

パラグアイ共和国
日本-パラグアイ職業能力促進センター
プロジェクト延長
終了時評価報告書

平成15年12月
(2003年)

JICA LIBRARY



1176128[5]

独立行政法人 国際協力機構
社会開発協力部

社協二

JR

03-025

パラグアイ共和国
日本-パラグアイ職業能力促進センター
プロジェクト延長
終了時評価報告書

平成15年12月
(2003年)

独立行政法人 国際協力機構
社会開発協力部



1176128[5]

序 文

パラグアイ共和国では、1995年に発足した南米共同市場（メルコスール）の影響により、近隣諸国から高度な電気・電子機器製品が流入し、機器の一般家庭への普及・浸透も急速に進み、産業界における電気・電子分野の高度な技術の需要が拡大している。

しかしパラグアイ共和国国内の電気・電子分野における中堅技術者は非常に不足していたため、産業界のニーズにあった電子技術分野の専門技術者の養成が必要となった。

同国政府は、司法労働省職業訓練局（SNPP）に日本-パラグアイ職業能力促進センター（SPP-PJ）を設立し、電気、電子、制御、冷凍空調の4分野において、質的に改善された職業訓練を提供し、上記技術者を養成することを目標に日本側に技術協力を要請してきた。

これに対し1997年9月20日より、在職者を対象とした向上訓練コース、訓練センターの指導員を対象とした指導員再訓練コースの開講、及び訓練センターの運営管理体制の確立の3つを活動の柱として、5年間にわたるプロジェクト方式技術協力を開始した。

2002年9月のプロジェクト終了に先立ち、7月に終了時評価を実施した際、評価結果としては、プロジェクト目標はおおむね達成されたものの、プロジェクト当初のパラグアイ側の投入の遅れにより、指導員再訓練の開始が当初より約3年遅れたこと、また昨今の産業界の高度な電子技術のニーズに合致した向上訓練及び指導員再訓練の更なる充実が必要であること、更に地方拠点都市における向上訓練のニーズが高まっていたことから、検討の結果フォローアップが必要との結論に達し、2004年3月まで1年半のプロジェクト延長を行うこととなった。

今般、プロジェクト延長の終了を4か月後に控え、プロジェクト延長期間における実績を評価するため、2003年11月24日から28日まで、独立行政法人国際協力機構パラグアイ事務所長 斉藤 寛志を団長とする終了時評価調査団を現地に派遣し、パラグアイ共和国と合同で活動実績を総括するとともに、プロジェクト目標の達成度について評価を行った。この評価によれば、積み残されていた指導員再訓練コースは計画に沿って順次開設されており、向上訓練及び指導員再訓練の訓練内容についても、昨今の産業界の高度な電子技術のニーズに合致したものが開発され、プロジェクト目標は十分に達成される見込みであるとされている。本報告書は同調査団の調査・協議結果を取りまとめたものであり、今後の技術協力活動に広く活用されることを願うものである。

ここに調査団各位をはじめ、ご協力いただいた外務省、厚生労働省、雇用能力開発機構、在パラグアイ日本大使館など、内外関係各機関の方々に深く謝意を表するとともに、引き続き一層のご支援を賜るようお願いする次第である。

平成15年12月

独立行政法人国際協力機構

理事 松岡 和久

目 次

序文

目次

地図

写真

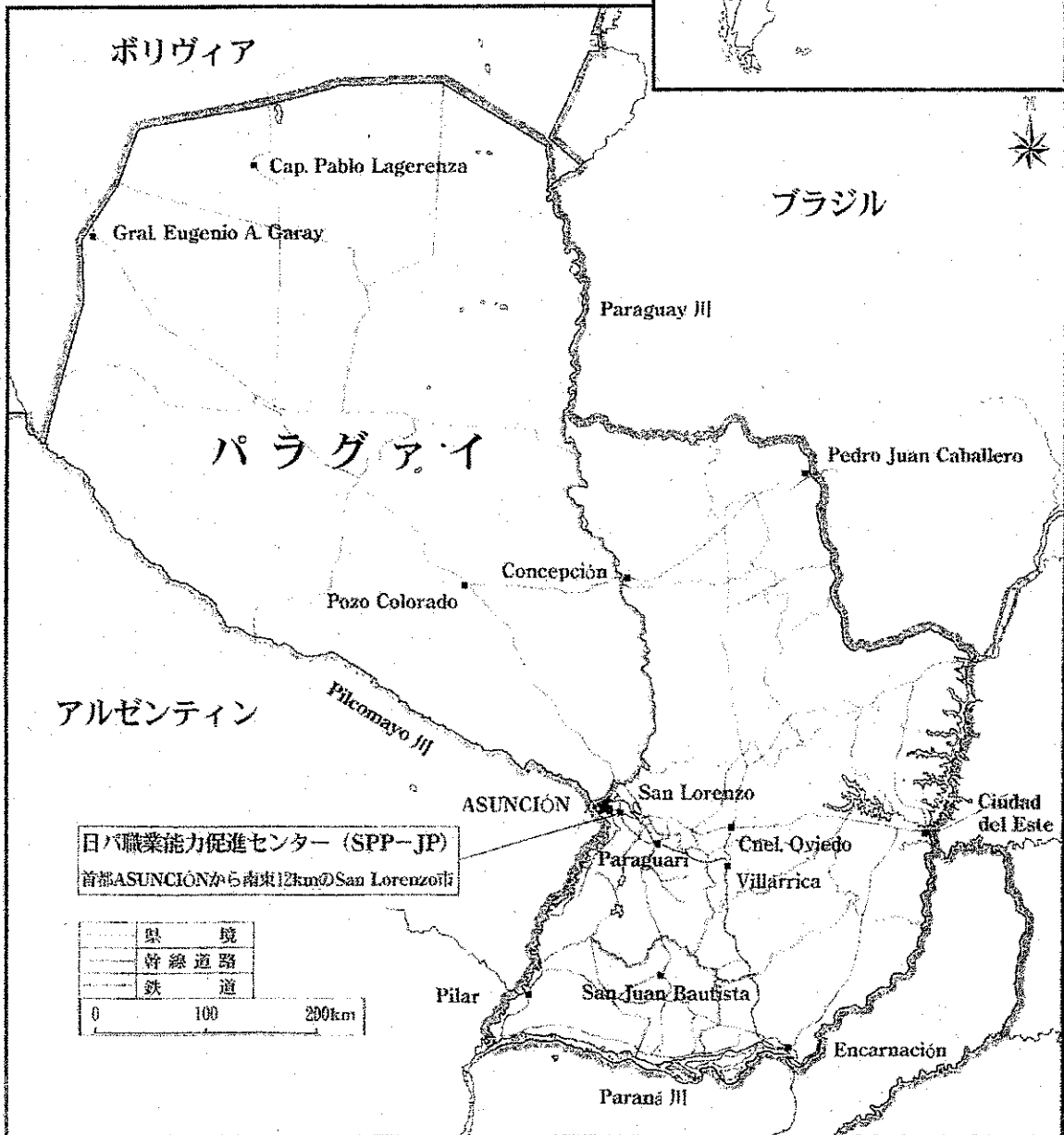
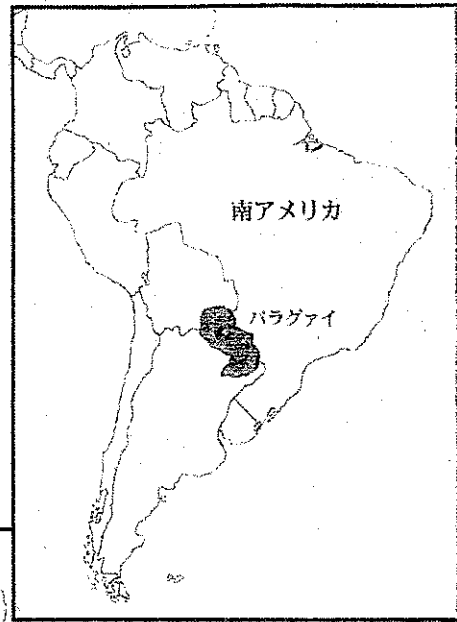
略語表

評価調査結果要約表

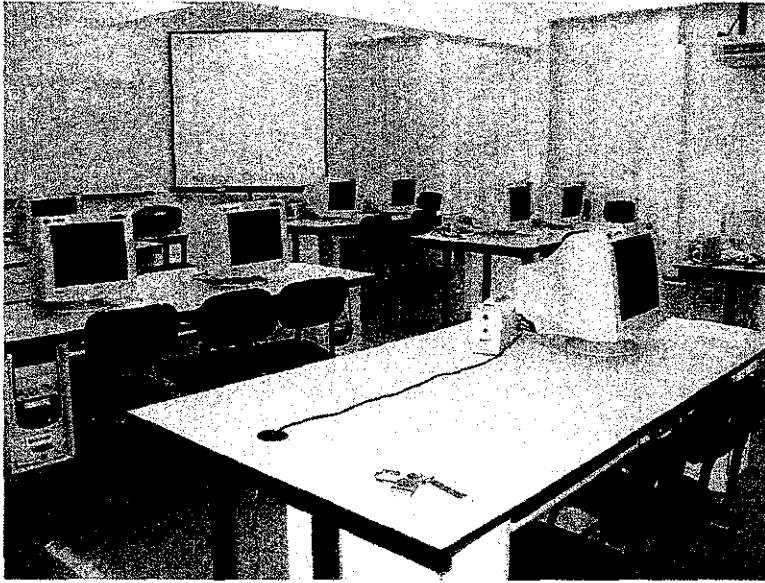
第1章 終了時評価調査の概要.....	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 調査団の構成と調査期間	1
1-3 対象プロジェクトの概要	2
第2章 評価の方法と評価用プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）の設定.....	3
2-1 評価の方法	3
2-2 評価用 PDM の設定.....	3
第3章 プロジェクトの実績（ミニッツ ANNEX III）	4
3-1 プロジェクトの投入実績	4
3-1-1 日本側の投入.....	4
3-1-2 パラグアイ側の投入	5
3-2 成果の達成度	5
3-3 プロジェクト目標の達成度	8
3-4 上位目標の達成見込み	8
3-5 活動のプロセス	9
第4章 評価結果	10
4-1 評価5項目に基づく評価結果	10
4-1-1 妥当性.....	10
4-1-2 有効性.....	10
4-1-3 効率性.....	10
4-1-4 インパクト.....	11
4-1-5 自立発展性.....	11
4-2 結論	12
第5章 提言と教訓.....	13
5-1 提言	13
5-2 教訓	13

付属資料.....	15
1. 調査日程.....	17
2. 主要面談者.....	18
3. ミニッツ.....	19
4. 延長用 PDM.....	63
5. 評価用 PDM (PDMe).....	64
6. 評価グリッド調査結果.....	65
7. 向上訓練新規コース開講状況.....	71
8. 指導員再訓練新規コース開講状況.....	72
9. 向上訓練教材整備状況.....	73
10. 指導員再訓練教材整備状況.....	77
11. 供与機材の整備状況.....	82
12. アンケート集計結果.....	83

プロジェクトサイトの位置図



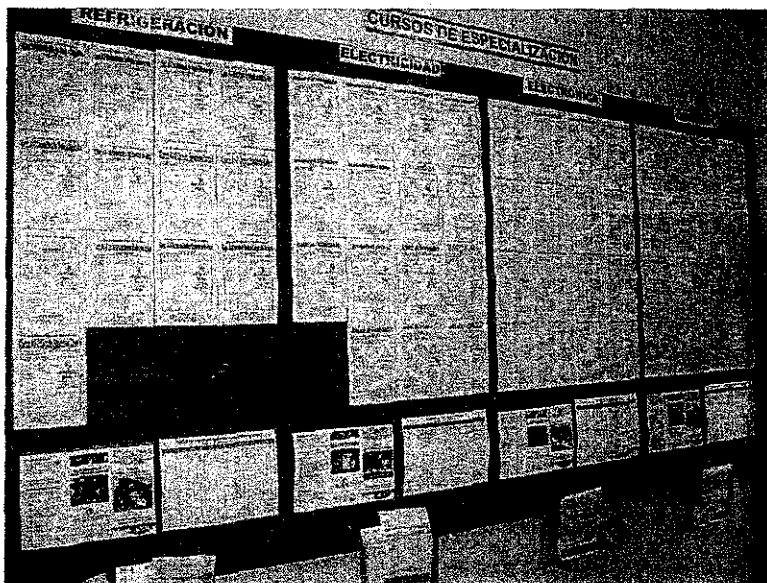
写 真



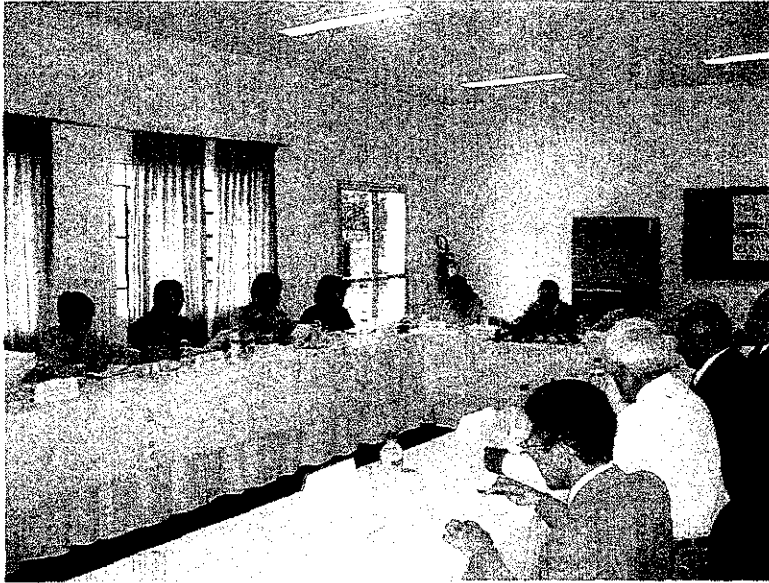
情報実習室整備状況



訓練コース案内各種パンフレット



向上訓練コース案内板掲示状況



合同評価委員会



合同調整委員会 (JCC)



