

The evaluation on five criteria and implementation process is based on the result of questionnaire and interviews to those concerned to the Project (both Zambian and Japanese side).

0. Implementation Process

Evaluation points	Points to be checked	Resources	Evaluation result
0.1 The progress of implementation of project activities	0.1.1 Whether project activities are implemented as it planned	- Plan of operation -The progress report of The Project -Questionnaire, Interview	The Project has been made progress at Kabwe TTI in terms of improvement of training courses. Development of model system for demand-driven training course has not been finalized yet. A short-term expert to Luanshya TTI has not dispatched yet due to the security reason.
0.2 Monitoring process	0.2.1 Organization of monitoring 0.2.2 Reference of the Master Plan	- Plan of operation -The progress report of The Project -Questionnaire, Interview	Plan of operation was made. However, between Japanese side and Zambian side, the plan of operation was not utilized enough for monitoring the progress of the Project. The meeting among all the stakeholders was held only once in April 2003.
0.3 Relation between the experts and counterparts	0.3.1 Communication among stakeholders 0.3.2 Collaboration to deal with the issues	-The progress report of The Project -Questionnaire, Interview	Long-term expert held meeting with Zambian counterparts regularly at Kabwe and Luanshya TTIs, but the long-term expert had no opportunities to discuss at their Management boards. Regular reporting system to MSTVT and TEVETA was not established.
0.4 Ownership of recipient country	0.4.1 Engagement of responsible organization 0.4.2 Allocation of the budget to support the Project	-The progress report of The Project -Questionnaire, Interview -Document of MSTVT, TEVETA	Counterparts of Kabwe and Luanshya TTIs have been involved in the Project, however, the engagement of MSTVT and TEVETA to the Project is unclear.

Evaluation grid

The evaluation on five criteria and implementation process is based on the result of questionnaire and interviews to those concerned to the Project (both Zambian and Japanese side).

1. RELEVANCE

Evaluation points	Points to be checked	Resources	Evaluation result
1.1 Relevance of Overall Goal and Project Purpose to the needs of economic development and development policy in Zambia.	1.1.1 Consistency of the Project with the national development policy in Zambia	-National development policy and strategy such as PRSP -Document of MSTVT, TEVETA and TDP -Interview and questionnaire	Overall goal and Project purpose is highly consistent with the policy of PRSP, MSTVT Strategic Plan and TEVET Development Programme (TDP). A development system of demand-driven training courses, which is produced by Kabwe TTI, will contribute to the national development of Zambia through the MSTVT recognizes the importance of vocational training in its strategy. TEVET Act and TEVET development program (TDP) emphasized on the importance of improvement of training system and curriculum development system.
1.2 Relevance of the Project in terms of vocational training sector in Zambia	1.2.1 Consistency of the Project with Vocational training policy in Zambia 1.2.2 Role of Vocational training institutions in vocational training	-Document of MSTVT, TEVETA and TDP -Document of Kabwe and Luanshya TTIs -Interview and questionnaire	The Project has responded with local market needs by the curriculum review for development of demand-driven training courses.
1.3 Relevance of the Project responding to the market demands in Zambia	1.3.1 Consistency of the Project with industrial and commercial demands in Zambia 1.3.2 Consistency of the Project with labor market in Zambia	-Document of MSTVT, TEVETA and TDP -Document of Kabwe and Luanshya TTIs -Interview and questionnaire	Vocational training sector has recognized as important as economic and industrial development of the nation in Japanese ODA policy, as well as in the Country Assistance Plan of JICA.
1.4 Relevance of the Project as Japanese Official Development Assistance	1.4.1 Consistency with Japanese ODA policy and Country Assistant Plan of JICA 1.4.2 Advantage of Japanese	-Country Assistant Plan of JICA -Document of MSTVT, TEVETA and TDP -Interview and questionnaire	

The evaluation on five criteria and implementation process is based on the result of questionnaire and interviews to those concerned to the Project (both Zambian and Japanese side).

2. Effectiveness

Evaluation points	Points to be checked	Resources	Evaluation result
2.1 Achievement of the Project purpose	2.1.1 Demand-driven training courses of Automobile section, which contribute to income increase, are implemented in Kabwe TTI. (2) The training equipment of Radio and TV Repair section of Luanshya TTI is rehabilitated to be able to practice a model system of training course development to be established at Kabwe TTI.	-Progress report of the Project -Document of Kabwe and Luanshya TTIs -Interview and questionnaire	Preparation of demand-driven training courses of Automobile section has been done step by step at Kabwe TTI, and will be finalized before the end of project term. To rehabilitate the equipment of Radio and TV Repair section of Luanshya TTI, Project has provided the spareparts and some new equipment. Some equipment is not fully utilized yet because of lack of manuals(circuit drawings).
2.2 Effectiveness of the Project	2.2.1 Improvement of management in Kabwe and Luanshya TTIs by the Project	-Progress report of the Project -Document of Kabwe and Luanshya TTIs -Interview and questionnaire	The working condition of workshop in Kabwe TTI has been improved. As a result, machinery and equipment have been maintained properly.
2.3 Comparison with other TTIs and Institutions	2.2 Advantage of Project site compare with other TTIs and Institutions	-Progress report of the Project -Document of Kabwe and Luanshya TTIs -Interview and questionnaire	Kabwe TTI has obtained the excellent facilities for automobile section and gained high level of technology and skills.
2.4 Obstacles or contribution to the project effectiveness	2.4.1 In case, the Project purpose has not been achieved yet, what the main reasons are	-Progress report of the Project -Document of Kabwe and Luanshya TTIs -Interview and questionnaire	Communication among the organizations concerned to the Project was not satisfactory. Several outputs have been achieved, but they were not acknowledged by Management board of TTIs, TEVETA and MSTVT due to poor communication.

Evaluation grid

Annex 10

The evaluation on five criteria and implementation process is based on the result of questionnaire and interviews to those concerned to the Project (both Zambian and Japanese side).

3. Efficiency

Evaluation points	Points to be checked	Resources	Evaluation result
3.1 Relation between the achievement of output and input	3.1.1 Has the Japanese input been appropriate? (in terms of the number, profession, timelines)	-Progress report of the Project -Documents of the procurement - Questionnaire, interview	Long-term expert and short-term expert was dispatched timely and contributed to the progress of the Project, though the dispatch of another short-term expert to Luansha TTI was postponed due to the security reason.
	3.1.2 Has the Zambian input been appropriate? (in terms of the number, profession, timelines)	-Progress report of the Project -Documents of the procurement - Questionnaire, interview	Counterpart in both TTIs are appropriate especially in the technical field, however, the institutional support by MSTVT and TEVETA is unclear.
3.2 Utilization of equipment	3.2.1 Whether the equipment provided by the Project have been effectively utilized to manage Training institutions	-Progress report of the Project -Documents of the procurement - Questionnaire, interview	Provided equipment have been well utilized at Kabwe TTI, but not at Luanshya TTI yet due to lack of some manuals
3.3 Contribution factor which affect efficiency of the implementation of the Project	3.3.1 Is there any overlap in the field of cooperation among other donors?	-Document of MSTVT, TEVETA and TDP -Document of Kabwe and Luanshya TTIs	There is no other donor support in this field

Evaluation grid

The evaluation on five criteria and implementation process is based on the result of questionnaire and interviews to those concerned to the Project (both Zambian and Japanese side).

