が達成されるためのいくつかの前向きな徴候が既にみられており、他のインパクトの発現もみられた。したがって、インパクトは高いと見込まれる。持続性は中程度であった。終了時評価時点で達成されていない指標が達成されれば持続性が高まることが期待できる。なお、新型コロナウイルスの影響を踏まえ、活動に遅延が生じる場合には柔軟に対応することが望ましい。

3-5 提言

(1) プロジェクト期間中の提言

<アボボ市への提言>

1) CCG構築に関する市の条例の制定

COSAY手法の実施を確実なものにするためには制度化されることが重要である。アボボ市においては、3カ年計画を策定する際に根拠に基づいたデータベースを活用することの条例は制定されたが、CCGを構築することに関する条例の制定がされていなかった。早期の制定が待たれる。

<アボボ市及びヨブゴン市への提言>

2) 合意したCOSAY手法の実施に関する担当部局のTOR及び担当職員のJDの正式化

市役所はプロジェクト及び内務省（Ministry of Interior and Security : MIS）が提案したTORとJDについて合意しているが、市のものとして公式化すべきである。

<ヨブゴン市への提言>

3) 問題があった対象CCGへのフォローアップの実施

市役所が実施したパイロットプロジェクトの中で、プロジェクトの選定等に関しCCGメンバーとの共通認識が図られていないCCGについては、社会統合を強化するために、住民及びCCGメンバーをフォローアップし、問題に対する共通理解を図るべきである。

＜プロジェクト全体への提言＞

4) 完了していない活動の実施

プロジェクト完了までに残っている活動については確実に実施すべきである。

- ・ COSAY手法に関するハンドブックの作成
- ・ 市役所主導でパイロット地域以外にCCGを構築し、インフラプロジェクトを実施する。JETは市役所がこのような活動を通じてCOSAY手法が定着するようモニタリングし、適宜アドバイスを与える。
- ・ 新型コロナ感染の影響で実施できていないCOSAYフェーズ1におけるパイロットプロジェクトのフォローアップ工事の実施
- ・ 他市を招請しプロジェクトの成果及びCOSAY手法を広く紹介するセミナーの実施

＜内務省（MIS）への提言＞

5) プロジェクトが作成するCOSAY手法に関するハンドブックの活用方法を考える

COSAY手法が社会統合に有用であることが明確となったことで、今後社会統合を促進するうえで、MISはCOSAY手法に関するハンドブックをどう活用していけるかプロジェクト終了までに検討することを提言する。

(2) プロジェクト期間中及びプロジェクト終了後の提言

＜アボボ市及びヨブゴン市への提言＞

6) IDB及びSDBの更新

IDBについては毎年新しい情報が収集されるときに更新し、SDBについては、カルチュエ情報シートの概要表を毎年、または社会緊張に変化があった場合に更新することを提案する。

7) 市役所の他部署間の協力体制を整備する

COSAY手法を実施するにはさまざまな部署間での協力が必要となっている。社会統合を効果的に促進するためには、市役所内の部署間で情報共有が密に行われ、また協力しあえるような体制を事前に整備しておくべきである。

8) CCG及び後継の組合への支援を充実させる

プロジェクトで実施したCCGメンバーへの研修はCCGが社会統合の推進役になるために有用であることが確認されたため、市役所から引き続きCCGメンバーへ研修を実施することを提案する。既存CCGメンバーからは、官民連携研修（リーダーシップ、グッドシチズンシップ、平和構築、コミュニケーション）が非常に有用であったことが確認された。

また、CCGや組合を社会統合の基盤として存続させるため、市役所は、ノンインフラ活動の実施、補助金や物資の供給など支援を行うべきである。

3-6 教訓

- 1) 市役所が何を実施しているのか住民が理解して初めて住民と市役所との関係が生まれる

プロジェクト実施前は、住民はほとんど市役所との関係がなく市役所の役割は証明書の発行や税関係しかしていないといった理解しかなかった。市役所との関係を改善するにはまず市役所の役割を理解してもらうことが重要である。