ミニッツ署名

(齋藤団長、Juan Dario Monges 労働大臣)

略 語 表

CEPAE: Centro de Profissionalizaco e de Apoio ao Emprego	企業支援センター
C/P: Counterpart	カウンターパート
IT: Information Technology	情報技術
JCC: Joint Coordinating Committee	合同調整委員会
PCM: Project Cycle Management	プロジェクト・サイクル・マネージメント
PDM: Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PEES: Plan Estrategico Econmico y Social	社会経済開発戦略
PLC: Controladores Lgicos Programables	プログラマブルコントローラー
R/D: Record of Discussions	討議議事録
SNPP: Servicio Nacional de Promocion Profesional	司法労働省職業訓練局
SPP-PJ: Servicio de Promocin Profesional Paraguayo-Japones	日本-パラグアイ職業能力促進センター
UIP: Union Industrial Paraguay	パラグアイ工業連盟

評価調査結果要約表

本評価調査結果の要約表は以下のとおりである。

I. 案件の概要	
国名：パラグアイ共和国	案件名：日本-パラグアイ職業能力促進センター (SPP-PJ)
分野：職業訓練	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：社会開発協力部社会開発協力第二課	
協力期間：2002年9月20日～ 2004年3月19日	日本側協力機関：厚生労働省 雇用能力開発機構
<p>1. 協力の背景と概要</p> <p>本プロジェクトは、1995年発足した南米共同市場（メルコスール）に対応すべく、パラグアイ産業の近代化を図るため、電子技術分野を中心とする技能労働者を育成する日本-パラグアイ職業能力促進センター（SPP-PJ）を設立し、電子技術分野（電気、電子、制御、冷凍空調）を中心に、質的に改善された職業訓練を提供することを目標としたもので、1997年9月に5年間の予定で開始された。その活動内容は、向上訓練コース及び指導員再訓練コースの実施、訓練センターの運営管理体制の確立の3つを柱としたものであった。</p> <p>2002年9月のプロジェクト終了に先立ち、同年7月に終了時評価を実施した結果、プロジェクト目標はおおむね達成されたものの、①プロジェクト開始当初のパラグアイ側の投入の遅れにより、指導員再訓練の開始が予定より約3年遅れたこと、②また、昨今の産業界の高度な電子技術のニーズに合致した向上訓練及び指導員再訓練の更なる充実が必要であること、③さらに、地方拠点都市における向上訓練のニーズが高まっていることなどから、フォローアップが必要との結論に達し、2002年9月から2004年3月まで1年半のプロジェクト延長を行うことになった。</p> <p>本終了時評価調査は、主にこの延長期間における活動や成果を評価したものである。なお、評価時点では、2名の長期専門家（リーダー/電気、調整員/電子）が派遣されていた。</p> <p>2. 協力内容</p> <p>延長用PDMは2002年8月にサインされたR/Dに添付されたものである。また、延長終了時評価用のPDM（PDMe）は、この延長用PDMをほぼそのまま使用しているが、1か所だけ、プロジェクト目標の指標データ入手手段に「派遣元企業・上司アンケート調査結果」を追加した。この追加は日本側・パラグアイ側双方の評価委員会において承認された。</p> <p>(1) 上位目標（当初5年間の上位目標と変更なし） パラグアイ共和国の電子技術分野における技能労働者の需要が満たされる。</p> <p>(2) プロジェクト目標（当初5年間のプロジェクト目標と変更無し。） 国家職業訓練局（SNPP）が日本-パラグアイ職業能力促進センター（SPP-PJ）において電子技術分野（電気・電子・制御・冷凍空調）を中心とする質的に改善された向上訓練及び指導員再訓練を展開できるようになる。</p> <p>(3) 成果（当初5年間の成果を一部変更）</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) SPP-PJの運営、管理体制が充実する。 2) SPP-PJの施設・設備、機材が整備・管理される。 3) SPP-PJにおいて、指導員の能力開発体制（研修）が確立される。 4) 職業訓練教材（テキスト）が整備される。 5) SPP-PJにおいて企業のニーズに合致した向上訓練事業の企画・実施体制が強化・拡充される。 6) 広報事業に関係する企画・実施体制が強化される。 <p>(4) 投入（2002年9月～評価時点） <日本側> 長期専門家派遣： 5名 短期専門家派遣： 2名</p>	

第三国専門家派遣： 2名
研修員受入れ： 2名
機材供与： 2,048万8,000円

<パラグアイ側>

カウンターパートの配置： 30名
機材購入・ローカルコスト負担： 約5,400万円

II. 評価調査団の概要

調査者

団長・総括 齊藤寛志 独立行政法人国際協力機構パラグアイ事務所所長
協力企画 赤城里至 独立行政法人国際協力機構社会開発協力部社会開発協力第二課
評価分析 藤川 学 株式会社地域計画連合

調査期間：2003年11月24日～
2003年11月28日

評価種類：延長終了時評価

III. 調査結果の概要

1. 調査結果の要約

(1) 妥当性

パラグアイ政府は、2002年に策定された社会経済開発戦略（PEES）において、引き続き人材育成・人材開発に重点を置いている。また、SNPP自体も職業訓練強化のための中期戦略計画（2002年～2008年）を策定している。本プロジェクトは、職業訓練の拠点センターとして、パラグアイ政府及びSNPPから注目されており、かつ多大な支援を受けている。また、プロジェクトは、電子技術の知識を有した技術者及び技能労働者を必要としている産業界と緊密に連携していることが確認されている。

一方、パラグアイに対する日本の政府開発援助では（国別援助計画報告書等において）農産加工、中小企業振興、特に技術者を中心とした人材育成を通じて、メルコスール市場において競争力を強化することに重点が置かれている。

以上から、本プロジェクトは、プロジェクト目標及び上位目標において、パラグアイ及び日本双方の基本的な政策と一致しており、その妥当性は高いと判断できる。

(2) 有効性

プロジェクト目標は十分に達成したと評価できる。

各分野の訓練体系は完成している。2003年10月及び11月のSPP-PJ及びSNPPの調査によれば、サンプル数は19社と多くはないものの、受講者所属元企業／上司アンケートの回答者の100%が訓練コースに満足しており、引き続き「今後も、従業員に対して向上訓練への参加を奨めたい」と回答している。

また、指導員再訓練コース受講者アンケートによれば、194人の回答者のうち107人（55%）が「ここで覚えた知識がすぐに役に立つ」と回答している。

さらに、C/Pの1人は、JICAが実施中の技術協力プロジェクトである「エクアドル職業訓練改善プロジェクト」に第三国専門家として派遣されている。

以上から、プロジェクト目標に示されている、訓練コース、訓練システム、指導員の質がいずれも高いことが明らかとなっている。

延長期間における6つの成果の達成度も高く、それぞれがプロジェクト目標の達成にうまく転換していることが確認できた。

(3) 効率性

日本及びパラグアイ双方の投入は、おおむね適切なタイミングで、適切な規模と質で効率的に実施されているものの、パラグアイ側で一部消耗品が不足するような事態が散見された。

<日本側>

日本人専門家は、すべてのプロジェクト活動において、十分に貢献している。本邦研修に参加したC/Pは、研修を通じて技術的により広く新たな視野を獲得している。

また、JICAが供与した機材は、質・量ともに適切であり、遅滞なく据え付けが行われている。

<パラグアイ側>

R/Dに添付されたPDMに示されたとおりに、意欲及び能力が高い30人のC/Pが配置された。また、

第2実習棟において、2つの情報実習室（コンピュータールーム）、2つのワークショップ、更に地方訓練センター指導員のための宿泊施設（10ベッド）が整備された。

合同調整委員会（JCC）も延長期間において2回開催されており、プロジェクトの進捗や成果が適宜確認されている。

（4）インパクト

1997年10月から2003年10月末までにおいて、向上訓練の受講者数は延べ1万6,036人に達しており、2002年9月以降の延長期間においては、延べ5,916人（507人の地方訓練受講者を含む）の受講者を輩出している。

2002年の工業調査（Principales Resultados de la Encuesta Industrial 2002）によると、パラグアイの製造業従事者数は、6万6,927人であり、プロジェクト全期間を通じては24%、延長期間においては8.8%の製造業従業員が、本プロジェクトの向上訓練コースに参加したことによる（向上訓練参加者数は延べ数であり、1人で複数のコースに参加している参加者数も含まれる）。この数値は、本プロジェクトがパラグアイの産業界に大きなインパクトを与えていることを示している。

また、産業界における本プロジェクトの評判は高く、パラグアイ工業連盟（UIP）の会長も「SPP-PJについては、高く評価している。非常によく管理・運営されている」、「『みんなが行きたがっていること』が高い評価を与えられる証拠である」とインタビューで答えている。

一方、指導員再訓練は、SNPP以外の他省庁管轄下の訓練校指導員も参加しており、パラグアイ国内の職業訓練の強化に貢献している。延長期間における受講者数は329人である。

本プロジェクトの負のインパクトはみられない。

（5）自立発展性

（制度面）

SPP-PJはよく組織化されており、管理・運営能力も高く、制度面での自立発展性は期待できる。パラグアイ政府及びSNPPは、SPP-PJを職業訓練センターの拠点とみなしており、今後も制度的な支援は継続されるものと考えられる。C/Pのアンケートでも回答者の90%以上が組織・運営面で「問題なし」あるいは「ほとんど問題なし」と回答している。

SPP-PJは広報活動も積極的で、セミナー、ホームページ、パンフレット、ラジオや新聞などのメディアを活用している。

（財政面）

財政的にSPP-PJ及びSNPPは労働税（IPS）の一部が原資となっているので、その自立発展性は高い。現在、SNPP法改定案が司法労働省で準備されており、2004年3月ごろから議会で審議される予定である。この改訂案によれば、公共企業体等がIPSに拠出している額の0.7%、賭博税（Gamble Tax）の総収入から地方交付税として拠出されている額の1%、飲酒税・たばこ税（Selective Tax）のうちの0.5%を新たにSNPPの予算に加えることが含まれている。この改定案が通れば、SNPPの予算は現在と比較して約3倍となり、かつ、訓練費用の徴収も可能となることから、今後、その動向を注視する必要がある。

（技術面）

技術移転は順調に進んでいる。C/Pのアンケートによれば、回答者の75%が「問題なし」あるいは「ほとんど問題なし」と回答している。日本人専門家もC/Pの能力を高く評価しており、技術的な自立発展性も高いと考えられる。

ただ、日進月歩で発展している技術革新に対応するためには、今後もC/Pの一層の努力が不可欠である。また、産業界のニーズを常に把握していく姿勢も重要である。

2. 阻害・貢献要因の総合的検証

（1）効果発現に貢献した要因

日本人専門家及びC/P相互の努力によって、技術移転が着実に実施された。C/Pのアンケートによれば、「専門家は技術的にも人格的にも優れた人が多かった。また、問題点や疑問点が生じたときに適切に対応してくれた」とのコメントが寄せられている。

C/Pの定着率も総じて高かった。

(2) 問題点及び問題を惹起した要因

延長期間における問題点はほとんどみられないが、パラグアイ側の投入に関して、一部消耗品が不足するような事態が散見された。そのため、その消耗品を使わずに実習が行われた例があった。また、一部のC/Pから、「赴任前に専門家をもっと西語を習得しておいてくれれば、赴任当初から強いコミュニケーションがとれたのだが」というコメントもあった。

3. 結論

本プロジェクトはおおむね円滑に実施されており、プロジェクト目標は十分に達成されたものと評価できる。また、インタビューや意見交換を通じて、日本人専門家の貢献、パラグアイ側の努力が確認された。

今後、プロジェクトを遅滞なく実施するためにも、特に維持管理費用（消耗品費等を含む）のための予算確保が必要である。

以上の評価結果から、本プロジェクトは予定どおり2004年3月に終了する見込みである。

4. 提言

(1) SNPPによるSPP-PJ戦略計画の策定

本プロジェクトによって育成された人材や蓄積された機材等を最大限に有効活用して、国内の職業訓練を発展させていくために、SNPPは、SPP-PJの今後の戦略計画を策定する必要がある。