4. Impact

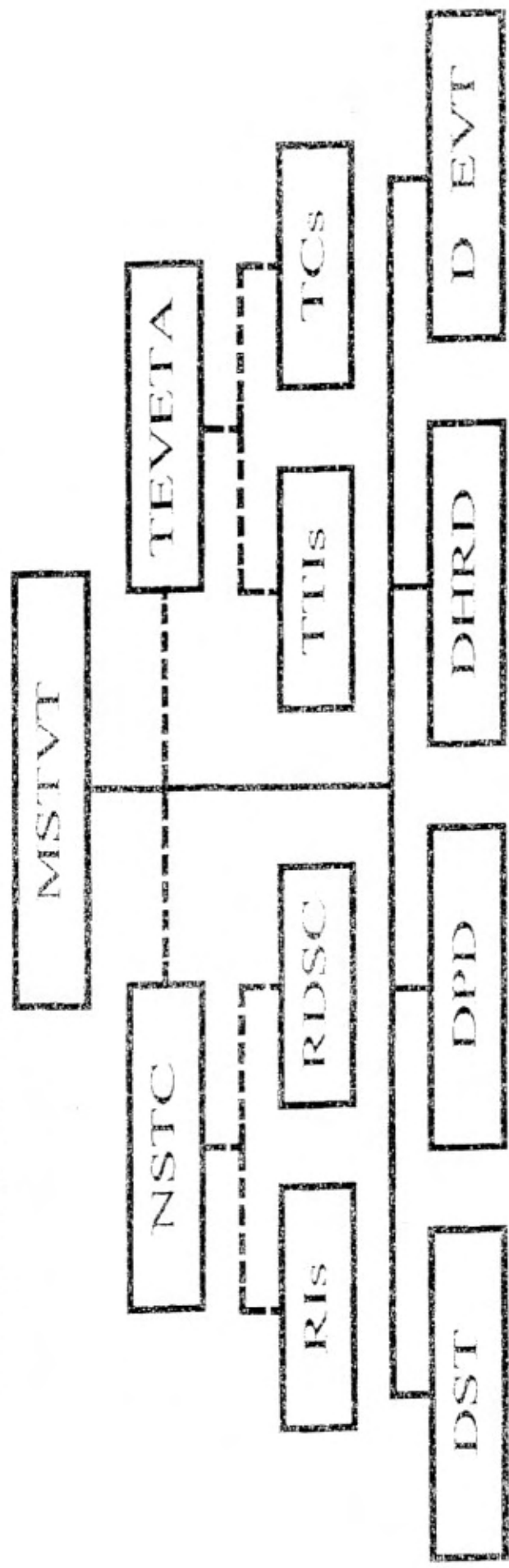
Evaluation points	Points to be checked	Resources	Evaluation result
4.1 Whether the Project has promoted any impact in Kabwe and Luanshya TTI	4.1.1 Impact on the management in Kabwe and Luanshya TTI	-Progress report of the Project - Questionnaire, interview	Impact of the Project to both TTIs will be realized after the Project purpose is achieved
4.2 Whether the Project has affected any impact on other TTIs and institutions	4.2.1 Impact on other TTIs and institutions	-Progress report of the Project - Questionnaire, interview	Impact of the Project to other TTIs and institutions is not yet realized
4.3 Unintended positive and negative situation produced by the Project	4.3.1 Positive and Negative impact which the Project have brought	-Progress report of the Project - Questionnaire, interview	Demand for short course in automotive mechanics have been increased through the Project implementation

The evaluation on five criteria and implementation process is based on the result of questionnaire and interviews to those concerned to the Project (both Zambian and Japanese side).

5. Sustainability

Evaluation points	Points to be checked	Resources	Evaluation result
5.1 Sustainability in terms of policy, institution, and organization	5.1.1 Policy, institution, organization	<ul style="list-style-type: none"> -Document of MSTVT, TEVETA and TDP -Document of Kabwe and Luanshya TTIs -Interview and questionnaire 	<p>The Project purpose and its outcome are highly consisted with the policy of vocational training, therefore a development system of demand-driven training courses will be utilized at Kabwe TTI and adapted at Luanshya TTI. Support of TEVETA is necessary to expand the curriculum improvement system to other TTIs and institutions.</p>
5.2 Sustainability in terms of budget and financial resources	5.2.1 budget and financial resources	<ul style="list-style-type: none"> -Document of MSTVT, TEVETA and TDP -Document of Kabwe and Luanshya TTIs -Interview and questionnaire 	<p>Public institutions have to establish the self-sustaining structure due to the reduction of the government grant. Kabwe and Luanshya TTIs are required to keep sufficient revenue besides grant in order to sustain their institutes.</p>
5.3 Sustainability in terms of technical and human resources	5.3.1 technical and human resources	<ul style="list-style-type: none"> -Document of MSTVT, TEVETA and TDP -Document of Kabwe and Luanshya TTIs -Interview and questionnaire 	<p>Zambian counterparts in the technical field will maintain their skills which are obtained in the Project</p>

