

**Ministry of Industry and Commerce
Paraguayan Industrial Union
Republic of Paraguay**

**Mini-Project Type Technical Cooperation for
“Leader Training for the Small and
Medium-Sized Enterprises in the
Republic of Paraguay”**

**Evaluation Report
Ex post**

January 2008

JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

RODRÌGUEZ SILVERO & ASOCIADOS

TABLE OF CONTENTS

PREFACE	3
LOCALIZATION MAP	4
PICTURES	5
ABBREVIATION	7
SUMMARY	8
1. OUTLINE OF THE EVALUATION STUDY	14
1.1 PROJECT BACKGROUND	14
1.2 PROJECT OVERVIEW	14
1.2.1 OVERALL GOAL	14
1.2.2 OBJECTIVES OF THE PROJECT	14
1.2.3 OUTPUT	14
1.3 STUDY OBJECTIVES	15
1.4 SCOPE OF THE WORK	15
1.5 CONSTRAINTS OF THE STUDY	15
1.6 EVALUATION TEAM	15
1.7 STUDY PERIOD	15
2. METHODOLOGY	15
2.1 QUESTIONS FOR THE EVALUATION	15
2.2 SCHEDULE OF THE STUDY	16
3. EX POST PROJECT PERFORMANCE	16
3.1 PERFORMANCE OF THE PROJECT PURPOSE.	16
3.2 ACHIEVEMENTS RELATED TO THE OVERALL GOAL.	17
3.3 FOLLOW UP OF THE RECOMMENDATIONS BY TERMINAL EVALUATION STUDY	18

4.RESULTS	18
4.1 PROJECT IMPACT	18
4.1.1 ACHIEVEMENTES RELATED TO THE OVERALL GOAL	19
4.1.2 CAUSALITY BETWEEN THE PROJECT AND THE IMPACTS	21
4.1.3 UNEXPECTED SIGNIFICANT POSITIVE/NEGATIVE IMPACTS	22
4.2 SUSTAINABILITY OF THE PROJECT	22
4.2.1 TECHNOLOGICAL ASPECTS OF SUSTAINABILITY	22
4.2.2 ORGANIZATIONAL/HUMAN RESOURCES ASPECTS	24
4.2.3 ECONOMICAL AND FINANCIAL ASPECTS	24
4.2.4 OTHER ASPECTS IMPORTANT FOR SUSTAINABILITY	26
4.3 ANALYSIS OF FACTORS THAT PROMOTE IMPACT AND SUSTAINABILITY	27
4.3.1 IMPACT	27
4.3.2 SUSTAINABILITY	27
4.4 ANALYSIS OF THE FACTORS THAT INHIBIT IMPACT AND SUSTAINABILITY	27
4.4.1 IMPACT	27
4.4.2 SUSTAINABILITY	27
4.5 CONCLUSIONS	27
5. RECOMMENDATIONS AND LESSONS LEARNED.	28
5.1 RECOMMENDATIONS TO THE COUNTERPART.	28
5.2 LESSONS LEARNED FOR JICA AND THE COUNTERPART.	28

ANNEXES

Annex I	Logical Framework
Annex II	Evaluation Grid.
Annex III	Report of surveys and questionnaires.
Annex IV	Consulting and training area chart. CEPPROCAL
Annex V	Permanent Households Survey of the years 2003 2004 2005 2006
Annex VI	Inventory updated to December 2007 of the donations received under the project Training of Trainers for Activation of SMEs.

PREFACE

This work comprehends the Ex Post evaluation of the Project: Leader Training for the Small and Medium-sized Enterprises, performed from October 31st, 2007 to January 31st, 2008, according to the specifications contained in the presentation guide provided by JICA Paraguay.

Our evaluation comprehends the analysis of the current situation of the investments and the courses developed post-project, as well as their impact in the Paraguayan society.

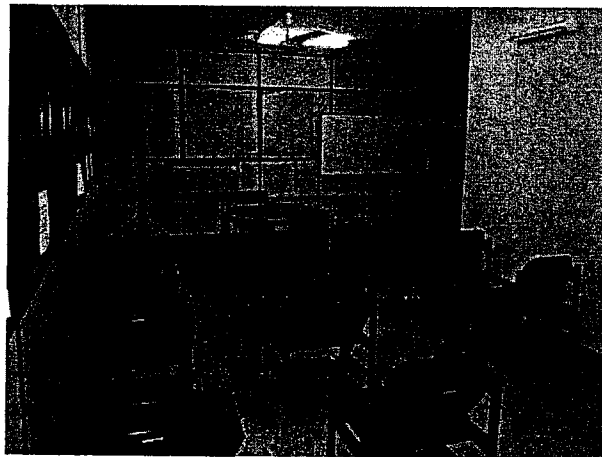
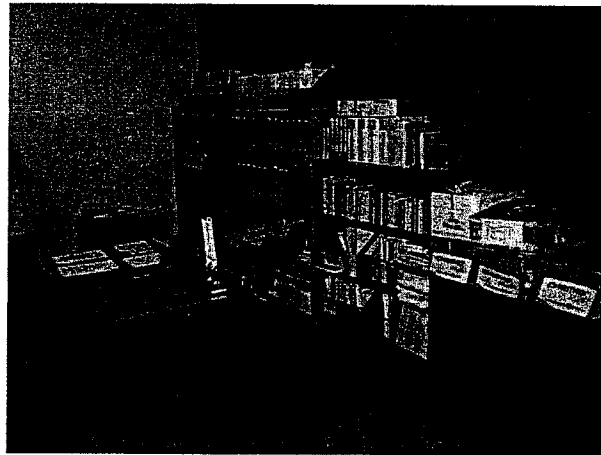
Likewise, the possibilities of self-support shall be analysed using objective measurement criteria, such as the statistics provided by the Institution, the Households Survey of the Directorate General of Statistics, Surveys and Censuses DGEEC and reports written about the financing sources currently used.