(2) 地方訓練センターにおける訓練体系の確立

SNPPの主要目標の一つは、地方訓練センターの機能を拡充することにあるので、本プロジェクトは各地方訓練センターの訓練体系確立を支援する必要がある。

(3) SNPPの運営能力の強化

SNPPの運営能力は、プロジェクトの自立発展のために非常に重要である。延長期間において、消耗品の不足が散見されたが、SNPPの運営管理能力の一層の強化が、SPP-PJをはじめ各地方訓練センターにとって重要である。

(4) 産業界との連携強化

産業界との連携は、ニーズ調査等様々な試みがなされているが、産業界はより広範で多様なニーズを抱えており、よりカスタマイズされた訓練を要求している。そのため、情報交換のために産業界の代表者と定期的な会議を開催すべきである。

(5) 財政的な自立発展性の強化

現時点で、労働税(IPS)の一部がSNPP予算の原資となっているため、本プロジェクトの財務的自立発展性は高い。

しかし、今後の事業の拡大や財政の一層の安定化に備えて、SNPP法改定案を踏まえつつ、訓練実施に必要な消耗品代や向上訓練の受講料を徴収できるような、自主財源確保のための仕組みを検討する必要がある。

5. 教訓

当該案件のように対象国が周辺国をとりまく共同市場に加盟し、競争力の強化が模索されている状況において、プロジェクトの形成段階における職業訓練の現状把握や課題の抽出は、対象国内の観点だけではなく、国際的な観点から分析することが重要である。

実際、パラグアイの職業訓練を考えると、メルコスール諸国の経済や雇用の動向を考慮する必要がある。

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

パラグアイ共和国（以下、「パラグアイ」と記す）では、1995年に発足した南米共同市場（メルコスール）の影響により、近隣諸国から高度な電気・電子機器製品が流入し、機器の一般家庭への普及・浸透も急速に進み、産業界における電気・電子分野の高度な技術の需要が拡大している。

しかしパラグアイ国内の電気・電子分野における中堅技術者は非常に不足していたため、産業界のニーズにあった電子技術分野の専門技術者の養成が必要となった。

同国政府は、司法労働省職業訓練局（SNPP）に日本-パラグアイ職業能力促進センター（SPP-PJ）を設立し、電気、電子、制御、冷凍空調の4分野において、質的に改善された職業訓練を提供し、上記技術者を養成することを目標に日本側に技術協力を要請してきた。

これに対し1997年9月20日より、在職者を対象とした1、2週間規模の向上訓練コース、及び訓練センターの指導員を対象とした数日間規模の指導員再訓練コースの開講、訓練センターの運営管理体制の確立の3つを活動の柱として、5年間にわたるプロジェクト方式技術協力を開始した。

2002年9月のプロジェクト終了に先立ち、7月に終了時評価を実施した際、評価結果としては、プロジェクト目標はおおむね達成されたものの、プロジェクト当初のパラグアイ側の投入の遅れにより、指導員再訓練の開始が当初より約3年遅れたこと、また昨今の産業界の高度な電子技術のニーズに合致した向上訓練及び指導員再訓練の一層の充実が必要であること、更に地方拠点都市における向上訓練のニーズが高まっていたことから、検討の結果フォローアップが必要との結論に達し、2004年3月まで1年半のプロジェクト延長を行うこととなった。

今回の調査では、2002年9月からのプロジェクト延長期間におけるプロジェクトの活動、成果について人的、物的投入がどの程度成果に変換され、プロジェクト目標がどの程度達成されたかについて、プロジェクト・サイクル・マネージメント（PCM）手法を用い評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）の観点から評価する。特に経験年数等レベルの異なる指導員を対象とした段階的、体系的な指導員再訓練、及び産業界の高度な電子技術のニーズに合致した向上訓練及び指導員再訓練が開発、実施されているかどうか、技術的な観点も含めて評価することとする。

1-2 調査団の構成と調査期間

(1) 調査団の構成

氏名	担当分野	所属先
斎藤 寛志	団長	独立行政法人国際協力機構パラグアイ事務所所長
赤城 里至	協力企画	独立行政法人国際協力機構 社会開発協力部社会開発協力第二課
藤川 学	評価分析	(株)地域計画連合

(2) 調査日程

2003年11月24日～11月28日

調査日程及び主要面談者は付属資料1、2のとおり。

1-3 対象プロジェクトの概要

(1) 協力期間：2002年9月20日～2004年3月19日（プロジェクト延長期間）

(2) 相手国実施機関：SNPP

(3) 目標

①上位目標

パラグアイ共和国の電子技術分野における技能労働者の需要が満たされる。

②プロジェクト目標

SNPPが日本-パラグアイ職業能力促進センター（SPP-PJ）において、電子技術分野（電気、電子、制御、冷凍空調）を中心とする質的に改善された向上訓練及び指導員再訓練を展開できるようになる。

(4) 成果

- ① SPP-PJの運営、管理体制が充実する。
- ② SPP-PJの施設・設備、機材が整備・管理される。
- ③ SPP-PJにおいて、指導員の能力開発体制（研修）が確立される。
- ④ 職業訓練教材（テキスト）が整備される。
- ⑤ SPP-PJにおいて企業のニーズに合致した向上訓練事業の企画・実施体制が強化・拡充される。
- ⑥ 広報事業に関する企画・広報体制が強化される。

第2章 評価の方法と評価用プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM) の設定

2-1 評価の方法

本終了時評価は、前述の日本側評価団員と下記のパラグアイ側評価団員からなる合同評価調査団によって実施された。

- Dr. Juan José SOLER : SNPP アドバイザー
- Dr. Héctor ESPINOLA : SNPP 指導員能力開発部長
- Ing. Fernando DIAZ : SNPP サブ・マネージャー
- Sr. Shigemi SUZUKI : SNPP スタッフ

本終了時評価調査では、本プロジェクトの投入・成果・目標達成度といった実績を計画に対して評価するとともに、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）を基準として評価を行った。

本プロジェクト評価のための主な調査項目は以下のとおりである。

- ・ プロジェクトの活動、管理・運営状況、カウンターパート (C/P) への技術移転状況について、日本人専門家、C/P、その他関係者からのヒアリング及びアンケート等を通じて情報を収集し、パラグアイ側関係者と協議を行って情報を共有し、分析を行う。
- ・ プロジェクトの PDM に基づく評価5項目の観点から、プロジェクトの達成度を判定、評価するとともに、成果及び目標の達成を阻害した要因についても分析する。
- ・ 評価結果について、日本側・パラグアイ側双方で確認したうえで、提言等を行う。

2-2 評価用 PDM の設定

本終了時評価の一環として、2002年8月に作成された延長用 PDM が修正された。修正された PDM は評価用 PDM (PDMe) と定義することとした (ミニッツ ANNEX I)。

具体的な修正内容としては、1か所のみで、延長用 PDM における「プロジェクト目標」の「指標の入手手段」に、「派遣先企業の上司/企業に対するアンケート調査」を追加した。追加理由は、より客観的な評価の実施に資するためである。この変更は日本側・パラグアイ側双方の評価委員会において承認された。

第3章 プロジェクトの実績（ミニッツ ANNEX III）

3-1 プロジェクトの投入実績

3-1-1 日本側の投入

本プロジェクトに対して JICA から以下の投入があった。

(1) 専門家の派遣

2002年9月から2003年11月までに長期専門家6名、短期専門家2名、第三国専門家2名を派遣した。

表1 専門家の派遣

氏名	指導分野	派遣期間
長期専門家 高中克明 加藤隆久 中野亜求了 佐々木隆幸 百軒 功 仲村 弘	チーフアドバイザー 電気/チーフアドバイザー 注1) 電子/調整員 電子/調整員 制御分野 冷凍空調	2002年9月～2003年3月 2002年9月～2004年3月 2002年9月～2003年3月 2003年3月～2004年3月 2002年9月～2003年3月 2002年9月～2003年9月
短期専門家 風間吉之 諫山太一	電子 (LINUX 及び Access) 電子 (ネットワーク構築)	2002年11月～2002年12月 2003年8月～2003年10月
第三国専門家 Kleber 橋本 (ブラジル) Claudio 角田 (ブラジル)	電気 (自動力率改善) 電子 (光ファイバー技術)	2003年5月 2003年11月

注1) チーフアドバイザーの兼務は2003年3月以降。

(2) 機材の供与

日本側による機材供与実績は以下のとおりである。

表2 機材の供与

単位：千円

日本の会計年度	2002年度	2003年度	合計
現地調達のみ(本邦調達はない)	16,629	3,859	20,488

(3) ローカルコストの負担

日本側は本プロジェクトに必要な現地運営予算を計上し執行した。負担額は以下のとおり。

表3 ローカルコストの負担

単位：千円

日本の会計年度	2002年度 (9月以降)	2003年度 (9月まで)
ローカルコスト	2,518	4,558

(4) 研修員の受入れ

2名の指導員が日本で研修を受けた。

表4 研修員の受入れ

氏名	研修科目	受入期間	受入先
Hector Ramírez	制御	2003年5月～8月	職業能力開発総合大学校
Ramón Ríos	冷凍空調	2003年7月～8月	ダイキン工業

3-1-2 パラグアイ側の投入

パラグアイ側から以下の投入があった。

(1) C/Pの配置

C/Pとして以下のように30名の指導員が配置された。なお、配置された指導員数は1997年7月の討議議事録(R/D)締結時に予定されていた配置数(17名)を上回っている。

表5 C/Pの配置

分野	C/P数
訓練管理	1(1)
電気	7(4)
電子	7(4)
制御	8(4)
冷凍空調	7(4)
合計	30(17)

()内の人数は、R/D締結時に予定されていた配置数。

(2) 土地・施設の提供

R/Dに従って、日本人専門家用の執務スペース等がパラグアイ側から提供された。

(3) ローカルコストの負担

パラグアイ側のローカルコスト負担額は以下のとおりである。

表6 ローカルコストの負担

単位：百万グアラニー

パラグアイ側の会計年度 (1月～12月)	2002年	2003年
ローカルコストの負担額	1,086	1,972

3-2 成果の達成度

延長期間の活動を通じた成果の達成度はPDMeの指標によって計られる。

(1) 「成果1. SPP-PJの運営、管理体制が充実する」

- 1) 2003年に訓練管理マニュアルが改訂された。訓練コース数及び訓練参加者数の増加は、訓練マネージメントサイクルがうまく機能している証左といえる。

2) 2003年10月末の時点で、訓練コースの100%が計画どおりに実施されている。

(2) 「成果 2. SPP-PJ の施設・設備、機材が整備・管理される」

- 1) パラグアイ側は、当初計画あるいは日本側の助言に基づいて、第2実習棟に2つの情報実習室、10床の宿泊施設を整備するとともに、同棟の2つのワークショップを改装した。
- 2) 日本側は当初計画に従って23台のコンピューターを導入するとともに、15セットのPLC（工業用マイコン）を追加で導入した。

(3) 「成果 3. SPP-PJ において、指導員の能力開発体制（研修）が確立される」

- 1) 延長期間において、指導員能力開発のための、更なる訓練コースの高度化・体系化が実施され、ユニットシステムタイプからモジュールタイプに変更された。新しいモジュールは、情報技術（IT）を含み全部で47ある。
- 2) 2003年10月末の時点で、計画された指導員再訓練コースのうち、91.4%（47コース中43コース）が実施された。一方、延長期間内では90.3%（31コース中28コース）が実施された。

表 7 指導員再訓練コースの計画数と実績（延長期間のみ）

	電気	電子	制御	冷凍空調	合計
計画 (2002年9月-2004年3月)	4	10	10	7	31
実績 (2002年9月-2003年10月)	5	6	10	7	28
達成率 (%)	120.0	60.0	100.0	100.0	90.3

3) 延長期間内の指導員再訓練の受講率は87.9%となった。

(4) 「成果 4. 職業訓練教材（テキスト）が整備される」

2003年10月末の時点で、職業訓練教材は計画数の98.9%（187種中185種）が整備された。一方、延長期間内では96.6%（58種中56種）が整備された。

表 8 職業訓練教材の計画数と実績（延長期間のみ）

	電気	電子	制御	冷凍空調	合計
計画(2002年9月-2004年3月)					
指導員再訓練	6	10	12	7	35
向上訓練	8	6	6	3	23
合計	14	16	18	10	58
実績(2002年9月-2003年10月)					
指導員再訓練	6	8	12	7	33
向上訓練	8	6	6	3	23
合計	14	14	18	10	56
達成率 (%) (合計分)	100.0	87.5	100.0	100.0	96.6

(5)「成果 5. SPP-PJにおいて企業のニーズに合致した向上訓練事業の企画・実施体制が強化・拡充される」

- 1) パラグアイ産業界のニーズに応えるために、訓練コース数は 140 に拡大した。また、SPP-PJ は企業、元訓練生、パラグアイ工業連盟（UIP）や CEPAE 等の業界団体／組織との関係強化に努めた。
- 2) 2003 年 10 月末時点で、計画された向上訓練コースのうち、97.1% (140 コース中 136 コース) が実施された。一方、延長期間内では 80.0% (20 コース中 16 コース) が実施された。

表 9 向上訓練コースの計画数と実績（延長期間のみ）

	電気	電子	制御	冷凍空調	合計
計画 (2002 年 9 月-2004 年 3 月)	5	6	6	3	20
実績 (2002 年 9 月-2003 年 10 月)	5	4	4	3	16
達成率 (%)	100.0	66.7	66.7	100.0	80.0