ORGANISATION STRUCTURE : MINISTRY OF SCIENCE,
TECHNOLOGY AND VOCATIONAL TRAINING

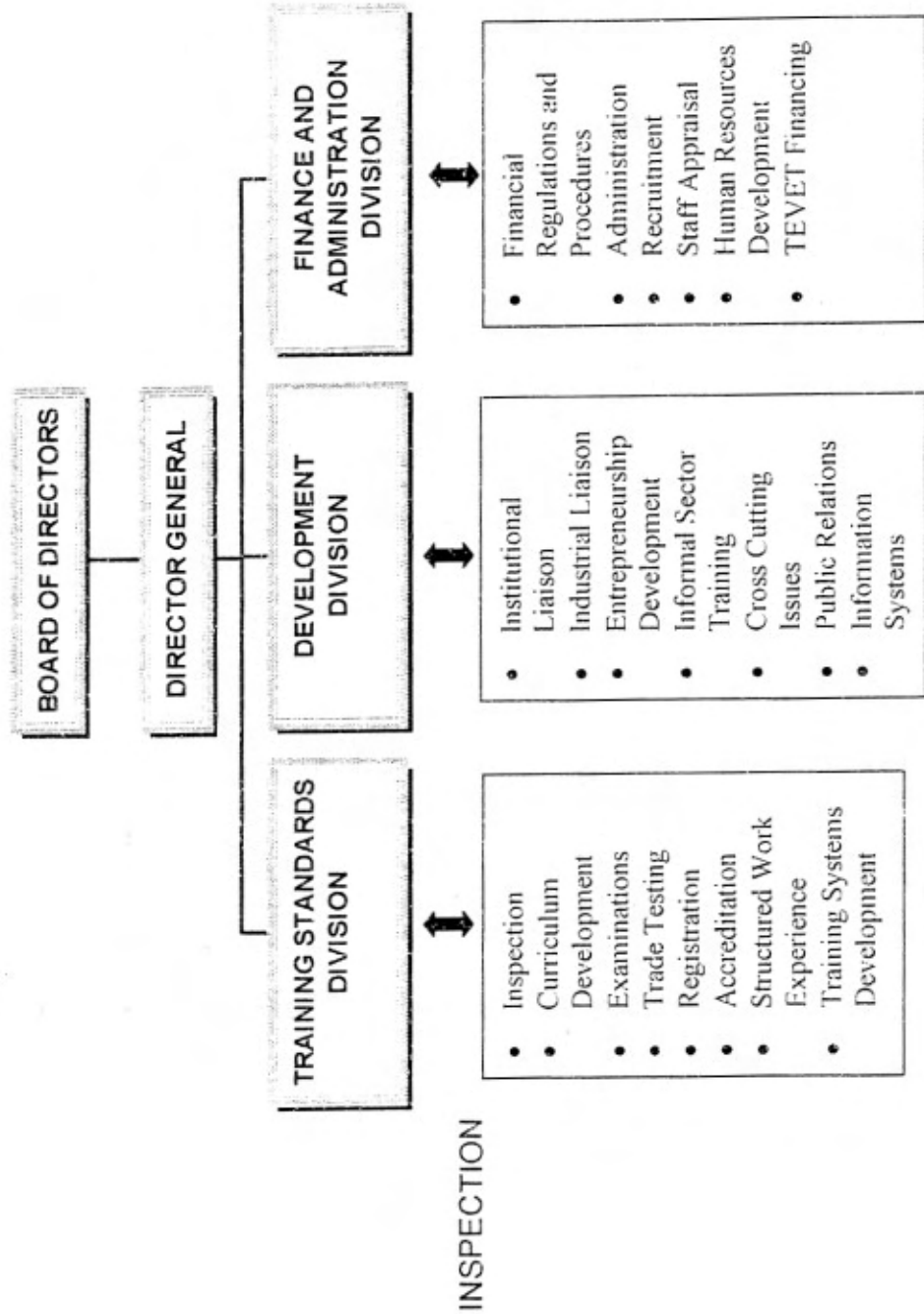


----- Statutory bodies

----- Non statutory bodies

- MSTVT = Ministry of Science, Technology and Vocational Training
- NSTC = National Science and Technology Council
- TEVETA = Technical Education, Vocational and Entrepreneurship Training Authority
- DST = Department of Science and Technology
- DPD = Department of Planning and Development
- DHRA = Department of Human Resources and Administration
- D.EVT = Department of Technical Education and Vocational Training
- RDSC = Research and Development Support Centres
- RIs = Research Institutes
- TTIs = Trades Training Institutes
- TCs = Technical Colleges

TEVETA – Organization Structure

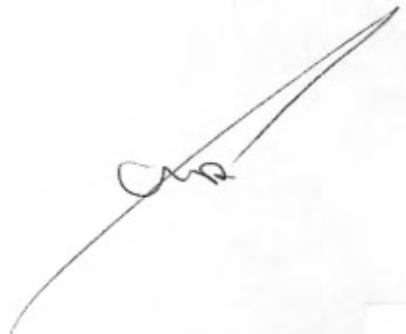
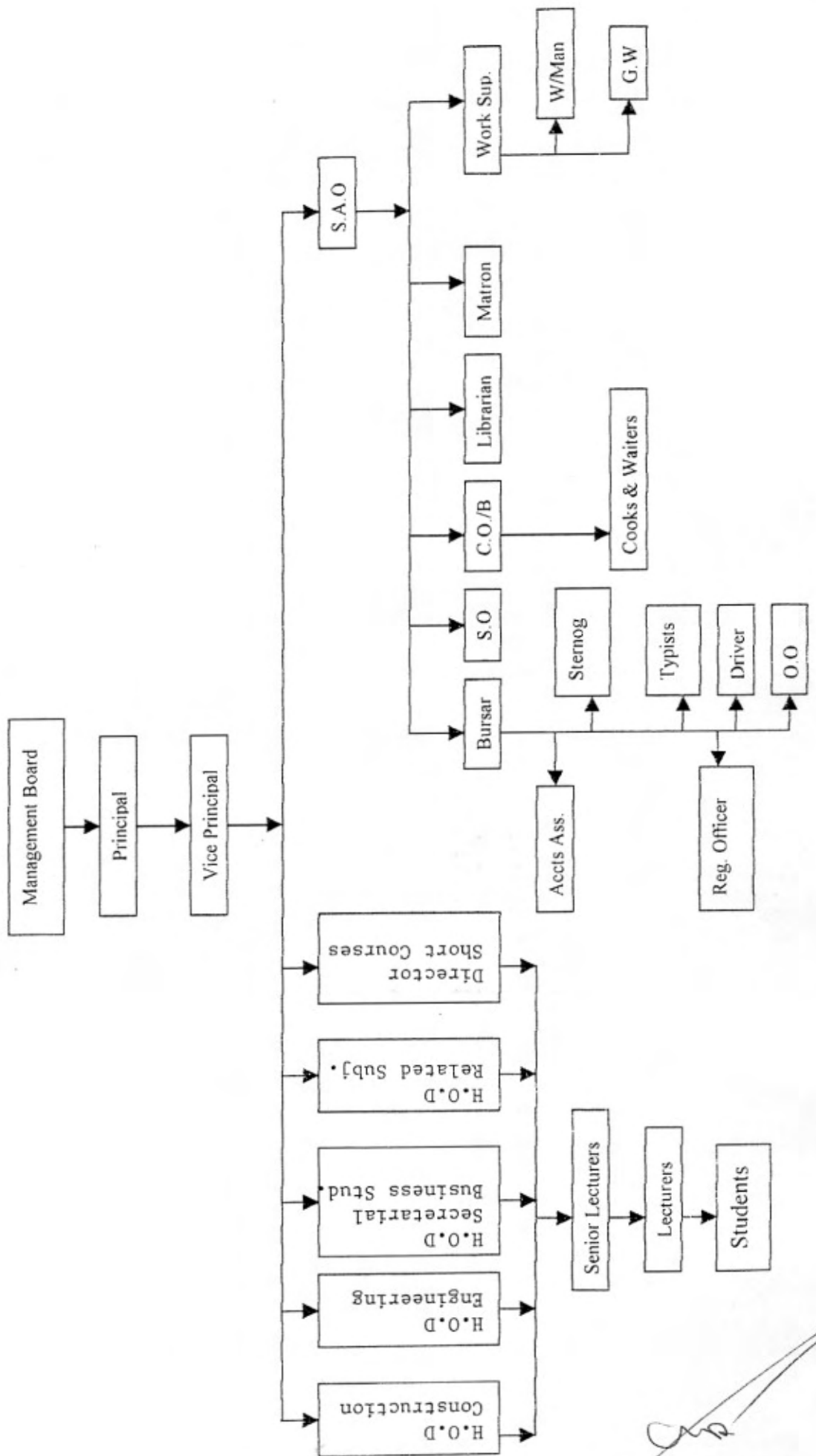


Handwritten mark resembling a stylized 'B' or '8'.