- 2) 信頼できる仲間からの情報やさまざまなツールから情報が伝えられることで、住民間の理解を促進し信頼を構築できる

CCGメンバーを広げてより多くの背景をもつ代表を入れたことは有効であった。社会統合に関する情報はこうした代表から彼らが属するコミュニティメンバーに伝えられた。住民の中には不信感があるため自分たちの信頼できる代表から伝えられる情報であれば受け入れやすい。ノンインフラ活動を実施した際もCCGメンバー以外から人を入れて運営委員会を組織したことは社会統合に役立った。また、CCGメンバー自体の行動変容で他メンバーに与える意味も大きかった（個人的なイベントに違う宗教の人を招待したことを他メンバーが認知し、自身も考え方や行動を変えた）。さらに、情報はさまざまな情報ツール（掲示板、SNS、ラジオ等）があることで人々に届きやすい。

- 3) 社会統合を促進するためには、住民への理解を深めることが重要である

市役所が行っていることが適切であっても、それがどういう根拠に基づいて実施しているのか住民が理解しない限り社会統合の促進に悪影響を与える可能性もある。特に社会緊張が高い困難な地域においては、市役所職員はより慎重に、丁寧にコミュニケーションを図り、住民の理解を深める努力が必要である。

Summary of Terminal Evaluation

I. Outline of the Project	
Country: Republic of Cote d'Ivoire	Project Title: Project for Community Reinforcement towards Social Cohesion in Greater Abidjan Phase II (COSAY 2)
Issue/Sector : Peacebuilding - Governance	Cooperation Scheme: Technical Cooperation Project
Division in Charge: Office of Peacebuilding and Reconstruction/ Office for Peacebuilding	Total Cost: 390 million yen (as of Terminal Evaluation)
Period of Cooperation	July 2017 – July 2022 (5 years and 1 month)
	Partner Country's Implementing Organization: Ministry of Interior and Security (MIS)
Cooperation Organization (Japanese Side) : N/A	
<p>1-1 Background of the Project</p> <p>Post electoral crisis in 2010 developed into turmoil in Abobo and Yopougon communes. Especially these two communes were most affected by the crisis. The infrastructure was destroyed, political divisions occurred and the relations between the residents had seriously deteriorated. By the request from the Government of Cote d'Ivoire, "the project on the reinforcement of communities for promoting social cohesion in Greater Abidjan (COSAY 1)" was conducted from July 2013 to June 2016 which resulted in promoting social cohesion. However, the target areas of COSAY 1 were limited compared to the populations of both communes. After conducting the basic survey in January to February 2017, it was identified that 1) tension and distrust among residents and 2) lack of trust between commune offices and residents were obstacles to social cohesion.</p> <p>In light of this situation, the project was implemented aiming to promote social cohesion in Abobo and Yopougon communes through establishing COSAY methodologies in consideration of fairness and inclusiveness at the planning and implementation stages of public services.</p>	
<p>1-2 Project Overview</p> <p>(1) Overall Goal: Social cohesion and harmony is promoted in the target communes.</p> <p>(2) Project Purpose: Methodology for public service delivery with considerations for social cohesion is consolidated in the target communes.</p> <p>(3) Outputs:</p> <p>1) The three-year plans and other projects³ in Abobo and Yopougon Communes are elaborated by evidence-based planning considering social cohesion.</p> <p>2) CCGs and their successor associations are established and monitored in Abobo and Yopougon</p>	

³ Other projects include projects financed by the central government and donors.

according to the COSAY methodologies to reinforce social cohesion between the residents and the commune office as well as among the residents.

(4) Inputs (at the time of Terminal Evaluation)

Ivorian Side:

- a) Counterpart Personnel: Project Director: Director General of Decentralization and Local Development (DGDDL), MIS; Project Coordinator : Director of Local Development at the DGDDL, MIS; Other main counterpart: Officials from Abobo and Yopougon commune offices
- b) Facility and Equipment: Project office at DGDDL, MIS was provided with office equipment and facilities
- c) General Expenses: Labor costs for counterpart personnel’s and about 1.5 million CFA for the implementation of the COSAY methodologies from each commune office.