- 3) 延長期間内における受講率は 93.6% であった。
- 4) 地方訓練センターにおける向上訓練コースの達成率は、下表に示すように、195%となった。この数値は、2003 年 5 月に実施したニーズ調査等を参考に、地方企業のニーズに合致した訓練コースが提供されたことを現している。

表 10 地方訓練センターにおける向上訓練コースの計画数と実績
(2002 年 9 月～2004 年 3 月の延長期間のみ)

	合計
計画	20
実績	39
達成率 (%)	195.0

(6)「成果 6. 広報事業に関係する企画・実施体制が強化される」

延長期間における受講者数は、下表が示すように、大きく増加した。

表 11 訓練コース受講者数（実績）

	電気	電子	制御	冷凍空調	訓練管理	合計
延長期間 (2002 年 9 月-2003 年 10 月)						
向上訓練 注 1)	1331 (162)	1001 (118)	598 (41)	2917 (186)	0	5,847 (507)
指導員再訓練	72	113	71	73	69	398
全プロジェクト期間 (1997 年 9 月-2003 年 10 月)						
合計 注 2)	3384	3192	2363	7174	252	16,365
向上訓練	3312	3079	2292	7101	0	15,784

注 1) () 内の数値は地方訓練センターにおける受講者数

注 2) 指導員再訓練融合コースの受講者数 (230 人) は含まれていない。

3-3 プロジェクト目標の達成度

「SNPP が SPP-PJ において電子技術分野（電気・電子・制御・冷凍空調）を中心とする質的に改善された向上訓練及び指導員再訓練を展開できるようになる」（プロジェクト目標は当初 5 年間のプロジェクト目標と変更なし）

高度化された訓練コースの体系図が完成した。

2003 年 10 月～11 月に SPP-PJ 及び SNPP によって実施されたアンケート調査によれば、ほぼ 100%の受講生がコースに満足し、現在の仕事に役立っていると回答している。また、ほぼ 100%の上司／企業主が SPP-PJ の向上訓練コースに継続的に社員を参加させたいと回答している。ただ訓練コースの一部で基本的な訓練項目が多すぎると回答している上司／企業主もみられた。大部分の指導員再訓練参加者はコース内容に満足するとともに、参加者の 55%が習得した知識が自分の指導に直ちに適用できたと回答している。

電子分野の C/P の 1 人は、ラジオ・テレビ修理技術の第三国専門家として「エクアドル職業改善計画プロジェクト」に派遣された。これは、訓練コース、訓練システム及び指導員の質の高さを示す証左といえる。

3-4 上位目標の達成見込み

「パラグアイ共和国の電子技術分野における技能労働者の需要が満たされる」（上位目標は、当初 5 年間の上位目標と変更なし）

SPP-PJ、SNPP あるいは地方訓練センターが供給する訓練コースへの参加者は着実に増加しており、本プロジェクトの上位目標の達成に貢献しつつある。

3-5 活動のプロセス

PDM に基づいた活動計画とその結果は以下のとおりである。

活動計画	調査結果
1-1 SPP-PJの運営・管理について指導助言を行う。	企業ニーズに合致した訓練事業の企画・実施体制強化のために、特に地方訓練センターの活用に関して、適宜助言を行った。 また、訓練管理マニュアルが改訂された。
1-2 訓練体系図に基づき、訓練実施計画（向上訓練、指導員再訓練の年間実施計画、四半期業務計画、資材計画等）を策定し管理する。	向上訓練、指導員再訓練の訓練実施計画を策定した。
2-1 施設、機材設備の整備計画を策定し、実施する。	供与機材・実習機器の操作・保守管理について技術移転を行った。
2-2 調達機材の据え付け・試運転を行う。	
2-3 設備・機材の操作及び保守管理について指導助言を行う。	
3-1 指導員再訓練コースの技術内容について指導助言を行う。	指導員再訓練コースの技術内容について技術移転を実施した。
3-2 指導員再訓練コースを実施する。	延長期間内（～2003年10月）に実施された指導員再訓練コース数は28だった。
3-3 指導員再訓練に関する企業のニーズ調査等を実施し、その調査結果に基づき、訓練体系図、技術移転計画等を適宜更新する。	ニーズ調査に基づいて、指導員再訓練の訓練体系図等を更新した。
4 教材の作成と改善について指導助言を行う。	延長期間内（～2003年10月）に指導員再訓練用教材を33種、向上訓練用教材を23種作成した。
5-1 向上訓練の技術内容について指導助言を行う。	向上訓練コースの技術内容について技術移転を実施した。
5-2 向上訓練コースを実施する。	延長期間内（～2003年10月）に実施された向上訓練コース数は16だった（地方訓練センターにおいて実施された向上訓練数は39）。
5-3 向上訓練に関する企業のニーズ調査等を実施し、その調査結果に基づき、訓練体系図、技術移転計画等を適宜更新する。	ニーズ調査に基づいて、向上訓練の訓練体系図等を更新した。
5-4 SNPP 地方支局においては向上訓練事業の強化について、指導助言を行う。	地方展開が積極的に進められ、地方訓練センターにおいて実施された向上訓練数は39だった。
6 能力開発事業の啓蒙、普及活動を行うことにより広く事業の周知を図る。	広報パンフレット、インターネット等を通じて普及活動を行った。

活動状況のモニタリングは、合同調整委員会（JCC）が行っている。

PDM については、当初の延長用 PDM における「プロジェクト目標」の「指標の入手手段」を1か所追加し、その PDM を評価用 PDM(PDMe)と定義した。PDM の外部条件の変化はみられない。

C/P と日本人専門家は良好な関係（コミュニケーション）を築いており、問題意識を共有している。

総じて、C/P のプロジェクトに対するオーナーシップは高い。

第4章 評価結果

4-1 評価5項目に基づく評価結果

4-1-1 妥当性

パラグアイ政府は、2002年に策定された社会経済開発戦略（PEES）において、特に貧困削減の視点から、引き続き人材育成・人材開発に重点を置いている。また、SNPP自体も職業訓練強化のための中期戦略計画（2002年～2008年）を策定している。

本プロジェクトは、職業訓練の拠点センターとして、パラグアイ政府及びSNPPから注目されており、かつ多大な支援を受けている。また、プロジェクトは、電子技術の知識を有した技術者及び技能労働者を必要としている産業界（企業、業界団体、工業会議所等）と緊密に連携していることが確認されている。

一方パラグアイに対する日本の政府開発援助では、国別援助計画報告書等において農産加工、中小企業振興、特に技術者を中心とした人材育成を通じて、メルコスール市場において競争力を強化することに重点が置かれている。

以上から、本プロジェクトは、プロジェクト目標及び上位目標において、パラグアイ及び日本双方の基本的な政策と一致しており、その妥当性は高いと判断できる。

4-1-2 有効性

プロジェクト目標は十分に達成したと評価できる。

各分野の訓練体系は完成している。2003年10月及び11月のSPP-PJ及びSNPPの調査によれば、サンプル数は19社と多くはないものの、受講者所属元企業／上司アンケートの回答者の100%が訓練コースに満足しており、引き続き「今後も、従業員に対して向上訓練への参加を奨めたい」と回答している。

また、指導員再訓練コース受講者アンケートによれば、194人の回答者の内107人（55%）が「ここで覚えた知識がすぐに役に立つ」と回答している。

さらに、C/Pの1人は、JICAが実施中の技術協力プロジェクトである「エクアドル職業訓練改善プロジェクト」に第三国専門家として派遣されている。

以上から、プロジェクト目標に示されている、訓練コース、訓練システム、指導員の質がいずれも高いことが明らかとなっている。

延長期間における6つの成果の達成度も高く、それぞれがプロジェクト目標の達成にうまく転換されていることが確認できた。

4-1-3 効率性

日本及びパラグアイ双方の投入は、おおむね適切なタイミングで、適切な規模と質で効率的に実施

されているものの、パラグアイ側で一部消耗品が不足するような事態が散見された。

(1) 日本側

日本人専門家は、すべてのプロジェクト活動において、十分に貢献している。本邦研修に参加した C/P は、研修を通じて技術的により広く新たな視野を獲得している。

また、JICA が供与した機材は、質・量ともに適切であり、遅滞なく据え付けが行われている。

(2) パラグアイ側

R/D に添付された PDM に示されているとおりに、意欲及び能力が高い 30 人の C/P が配置された。

また、第 2 実習棟において、2 つの情報実習室（コンピュータールーム）、2 つのワークショップ、更に地方訓練センター指導員のための宿泊施設（10 ベッド）が整備された。

合同調整委員会（JCC）も延長期間において 2 回開催されており、プロジェクトの進捗や成果が適宜確認されている。

4-1-4 インパクト

1997 年 10 月から 2003 年 10 月末までにおいて、向上訓練の受講者数は延べ 1 万 6,036 人に達しており、2002 年 9 月以降の延長期間においては、延べ 5,916 人（507 人の地方訓練受講者を含む）の受講者を輩出している。

2002 年の工業調査（Principales Resultados de la Encuesta Industrial 2002）によると、パラグアイの製造業従事者数は、6 万 6,927 人であり、プロジェクト全期間を通じては 24%、延長期間においては 8.8% の製造業従業員が、本プロジェクトの向上訓練コースに参加したことになる（向上訓練参加者数は、延べ人数であり、1 人で複数のコースに参加している参加者数も含まれる）。この数値は、本プロジェクトがパラグアイの産業界（特に製造業）に大きなインパクトを与えていることを示している。

また、産業界における本プロジェクトの評判は高く、パラグアイ工業連盟（UIP）の会長も「SPP-PJ については、高く評価している。非常によく管理・運営されている」、「『みんなが行きたがっていること』が高い評価を与えられる証拠である」とインタビューで答えている。

一方、指導員再訓練は、SNPP 以外の他省庁管轄下の訓練校指導員も参加しており、パラグアイ全体の職業訓練の強化に貢献している。延長期間における指導員再訓練の受講者数は 329 人である。

本プロジェクトに関する予期せぬ負のインパクトは見られない。

4-1-5 自立発展性

(1) 制度面

SPP-PJ はよく組織化されおり、管理・運営能力も高く、制度面での自立発展性は期待できる。パラグアイ政府及び SNPP は、SPP-PJ を職業訓練センターの拠点（センター・オブ・センターズ）とみなすとともに、地方拠点都市の在職者に対する向上訓練の実施に関しても大きな役割を課しており、今後も制度的な支援は継続されるものと考えられる。

2003年11月に実施されたC/Pに対するアンケートでも回答者の90%以上が組織・運営面で「問題なし」あるいは「ほとんど問題なし」と回答している。

SPP-PJは広報活動も積極的で、セミナー、ホームページ、パンフレット、ラジオや新聞などのメディアを活用している。

(2) 財政面

財政的にSPP-PJ及びSNPPは労働税(IPS)の一部が原資となっているので、その自立発展性は高い。現在、SNPP法改定案が司法労働省で準備されており、2004年3月ごろから議会で審議される予定である。この改訂案によれば、公共企業体等がIPSに拠出している額の0.7%、賭博税(Gamble Tax)の総収入から地方交付税として拠出されている額の1%、飲酒税・たばこ税(Selective Tax)のうちの0.5%を新たにSNPPの予算に加えることが含まれている。この改定案が通れば、SNPPの予算は現在と比較して約3倍となり、かつ、訓練費用の徴収も可能となることから、今後、その動向を注視する必要がある。

(3) 技術面

技術移転は順調に進んでいる。2003年11月に実施されたC/Pに対するアンケートによれば、回答者の75%が「問題なし」あるいは「ほとんど問題なし」と回答している。

日本人専門家もC/Pの能力を高く評価しており、技術的な自立発展性も高いと考えられる。

ただ、日進月歩で発展している技術革新に対応するためには、今後もC/Pの一層の努力が不可欠である。また、パラグアイ産業界のニーズを常に把握していく姿勢も重要である。

4-2 結論

本プロジェクトはおおむね円滑に実施されており、プロジェクト目標は十分に達成されたものと評価できる。また、インタビューや意見交換を通じて、日本人専門家の貢献、パラグアイ側の努力が確認された。

今後、プロジェクトを遅滞なく実施するためにも、特に維持管理費用(消耗品費等を含む)のための予算確保が必要である。

以上の評価結果から、本プロジェクトは予定どおり2004年3月に終了する見込みである。

第5章 提言と教訓

5-1 提言

(1) SNPP による SPP-PJ 戦略計画の策定

本プロジェクトによって育成された人材や蓄積された機材等を最大限に有効活用して、国内の職業訓練を発展させていくために、SNPP は、SPP-PJ の今後の戦略計画を策定する必要がある。

(2) 地方訓練センターにおける訓練体系の確立

SNPP の主要目標の一つは、地方訓練センターの機能を拡充することにあるので、本プロジェクトは各地方訓練センターの訓練体系確立を支援する必要がある。

(3) SNPP の運営能力の強化

SNPP の運営能力は、プロジェクトの自立発展のために非常に重要である。延長期間において、消耗品の不足が散見されたが、SNPP の運営管理能力の一層の強化が、SPP-PJ をはじめ各地方訓練センターにとって重要である。