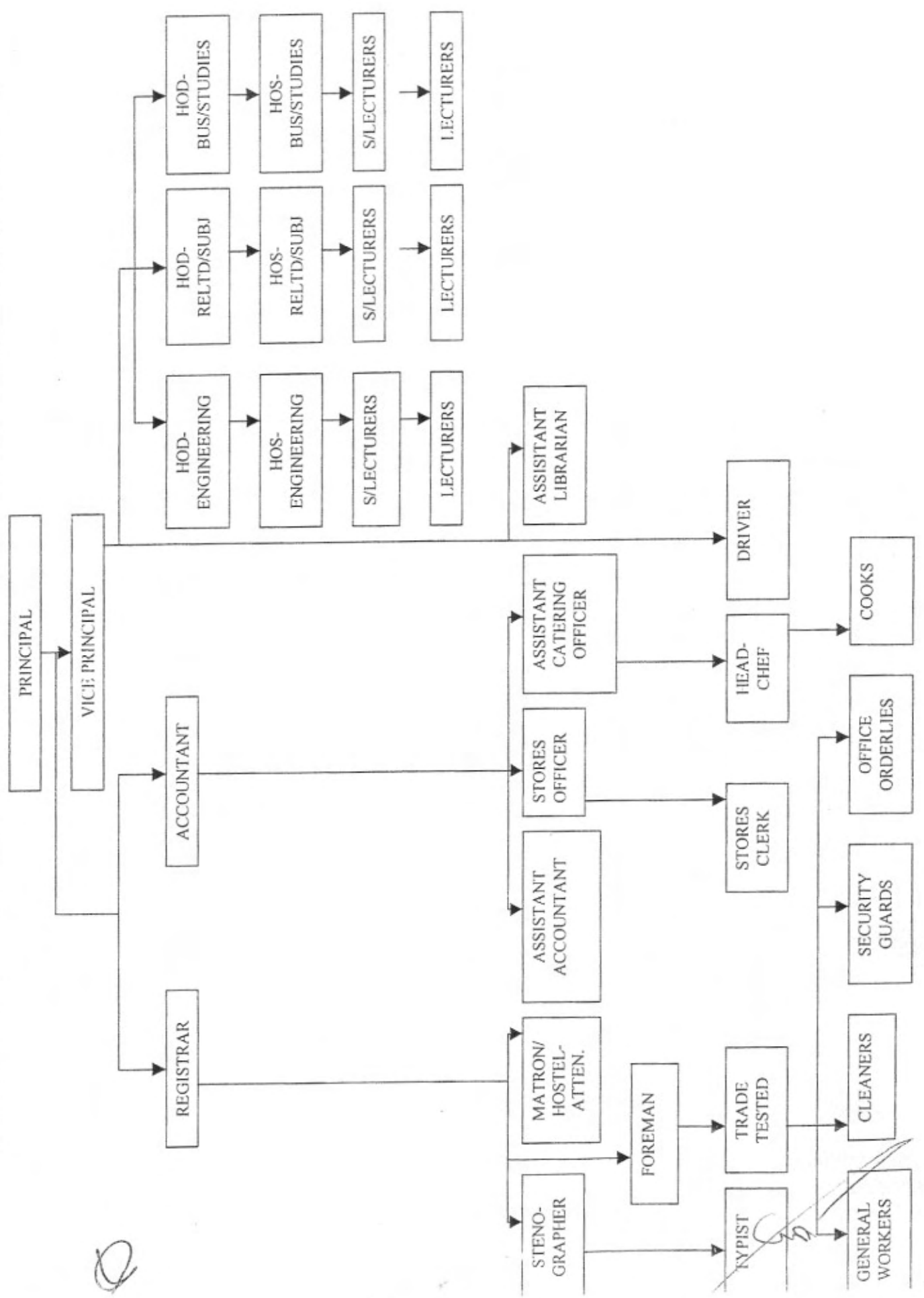
Handwritten signature or scribble.

KABWE TRADES TRAINING INSTITUTE
MANAGEMENT BOARD

ORGANISATIONAL CHART



ORGANISATIONAL CHART FOR LUANSHYA TRADES TRAINING INSTITUTE



List of Institutes under MSTVT

- Chipata Trades Training Institute
- Choma Trades Training Institute
- Evelyn Hone College AAC
- Kabwe Trades Training Institute
- Kaoma Trades Training Institute
- Kasiya Trades Training Institute
- Kasiya Busines & Secretarial College
- Livingstone Institute for Business Engineering Studies
- Luanshya Trades Training Institute
- Lukashya Trades Training Institute
- Lusaka Trades Training Institute
- Mansa Trades Training Institute
- Mongu Trades Training Institute
- Mwinilunga Trades Training Institute
- Nkumbi International College
- NORTEC (Northern Technical College)
- Solwezi Trades Training Institute
- Teachers Vocational Training College
- ZASTI
- ZIBSIP
- Lusaka Vocational Training Institute
- Kitwe Vocational Training Institute
- St Ambrose
- Ndola Poly

Revenue and Expenditure at Kabwe TTI

A. Income for Year 2002 (January to December)

Item	Total (Kwacha)	%
User fees	536,264,923.00	76.46%
Grants	165,130,018.37	23.54%
Total	701,394,941.37	100%