Japanese Side:

- a) Dispatch of Experts: 17 Short-term Experts in 12 areas (Total of 71.13M/M as of 30 Sep. 2020)
- b) Equipment: PCs, Laser printers, projector, GPS, image editing software, etc. (about 8.8 million CFA)
- d) Local Cost: 135 million yen (about 723 million CFA) for pilot project, surveys, training, national staff, etc.
- e) Training in Japan: 8 counterpart personnel from MIS, Abobo and Yopougon Commune offices

1-3 Limitation and constraints of the Evaluation:

Due to the epidemic of COVID-19, the Evaluation Team could not enter the project sites in Cote d’Ivoire. Accordingly, the coverage of the interviewees was limited. The efforts were made to cover this obstacle by collecting information through the questionnaires, conducting on-line interviews with key counterpart personnel as well as the representatives of community, and utilizing the results from the project survey. The on-line interviews with the key counterpart personnel were conducted twice before and after the presidential election. However, the terminal evaluation had constraints to a certain extent for the field survey and access of information.

II. Evaluation Team

Members	Leader/ Peacebuilding: Ms. Yuko Dohi, Senior Advisor, JICA Evaluation Planning: Ms. Miki Ichikawa, Office for Peacebuilding, Governance and Peacebuilding Department, JICA Evaluation Analysis: Dr. Keiko Watanabe, Chief Research Analyst, Mitsubishi UFJ Research & Consulting Co., Ltd.
---------	--

Period of Evaluation	20 July to 6 August 2020, 18 January to 24 February 2021	Type of Evaluation: Terminal Evaluation
-----------------------------	---	--

III. Results of Evaluation

3-1 Achievement of Outputs

3-1-1 Output 1: The three-year plans and other projects in Abobo and Yopougon Communes are elaborated by evidence-based planning considering social cohesion.

Output 1 is likely to be achieved by the end of the project.

Significant outputs under Output 1 was the development of Infrastructure database (IDB) and social

database (SDB). IDB consists data on social infrastructure that is managed by the commune office. While SDB was developed by conducting social survey. Main data of SDB consisted of Quartier Information Sheet (QIS) which contains basic and social information collected in the social survey. QIS summary table was also developed showing the scores of the elements related to the history, the relation among residents, security, etc. The QIS summary table serves as a tool to easily spot the high-tension quartier.

It was confirmed that the two databases were utilized for preparation of three-year plan and for identifying the candidates for implementation infrastructure projects together with other information and data. In particular, these two databases developed by the project became an evidence-based scientific database and are useful for backing up the validity of the project selection. Throughout the process of formulation of IDB and SDB, the capacity of counterpart personnel from commune on formulation and utilization databases have been strengthened.

The team noted the in Output 1, there was still remaining achievement regarding the actual implementation by the commune officers in charge of developing three-year plans and other projects in accordance with the accepted TORs and Job descriptions (JDs).

3-1-2 Output 2: CCGs and their successor associations are established and monitored in Abobo and Yopougon according to the COSAY methodologies to reinforce social cohesion between the residents and the commune office as well as among the residents.

Output 2 was judged as largely achieved considering the level of achievement of set indicators. The remaining achievement included actual implementation by commune officers on establishment and monitoring of CCGs and the successor associations in accordance with the accepted TORs and JDs, and the development of a Handbook consisted of experiences and lessons learned from the project. In addition, due to the impact of COVID-19, the supplementary works of the pilot project sites of COSAY 1 for enhancing social cohesion in the target communes have not been completed.