(4) 産業界との連携強化

産業界との連携は、ニーズ調査等様々な試みがなされているが、産業界はより広範で多様なニーズを抱えており、よりカスタマイズされた訓練を要求している。そのため、情報交換のために産業界の代表者と定期的な会議を開催すべきである。

(5) 財政的な自立発展性の強化

現時点で、労働税（IPS）の一部が SNPP 予算の原資となっているため、本プロジェクトの財務的自立発展性は高い。しかし、今後の SNPP の事業拡大や財政基盤の一層の安定化に備えて、SNPP 法改定案を踏まえつつ、訓練実施に必要な消耗品代相当分を向上訓練の受講料として徴収できるような、自主財源確保のための仕組みを検討する必要がある。

5-2 教訓

当該案件のように対象国が周辺国をとりまく共同市場に加盟し、競争力の強化が模索されている状況において、プロジェクトの形成段階における職業訓練の現状把握や課題の抽出は、対象国内の観点だけではなく、国際的な観点から分析することが重要である。

実際、パラグアイの職業訓練を考えると、メルコスール諸国の経済や雇用の動向を考慮する必要がある。

付属资料

1. 調査日程
2. 主要面接者
3. ミニッツ
4. 延長用 PDM
5. 評価用 PDM (PDMe)
6. 評価グリッド調査結果
7. 向上訓練新規コース開講状況
8. 指導員再訓練新規コース開講状況
9. 向上訓練教材整備状況
10. 指導員再訓練教材整備状況
11. 供与機材の整備状況
12. アンケート集計結果
 - ①カウンターパートへのアンケート調査集計結果
 - ②向上訓練受講者へのアンケート調査集計結果
 - ③派遣元上司／企業へのアンケート調査集計結果

1. 調査日程

日順	月日	曜日	移動と業務
1	11/23	日	東京発 18:45 (JL-48) →
2	11/24	月	→サンパウロ着 7:35 サンパウロ発 10:10 (RG-8902) →アスンシオン着 11:10 日本人専門家との打合せ JICA パラグアイ事務所打合せ
3	11/25	火	在パラグアイ日本大使館表敬、企画庁・司法労働省・SNPP 表敬 SPP-PJ 表敬
4	11/26	水	日本人専門家との打合せ 合同評価委員会
5	11/27	木	合同調整委員会
6	11/28	金	ミニッツ署名・交換 在パラグアイ日本大使館報告 アスンシオン発 16:05 (RG-8903) →サンパウロ着 19:00
7	11/29	土	サンパウロ発 00:35 (JL-47)
8	11/30	日	東京着 13:10

2. 主要面談者

<パラグアイ側>

- (1) 企画庁
Victor Antonio Paez 外国投資促進総局長
- (2) 司法労働省
Juan Dario Monges 労働大臣
- (3) 司法労働省職業訓練局 (SNPP)
Aniceto Ovelar Samaniego 職業訓練局長
- (4) 日本-パラグアイ職業能力促進センター (SPP-PJ)
Arnaldo Maciel 所長

<日本側>

- (1) 日本-パラグアイ職業能力促進センタープロジェクト
加藤 隆久 チーフアドバイザー／電気
佐々木 隆幸 調整員／電子
- (2) 在パラグアイ日本大使館
高橋 利弘 大使
島田 嘉幸 二等書記官
- (3) JICA パラグアイ事務所
鈴木 幸枝 所員

MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
THE JAPANESE FINAL EVALUATION TEAM
AND
THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF
THE REPUBLIC OF PARAGUAY
ON
EXTENSION OF JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
THE JAPAN-PARAGUAY SKILL DEVELOPMENT
PROMOTION CENTER PROJECT

The Japanese Final Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Japanese Team”), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) and headed by Mr. Hiroshi Saito, visited the Republic of Paraguay from November 17 to November 28, 2003.

During its stay in the Republic of Paraguay, the Japanese Team had a series of discussions with Paraguayan authorities concerned and jointly evaluated the present achievements of the extension of Japan-Paraguay Skill Development Promotion Center Project (hereinafter referred to as “the Project”) and exchanged views on the Project activities to fulfill the Record of Discussions (hereinafter referred to as “R/D”) signed on August 30, 2002.

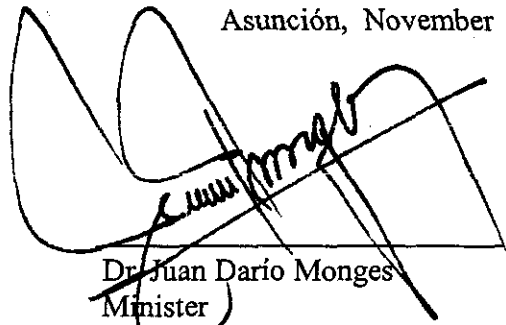
As a result of the discussions, the Japanese Team and Paraguayan authorities concerned agreed to report to their respective Governments the matters referred to in the document attached hereto.

Done in duplicate in English and Spanish languages, each text shall be equally authentic. In case of any divergence of interpretation, the English text shall prevail.

Asunción, November 28, 2003



Mr. Hiroshi Saito
Leader
Japanese Final Evaluation Team
Japan International Cooperation Agency
Japan



Dr. Juan Darío Monges
Minister
Ministry of Justice and Labour
Republic of Paraguay

TABLE OF CONTENTS

1. INTRODUCTION

- 1-1 Preface
- 1-2 Objectives of Evaluation
- 1-3 Schedule of the Japanese Team
- 1-4 Evaluators
 - 1-4-1 The Japanese Side
 - 1-4-2 The Paraguayan Side
- 1-5 Methodology of Evaluation

2. BACKGROUND OF THE PROJECT

3. PDM FOR EVALUATION AND PLAN OF OPERATION

4. EVALUATION

- 4-1 Achievement of the Plan
- 4-2 Results of the Evaluation
 - 4-2-1 Relevance
 - 4-2-2 Effectiveness
 - 4-2-3 Efficiency
 - 4-2-4 Impact
 - 4-2-5 Sustainability

5. CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

- 5-1 Conclusion of the Evaluation
- 5-2 Recommendations
- 5-3 Lesson Learned

6. OTHERS

- 6-1 Request from the Paraguayan side
- 6-2 Response from the Japanese side

ANNEX I Project Design Matrix for Evaluation

ANNEX II Plan of Operation

ANNEX III Achievement of the Plan

Attachment I Proposals and Foundation for a New Plan of the Service of Professional Promotion PARAGUAYAN-JAPANESE (SPP-PJ)

1. INTRODUCTION

1-1 Preface

The Project was initiated in September 2002 and will be completed by March 2004 with one-year and six-month period after the initial five-year cooperation between September 1997 and September 2002. This time, with remaining period of approximate 4 months, the Japanese Team dispatched by JICA visited the Republic of Paraguay from November 17 to November 28, 2003 for the purpose of evaluating the achievements of the Project. The evaluation has been undertaken jointly by Paraguayan authorities concerned and the Japanese Team.

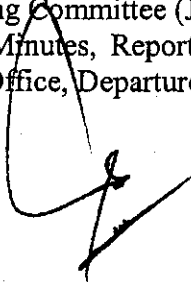
1-2 Objectives of Evaluation

- 1) To grasp the inputs of Paraguayan / Japanese sides and summarize the achievements of the Implementation Plan of the Project.
- 2) To execute a comprehensive evaluation on the achievement of the Project from the viewpoint of five components of evaluation (explained later in this document).
- 3) To make recommendations on the future perspective of the Project and to lead lessons learned from the Project to technical cooperation in the same field through data obtained by the evaluation process.

1-3 Schedule of the Japanese Team

(November 17th – November 28th, 2003)

<u>Date</u>	<u>Schedule</u>
(Consultant) November 17 th	Arrival at Asunción, visit to JICA Paraguay Office with the Japanese experts
November 18 th to 24 th	Interviews with Servicio Nacional de Promoción Profesional (hereinafter referred to as "SNPP"), the Japan-Paraguay Skill Development Promotion Center (hereinafter referred to as "SPP-PJ"), other donor agencies, companies, trainees, counterparts (hereinafter referred to as "C/Ps"), and the Japanese experts
(Official Member and Consultant) November 25 th	Courtesy call to Ministry of Technical Planning Secretariat, Ministry of Justice and Labour (hereinafter referred to as "MJT"), SNPP, and SPP-PJ
November 26 th	1 st Joint Evaluation Committee, 2 nd Joint Evaluation Committee
November 27 th	Joint Coordinating Committee (JCC)
November 28 th	Signing of the Minutes, Reporting to the Embassy of Japan and JICA Paraguay Office, Departure from Asunción



1-4 Evaluators

1-4-1 The Japanese Side

- (1) Mr. Hiroshi SAITO, Team Leader, Resident Representative, JICA Paraguay Office
- (2) Mr. Satoshi SEKIJO, Cooperation Planning, Staff, 2nd Technical Cooperation Division, Social Development Cooperation Dept., JICA
- (3) Mr. Manabu FUJIKAWA, Evaluation Analysis, Director, Regional Planning International Co., Ltd.

1-4-2 The Paraguayan Side

- (1) Dr. Juan José SOLER, Advisor to Director General, SNPP
- (2) Dr. Héctor ESPINOLA, Director of Instructors' Capability Development, SNPP
- (3) Ing. Fernando DIAZ, Deputy Manager, SNPP
- (4) Sr. Shigemi SUZUKI, Staff, SNPP

1-5 Methodology of Evaluation

The evaluation study was conducted in accordance with the JPCM (JICA Project Cycle Management) method and the followings were adopted.

- 1) The Project Design Matrix (hereinafter referred to as PDM) for final evaluation (hereinafter referred to as PDMe) in Annex I was agreed upon by both sides.
- 2) Achievement of the Project was studied by collecting data, other relevant information, and interviews.
- 3) Analysis was made for five (5) evaluation criteria described below.

(1) Relevance

Relevance of the Project Plan is reviewed by the validity of the Project Purpose and the Overall Goal in connection with the development policy of the Government of Paraguay and needs of the beneficiaries and also by the logic of the Project Plan.

(2) Effectiveness

Effectiveness is assessed by evaluation to what extent the Project has been achieving its purpose and clarifying the relationship between that purpose and outputs.

(3) Efficiency

Efficiency of the Project implementation is analyzed with emphasis on the relationship between outputs and inputs in terms of timing, quality, and quantity.

(4) Impacts

Impact of the Project is assessed by either positive or negative influence caused by the Project, which was not originally expected in the Project Plan.

(5) Sustainability

Sustainability of the Project is assessed in institutional, financial and technical aspects by examining to what extent the achievements of the Project are sustained, or shall be sustainable after the Project completion.

- 4) Finally, the evaluators reached an agreement on the conclusion of the evaluation and made recommendations.

For evaluation, the materials used are the followings: the R/D signed in August 2002, PDM and PDMe, the One and a half Year Plan of Operation (hereinafter referred to as "PO") in Annex II, the reports made by the Project and the results of the meetings, interviews and observations during the stay of the Japanese Team in Paraguay.

2. BACKGROUND OF THE PROJECT

The Paraguayan Government has been pursuing the liberalization of trade, after joining MERCOSUR, through the abolition of tariffs in the region. In the course of this liberalization, Paraguay aimed to improve competitiveness in the industrial sector. Accordingly, demand for skilled labor force; especially in electronic technology has been on the rise. Under this situation, Paraguayan authorities concerned requested Japanese Project-type Technical Cooperation in order to improve the level of skilled labor force in the field of Electronics, Electrics, Refrigeration and Air Conditioning, and Control.

The Japanese Government dispatched several study teams to investigate the feasibility of the requested Project and to determine the areas of focus. As a result of investigations and discussions, both Paraguayan and Japanese sides decided to implement the Project to assist SNPP with vocational training in four specialized fields mentioned above, and providing equipment and training in these fields in June 1996.

The technical cooperation commenced with the signing of the R/D in July 1997. The Project was started in September 20, 1997.

The result of final evaluation that was implemented in July 2002, two months before the original completion date of the Project, revealed the necessity to strengthen the Instructor's Retraining Course through further technological transfer from the Japanese experts, to develop more courses for Upgrading Training Course that match the growing demand of industries for advanced technology and to expand activities of the regional centers in order to attain the Purpose of the Project. Thus, the term of cooperation was extended until March 2004. The R/D for extension was signed in August 2002.

3. PDM FOR EVALUATION AND PLAN OF OPERATION

The Project was implemented based on PDM for extension and PO (One and a half Year plan).

The Japanese Team has carefully studied the PDM for extension, which was prepared in August 2002 when the R/D for extension was exchanged, and concluded that only one item was to be appended for Evaluation.

Therefore, the Japanese Team has prepared for PDMe for the evaluation work, which includes a revised item.

The following is an appended item.

To strengthen our objective evaluation function, "Survey to the enterprises/supervisors of the participants of the training courses" was added to "Means of Verification" of "Project Purpose."

The Project is being implemented according to PO for the Extension Period (One and a half Year Plan). PO has not been revised so far.

4. EVALUATION

4-1 Achievement of the Plan

The details of the achievements are shown in Annex III.

4-2 Results of the Evaluation

The followings are summaries of the results of the evaluations.