B. Expenditure for Year 2002 (January to December)

Item	Total (Kwacha)	%
1 Provisions	154341331.00	22.00%
2 Fuel and Lubricants	48135952.00	6.86%
3 Training materials	61012835.00	8.70%
4 Vehicle Spare parts	25549356.00	3.64%
5 Maintenance materials	18866127.00	2.69%
6 Office materials	9145400.00	1.30%
7 Stationery	9947775.00	1.42%
8 Rentals	6190000.00	0.88%
9 Lighting and Heating	29390032.00	4.19%
10 Hostels Expenses	18722979.00	2.67%
11 Subsistence Allowance	35921691.00	5.12%
12 Part-time allowances	10750319.50	1.53%
13 Funeral grant	5602000.00	0.80%
14 Board Committee expenses	13334385.00	1.90%
15 Leave travel benefits	6363142.80	0.91%
16 Advances	9680000.00	1.38%
17 Postal charges	1616000.00	0.23%
18 Advertisements	10111997.00	1.44%
19 Seminars/workshops	2743530.00	0.39%
20 Cellphones	3273600.00	0.47%
21 Salaries	168535944.07	24.03%
22 Bank charges	342400.00	0.05%
23 Water bills	2281032.00	0.33%
24 Trade fare/shows	1620000.00	0.23%
25 Labour day celebrations	3124000.00	0.45%
26 Registration fees	1800000.00	0.26%
27 Farewell party (Jica expert)	1179309.00	0.17%
28 Examination Expenses	17495183.00	2.49%
29 Bank balance	24318621.00	3.47%
Total	701394941.37	100%

C. Other Incomes and Expenditure

Sources	Income	Expenditure
Production Unit	33,697,500.00	33,697,500.00
In-Service Course	39,750,000.00	39,750,000.00
ZECAB training	31,568,530.00	31,568,530.00
Total	105,016,030.00	105,016,030.00

D. Estimate for Income and Expenditure for 2003 (January to December)

Item	Total (Kwacha)	%
User fees	696,000,000.00	80.04%
Grants	173,514,745.00	19.96%
Total	869,514,745.00	100%

Source: 2002 Annual and Financial Report, Kabwe TTI Management Board
 Financial Report, January-December 2003, Estimates of Expenditure,
 Kabwe TTI Management Board

2. 評価グリッド (調査結果表)

2003 年 5 月

ザンビア職業訓練拡充計画 A/C 評価グリッド結果

A 実績

評価項目	確認事項	情報源	評価結果
A.1 上位目標の達成見込み	A.1.1 訓練開発システム (インカム・ジェネレーションを取り入れた訓練カリキュラム策定手法) の策定状況 A.1.2 同システムの TEVETA への適用状況	・進捗状況報告書 ・専門家、TEVETA へのインタビュー	A.1.1 現在、需要に基づく訓練開発システムの策定過程途上であり、プロジェクト期間終了までに作業を終了する予定。 A.1.2 TEVETA のカリキュラム開発委員会との緊密な連絡により、その成果品の TEVETA 側への認知を図っていくこととなっている。
A.2 プロジェクト目標達成度	A.2.1 カブエ TTI で収益増につながる需要に基づく訓練コースの実施状況 A.2.2 上記モデルを実践するためのルアンシャ TTI ラジオ・テレビ修理科の訓練機材の更新・修理状況	・進捗状況報告書 ・専門家、C/P へのインタビュー ・現場視察	A.2.1 現在、需要に基づく訓練コースは実施されていない。 A.2.2 ルアンシャ TTI に必要な機材が供与された。一部、機材の使用開始に必要な回路図が欠けていたため、十分な活用がなされていない状況である。
A.3 成果の達成度	A.3.1 カブエ TTI 自動車科の養成訓練コースの改善度合い A.3.2 同科の向上訓練コースの改善度合い A.3.3 同科の指導員のニーズ調査の手法及び新しい訓練コース実施状況 A.3.4 ルアンシャ TTI ラジオ・テレビ修理科の主要な訓練機材の稼働状況	・進捗状況報告書 ・作成テキストの資料確認 ・専門家、C/P へのインタビュー ・現場視察	A.3.1 ア) 長期専門家による恒常的な各実習場の巡回指導の結果、カブエ TTI 指導員の技術の向上、実習場の機材の整頓と整備がなされ、訓練コース実施に必要な同科全般の機能が改善された。 イ) 需要に基づいた訓練コースの実施に必要なとされる、「過去のインカム・ジェネレーション活動の実績把握」、「産業ニーズを把握するアンケート様式の作成」、「現状のカリキュラム精査」がまとめられ、また、実施態勢に係る提言が行われた。 A.3.2 同上 A.3.1 のア) 及びイ) の活動によりカバーされ、向上訓練コースが改善された。 A.3.3 長期専門家により、現場指導員によるカリキュラム委員会が創設され、内容改善のための実施指導が行われた。また、短期専門家によって、「電子燃料噴射」に係る技術移転が行われた。 A.3.4 本邦より供与された機材は、一部、回路図の欠落により稼働していない。
A.4 投入の実績	A.4.1 専門家数、供与資機材、運営経費、総経費	・進捗状況報告書 ・専門家、TEVETA へのインタビュー	(別添 5 の投入表参照)

B 実施プロセス

評価項目	確認事項	情報源	評価結果
B.1 活動の進捗状況	B.1.1 活動は計画通りに行われたか	<ul style="list-style-type: none"> 進捗状況報告書 専門家、事務所、C/P へのインタビュー 	B.1.1 プロジェクトの活動は、活動実施計画表（PO）（別添3：ミニッツの Annex 2 参照）に則って実施され、活動は概ね予定通りに実施されているが、需要に基づく訓練開発システムの策定作業が依然として完了しておらず、また、ルアンシャ TTI へ派遣予定の短期専門家 1 名は安全上の理由から、現在は派遣を延期している。
B.2 モニタリングの実施状況	B.2.1 モニタリングの仕組み B.2.2 マスタープランの活用度合い、他	<ul style="list-style-type: none"> 進捗状況報告書 専門家、事務所、C/P へのインタビュー 	B.2.1 及び 2 モニタリングのために、上述の PO の共有が日本側、ザンビア側でなされておらず、進捗状況の確認を行うプロジェクト関係者間（専門家、JICA 事務所、MSTVT、TEVETA、カブエ TTI）の合同会議も 2003 年 4 月になって初めて開催された。
B.3 専門家と C/P の関係性	B.3.1 コミュニケーションの状況 B.3.2 課題への共同作業による取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 専門家、事務所、C/P へのインタビュー 	B.3.1 カブエ及びルアンシャの両 TTI において、長期専門家と指導員レベルでのコミュニケーションは十分にあった。しかし、校長やマネジメント・ボード等の運営側とのコミュニケーションは十分ではなかった。同様に、プロジェクト側（専門家）から MSTVT 及び TEVETA 側に対して、定期的な進捗報告を行うシステムが確立されていないことがザンビア側から指摘された。 B.3.2 指導員との間で創設したカリキュラム委員会を通して、共通の課題への取り組みが行われた。
B.4 相手国実施機関のオーナーシップ	B.4.1 実施機関による関与の度合い B.4.2 予算割り当て等の支援状況	<ul style="list-style-type: none"> 進捗状況報告書 事務所提供資料 MSTVT、TEVETA 資料 	B.4.1 カブエ及びルアンシャの両 TTI において、校長やマネジメント・ボード等の運営側、MSTVT 及び TEVETA 側の参画は十分ではなかった。 B.4.2 ザンビア政府の方針に添って、各 TTI の予算は削減傾向にある。