The information was verified with interviews to the managers of the Paraguayan Industrial Union – UIP, and the people responsible of the training and consultancy areas trained during the execution of the cooperation, having reported our conclusions after making the final draft of the study.

LOCALIZATION MAP



PICTURES



ABBREVIATIONS

UIP	Paraguayan Industrial Union.
MIC	Ministry of Industry and Commerce.
DGEEC	General Directorate of Statistics, Surveys and Censuses.

SUMMARY

1. Outline of the Project	
Country: Paraguay	Project Title: Leader Training for the Small and Medium-Sized Enterprises in the Republic of Paraguay.
Sector: Economical Development	Cooperation Scheme: Project Type, Technical Cooperation
Division in charge: Division of Latin America, Regional Department III (Latin America and Caribbean)	Total Cost: 133 million Japanese yen
Period of Cooperation	March 18 th , 2002 - March 17 th , 2005.
	Partner's country Implementing Organization: Ministry of Industry and Commerce – MIC Paraguayan Industrial Union – UIP . Supporting organization in Japan: Japan International Cooperation Agency
Related Cooperation	
1-1. Background of the Project	
<p>The Government of Paraguay has proposed a series of programs such as the elaboration of the support to small and medium-sized enterprises policy, which represent 90% of the national industry. Furthermore, it has considered as urgent the strengthening of human resources and the training of administrators, both necessary for the promotion of small and medium-sized enterprises.</p> <p>Moreover, the Study of the Economical Development of the Republic of Paraguay (EDEP) proposed strategies to improve the productivity as a model to be followed by the country. Because private companies in close collaboration with the public sector are the promoting agents of said strategy, the strengthening of small and medium-sized enterprises through human resources training is essential in order to accomplish the EDEP proposal.</p>	
1-2. Project Overview	
<p>Cooperation, with the objective of having periodic technical trainings and seminars on corporate management and productivity has taken place under such background.</p> <p>(1) Overall goal: Accomplish the promotion of SMEs in Paraguay.</p> <p>(2) Project Purpose Training, Seminars and Consultant need for the promotion and development of SMEs in Paraguay, shall be effectively conducted by MIC and UIP.</p> <p>(3) Outputs</p> <ol style="list-style-type: none"> An administration system will be established by the UIP with the objective of implementing the training courses. The capability of the personnel assigned by UIP and MIC, necessary execution of the training program will improve. The skill of business management and production management of the instructors assigned by UIP and MIC will improve. Seminars on corporate management and productivity techniques will be given. Training courses for all the personnel with knowledge and aptitude for corporate management and productivity techniques will be developed. An improvement on the productivity of model enterprises will be developed through consultancy of UIP. 	

(4) Input:

Japanese Side:

Long term Expert: 2 experts

Short term Expert: 6 experts

Equipment: Provision of the equipment needed for the implementation of the Project could be :
video equipment, copy machine, electric white board, videoplayer, OHP, PC etc
cost : approximately 4,000 thousand JPY

Training in Japan: 10 qualified counterparts

Current Cost for the Project : 13,100 thousand JPY

Paraguayan Side:

Counterparts: 2 counterparts, 2 coordinator, 10

Equipment: Buildings and infrastructure, provision and reposition of equipment, implements, vehicles and parts needed for the implementation of the Project different to those provided by JICA.

2. Evaluation Team

**Members of the
Evaluation Team:**

JICA office in Paraguay
Consultant : Rodriguez Silvero & Asociados

Evaluation Period:

31/ October/2007 - 31/ January/2008

Type of Evaluation: Ex-post Evaluation

3 Results of Evaluation

3-1 Performance of the Project.

The seminars and training courses were satisfactorily carried out after the end of the cooperation. From January, 2005 to October, 2007 the amount of attendees reached 4,805. The degree of satisfaction of the attendees at the courses in the years 2005, 2006, and 2007 was of 83.63%, 83.36%, and 87.47%, according to the data gathered at the end of the courses and provided by the UIP. These percentages are very high and show the positive impact they had on the attendees.

3-2 Achievements related to the Overall goal.

According to the Permanent Households Survey, the level of employed people working alone has decreased and in its place, the number of jobs in small and medium-sized enterprises has increased. If the country continues with its growth of the past years, we can expect this tendency to consolidate, allowing the growth of SMEs.

34% of the attendees at the courses offered in 2005 were sent by the companies where they work. In 2006 that percentage increased to 46% and in 2007 corresponds to 45%. The rest of the attendees attended on their own accord.

3-3 Follow up of the recommendations by terminal evaluation study.

The report of September 22nd, 2004 does not contain recommendations for a subsequent follow up. However, it informs about the request by the Government of Paraguay for a new project named "Productivity and Quality Paraguayan Centre – CEPPROCAL" for the fiscal year of 2005, taking into account that the final evaluation could verify the high degree of Impact and Sustainability. Said new project is under implementation.

3-4 Summary of Evaluation Results.