4-2-1 Relevance

The Paraguayan Government has continuously put high priority on human resource development in the Socio-Economic Development Strategy (PEES) that was formulated in 2002. Also, SNPP itself formulated the Mid-term Development Strategy (2002-2008) in order to strengthen the vocational training. The Project has been paid much attention and provided considerable support by the Government and SNPP as a model center of the vocational training. The Project was found in close and collaborative relations with industries, which need technical engineers/workers with knowledge of electronic technology.

On the other hand, priorities of Japanese official development assistance to Paraguay are set on strengthening of international competitiveness in the MERCOSUR market through the development of agro-industries, small & medium enterprises, and human resources (technical engineers in particular).

In terms of the Project Purpose and the Overall Goal, the Project could, therefore, be evaluated highly relevant to both of the Paraguayan and Japanese policies.

4-2-2 Effectiveness

The Project Purpose as described in the PDM was fully achieved. Systematized training course diagrams for each field was completed. According to the survey by SPP-PJ and SNPP in October/November 2003, 100% of enterprises/the supervisors of participants were satisfied with the courses and replied that they would continuously dispatch the employees to Upgrading Training Courses. Through the interviews, a few of companies replied that some courses were oriented toward basic technology. Majority of the participants of Instructor's Retraining Courses replied that knowledge obtained through the courses would be able to apply directly to their jobs as an instructor. Moreover, one of the counterparts was dispatched as a third-country expert of electronics to the Project on Improvement of Vocational Training in Ecuador, where JICA's cooperation is being conducted. These show the achievement of high quality of the training course, training system and instructors as shown in the Project Purpose.

Effectiveness of the six (6) outputs in the extension period was found satisfactory and the achievement of each Output has been smoothly converted to the achievement of the Project Purpose.

4-2-3 Efficiency

Inputs have been made efficiently mostly on good timing and in suitable quantity and quality by both Paraguayan and Japanese sides in the extension period, although lack of consumable materials for training was seen in some times. Japanese experts have satisfactorily contributed to progress of all activities in the PDM. Counterpart training in Japan has provided the counterparts with new as well as wider views in technical term.

Most of the equipment provided by JICA was appropriate in quantity and quality, with proper and on-timing installation to SPP-PJ. As for Paraguayan side, thirty (30) counterparts have been assigned, who are highly appreciated in their capacity as well as willingness to work. Two (2) computer rooms, two (2) workshops and a dormitory were renovated and furnished in the Pavilion 2 of the Project site.

Joint Coordinating Committee (JCC) was held twice in the extension period and the committee monitored the progress and achievement of the Project.

4-2-4 Impact

As of the end of October 2003, 16,036 people have cumulatively participated in the Upgrade Training Courses in the whole Project Period (September 1997-October 2003), while, in extension period (September 2002-October 2003), 5,916 (including 507 participants of regional centers) people participated.

According to the Industrial Survey in 2002, the estimated number of employees in the manufacturing industries amounted to 66,927 in Paraguay as a whole. Thus, it can be estimated that 24.0% of workers in the manufacturing industries have participated in the Upgrading Training Courses in the whole Project Period, while 8.8% in the extension period. It is certain, therefore, the participants provided a strong positive impact to industries and the Overall Goal of the Project has been steadily achieved. The reputation of the Project among industries is high.

Moreover, provision of Instructor's Retraining Courses has contributed to the strengthening of the vocational training in the country as a whole since instructors other than counterparts/SNPP participated in the courses. 329 people participated in the Instructor's Retraining Courses in the extension period.

No negative impact has been found.

4-2-5 Sustainability

(i) Institutional aspect

SPP-PJ is a well-organized institution and would be capable of sustaining the Project. As for publicity activities, the Project made fully use of seminar, internet home page, pamphlet, mass media such as radio and so on.

Since the Government and SNPP regard the Project/SPP-PJ as a leading center of the vocational training in Paraguay, institutional support from the Government and SNPP

would be continue.

(ii) Financial aspect

Financially, SPP-PJ and SNPP would be sustainable since the budget is coming from the part of the labor tax.

The amendments of Law for SNPP, which is being prepared by the Ministry of Justice and Labour, may have an influence in the future on the financial position of SNPP since the budget of SNPP may triple compared to the current one and may be able to collect the training fee in the Upgrading Training Course.

Collection of the fee in the training would strengthen the financial position of the Project as a self-help mechanism although it includes various issues.

(iii) Technical aspect

Technical transfer has been conducted successfully. The experts have highly evaluated the capability of the counterparts as a whole. Most of the counterparts have the certain level of training technology based on the Training Management Cycle in each specific field. It is imperative for them, however, to make efforts in order to catch up the rapid technological innovation and to meet the real needs from industries.

5. CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

5-1 Conclusion of the Evaluation

The Project is proceeding smoothly and satisfactorily as a whole.

The contributions of the Japanese experts and the efforts by Paraguayan counterparts have been confirmed through the interviews and exchange of views.

Budgetary allocation should be secured, particularly for the maintenance expenses, for the smooth implementation of the Project.

Based on the result of the evaluation, the Project will be completed by March 2004 as planned.

5-2 Recommendations

Based on the findings of evaluation of the Project, the both sides mutually agreed to take the following measures so as to sustain the Project successfully.

(1) Formulation of future strategic plan for SPP-PJ

It is important to formulate the future strategic plan for SPP-PJ by SNPP to contribute to development of the vocational training in the country through utilizing the human resources, equipment and facilities fostered and accumulated by the Project. In the plan, current conditions and issues on vocational training in Paraguay and the MERCOSUR Countries and needs of industries should be fully analyzed.

(2) Development of systematized training courses diagram for regional centers

One of the major targets for SNPP is to expand the capability and function of the regional centers. Thus, the Project should assist in developing systematized training courses

diagram for each regional center. The result of the needs survey for local industries conducted in May 2003 may be utilized.

(3) Strengthening of the management capability of SNPP

Management capability of SNPP is critically important to sustain the Project since the Project is under the supervision of SNPP. In the Project period, the shortage of consumable materials for training was seen in a few times. Thus, management and monitoring capability of SNPP for SPP-PJ and other centers should be strengthened.

(4) Strengthening of the partnership with industries

The partnership with industries has been enhanced through various efforts such as needs survey by the Project and SNPP. However, industries have wide and varied needs and request more customized training. The meeting with the representative from industries, therefore, should be held on a regular basis.

(5) Strengthening of financial sustainability

As of now, the financial sustainability of the Project is high since a part of the labor tax is the financial resources of SNPP. However, the self-finance mechanism including collection of the fee such as compensating the cost of consumable goods in the Upgrading Training Courses should be taken into consideration under the context of the amendments of Law for SNPP in order to expand activities and to establish the stable financial position.

5-3 Lesson Learned

Along with the globalization of the economy, it is imperative to analyze the current conditions and issues of the vocational training not only from the domestic, but also from the international viewpoint before the implementation of the vocational training program, which is aiming the strengthening of the industrial competitiveness. In fact, the MERCOSUR affect industry and employment in Paraguay significantly.

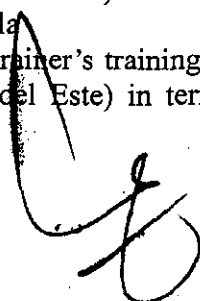
The Overall Goal of the Project that is described as "to meet the demand for skilled workers in the field of electronic technology in Paraguay," would be redefined in this perspective.

6. OTHERS

6-1 Request from the Paraguayan side

The Paraguayan side requested, in writing (see Attachment I), another type of the Japanese cooperation to utilize the outputs of the Project after the termination of the Project in March 2004 as follows, to the Japanese Team.

- (1) Advice on the establishment of technical workers training courses in two regional centers (Coronel Oviedo and Ciudad del Este) in terms of institutional and operational planning and formulation of the curricula
- (2) Advice on the establishment of trainer's training courses (one-year) in two regional centers (Coronel Oviedo and Ciudad del Este) in terms of institutional and operational

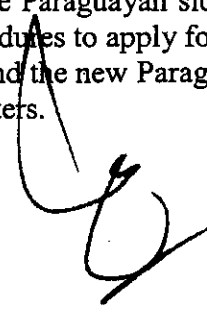


planning and formulation of the curricula

- (3) Advice on development of systemized training courses
- (4) Advice on equipment and materials for vocational training and their maintenance
- (5) Advice on strengthening of the regional centers
- (6) Advice on the license and the test on the vocational training to meet the international standard
- (7) Advice on quality assurance of the vocational training
- (8) Advice on the activities of SPP-PJ and their monitoring
- (9) Three supplement papers were handed over to the Japanese Team:
 - a. Plan for the establishment of technical workers training courses and trainer's training courses in two regional centers
 - b. Answers to the Japanese Team's Questions Regarding to SPP-PJ in November 2003
 - c. Draft of the Amendments of Law for SNPP

6-2 Response from the Japanese side

In this connection, the Japanese Team stated and suggested as follow:

- (1) The Paraguayan papers of new cooperation (Attachment I) should be attached to the Minutes of Meeting so as to explain to the Japanese authorities concerned and also to the JICA Paraguayan Office.
 - (2) Three supplement papers mentioned in (9) in 6-1, shall be taken with the Japanese Team so that the Team can hand over the copies to the Japanese authorities concerned and also to the JICA Paraguay Office for the supplementary briefing.
 - (3) The Japanese Team suggested the Paraguayan side to consult JICA Paraguay Office on the new requests including the procedures to apply for JICA's cooperation.
 - (4) The Japanese Team can understand the new Paraguayan requests from the viewpoints of the strengthening of the regional centers.
- 

28

28

ANNEX I Project Design Matrix for Evaluation (PDMe)
PROJECT TITLE: Extension of the Japan-Paraguay Skill Development Promotion Center Project

Narrative summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall Goal To meet the demand for skilled workers in the field of electronic technology in Paraguay.</p>			Importance of vocational training is continuously stated in the National Development Plan of Paraguay.
<p>Project Purpose To enable SNPP to provide, on its own, Upgrading Training Courses and Instructor's Retraining with improved quality at the Center, mainly in the field of electronic technology (electrics, electronics, control, refrigeration and air conditioning).</p>	SNPP is able to offer improved Upgrading Training and Instructor's Retraining Courses in terms of quality (i.e. quality of the training course, training system and instructors) especially in the field of electronic technology.	<ul style="list-style-type: none"> • Systematized training course diagram • Achievement of the courses by modules • Survey to C/Ps • Training management manual • Survey study by Paraguayan consultant, • Survey of the participants of the course for Upgrading Training Course and Instructors' Retraining Course • Survey to the enterprises/supervisors of the participants of the training courses. 	Enterprises have a continuous need for skilled workers in the field of electronic technology.
<p>Output 1 SPP-PJ's operation and management system is completed. 2 SPP-PJ's facilities, machinery and equipment are improved and prepared. 3 At SPP-PJ, the rest of the instructors' capacity development (training) scheme is established. 4 Vocational training teaching materials (text books, etc) are developed. 5 At SPP-PJ, planning and implementation of the Upgrading Training Courses, which meet the needs of the industry, are strengthened and expanded. 6 Planning and implementation of the publicity works are strengthened.</p>	<p>1-1 Management Cycle regarding operation and management at SPP-PJ are smoothly conducted. 1-2 100% of planned courses are conducted. 2-1 Renovation and repair of facilities and equipment are conducted as originally planned. 2-2 Machinery is prepared as originally planned. 3-1 Systematized Instructor's Retraining Course is established according to Instructor's capacity. 3-2 100% of Instructor's Retraining Courses are conducted based on the systematized Instructor's Retraining courses diagram. 3-3 100% of the participation rate of the Instructor's Retraining Courses are fulfilled. 4 100% of vocational training teaching materials necessary for implementation of the course are prepared. 5-1 Systematized Upgrading Training Courses to meet the needs in Paraguayan industries are maintained. 5-2 100% of Upgrading Training Courses are conducted based on the systematized Instructor's Retraining courses diagram. 5-3 100% of the participation rate of the Upgrading Training Courses are fulfilled. 5-4 Upgrading Training Courses to meet the local needs at the regional branch are conducted. 6 Number of Participants at the SPP-PJ increases.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Project evaluation report • Training management manual • Project progress report • Building location map at SPP-PJ • SNPP's budget • C/P performance evaluation report by Japanese experts • List of machinery • Annual plan of operation for the Upgrading Training Course and the Instructor's Retraining Courses • Present situation of the implementation of Upgrading Training Course and Instructor's Retraining Course • List of teaching material • Result of the needs survey of enterprises • Present situation of the implementation of the Upgrading Training Course at SNPP regional branches. • Result of publicity activity 	<ul style="list-style-type: none"> • The Ministry of Justice and Labor and the SNPP continuously support the Project • Modernization of SNPP training facilities and equipments is implemented. • Trained instructors and administrative staff work continuously at the Center. • Budget for the Center is continuously secured every year.