1. 妥当性

評価項目	確認事項	情報源	評価結果
1.1 経済状況及び国家開発政策から見た上位目標、プロジェクト目標の妥当性	1.1.1 国家開発政策との整合性	<ul style="list-style-type: none"> 国家開発計画、PRSP ペーパー MSTVT、TEVETA インタビュー 	1.1.1 2002 年 4 月に策定されたザンビア政府 PRSP において、同国の経済成長における職業訓練の重要性が記されており、MSTVT の 5 年戦略計画（2003 年～2007 年）では、第 1 番目の目標として、職業訓練による人材を提供するための多様なカリキュラムを開発するとしており、妥当性は高い。

<p>1.2 職業訓練セクター開発政策から見たプロジェクトの妥当性</p>	<p>1.2.1 職業訓練セクター開発計画との整合性</p> <p>1.2.2 職業訓練における訓練機関の役割</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ TEVET 開発計画 (TDP) の内容 ・ MSTVT、TEVETA インタビュー 	<p>1.2.1 TEVET 開発計画 (TDP) の活動項目の 1 つに「訓練システム、トレードテスト及び各種試験」がおかれ、2003 年の活動計画の中では、2004 年までにカリキュラム開発システムの改善を行うという目標に明示されている。</p> <p>1.2.2 現在の TEVET 政策及び TDP では、需要の大きさからインフォーマルセクターを重点的に対処することとしている。</p>
<p>1.3 市場ニーズから見たプロジェクトの妥当性</p>	<p>1.3.1 産業界のニーズとの整合性</p> <p>1.3.2 雇用状況との整合性</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ TEVETA インタビュー ・ カブエ TTI インタビュー 	<p>1.3.1 TEVET 政策に沿って独立採算制の取れる学校運営が推進され、市場ニーズに合い、且つ収入をあげられるような訓練システムの開発は、職業訓練校に重要となる。</p> <p>1.3.2 カブエ TTI においては、訓練修了生の就職率は 100%となっている。</p>
<p>1.4 わが国の援助事業としての妥当性</p>	<p>1.4.1 日本の援助政策、国別事業実施計画との整合性</p> <p>1.4.2 日本の優位技術の活用</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ ザンビア国別事業実施計画 ・ TEVETA、カブエ TTI インタビュー 	<p>1.4.1 職業訓練を通じた人材育成は、JICA 国別事業実施計画の優先分野と一致する。</p> <p>1.4.2 公共職業訓練校・施設の一貫した協力を通じて、同国の職業訓練分野の改善を行ったことは、日本の技術協力事業として効果があり、妥当であった。</p>

2.有効性

評価項目	確認事項	情報源	評価結果
<p>2.1 プロジェクト目標の達成状況と見込み</p>	<p>2.1.1 プロジェクト目標 (1) の達成度状況</p> <p>2.1.2 プロジェクト目標 (2) の達成度状況</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 実績表 ・ 専門家、C/P へのインタビュー ・ 進捗状況報告書 	<p>2.1.1 現在、需要に基づく訓練コースは実施されていない。</p> <p>2.1.2 ルアンシャ TTI に必要な機材が供与された。一部、機材の使用開始に必要である回路図が欠けていたため、十分な活用がなされていない状況である。</p>
<p>2.2 プロジェクトの有効性</p>	<p>2.2.1 プロジェクト実施による訓練校の運営全般状況</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 実績表 ・ 専門家、C/P へのインタビュー ・ 進捗状況報告書 	<p>2.2.1 実習上の整備により訓練環境の改善に貢献した。短期コースの需要が増えているとされているが、プロジェクトとの因果関係は不明。</p>
<p>2.3 他職業訓練校との比較</p>	<p>2.3.1 他職業訓練と比較した場合の優位性</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ ルサカ職業訓練校 ・ 専門家、C/P、MSTVT へのインタビュー 	<p>2.3.1 カブエ TTI は、他の公共職業訓練校・施設に比べて、機材、設備面で充実している。</p>
<p>2.4 プロジェクト実施の有効性への阻害・貢献要因</p>	<p>2.4.1 成果がプロジェクト目標につながるのを阻害した要因</p> <p>2.4.2 成果以外でプロジェクト目標の達成に貢献した要因</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 四半期報告書 ・ 専門家、C/P へのインタビュー ・ 進捗状況報告書 	<p>2.4.1 需要に基づく訓練コース開発システムは、着々と策定が進んでいるが、カブエ TTI の実習場の整備等に時間を要した。また、プロジェクト実施におけるロジスティック面での支援の枠組み不足が在外事務所の負担を招いた。</p>

3.効率性

評価項目	確認事項	情報源	評価結果
3.1 成果の達成度と投入の状況	3.1.1 各成果の達成状況 3.1.2 投入の質と量、タイミング、活用度合い	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクト進捗状況報告書 専門家、C/P インタビュー プロジェクト資料 	<p>3.1.1 実績の項参照</p> <p>3.1.2 長期専門家の派遣時期、指導内容は適当であり、活動もPOに沿って効率的に行うことが出来たと云える。短期専門家（車両整備）は、派遣期間の制約から、電子燃料噴射システムのみを指導したが、長期専門家がフォローを行っている。カブエ TTI への機材供与は、同校自動車科の機能改善に貢献し、本 A/C プロジェクトの効率性を向上させた。</p>
3.2 実施済み及び実施中の技術協力との連携	3.2.1 プロ技、F/U からの継続性 3.2.2 シニア海外ボランティアとの連携	<ul style="list-style-type: none"> JICA 事務所インタビュー 専門家、C/P インタビュー 	<p>3.2.1 カブエ TTI には以前のプロジェクト期間中の C/P 数名が在籍しており、過去に移転された技術を踏まえて、本 A/C プロジェクトの活動を容易ならしめた。</p> <p>3.2.2 他のシニア海外ボランティアとの連携はなかった。</p>
3.3 効率性に影響を与えた要因	3.3.1 他ドナーの職業訓練分野支援実績 3.3.2 開発政策の変更等	<ul style="list-style-type: none"> MSTVT、TEVETA インタビュー 専門家、C/P インタビュー 	<p>3.3.1 他ドナーとの重複はなかった。</p> <p>3.3.2 開発政策の変更は A/C 開始よりないが、TDP の活動が本格化し、TEVETA が中心的な役割を持ち、他の多くの活動を統括することとなった。</p>