(1) Impact

The current structure of the UIP has well-defined areas of training and consulting, with adequate human resources to carry them forward. The UIP also implemented hiring new instructors. Likewise, new courses were incorporated to those developed during the cooperation.

In the area of consultancy new tasks were not developed since the end of the cooperation.

And we could analyze that the impact of the project is relatively high because through UIP's activities (training courses and seminars), the promotion of SMEs in Paraguay which was said in the overall goal was totally strengthened.

(2) Sustainability

UIP has managed to maintain the necessary structure to offer services in the training area, but could not in the consulting area. It is expected that with the implementation of the CEPPROCAL project this service will be consolidated as well.

Likewise, the people in charge of the Training and Consulting areas meet the academic requirements required to transmit the content of the curriculum, most of them were trained during the Training of Trainers for the Activation of SMEs Project.

Economically and financially, the training area is sustainable because it generates its own revenue through charging for the services it provides.

3-5 Factors that have promoted project.

(1) Impact

1. The need for training of human resources for the management of SMEs.
2. The building infrastructure and equipment of the installations for the courses.
3. The good organizational structure of the UIP.

(2) Sustainability

1. Flexibility of the laws that regulate SMEs activity.
2. Support from the Ministry of Industry and Commerce and the fiscal policies.
3. Organizational structure of the UIP.
4. The suitability of those responsible for the academic area
5. The infrastructure and equipment for the development of classes.
6. The demand on training of SMEs.
7. The financial self-management that keeps the area.

3-6 Factors that have inhibited project.

(1) Impact

1. The lack of promotion of the courses offered.

2. The resistance of companies to invest in training and counselling.

(2) Sustainability

1. The low income level of companies and participants to invest in training and counselling.

3-7 Conclusion

The results, ex post to the project, were optimal. The courses had a good impact and acceptance as can be seen in the attendance and the number of courses that were developed as well as the satisfaction of the participants. Even closed courses were developed in companies and in a cooperative that gathers small and medium entrepreneurs. Its scope is good in the area of training, but we believe that it could have more penetration in the work market.

3-8 Recommendations(to the UIP)

- The surplus obtained in the training and what can be obtained from consulting services can be reinvested in education and outreach campaigns.
- Offer talks to UIP members for free and even mass calls, in which the greater issues can be raised, to be later developed in the training courses.
- Free talks can also be given in seminar-style informing about the benefits of the assessments offered in the consulting area in order to promote this activity.
- To find some companies which have large possibility of growth and promote those companies to participate in the program.

3-9 Lesson Learned

The new projects for training of both businessmen and labour, faced by the Japanese Cooperation Agency, should include in their execution programs of advertisement of the benefits to be gained with constant training and with assessment of the companies in management and productivity through consultancies by experts.

1. OUTLINE OF THE EVALUATION STUDY

1.1. PROJECT BACKGROUND

The Government of Paraguay has proposed a series of programs such as the elaboration of the support to small and medium-sized enterprises policy, which represent 90% of the national industry. Furthermore, it has considered as urgent the strengthening of human resources and the training of administrators, both necessary for the promotion of small and medium-sized enterprises.

Moreover, the Study of the Economical Development of the Republic of Paraguay (EDEP) proposed strategies to improve the productivity as a model to be followed by the country. Because private companies in close collaboration with the public sector are the promoting agents of said strategy, the strengthening of small and medium-sized enterprises through human resources training is essential in order to accomplish the EDEP proposal.

1.2 PROJECT OVERVIEW

Cooperation, with the objective of having periodic technical trainings and seminars on corporate management and productivity has taken place under such background, with the Paraguayan Industrial Union – UIP as executing unit and in representation of the Paraguayan Government, the Ministry of Industry and Commerce – MIC.

1.2.1 OVERALL GOAL

Accomplish the promotion of SMEs in Paraguay.

1.2.2 PROJECT PURPOSE

Training Seminars and Consultant need for the promotion and development of SMEs in Paraguay shall be effectively conducted by MIC and UIP.

1.2.3 OUTPUTS

- a) An administration system will be established by the UIP with the objective of implementing the training courses.
- b) The capability of the personnel assigned by UIP and MIC, necessary execution of the training program will improved.
- c) The skill of business management and production management of the instructors assigned by UIP and MIC will improve.
- d) Seminars on corporate management and productivity techniques will be given.
- e) Training courses for all the personnel with knowledge and aptitude for corporate management and productivity techniques will be developed.
- f) An improvement on the productivity of model enterprises will be developed through

consultancy of UIP.

1.3 STUDY OBJECTIVES

The project to be evaluated has two slopes, on one side the promotion of SMEs and, on the other side the training of instructors to assist SMEs.

The objective of the evaluation will be focused on determining the degree of harnessing (impact) by the SMEs of the services, courses and seminars given, and the capacity in human and material infrastructure of the institutions assigned to the project to continue supplying services for the activation of SMEs (sustainability).

1.4 SCOPE OF THE WORK

The ex-post evaluation has as its objective to measure the impact and sustainability of the project, particularly after several years, with the purpose of obtaining lessons and recommendations to improve the cooperation programs with the participating countries.

For the present evaluation, the PCM (Project Cycle Management) Methodology will be used, through questionnaires, interviews, and discussion of focus groups in the counterpart institutions of the project, UIP and MIC.

1.5 CONSTRAINTS OF THE STUDY

The collection of data does not comprehend performing population surveys or questionnaires to measure the results.