Under output 2, 12 CCGs consisting of representatives of various background such as ethnic, religious, gender and generation were formulated in the target two communes. The CCG became the key platform for collaboration and served as the intermediate agent between communities as well as between commune offices. The pilot projects were conducted in 12 sites on centered on CCGs with commune offices to promote social cohesion in the community. It was confirmed through on-line interviews with CCG members, counterpart personnel and the project documents that social cohesion among CCGs members as well as community was enhanced by moving toward the common objective of conducting the pilot project. Through intensive discussions and communications between CCG members from different background, they came to understand each other, although most of them were skeptical each other before the project started. The PR activities on social cohesion through information board, SNS, radio, cultural events, posters were found to be generally useful and the advantages and disadvantages of these tools were also identified.

The project implemented additional sensitization activities under the Output 2 in response to the presidential election and COVID-19. Those included refresher training course on peacebuilding for the target CCG members. Some CCGs conducted sensitization activities after the training such as posting peace messages on the information board, calling opinion leaders from women, youth, religion and others to explain to have a peaceful election and asking them to spread the message to their communities. In the target 12 CCG areas, there were no serious incidents before, during, and after the election. The team noted that the refresher course on peacebuilding was effective and it was also one of the evidences that the social cohesion had been promoted in those areas. In addition, the project developed several posters and a video for sensitization on COVID-19.

3-1-3 Achievement of Project Purpose: Methodology for public service delivery with considerations for social cohesion is consolidated in the target communes.

The project purpose is assumed to be achieved by the end of the project period considering the level

of achievement. Regarding the enactment of municipal ordinance on COSAY methodologies, only the ordinance on CCG establishment in Abobo commune remained (Indicator 1). The team confirmed that several different activities/events initiated by CCGs have been identified. Although some of them were trivial activities, the team noted that those activities were important to build firm foundation of social cohesion (Indicator 2). Due to the impact of COVID-19 and the presidential election, the both communes have not yet been established CCGs outside of the pilot projects in order to implement infrastructure projects under the 2020 budget (so-called Type 1 Batch 3). Implementation of the infrastructure projects by the communes themselves under the budget of 2020 and 2021 is considered as important to ensure the feasibility of ordinance. Therefore, monitoring and advice from the JET would be necessary to ensure the sustainability of utilization of COSAY methodologies in the target communes (Indicator 3). Based on the results from the Baseline and Endline surveys on the relationship between residents, it was found that the rate of trust with neighbors has increased in all target communities (Indicator 4). In addition, the satisfaction rate on public services has increased significantly compared to before the project (Indicator 5). The project should make utmost efforts to ensure to complete remaining tasks by the end of the project. Although there are still remaining tasks under Output 1 and Output 2, the two outputs are expected to be achieved by the project period except that the warrantee period of the supplementary works of COSAY 1 requires an extension of one year.

3-1-4 Achievement of Overall Goal: Social cohesion and harmony is promoted in the target communes.

Overall Goal is expected to be achieved. Some positive signs to produce impact have already been seen. The municipal ordinance of Yopougon commune stipulates clearly that the commune office of Yopougon undertakes to identify two projects from the three-year plan every year which CCGs shall be established (Indicator 1). It was clear from the achievement of the project as of the terminal evaluation that a certain level of social cohesion in the community has been enhanced compared to before the project. The key player of social cohesion at the community level was CCG. All the CCGs in the target areas transformed into the officially recognized permanent organization as associations or NGO which will ensure the continuous implementation of activities on social cohesion. However, the team noted that the technical, physical and financial support from the commune offices to these associations or NGO should be continued. Considering from the above information, it has good prospect to achieve the overall goal.

3-2 Implementation Process

The progress of activities has been regularly monitored and information was shared by ad-hoc meetings, progress reports by JET and JCC. The PDM was revised twice. The modification of PDM found to be appropriate. In addition, the following promoting and hindering factors were identified for project implementation.

3-2-1 Promoting Factors

(1) High commitment from both counterpart and the Japanese sides realized smooth implementation of the project. Enthusiasm and willingness to conduct and continue project activities from the counterpart

personnel especially at the level of commune offices were observed.

(2) Strong support and cooperation from MIS facilitated the project activities.

3-2-2 Hindering Factors

(1) Due to the prevalence of COVID-19, some activities were delayed or halted. The management of the project also had to be operated by remote from Japan for about a year. In addition, the progress of the project was also affected by the presidential election.