4.インパクト

評価項目	確認事項	情報源	評価結果
4.1 カブエ及びルアンシャ訓練校へのインパクト	4.1.1 訓練校運営へのインパクトの有無 4.1.2 C/P の業務状況	<ul style="list-style-type: none"> 専門家インタビュー カブエ職業訓練校 C/P アンケート 	<p>4.1.1 及び 2 実習場の環境改善が図られた結果として、C/P の職業意識が高まり、教材や機材のメンテナンスの維持など、訓練の質の向上につながるなどのインパクトがあった。また、長期専門家の助言により、ルアンシャ TTI は現在のラジオ・テレビ修理科とオフィス機器修理科を電子科という一つの科に統合する構想を持つに至った。</p>
4.2 他の職業訓練校へのインパクト	4.2.1 他訓練校へのインパクトの波及状況	<ul style="list-style-type: none"> TEVETA、専門家、C/P インタビュー 	<p>4.2.1 現在のところ、特にない。</p>
4.3 プロジェクト実施による日本の協力に対する評価	4.3.1 日本の技術協力によるザンビア側へのインパクト	<ul style="list-style-type: none"> JICA 事務所インタビュー 専門家インタビュー 	<p>4.3.1 公共職業訓練校への日本の継続的な技術協力とその効果は、ザンビア側に認識されている。</p>

5.自立発展性

評価項目	確認事項	情報源	評価結果
5.1 組織・制度的側面	5.1.1 組織体系 5.1.2 人材 5.1.3 制度	<ul style="list-style-type: none"> ・ MSTVT、TEVETA インタビュー ・ 専門家、C/P インタビュー 	5.1.1~.3 独立採算性への移行に伴い、各 TTI に設置されたマネジメント・ボードを中心にして質の高い訓練サービスを提供するための学校経営に、より一層の工夫が求められる。
5.2 財政的側面	5.2.1 ザンビア政府及び TEVETA より訓練校運営のための財政的支援が得られるか	<ul style="list-style-type: none"> ・ 専門家、C/P、MSTVT、TEVETA インタビュー ・ PRSP、政府資料他 	5.2.1 今後は、国からの予算配賦の増加は望めず、訓練受講料と他の収入創出活動に頼ることとなる。カブエ TTI は、訓練需要が大きく、訓練受講料と短期コースの実施による収入で今後も経営を行っていく予定。
5.3 技術的側面	5.3.1 移転された技術の定着状態 5.3.2 施設・機材の整備、公信、保守管理体制	<ul style="list-style-type: none"> ・ 専門家、C/P インタビュー 	<p>5.3.1 カリキュラム改訂作業は指導員との共同作業で進められてきており、C/P への作業に必要な技術は移転されているが、人材の維持と確保のため、安易なリストラによる人員整理は避けることが必要。</p> <p>5.3.2 供与機材については、機材リストは存在するが、これらの活用と整備状況を記録した機材管理簿と保守管理に必要な各機材の照会先リストがまだ作成されておらず、早急な作成が各 TTI 側に求められる。</p>

3. 収集文献・資料一覧

赤羽根長期専門家

- Plan of Operation (PO) for the Whole Period
- Plan and Progress of activities for the Project
- Income generation job analysis in Kabwe TTI (Performance of income generating activities, 2000-2002)
- List of member in Kabwe TTI
- Time Table for Transfer Technology¹

ザンビア政府科学職業訓練省 (MSTVT)

- Strategic Plan for MSTVT, 2003~2007
- Aftercare Technical Cooperation for Technical and Vocational Training Improvement Project; Report for the period October 2001 to September 2003²

技術教育・職業訓練・起業家育成訓練機構 (TEVETA)

- Plan of operations and Budget (January – December 2003)
- Sector Skill Development Strategy (SSDS) part 1, and part 2
- TEVETA Training Programmes, Training Standards Division, Curriculum Development (list)

TEVET Development Plan (TDP)

- Progress Report for the Quarter ended 31December, 2002
- Annual Work Plan and Budget 2003

カブエ職業訓練校 (Kabwe TTI)

- 2002 Annual and Financial Report
- Financial Report; January – December 2003, Estimates of Expenditure
- Kabwe TTI Management Board, Engineering section, 2003 First term report
- Outline of Survival Plan
- Additional Requirements for Courses (List of goods for Acceleration programme)
- Documents for Annex of Minutes by Management Board (Statement of Curriculum Improvement Committee, Budget allocation, Organization Chart and etc.)

ルアンシャ職業訓練校 (Luanshya TTI)

- Organization Chart
- Student Performance and Enrolment Year 2000 to 2003

ルサカ職業訓練センター (Lusaka VTC)

- Business and Development Plan for the Year 2003
- Income and Expenditure Estimates for January to December 2003

¹ 短期専門家活動用の日程表

² ザンビア側から提出された本A/C協力に係るプロGRESS・リポート

4. カリキュラム開発を巡る動向

職業訓練分野におけるカリキュラム開発を巡る最近の動向

1. 貧困削減戦略書（PRSP）及び科学技術省 5 カ年戦略計画

ザンビアのPRSPは、2000年6月から1年以上の期間を費やして策定が進められ、2002年4月に正式に完成した¹。PRSPは、全人口中の73%に相当する貧困層の減少を目標とする2002-2004年の3年間の中期経済社会開発計画である。PRSPにおいて、職業訓練は工業分野の生産性向上と成長にとって重要とされており、以下を主要課題としている。

- ・ 海外に流出した技能職を帰還させるインセンティブ・パッケージの開発
- ・ 徒弟制度と上級手工芸訓練の再導入
- ・ 技術の蓄積のための工匠計画の再導入
- ・ 短期及び長期の人材訓練と技術開発のための投資を促進する企業への優遇税制及びその他の税外措置の付与
- ・ 見習い期間訓練計画や企業内訓練の奨励と促進
- ・ 個別産業毎に要求される技術の特定システムを産業界と共同で実施する。

上記の課題において、産業界（及び雇用側）との協力による能力開発は、国家戦略における貧困削減と成長のために、その重要性が認識されている。また、職業訓練分野を所管する科学技術職業訓練省（以下MSTVT）はその5カ年戦略計画（2003年～2007年）²において、「フォーマル及びインフォーマルの各セクターにおいて増加する生産力に対応するために技能を身に付けた人材を提供するための多様なカリキュラムを開発すること」を目標の第1番目に位置づけている。

2. 技術教育・職業訓練・起業家育成訓練機構（TEVETA）

ザンビア政府は、人材開発を通してザンビア社会経済の発展を促進するためにTEVET政策を策定し、その法的基盤としてのTEVET法を1998年に制定した。TEVET政策は、質が高く持続的で、需要に基づく公平な訓練システムを通して、フォーマル及びインフォーマル・セクター経済の改善を行うことを目標としている。TEVET政策の実施機関として、MSTVTの下に、技術教育・職業訓練・起業家育成訓練機構（TEVETA）が設立され、TEVET政策における技術教育、職業及び起業家訓練について、産業界、雇用者、労働者、その他の関係者間の協議による、規則の制定、技術教育のモニターと調整を行うとしている。