In the making of the final report the Households Survey published by the Directorate General of Statistics, Surveys and Censuses of Paraguay will be taken into account.

1.6 EVALUATION TEAM

- JICA Paraguay Office
- Consultora Rodríguez Silvero & Asociados
 - o Dr. Ricardo Rodríguez Silvero, Coordinator of the Evaluation.
 - o Lic. Carmen de Torres, consultant expert in organization and evaluation.
 - o Abog. Gabriel Cabrera, legal and administrative assistant.

1.7 STUDY PERIOD

The period under review extends from the culmination of the Japanese cooperation in March 2005 until October 2007.

2. METHODOLOGY

2.1. QUESTIONS FOR THE EVALUATION

With the comprehensive analysis to be developed by this consultancy is met the purpose of this final assessment that seeks:

- To verify the extent to which they have reached the higher goal and the goal of the project.
- To observe if the activities and effects of the project in the country are sustained.
- To determine which factors contributed to reach the goals, or in case they failed which limited their total accomplishment.
- To establish if the project contributed to the strengthening of the administration of MIC and UIP for the promotion of SMEs in Paraguay.
- To observe if the project caused unexpected effects and if these were positive or negative.
- To determine which factors contributed with the positive and negative impact of the project:
 - The influence of the technical and environmental aspects.
 - The contribution to the technological innovation.
 - The improvement of the environment.
 - The socio-cultural aspects, such as the diminution of the breach between the rich and the poor, gender disparity, etc.
 - The economical benefits of the participants of the project, relative to the organizations and local community.

2.2 SCHEDULE OF THE STUDY

Plan de Trabajo

Actividades	Oct./07				Noviembre/07				Diciembre/07				Enero/08			
	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
1. PREPARACIÓN																
1.1. Revisión de documentos		■														
1.2. Elaboración de cuestionarios, entrevistas, grupo focal		■														
1.3. Elaboración de notas para pedido de informes		■														
1.4. Fijación del cronograma de entrevistas		■														
2. COLECCIÓN DE INFORMACIONES Y ANÁLISIS																
2.1. Entrevistas, grupo focal. Trabajo de campo			■	■												
2.2. Relevamiento de informes de las instituciones involucradas			■	■												
2.3. Análisis de la información relevada y elaboración del informe intermedio				■	■											
3. Elaboración de los informes																
3.1. Elaboración del borrador del informe final y resumen de evaluación						■	■									
3.2 Entrega del informe final y resumen de evaluación							■									
3.2. Consultas con la JICA								■	■	■	■	■	■	■	■	■
3.3 Elaboración de las modificaciones si fueran necesarias al borrador del informe final													■	■	■	■
3.4 Entrega del informe final y resumen de evaluación																■

3. EX POST PROJECT PERFORMANCE

3.1 PERFORMANCE OF THE PROJECT PURPOSE.

According to data supplied by UIP were taught the following number of courses:

From January to December 2005: 24 courses in the area of production and 34 in the area of business, with a total of 698.5 hours.

From January to December 2006: 32 courses in the area of production and 74 in the area of business, with a total of 1,033 hours.

From January to October 2007: 19 courses in the area of production and 56 in the area of business, with a total of 721 hours

Thus, the training courses offered contributed to the good development of Micro enterprises and SMEs, with a total of participants classified by gender:

Year 2005: 764 men, 443 women, with a total of 1,207

Year 2006: 1,192 men, 1,041 women, with a total of 2,233

Year 2007: 762 men, 603 women, with a total of 1,365

It is noted in the list of attending the ongoing participation of employees of companies both associated and not associated with the UIP. Closed Courses were also conducted in several of them. The same was done with members of Cooperativa Medalla Milagrosa which gathers small and medium entrepreneurs.

34% of those attending the courses in the year 2005 were sent by the companies for which they work. In the year 2006 this figure was 46% and in 2007 accounted for 45%. The remaining participants attended on their own accord.

From January 2005 to October 2007 the number of participants reached 4,805.

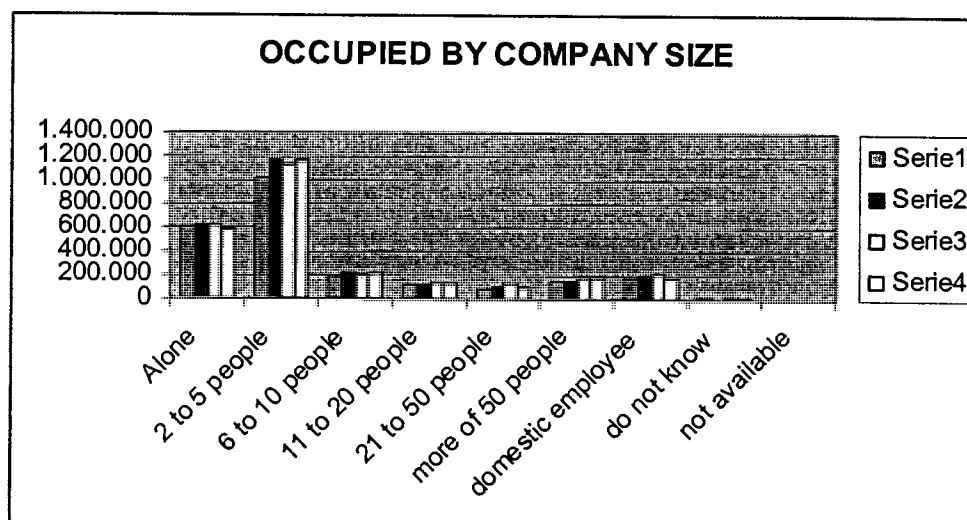
Besides, the amount of courses in the past three years surpass those developed in 2003 and 2004, which offered 32 and 29 courses, respectively, according to information provided by the UIP.