3-3 Evaluation Results by Five Criteria

(1) Relevance (High)

The project was highly relevant to the National Development Plan (NDP: 2016-2020). The target communes were severely affected by crisis during the 2010 presidential election. Although seven years had passed after the end of crisis, significant obstacles for social cohesion in terms of 1) tension and distrust among residents and 2) lack of trust between residents and commune offices were identified by the JICA survey. Therefore, there were needs to strengthen social cohesion among residents and between residents and commune offices. The team recognized that the project took appropriate approach to meet the needs for social cohesion in the target communes. The project objective was well aligned with the assistance policy and strategy of Japan. Therefore, the relevance is high.

(2) Effectiveness (High)

The project purpose is highly expected to be achieved by the end of the project period. It was recognized that the project has promoted social cohesion of the target communities through implementing COSAY methodologies. The formulation of a three-year plan and project selection have become evidence-based, and SDB have become particularly effective in selecting projects for the purpose of social cohesion. The team confirmed that the relationships between residents with various background have significantly improved. The CCG played an important role as an intermediary in this regard. It was found effective to broaden the members of CCGs with various background. Since there was a sense of distrust in the community, obtaining information from trusted peers and from various sources of information helped promote understanding and build trust among communities. Regarding the relations between the commune offices and residents were also confirmed as improved through the project approach of involving residents at each step of implementing infrastructure project. However, the team pointed out that there is room for improvement in the relationship between residents and commune offices.

Therefore, the effectiveness is high, however, efforts by the commune officers to communicate more attentively for the residents to understand will increase the effectiveness more.

(3) Efficiency (Moderate)

Some of project activities were delayed or temporarily halted due to COVID-19 and the presidential election. Although those were the external factors, the efficiency of the project was affected in a certain degree, therefore, the efficiency of the project is judged as moderate.

(4) Impact (Expected to be High)

Impact of the project is expected to be high and no negative impact by the project has been observed.

It was too early to judge the overall goal, however, some positive signs to produce impact have already been observed. Those include; i) commitment from Yopougon commune to undertake two infrastructure projects annually utilizing COSAY methodologies from evidence-based three-year plan, and ii) associations/NGO which are the successor organizations of CCGs have continued their function to enhance social cohesion. It has good prospect to achieve the overall goal through utilization of COSAY methodologies.

In addition, other impacts were observed such as local youth employment in infrastructure projects and change in mindset of commune officers.

(5) Sustainability (Moderate)

Sustainability of the project effect is moderate.

It was confirmed that the project effects will be sustained in terms of policy aspects by judging the current valid NDP (2016-2020) and PNSCS (2016-2020). However, there were some concerns in institutional and financial aspects. Institutionally, the early enactment of the Abobo commune ordinance on formulation of CCGs is awaited. COVID-19 has adversely affected the budget of commune offices. The resource for implementing infrastructure projects as well as providing financial support (subsidy) to the subsequent organizations of CCGs (associations) were found to be limited.

3-4 Conclusion

The project was in line with the NDP (2016-2020), needs of beneficiary and Japanese assistance policy to Cote d'Ivoire as well as peacebuilding policy, thus the relevance is high. The project purpose is expected to be achieved by the end of the project period, and it was confirmed that the COSAY methodologies are effective to promote social cohesion and will be consolidated in the target commune. Thus, the effectiveness is high. The efficiency is moderate due to the delay and postponement of activities caused by the external factors, COVID-19 and the presidential election. The team observed some positive signs to achieve overall goal has already observed and other positive impacts were produced by the project. Thus, the impact is considered as high. The sustainability is considered as moderate. If the remaining indicators to be achieved are fulfilled, the sustainability will be ensured to a great degree.

3-5 Recommendation

(A) Recommendations within the remaining period

<Abobo Commune>

(1) Finalization of municipal ordinance on formulation of CCGs

It is important that utilization of COSAY methodologies to be institutionalized. In Abobo commune, the municipal ordinance on utilization of evidence-based databases which were developed by the project has been issued but not for the formulation of CCGs. Therefore, early enactment of the Abobo commune ordinance on formulation of CCGs is awaited.