22

<p>Activities</p> <p>1-1 To instruct and advise the Center's management and administration.</p> <p>1-2 To prepare and manage a plan of operation (i.e. annual plan of operation for Upgrading Training Course and Instructor's Retraining Courses, technology transfer plan for each quarter, etc.) based on systematized training course diagram.</p> <p>2-1 To prepare a plan for the improvement of facilities and equipment.</p> <p>2-2 To install and conduct a trial run for procured equipment and machinery.</p> <p>2-3 To instruct and advise on the operation and management for machinery and equipment.</p> <p>3-1 To instruct and advise on the technical content of the remaining Instructor's Retraining Courses.</p> <p>3-2 To conduct the remaining Instructor's Retraining Courses.</p> <p>3-3 To conduct a needs survey of enterprises, etc. regarding the Instructor's Retraining Courses. Based on those results, revise the training course diagram and technology transfer plan when appropriate.</p> <p>4 To instruct the development and improvement of teaching material.</p> <p>5-1 To instruct and advise on the technical content of the Upgrading Training Courses.</p> <p>5-2 To conduct the Upgrading Training Courses.</p> <p>5-3 To conduct a needs survey of enterprises, etc. regarding the Upgrading Training Courses. Based on those results, revise the training course diagram and technology transfer plan when appropriate.</p> <p>5-4 To instruct and advise on strengthening the Upgrading Training Courses at regional branches.</p> <p>6 To disseminate and enlighten the activities at SPP-PJ and inform the public about its activity.</p>	<p>Input</p> <p>Japan</p> <p>Personnel</p> <p>Long-term experts: Chief Advisor 1 Electricians 1 Electronics 1 Control 1 Refrigeration and Air Conditioning 1</p> <p>Short-term experts: As appropriate</p> <p>Equipment</p> <p>Equipment needed for the course</p> <p>Counterpart training in Japan As appropriate</p>	<p>Paraguay</p> <p>Personnel</p> <p>Project director 1 Project manager 1 Counterparts 30 Administration staff, secretary, etc</p> <p>Local Cost</p> <p>Project operation and management cost</p>	<p>Necessary activities for the Project are secured in accordance with the Agreement</p> <p>Assign necessary number of C/P with sufficient ability.</p> <hr/> <p><u>Pre-condition:</u> Extension and improvement of Center facilities shall be done as scheduled.</p>
---	---	---	--

Handwritten signature

Handwritten signature

ANNEX II Plan of Operation

PROJECT TITLE: Extension of Japan-Paraguay Skill Development Promotion Center Project (1/2)

Year and Months	2002				2003												2004		
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
1-1 To instruct and advise Center's management and administration.	[Gantt bar spanning from 2002-09 to 2004-03]																		
1-2 To prepare and manage plan of operation (i.e. annual plan of operation for Upgrading Training Course and Instructor's Retraining Courses, technology transfer plan for each quarter, etc) based on systematized training course diagram.	[Gantt bar spanning from 2002-09 to 2004-03]																		
2-1 To prepare a plan for the improvement of facilities and equipment	[Gantt bar spanning from 2002-09 to 2002-12]																		
2-2 To install and make a trial run for procured equipment and machinery.	[Gantt bar spanning from 2002-11 to 2003-02]																		
2-3 To instruct and advise the operation and management for machinery and equipment.	[Gantt bar spanning from 2002-09 to 2004-03]																		
3-1 To instruct and advise technical content of the Instructor's Retraining Courses.	[Gantt bar spanning from 2002-09 to 2004-03]																		
3-2 To conduct the Instructor's Retraining Courses.	[Gantt bar spanning from 2002-09 to 2002-12] and [Gantt bar spanning from 2003-01 to 2004-03]																		
3-3 To conduct needs survey of enterprises, etc regarding the Instructor's Retraining Courses. Based on those result, revise the training system diagram and technology transfer plan when appropriate.	[Gantt bar spanning from 2002-09 to 2004-03]																		

Handwritten signature

Handwritten initials/signature

ANNEX II Plan of Operation

PROJECT TITLE: Extension of Japan-Paraguay Skill Development Promotion Center Project (2/2)

Year and Months	2002				2003												2004		
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
4 To instruct the development and improvement of teaching mterial.	[Activity bar]																		
5-1 To instruct and advise technical content of the Upgrading Training Courses.	[Activity bar]																		
5-2 To conduct the Upgrading Training Courses	[Activity bar]																		
5-3 To conduct needs survey of enterprises, etc regarding the Upgrading Training Courses. Based on those result, revise the training system diagram and technology transfer plan when appropriate.	[Activity bar]																		
5-4 To instruct and advise in order to strengthen the Upgrading Training Courses at SNPP regional branches.	[Activity bar]																		
6 To disseminate and enlighten the activities at SPP-PJ and let the public know about its activity.	[Activity bar]																		

Handwritten initials/signature

Handwritten signature or initials in the top left corner.

ANNEX III Achievement of the Plan

Narrative Summary	Verifiable Indicators	Results	Important Assurances
<p><u>Overall Goal</u> To meet the demand for skilled workers in the field of electronic technology in Paraguay.</p>			<p>Importance of vocational training is continuously stated in the National Development Plan of Paraguay.</p>
<p><u>Project Purpose</u> To enable SNPP to provide, by its own, vocational training with improved quality at the Center, mainly in the field of electronic technology (electrics, electronics, control, and refrigeration and air conditioning).</p>	<p>SNPP is able to offer improved Upgrading Training & Instructor's Retraining Courses in terms of quality (i.e. quality of the training course, training system and instructors) especially in the field of electronic technology.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Systematized training course diagrams for each field was completed. • According to the survey by SPP-PJ/SNPP in October/November 2003, almost 100% of ex-participants were satisfied with the courses especially in its practicability for the job. Further, 100% of enterprises/the supervisors of participants replied that they would continuously dispatch the employees to Upgrading Training courses. Through the interviews, a few of companies replied that some courses were oriented toward basic technology. Moreover, most of the participants of Instructor's Retraining Courses were satisfied with the courses. 55% of them replied that knowledge obtained through the courses would be able to apply immediately to their jobs as an instructor. • One of C/Ps was dispatched as a third-country expert of electronics to the Project on Improvement of Vocational Training in Ecuador, where JICA's cooperation is being conducted. This shows the high quality of the training course, training system and instructors. 	<p>Enterprises needs for skilled workers in the field of electrics and electronics continuously exist.</p>
<p><u>Outputs</u> 1 SPP-PJ's operation and management system is completed</p> <p>2 SPP-PJ's facilities, machineries, and equipment are improved and prepared.</p> <p>3 At SPP-PJ, the rest of the instructors' capacity development (training) scheme is established.</p>	<p>1-1 Management Cycle regarding operation and management at SPP-PJ is smoothly conducted.</p> <p>1-2 100% of planned courses are conducted.</p> <p>2-1 Renovation and repair of facilities and equipment are conducted as originally planned.</p> <p>2-2 Machinery is prepared as originally planned.</p> <p>3-1 Systematized Instructor's Retraining Course is established according to Instructor's capacity.</p> <p>3-2 100% of Instructor's Retraining Courses are conducted based on the</p>	<p>1-1 Training management manuals were revised in 2003. Increase of the numbers of training courses as well as the participants is a rationale for smooth implementation of Management Cycle.</p> <p>1-2 As of the end of October 2003, 100% of the planned courses were conducted.</p> <p>2-1 Paraguayan side renovated two computer rooms and dormitory with 10 beds in Pavilion 2 according to the original plan or request by the Japanese side. Moreover, two workshops were renovated in the same Pavilion.</p> <p>2-2 23 computers were prepared by the Japanese side as originally planned. Additionally, 15 sets of programmable logic controllers (PLC) are being equipped.</p> <p>3-1 The system of the course was expanded in the extension period according to Instructor's capacity. The System-Unit type was converted to Module type. New modules amounted to 47 including Information Technology (IT).</p> <p>3-2 As of the end of October 2003, 91.4% (43/47) of Instructor's Retraining Courses based on the systematized Instructor's Retraining courses diagram was</p>	<p>• The Ministry of Justice and Labor and the SNPP continuously support the Project</p> <p>• Modernization of SNPP training facilities and equipment is implemented.</p> <p>• Budget for the Center is continuously secured every year.</p> <p>3-2 Note: A: Electrics</p>

Handwritten signature or initials in the bottom left corner.

28

4 Vocational training teaching materials (text books, etc) are developed.

5 At SPP-PJ, planning and implementation of the Upgrading Training Courses, which meet the needs of the industry, are strengthened and expanded.

systematized Instructor's Retraining courses diagram.

3-3 100% of the participation rate of the Instructor's Retraining Courses are fulfilled.

4 100% of vocational training teaching materials necessary for implementation of the course are prepared.

5-1 Systematized Upgrading Training Courses to meet the needs in Paraguayan industries are maintained.

5-2 100% of Upgrading Training Courses are conducted based on the systematized Upgrading Training courses diagram.

conducted. On the other hand, 90.3% (28/31) of the courses was conducted in the extension period.

Instructor's Retraining Courses (The extension period only)

	A	B	C	D	Total
Plan (9/2002-3/2004)	4	10	10	7	31
Achievement (9/2002-10/2003)	5	6	10	7	28
Achievement Ratio (%)	120.0	60.0	100.0	100.0	90.3

3-3 The participation rate of the Instructor's Retraining Courses was 87.9% in the extension period.

4 As of the end of October 2003, 98.9% (185/187) of vocational training teaching materials necessary for implementation of the course was prepared. On the other hand, 96.6% (56/58) of them was prepared in the extension period.

Training materials (The extension period only)

	A	B	C	D	Total
Plan (9/2002-3/2004)	14	16	18	10	58
Achievement (9/2002-10/2003)	14	14	18	10	56
Achievement Ratio (%)	100.0	87.5	100.0	100.0	96.6

5-1 In order to meet the needs in Paraguayan industries, number of courses was expanded to 140. SPP-PJ has an access to enterprises, ex-participants, UIP, CEPAI and other related institutions to catch the needs.

5-2 As of the end of October 2003, 97.1% (136/140) of Upgrading Training Courses was conducted based on the systematized Upgrading Training courses diagram. On the other hand, 80.0% (16/20) of them was conducted in the extension period.

B: Electronics
 C: Control
 D: Refrigeration & Air Conditioning

4 Note:
 A: Electrics
 B: Electronics
 C: Control
 D: Refrigeration & Air Conditioning

5-2 Note:
 A: Electrics
 B: Electronics
 C: Control
 D: Refrigeration & Air Conditioning

- 34 -

5-3 100% of the participation rate of the Upgrading Training Courses are fulfilled.

5-4 Upgrading Training Courses to meet the local needs at the regional branch are conducted.

6. Planning and implementation of the publicity works are strengthened.

6. Number of Participants at the SPP-PJ increases.

Upgrading Training Courses (The extension period only)

	A	B	C	D	Total
Plan (9/2002-3/2004)	5	6	6	3	20
Achievement (9/2002-10/2003)	5	4	4	3	16
Achievement Ratio (%)	100.0	66.7	66.7	100.0	80.0

5-3 The participation rate of the Upgrading Training Courses was 93.6% in the extension period.

5-4 The achievement ratio of Upgrading Training Courses in regional centers was 195% as shown below since they meet the local needs. In May 2003, the needs survey for local industries was conducted.

Upgrading Training Courses in regional centers (The extension period only)

	Total
Plan (9/2002-3/2004)	20
Achievement (9/2002-10/2003)	39
Achievement Ratio (%)	195.0

6 Number in the following table shows that the participants in the extension period have increased.

Number of participants

	A	B	C	D	E	Total
Extension Period (9/2002-10/2003)						
Upgrading Training*	1331 (162)	1001 (118)	598 (41)	2917 (186)	69	5916 (507)
Instructor's Retraining	72	113	71	73	-	329
The whole Project period (9/1997-10/2003)						
Total**	3384	3192	2363	7174	252	16365
Upgrading Training	3312	3079	2292	7101	252	16036

* The number in parentheses shows participants of regional centers.