The degree of satisfaction of participants of courses in the years 2005, 2006 and 2007 was 83.63%, 86.36% and 87.47%, according to data supplied by the UIP. These percentages are very high and show the positive impact on the participants.

3.2 ACHIEVEMENTS RELATED TO THE OVERALL GOAL.

As can be seen from the Permanent Household Surveys, the level of employees who work alone has declined and instead has increased the level of employment in the small and medium enterprises. This may be the effect of people working alone that were hired in micro enterprises with 2 or more employees or they have hired more people. If the country's macro-economic change continues its growth as in recent years, it is hoped that this trend will continue to consolidate, allowing the growth of SMEs.

Occupied by company size	2.003	2.004	2.005	2.006
	2.350.595	2.560.612	2.617.708	2.553.640
Alone	607.310	624.789	620.397	578.922
2 to 5 people	1.008.370	1.162.518	1.130.850	1.164.560
6 to 10 people	186.169	209.970	204.181	210.228
11 to 20 people	119.666	120.349	133.503	130.581
21 to 50 people	87.260	94.743	128.268	96.022
more of 50 people	144.880	145.955	175.386	178.411
domestic employee	184.052	194.607	209.417	177.851
do not know	12.685	7.682	13.089	16.437
not available	202		2.618	628



(Source: DGEE, elaborated by Carmen de Torres, RS & A, Asunción)

The data obtained from the Permanent Household Survey is on Annex IV.

And what's more, the UIP has contributed to SME of Paraguay through doing the seminars and training courses in the field of marketing, 5S, productivity, etc. They were satisfactorily carried out after the end of the cooperation. From January, 2005 to October, 2007 the amount of participants reached 4,805. The degree of satisfaction of the attendees at the courses in the years 2005, 2006, and 2007 was of 83.63%, 83.36%, and 87.47%, according to the data gathered at the end of the courses and provided by the UIP. These percentages are very high and show the positive impact they had on the attendees.

3.3 FOLLOW UP OF THE RECOMMENDATIONS BY TERMINAL EVALUATION STUDY

The report of September 22nd, 2004 does not contain recommendations for a subsequent follow up.

However, the UIP recognized the importance of the consulting service for the SME through the project and the UIP requested new project to JICA which is called "Productivity and Quality Paraguayan Centre – CEPPROCAL", and the new project which was approved from JICA started from January 2007 to February 2010.

CEPPROCAL and the project purpose is "The organization of CEPPROCAL as the center that provides the consulting service and training, etc. concerning the quality productivity is established, and high quality consulting services are provided".

Taking into account that situation, we could describe that the project had high degree of Impact and Sustainability.

4. RESULTS

4.1. PROJECT IMPACT

4.1.1 ACHIEVEMENTS RELATED TO THE OVERALL GOAL

The current structure of the UIP has well-defined areas of training and consulting, with adequate human resources to carry them forward.

Below, the list of counterparts assigned in the project that taught courses in the area of Administrative Control:

Amount of courses offered

Name	Assignment date	Amount of courses					
		2002	2003	2004	2005	2006	2007
Lourdes Martínez			2	1	1		
Sr. Gómez Volpe	Jan 04		1	2	1	3	
Sr. Ramón Recalde	Jan 04			11	8	5	6
Sr. César Papalardo	Jan 04		1	1	3	2	2
Sr. Espinola Prieto	Apr 04			1	2	4	4
Sr. Graciela Gómez	Apr 04			1			
Sr. Carlos Verdún	Apr 04		1				
Sra. Gisela Romañach					2	1	

(Source UIP, elaborated by Carmen de Torres, RS & A, Asunción)

The counterparts assigned to the area of Production Control taught the following amount of courses:

Amount of courses offered

Name	Assignment date	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Euclides Florentín			5	8		5	
Sra. Beatriz Campos	Jan 04			4	5		
Sra. Estela González	Jan 04		6	1	1	2	
Sr. Santos González	Jan 04			6	13		6
Sra. Olinda Larré	Jan 04			1	1	7	6

(Source UIP, elaborated by Carmen de Torres, RS & A, Asunción)

In the charts above can be observed that the counterpart designated to teach the courses in the area of Administrative Control offered his services to the project until 2005, while the counterpart designated to teach the courses in Production Control offered his services in 2003, 2004, and 2006. However, some of the trainers selected by the project remain.

The IPU also implemented hiring new instructors, whom prepared their materials based on the manuals implemented during the project.