<Abobo and Yopougon Communes>

(2) Accepted TORs and JDs on COSAY methods should be officialized by the target communes

The accepted TORs and JDs on establishment and monitoring of CCGs, and development of three-year plans and other projects of each department of commune should be officialized.

(3) Follow-up of the CCGs which had some issues

As stated in indicator 2-5 of Output 2, there were some target communities which had some issues regarding the selection of pilot project and the issue of illegal residents in the pilot project site. The team recommends that Yopougon commune to follow-up those CCGs and community to create common understanding of the issues for the sake of strengthening social cohesion.

<COSAY 2>

(4) Complete remaining activities

The project should complete the remaining activities by the project period. The main activities include followings;

- ✓ Development of Handbook on COSAY methodologies
- ✓ Support monitoring and provide advice on formulation of CCG outside pilot project. In this regard, the JET should make utmost efforts to ensure the consolidation of COSAY methodologies in the target communes. The careful monitoring will be extended not only for the formulation of CCG but its capacity development and implementation of infrastructure development.
- ✓ Supplement works for Phase 1 road rehabilitation. Due to the influence of COVID-19, the planned activities have not been implemented. The team recognized that the additional one more year including warrantee period will be required.
- ✓ Seminar on achievement and introduction of COSAY methods inviting other communes

It is also recommended to draw a detail schedule by each commune to implement these activities and submit Project Coordinator.

<MIS>

(5) Consider the utilization of Handbook on COSAY Methodologies

The COSAY methodologies found to be useful for social cohesion. It is recommended that MIS consider the utilization of handbook on COSAY methodologies.

(B) Recommendations during and after the project period

<Abobo and Yopougon Communes>

(6) Updating IDB and SDB

It is also recommended that IDB should be updated when new information is collected annually. As for SDB, QIS summary table should be updated every year or when there is change in the social tension.

(7) System for multi-institutional collaborations

The implementation of the COSAY methodologies requires multi-institutional collaboration across departments. It is necessary to build a system to share information closely and cooperate with each other in the commune office in order to continue promoting social cohesion effectively.

(8) Support of CCGs and association

Continuation of training to CCG members is recommended, as the training during the project has been found to help enable CCGs to become vehicle for social cohesion. Training on public private cooperation (leadership, good citizenship, peacebuilding, communication), should be continued which were identified very useful from the existing CCG members.

Other support for CCGs and associations from commune offices should be conducted including the implementation of non-infrastructure activities and provision of subsidy, goods etc. so that CCGs and associations can continue to be the platform for social cohesion.

3-6 Lessons Learned

(1) Relationships are born with commune office only when residents understand what the commune office is doing.

It is important for residents to understand the role of commune offices in order to build trust between the commune offices and residents. Before the project, most of residents had little relationship with the commune office except to obtain a certificate or pay tax purposes.

(2) Obtaining information from trusted peers and various sources of information helped promote understanding and build trust among communities.

It was found effective to broaden the members of CCGs with various background to promote social cohesion. From vast variety of representatives, the information on social cohesion was spread to the community which they belong to. Regarding the non-infrastructure activities, a working committee included other people outside CCG members, which helped the enhancement of social cohesion. Behavioral changes of CCG members themselves such as inviting different religious group in their private occasions/events also brought about major changes in social cohesion.

In addition, PR tools such as information board, SNS, and radio which the project introduced were found to be useful to spread the words. When there was a sense of distrust in the community, obtaining information from trusted peers and various sources of information helped promote understanding and build trust among communities.

(3) In order to promote social cohesion, understanding of residents are prerequisite.

Even if the process implemented by the commune offices is appropriate, it has possibility to lead to the negative effect in promotion of social cohesion unless the residents understand it. Especially in difficult areas where there is high level of tension, it is necessary to make efforts to gain the understanding of residents such as conducting more careful and attentive communication by the commune officers.