** The number of participants for merged courses for Instructor's Retraining (230) is not included.

6 Note:

- A: Electrics
- B: Electronics
- C: Control
- D: Refrigeration & Air Conditioning
- E: Training Management

28

- 35 -

28

Activities	Input (As of October 2003)																
<p>1-1 To instruct and advise the Center's management and administration.</p> <p>1-2 To prepare and manage a plan of operation (i.e. annual plan of operation for Upgrading Training Course and Instructor's Retraining Courses, technology transfer plan for each quarter, etc.) based on systematized training course diagram.</p> <p>2-1 To prepare a plan for the improvement of facilities and equipment.</p> <p>2-2 To install and conduct a trial run for procured equipment and machinery.</p> <p>2-3 To instruct and advise on the operation and management for machinery and equipment.</p> <p>3-1 To instruct and advise on the technical content of the remaining Instructor's Retraining Courses.</p> <p>3-2 To conduct the remaining Instructor's Retraining Courses.</p> <p>3-3 To conduct a needs survey of enterprises, etc. regarding the Instructor's Retraining Courses. Based on those results, revise the training course diagram and technology transfer plan when appropriate.</p> <p>4 To instruct the development and improvement of teaching material.</p> <p>5-1 To instruct and advise on the technical content of the Upgrading Training Courses.</p> <p>5-2 To conduct the Upgrading Training Courses.</p> <p>5-3 To conduct a needs survey of enterprises, etc. regarding the Upgrading Training Courses. Based on those results, revise the training course diagram and technology transfer plan when appropriate.</p> <p>5-4 To instruct and advise on strengthening the Upgrading Training Courses at regional branches.</p> <p>6 To disseminate and enlighten the activities at SPP-PJ and inform the public about its activity.</p>	<p>Japanese Side-</p> <p>Personnel</p> <p>(1) Long-term experts:</p> <p>Chief Advisor: Six months (Sept.2002-March 2003)</p> <p>Electrics: One year and Six months (Sept.2002-March 2004)</p> <p>Electronics: One year and Six months (Sept.2002-March 2004)</p> <p>Control: Six months (Sept.2002-March 2003)</p> <p>Refrigeration and Air Conditioning: One year (Sept.2002-Sept.2003)</p> <p>(2) Short-term experts: 2</p> <p>(3) The third-country short-term expert: 2</p> <p>Equipment Cost (in thousand yen)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Year</th> <th>Expenses</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2002/03</td> <td>16,629</td> </tr> <tr> <td>2003/04</td> <td>3,859</td> </tr> </tbody> </table> <p>Note: Equipment Cost for 03/04 is tentative and subject to change.</p> <p>Counterpart training in Japan: 2(2003)</p>	Year	Expenses	2002/03	16,629	2003/04	3,859	<p>Paraguayan Side-</p> <p>Personnel</p> <p>Project director: 1</p> <p>Project manager: 1</p> <p>Counterparts: 30</p> <p>Administration staff, secretary, etc</p> <p>Facilities</p> <p>Administrative rooms</p> <p>Classrooms</p> <p>Engineering shop, etc</p> <p>Local Cost (in million Guaranies)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Year</th> <th>Expenses</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2002</td> <td>1,086</td> </tr> <tr> <td>2003</td> <td>1,972</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>3,058</td> </tr> </tbody> </table> <p>Note: Local cost for 2003 is tentative and subject to change.</p>	Year	Expenses	2002	1,086	2003	1,972	Total	3,058	<ul style="list-style-type: none"> Necessary activities for the Project are secured in accordance with Japan-Paraguay Technical Cooperation Agreement Assign necessary number of C/Ps with sufficient ability for technical transfer. <p><u>Pre-conditions</u></p> <p>Extension and improvement of Center facilities shall be done as scheduled.</p>
Year	Expenses																
2002/03	16,629																
2003/04	3,859																
Year	Expenses																
2002	1,086																
2003	1,972																
Total	3,058																



Ministerio de Justicia y Trabajo SERVICIO NACIONAL DE PROMOCIÓN PROFESIONAL

Attachment I

PROPUESTAS Y FUNDAMENTOS PARA UN NUEVO PLAN DEL SERVICIO DE PROMOCIÓN PROFESIONAL PARAGUAYO-JAPONES. (SPP-PJ)

ANTECEDENTES

El Proyecto del Servicio Nacional de Promoción Profesional Paraguayo- Japonés que se inició con la cooperación japonesa en el mes de setiembre de 1997, con el objeto de fortalecer y complementar el sistema de capacitación profesional (SNPP), a través de la introducción de nuevas tecnologías, cuya finalización se producirá en Marzo de 2004.

FORMACION DE LIDERES TECNICOS E INSTRUCTORES EN EL INTERIOR DEL PAIS

Actualmente la reforma institucional del SNPP se encuentra en su etapa culminante.

En adelante, existe la necesidad de fortalecer el sistema de entrenamiento vigente en el país para lograr impulsar y expandir las actividades de capacitación profesional. Para ello es de vital importancia aprovechar al máximo los resultados obtenidos en el Proyecto de Cooperación Técnica del SPP-PJ.

En atención a que el número de instructores del SNPP ha disminuido luego de iniciada la reforma institucional, se hace necesario para lograr la expansión de las actividades, mejorar el nivel de los actuales instructores mediante los cursos de capacitación. Un nuevo curso de Capacitación Técnico de Alto Nivel de conocimiento práctico (2 años) y de un Curso de Formación de Instructores (1 año), es factible implementar aprovechando los conocimientos prácticos (know-how) adquirido en el Sistema de Capacitación de Instructores del SPP-PJ, y partiendo de que en el mercado laboral hay demanda de técnicos de alto nivel por parte del sector industrial. Los egresados a la vez de ser empleados con prioridad como instructores del SNPP, tendrán asimismo la oportunidad de un desempeño laboral eficiente en el sector industrial en calidad

PROPOSALS AND FOUNDATION FOR A NEW PLAN OF THE SERVICE OF PROFESSIONAL PROMOTION PARAGUAYAN-JAPANESE. (SPP-PJ)

BACKGROUND

The Project of Japanese Service Paraguayan Professional Promotion (SPP-PJ), that began with the Japanese Cooperation in the month of September of 1997, with the intention of fortifying and complementing the system of professional qualification of the National Service of Professional Promotion (SNPP) through the introduction of new technologies. Which finalization it will produce in March of 2004.

TRAINING OF TECHNICS LEADERS AND INSTRUCTORS IN THE INTERIOR OF THE COUNTRY

At the present time, the institutional reform of SNPP is in the highest point.

Herewith it is necessary to strengthen the prevailing training system in this country in order to impel and expand the training activities for vocational training.

For that reason, it is a vital importance to take advantage at maximum the results obtained in the Technical Cooperation of SPP-PJ.

In attention with the number or the instructors of SNPP have decreased after the beginning of an institutional reform, it is necessary the expansion of activities, to improve of level of actual instructors by means of capacitation courses. New courses of training of high level with emphasis in practical knowledges (2 years) and the formation of instructors (1 year) is feasible to implement taking advantage in practical knowledges (know-how) acquired in the capacitation system for instructors of SPP-PJ, and starting from the labor market of Paraguay there is demand of technics of high level in the industry sector.

The degrees at the same way can be employed with priority as instructors of SNPP, they will have the opportunity of an efficient labor performance in the

de técnicos de alto nivel de conocimiento práctico. En cuanto a las acciones, se priorizarán los centros regionales de SNPP en el interior del país. Especialmente, la apertura de los cursos se considera conveniente en las regionales Este y Centro, por contar con mayor población residente y mucha demanda por parte de las Industrias.

De igual manera, el área de desarrollo e investigación debe reforzarse para mejorar el nivel de calidad de los cursos que se imparten en todos los Centros Regionales del país hasta llegar a un nivel de competencia con los demás países del MERCOSUR.

La incorporación de un sistema de garantías de calidad contribuirá a sí mismo al mantenimiento y mejoramiento del nivel de la capacitación. Estas pueden ser aplicaciones tanto de las indicaciones de la CINTERFOR como otras técnicas de control de calidad. Además de posibilitar al SNPP una administración total, también hará posible el control de calidad de todos los cursos desarrollados por el SNPP mediante una administración autónoma.

La activación de las acciones del SNPP es indispensable para alcanzar el desarrollo sostenible del SPP-PJ. Siendo la capacitación profesional el núcleo de las acciones del SNPP, los resultados logrados en el Proyecto SPP-PJ servirán de base para la conformación de un régimen que estipule las actividades de capacitación del SNPP en forma global. Con todo esto se está logrando la Activación de la Institución y abriendo el camino hacia el desarrollo sostenible del SNPP.

ASESORAMIENTO PARA EL DISEÑO DEL NUEVO PLAN

Para la elaboración del plan que se propone, se hace necesario el envío de al menos un experto de largo plazo para asesorar en el diseño del mismo, el cual formará parte del Plan Estratégico 2004-

El SNPP ya ha formalizado ante la Secretaría Técnica de Planificación el pedido para su presentación al gobierno del Japón.

En esta oportunidad solicitamos de la Misión Evaluadora tenga a bien considerar el envío del experto a largo plazo.

industry sector in quality of technics of high level of practical knowledgement.

In relation with training, it will be prioritized the Regional Center in the interior of our country. Specially, the opening of the higher resident population and great demands by industry side.

The same way the investigation and development areas must reinforce to improve the level of quality of the courses that are developed in every regional centers up to arrive to competent level with another countries of MERCOSUR.

The incorporation of a warranty of quality will contribute to maintaining or improving level of capacitation. These can be applications as CINTERFOR indications as another technics of control of quality. In addition to possibility of total administration also it will be possible the control of quality of all courses of SNPP by means of an autonomous administration.

The activation of the actions of SNPP it is indispensable to reach supportable development of SPP-PJ. Being the vocational training the nucleus of actions of SNPP, the results obtained in the Project SPP-PJ will serve as basic to conform of a regime that stimulate the activities of capacitation of SNPP in global form. With all of this, it is achieving the activation of the institutin and it is opening the road to a supportable developing of SNPP.

ADVISERY FOR DRAWING OF NEW PLAN

For the draw of new Plan that is proposed, it is necessary to send an Expert at least for a long time in order to adviser in the elaboration of the same, which will form part of Strategic Plans 2004-2008 of this institution.

SNPP has formalized before The Secretary of Technics Planning (Secretaría Técnica de Planificación) its requested for its presentation to Japanese Government.

In this opportunity we apply to Evaluation Mission has to considerate the sending for a long time Expert.

RECONOCIMIENTO

En atención a la cooperación recibida y que permitiera alcanzar niveles óptimos de resultados, gracias al trabajo realizado por los expertos japoneses y la Agencia JICA en el esfuerzo constante para el cumplimiento de los objetivos, nos honramos en reiterar nuevamente nuestra profunda gratitud por la valiosa colaboración que el Gobierno y el Pueblo del Japón han brindado a la Institución y al País.

Asunción, 26 de Noviembre de 2003.-

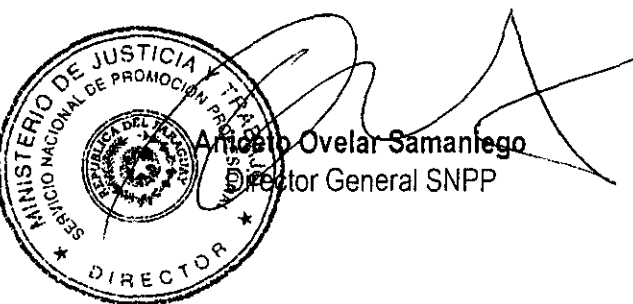


D. Juan Darío Monges
Ministerio de Justicia y Trabajo
Ministro

ACKNOWLEDGEMENT

In attention to the cooperation received and that it would permitted to reach and optimale levels of results, thanks to the work realized by japanese experts and the Japan International Cooperation Agency (JICA) in a constant effort for the fullfilment of the objectives, we have the honors to reiterate newly our most profound gratitude for the value cooperation that the government and people of Japan have offered to our institution and our country.

Asunción, November 26, 2003.-



Américo Ovelar Samaniego
Director General SNPP

28

MINUTA DE REUNIÓN
ENTRE
EL EQUIPO DE EVALUACIÓN FINAL JAPONESA
Y
LAS AUTORIDADES CONCERNIENTES DEL GOBIERNO DE
LA REPÚBLICA DEL PARAGUAY
SOBRE
LA COOPERACIÓN TÉCNICA JAPONESA
PARA
LA EXTENSIÓN DEL PROYECTO DE SERVICIO DE PROMOCIÓN PROFESIONAL
PARAGUAYO-JAPONES

El Equipo de Evaluación Final Japonesa (de aquí en adelante denominado como “el Equipo Japonés”), organizado por la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (de aquí en adelante denominado como “JICA”) y liderado por el Ing. Hiroshi Saito, visitó la República del Paraguay desde el 17 noviembre al 28 de noviembre de 2003.

Durante su estadía en la República del Paraguay, el Equipo Japonés ha mantenido una serie de deliberaciones con las autoridades Paraguayas concernientes y, conjuntamente, ha evaluado los logros actuales del Proyecto de Servicio de Promoción Profesional Paraguayo-Japonés (de aquí en adelante denominado como “el Proyecto”) y ha realizado intercambio de pareceres sobre las actividades del Proyecto estipulados en los acuerdos del Registro de Deliberaciones (de aquí en adelante denominado como “R/D”) firmada en 30 de agosto de 2002.

Como resultado de las deliberaciones, el Equipo Japonés y las autoridades paraguayas concernientes acordaron informar a sus respectivos Gobiernos las materias referidas en el documento adjunto al presente.

El presente documento se halla elaborado en inglés y en español, siendo ambas versiones igualmente auténticas. En caso de divergencia, la versión en inglés prevalecerá.

Asunción, 28 de noviembre de 2003



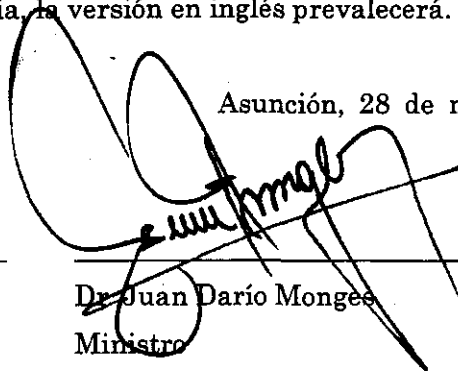
Ing. Hiroshi Saito

Líder

Equipo de Evaluación Final Japonesa

Agencia de Cooperación Internacional del Japón

Japón



Dr. Juan Darío Monge

Ministro

Ministerio de Justicia y Trabajo

República del Paraguay