Likewise, new courses were incorporated to those developed during the cooperation, as detailed below:

Business Area:

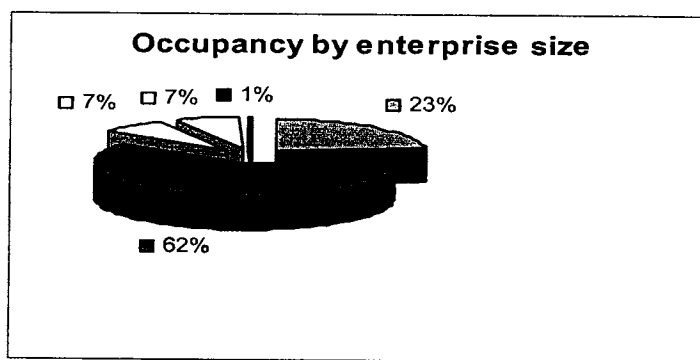
1. Balanced Scorecard
2. Seminar: Prospecting, Captaining and Customer Fidelity.
3. Values Management. Cashier Training.
4. The Business Budget.
5. Closed Course: Improvement on Productivity through Development of the Human Factor.
6. Creative Negotiation
7. Collection Management.
8. Seminar: Endomarketing
9. Organization and Method
10. Organization Techniques and Archive.
11. Claims Management
12. Treasury Management
13. Logistics Supervision. Mod. 1
14. Logistics Supervision. Mod. 2
15. Logistics Supervision. Mod. 3. Distribution and Transport.
16. Business Writing
17. Closed Course: Facultad Politécnica "Norm ISO 9001:200"
18. Logistic Costs.
19. Conflict Negotiation and Mediation.

Production Area:

1. Internal Audit on Quality Management SGS Intensive Course.
2. Environmental Pollution.
3. Closed Course: Substances that damage the Ozone Layer.
4. Productivity Improvement
5. Strategic Planning.

In the socio-cultural aspect, training for administrative and productive management of SMEs is greatly needed.

According to the Permanent Households Survey of 2006, 23% of the economically active population is self-employed; 62% of the population is employed in enterprises that have 2 to 50 employees. 85% of the population is hired in enterprises that have 1 to 50 employees.



(Source: DGEEC, elaborated by Carmen de Torres, RS & A, Asunción)

Taking into account the Permanent Households Survey of 2006, the amount of population economically active, hired in enterprises with up to 50 employees is 2,553,640. Below, we make a comparison with the amount of participants of the courses.

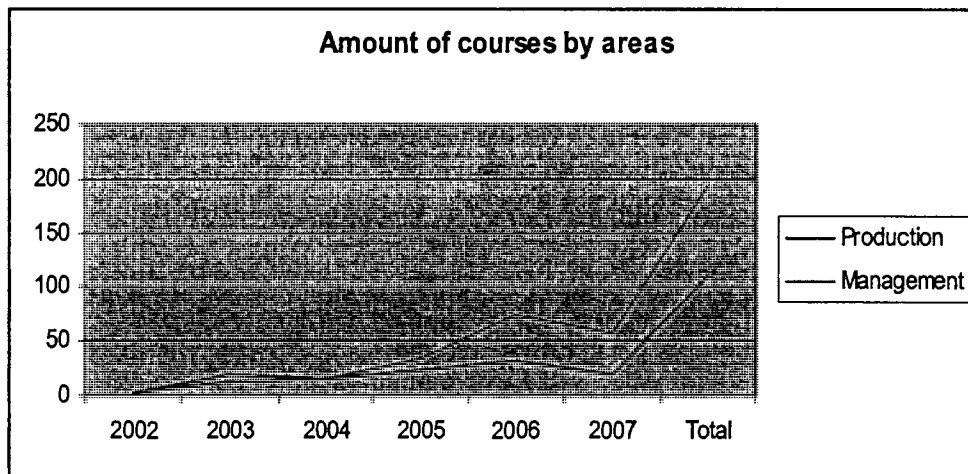
In the period from 2005 till October of 2007, 239 courses were dictated with the attendance of 4805 participants.

In the area of Business Administration, 164 courses were dictated, while in Productivity, 75 courses.

In the graph we can see the increment in the amount of courses dictated post-project.

Amount of courses by areas

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Production	2	19	14	24	32	19	110
Management	2	13	15	34	74	56	194
Total	4	32	29	58	106	75	304



(Source UIP, elaborated by Carmen de Torres, RS & A, Asunción)

The total of participants ex-post of the project amount to 4805, which represent 0.19% of the population employed in enterprises with up to 50 employees. The impact accomplished is good, but could be improved.

The consultancies could not continue to develop because of different factors; according to what was expressed by the people in charge. Some factors were the desertion of the counterpart formed for this area, the economic difficulties of the companies to solvent the costs, their disinterest, etc.

Nevertheless, there is a study made for the CEPPROCAL Project, which is expected to consolidate this area of great interest for the improvement of the SMEs productivity.

4.1.2. CAUSALITY BETWEEN THE PROJECT AND THE IMPACTS

As a result of our ex post evaluation we conclude that the project has had a positive effect influencing directly the training of human resources in the areas of production and administration. This statement arises from the quantification of the courses offered which we have developed thoroughly above.

Another positive effect produced by the project is the creation of infrastructure in equipments and human resources at the UIP, in relation with the institutional and management aspect of the institution.

Currently the offices of the UIP, on Cerro Cora St, are destined to the areas of services, which include Training and Consulting.

4.1.3 UNEXPECTED SIGNIFICANT POSITIVE/NEGATIVE IMPACTS

Positive points:

- a) The creation of a headquarters of the UIP to provide services to companies in training and consultancy, with the adequate infrastructure and equipment for the purpose.
- b) The continuity of the courses offered during the development of the project and the broadening of the curricula to adapt it to the needs of the local market.
- c) The good performance of the managers of the area for the continuity of the courses.

Negative points:

- a) Consultancy services could no longer be provided.