ザンビアでは、公共、民間を含めて、大凡250から300の技術及び商業訓練施設があり、年間の訓練者数は二万人程度となっている。その中で、現在、TEVETAには、178の訓練施設がとう登録されており、その内、MSTVT傘下の国家カリキュラムと証明制度に則ったフォーマル分野を対象とする公共職業訓練校は23校となっている。（2001年度の登録訓練施設の分類とその割合は以下の通りで

¹ Zambia Poverty Reduction Strategy Paper 2002-2004, Ministry of Finance and National Planning

² Strategic Plan for MSTVT, 2003-2007, September 2002, MSTVT

ある³。)

表 A : 訓練施設の種類

設立分類	割合
Private	42%
<u>Public</u>	21%
Church	20%
Community	13%
Trusts	8%
Company	5%
Non-Governmental Organization	1%
TOTAL	100%

TEVETA は、職業訓練に関する権威機関として、訓練施設の承認、登録と共にその取り消しの権限を有し、また、国家カリキュラムや国家試験の開発及び改訂や、傘下の施設が使用するカリキュラムや資格水準の認定を行う。カリキュラム開発に関しては、現在、TEVETA は、職業訓練施設が産業界や訓練を求める人材の需要に必ずしも適格にできていないとして、そのギャップを埋めるために Sector Skills Development Strategy (SSDS)を策定しており、以下を課題としている。

- ・ 需要に基づいた技術教育、職業訓練と起業家訓練システム実施のための枠組みの提供
- ・ 能力開発の中で雇用者の大幅な参加の獲得
- ・ 技術訓練と現場の業務とのリンクの提供
- ・ 労働市場の需要と合致した訓練プログラム開発と訓練システムへの基盤の提供

SSDSは長期的な戦略として捉えられており、その実施に当たっては、将来、創設されるTEVETA 基金の支出によって実施されるとしているが、現状においては、下記のTDPの枠組みの中で実施の検討が必要としている。TEVETAは、国家カリキュラムの見直しと開発を活動の重点項目としており、2003年の年次計画とにおいて、SSDSの背景の置いて、三つの新しい需要に基づくプログラムの開発と、12 の国家カリキュラムの見直しを掲げている。また、現在、カリキュラム開発委員会がTEVETA内に創設されており、産業分野毎の国家カリキュラムの見直し作業を開始している⁴。

3. TEVET 開発計画 (TDP)

TEVET 開発計画 (TDP) は、TEVET 政策の実施促進のために、国際社会 (ドナー) との協力のもとに、MSTVT を中心に、職業訓練に関係する省庁や TEVETA と共に策定されたセクタープログラムである。

実施期間は、2002-2006 年の 5 ヶ年計画となっており、1) TEVETシステムの組織化と運営管理、2) 訓練システム、技能試験及び検定、3) 起業家育成とインフォーマル・セクター訓練、4) 人材

³ Sector Skills Development Strategy (SSDS), September 2002, TEVETAより。

⁴ 5月2日、調査団のTEVETA訪問時の意見徴収による。TEVETA内において、同カリキュラム改訂は、訓練基準課 (Training Standards Division) が担当する。

開発、5) TEVET情報管理システム、6) インフラと機材整備、7) 多分野間に跨る課題、8) TEVET 財政、9) TDP運営管理という、9つの活動項目により構成されている。また、実施期間中の具体的な指標として、以下が掲げられている⁵。

- ・ 2004-2005 年中に、TEVET 施策下にある訓練卒業生のうち、少なくとも 80%が、そのコース終了後の 6 ヶ月以内に職を得ること。
- ・ 同様に、2004-2005 年中に増加した雇用の求人が、これらの訓練卒業生によって埋められること。
- ・ 2004 年 1 月までに、公共職業訓練施設の 50%が、財政面において経常支出の 25%を自らの資金によって賄うこと。
- ・ 2005 年までに、これらの訓練卒業生の 10%が、経済的、社会的に恵まれないグループから出ること。

TDPは、フォーマル及びインフォーマル・セクターを対象としているが、現在のザンビアの社会経済状況において、フォーマル・セクターの雇用が減少している背景から、インフォーマル・セクターにおける自立のための起業家育成と技術向上が特に重要とされている。上記の各活動項目において、「2) 訓練システム、技能試験及び検定」に沿って、公共職業訓練施設の技術訓練を対象に、直接的に技術、資金支援を行っているのは、日本とデンマーク (DANIDA) のみである。一方で、公共及び民間職業訓練施設に対して、教材や機材整備への支援として、「6) インフラと機材整備の活動項目」において「加速化プログラム (Accelerated Programme)」⁶を実施しており、2002 年末の時点では、30 施設の応募中、15 施設の申請が認可されている⁷。

TDPは、その財源を主に、ザンビア政府、世界銀行、オランダ政府からの拠出金に拠っている。また、TDPへのその他の関与ドナーとしては、他にドイツ (GTZ)、欧州連合⁸が支援を行っている。

4. TDP 及び職業訓練分野の 2003 年度の予算見積もり額

2003 年の年間計画予算は、9つの活動項目に対して、US\$ 9,551,500 が計上されており、その項目別の支出は以下の通りである。

表 B : 2003 年次 TDP 活動項目別支出

各活動項目	予算額 (US \$)
1) TEVET システムの組織化と運営管理	234,000
2) 訓練システム、技能試験及び検定	100,000
3) 起業家育成とインフォーマル・セクター訓練	768,000
4) 人材開発	1,261,500
5) TEVET 情報管理システム	69,000

⁵ TEVET Development Programme (TDP), Annual Work Plan and Budget 2003, MSTVT

⁶ TEVET Development Programme 4th Quarter Progress Report

⁷ カブエTTIも、申請が認可された訓練施設に含まれている。

⁸ 欧州連合は、教育及び職業訓練において、訓練機会の提供を推進するプログラムであるZambian Educational Capacity Building Programme (ZECAB)を通して、支援を行っている。

6) インフラと機材整備	5,761,000
7) 多分野間に跨る課題	100,000
8) TEVET 財政	435,000
9) TDP 運営管理	822,500
合計	9,551,500

プログラムへの支出比率は、ザンビア政府が 1.0%、世界銀行が 83.3%、オランダ政府が 15.7%となっている。また、訓練施設への直接的な支援として、上記支出の枠外で他ドナーより、US\$3,846,524 が支出されることとなっており、それぞれ、DANIDA⁹がUS\$2,653,997、GTZがUS\$485,000、欧州連合が US\$707,527 となっている。これらに加えて、MSTVT以外の他省が行う訓練関連の支出を合わせた、ザンビア全般の 2003 年度の訓練分野の総予算は、US\$17,219,771 と見積もられている。

⁹ 日本以外で、公共職業訓練施設へ直接的な支援を行っているのは、DANIDAのみで、4校に対してUS\$131,060を支出する予定である。