4.2 SUSTAINABILITY OF THE PROJECT

4.2.1. TECHNOLOGICAL ASPECTS OF SUSTAINABILITY

The technology as well as training manuals currently employed in the courses are those used during the period of implementation of the project “Training of Trainers for the activation of SMEs”.

Nevertheless, the donated equipment are in good state of repair. Their updated inventory is attached as Annex V.

In the technological aspect there is no need of sophisticated equipment in order to dictate the courses; the institution possesses the necessary infrastructure for the classes, equipment and didactic materials donated by the cooperation.

According to the items declared in the list of equipment in existence, the lack of some can be observed:

	Equipment	Observation	Adquisition Date	Origin
1	Notebook PC Software	Item was not found in inventory 2005	2002	Property expert Tsuchiya
2	(plug set) Type C/SE	Item was not found in inventory 2004	2002	Property expert Tsuchiya
3	Nisho Kogyo MF 200E	Item was not found in inventory 2005	2002	Property expert Tsuchiya
4	Manual of productivity improvement	Item was not found in inventory 2005	2002	Property expert Tsuchiya
5	Apparel by UNIQLO(White Pants)	Item was not found in inventory 2007	Nov-04	Materials brought by the expert Yamamoto
6	Oxford Apparel by UNIQLO(Vaquero estilo)	Item was not found in inventory 2007	Nov-04	Materials brought by the expert Yamamoto

7	Apparel by UNIQLO(sweat shirt)	Item was not found in inventory 2007	Nov-04	Materials brought by the expert Yamamoto
8	Apparel by UNIQLO(white sweat shirt)	Item was not found in inventory 2007	Nov-04	Materials brought by the expert Yamamoto
9	Apparel by UNIQLO(shirt)	Item was not found in inventory 2007	Nov-04	Materials brought by the expert Yamamoto
10	Apparel by UNIQLO(remera raya)	Item was not found in inventory 2007	Nov-04	Materials brought by the expert Yamamoto
11	Apparel by UNIQLO(sweat shirt white)	Item was not found in inventory 2007	Nov-04	Materials brought by the expert Yamamoto
12	Apparel by UNIQLO (bolera a raya)	Item was not found in inventory 2007	Nov-04	Materials brought by the expert Yamamoto
13	Apparel by UNIQLO(camisa mangas largas a raya)	Item was not found in inventory 2007	Nov-04	Materials brought by the expert Yamamoto
14	Apparel by UNIQLO(Pulóver escote V con botones)	Item was not found in inventory 2007	Nov-04	Materials brought by the expert Yamamoto
15	Apparel by UNIQLO(polera purpura)	Item was not found in inventory 2007	Nov-04	Materials brought by the expert Yamamoto
16	T-shirts	Item was not found in inventory 2007	Nov-04	Materials brought by the expert Yamamoto
17	Chronometer CSIO HS - 1000	There is 1 missing item in 2004 inventory	30/05/2002	Machinerías bought with the project
18	Notebook PC TOSHIBA Satélite 1000	Stolen in June 2005	30/05/2002	Machinerías bought with the project
19	Projector (Liquid Crystal) Boxight 50M	Stolen in June 2005	30/05/2002	Machinerías bought with the project
20	Battery loader MW 398	Does not work since 2004	19/02/2003	Donated by the JICA
21	Notebook PC Compaq 9X35LDLZ3102	Stolen in 2004	19/06/2003	Donated by the JICA
22	Extension cable	Item was not found in inventory 2004	30/05/2002	Items acquired with the project
23	Distribuidor LAN FNH 708 MIN	Item was not found in inventory 2005	06/06/2002	Items acquired with the project
24	shelf closed	Item was not found in inventory 2005	26/07/2002	Items acquired with the project
25	Record adapter	Item was not found in inventory 2004	28/08/2002	Items acquired with the project
26	Extension cable	Item was not found in inventory 2004	17/09/2002	Items acquired with the project
27	Three overcoats	2 items missing	28/02/2003	Items acquired with the project
28	Ten calculators TAAKSUN TS818	Missing	24/07/2003	Items acquired with the project
29	Calculator KX 895	Missing	19/08/2003	Items acquired with the project
30	40 badges	3 items missing	25/11/2003	Items acquired with the project
31	Extension cable	Missing	09/02/2004	Items acquired with the project
32	Notebook PC Toshiba SP259-A20	Stolen in year 2004	11/02/2004	Items acquired with the project
33	USB MPF 82e	Stolen in year 2004	11/02/2004	Items acquired with the project
34	Mouse PC	Stolen in year 2005	29/03/2004	Items acquired with the project
35	Notebook PC IBM type2626 ENU S/N AF 19v78	Energy adapter does not work	26/07/2004	Items acquired with the project
36	Thirty Calculators KENKO KK 8961	There is 3 items missing in inventory 2005 y 21 items in inventory 2007	02/02/2005	Items acquired with the project
37	Ten office cards	There is one item	02/02/2005	Items acquired with the project

(Source UIP, elaborated by Carmen de Torres, RS & A, Asunción)

As we mentioned before, currently the offices of the UIP, on Cerro Cora St, are destined to the areas of services, which include Training and Consulting. With the measures taken it will be possible to continue with training and consulting.

4.2.2 ORGANIZATIONAL/HUMAN RESOURCES ASPECTS

The UIP has managed to maintain the necessary structure to offer services in the training area. Likewise, the people in charge of the Training and Consulting areas meet the academic requirements required to transmit the content of the curriculum.

The current organizational structure of the Paraguayan Industrial Union is attached at Annex III, in it one can clearly see that CEPPROCAL, with Lic. Natalie Bordas in charge depends on the Enterprise Services Vice Presidency, with Arq. Luis Tavella in charge, which also has the following dependant offices:

- a) Corporate Training; with Lorena Fernandez in charge,
- b) Consulting on Production and Quality; with Lorena Fernández in charge.
- c) Consulting on Marketing and Sales; with Carlos Fariña in charge.
- d) Other Programs; with Lic. Carlos Fariña in charge.

Lic. Jacqueline Heilbrunn is in charge at the department of Institutional Strengthening as a consultant.

Nevertheless, it's necessary to clarify that in the consulting area new tasks have not been developed since the culmination of the cooperation; it is expected that with the implementation of the CEPPROCAL Project this service can also be consolidated.

There is one task currently in execution within CEPPROCAL, but we omitted it because it does not correspond to the span of this consultancy.

4.2.3 ECONOMICAL AND FINANCIAL ASPECTS

In economic and financial matters, the area of training and consultancy has its own resources, obtained by the profit of services provided in the area. The tariffs were fixed at market prices, thus ensuring the budget to cover the necessary expenses for the execution of the tasks.

The Training heading has its separate account and the good results can be clearly seen in the balance.

According to the balance of the fiscal year 2006 of UIP, the Training department earned G.385.431.050, generating costs of G.245.477.653, giving a surplus of G.137.953.397.

Therefore, economically and financially, the training area is sustainable because it generates its own revenue through charging for the services it provides.

One troubling aspect is the general economic situation. Revenue from businesses and employees do not always have the required level to invest in training and consulting.

Another factor that may inhibit the process of training is the reluctance of companies to invest in training and counselling. This situation should be changed with education, such as free lectures to executives or business owners, which provide the general concepts of the subjects, so as to capture the interest and create the need for accessing the paid courses and consultancies.

Paid advertisement and radio promotion can reach a greater number of people and companies that are interested.

Up until now, the invitation to the courses is done directly via e-mail or fax, and with printed articles in the news, and through agreements with companies and cooperatives facilitating the payment of the fixed tariffs.

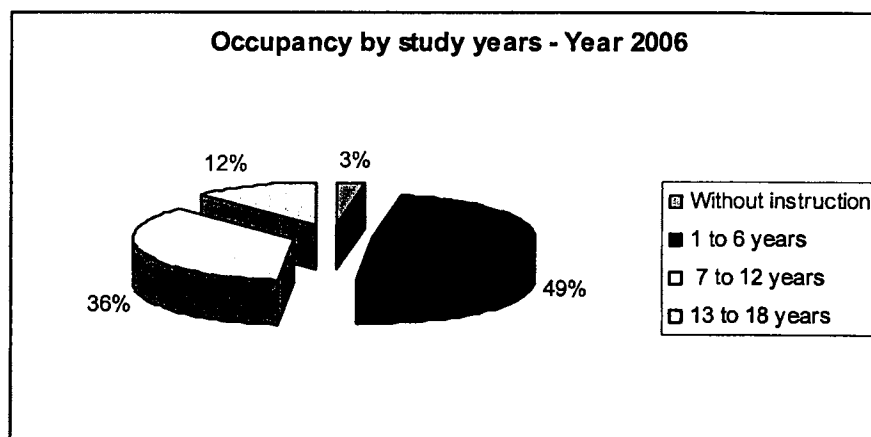
We need to remember that until now the courses were conducted without major difficulties, the amount of courses dictated after the culmination of the project is superior to that of those dictated during the execution of the project. However, in the year 2007 there was a slight decrease because some courses that were programmed did not have the necessary minimum amount of participants.

In the socio-cultural aspect, the Permanent Households Survey indicates the low level of education of the working population.

Occupancy by study years				
	2.003	2.004	2.005	2.006
Without any instruction	76.699	76.818	70.678	68.948,3
1 to 6 years	1.265.538	1.308.473	1.248.647	1.253.837,2
7 to 12 years	905.051	891.093	926.669	914.203,1
13 to 18 years	309.354	284.228	371.715	316.651,4
	2.556.642	2.560.612	2.617.708	2.553.640,0

(Source: DGEEC, elaborated by Carmen de Torres, RS & A, Asunción)

The graph below shows that 49% of the population completed 6 years of primary education, while 36% completed high school and 12% has university studies.



(Source: DGEEC, elaborated by Carmen de Torres, RS & A, Asunción)

Likewise, the Households Survey shows that with more training income is higher.

Based on the data seen on the surveys, we consider that the necessity of the training courses will still be important, and therefore their demand will continue.

In the political aspect, the project has sustainability thanks to the policies applied to the SMEs.

4.2.4 OTHER ASPECTS IMPORTANT FOR SUSTAINABILITY

The activities of the SMEs are regulated:

- by the Civil Code that establishes the requirement for the constitution of commercial societies,
- by the Commerce Law, that establishes the formal requirements for the development of commercial activities and creates the Limited Responsibility Unipersonal Enterprise figure and
- by the Tributary Law 125/91, modified by the Law 2421/04 of Fiscal Suitability that issues facilities for those unipersonal enterprises that have an income of less than one hundred million guarani per year.

The Ministry of Industry and Commerce is actively supporting SMEs by efforts in the public sector with the objective of achieving better facilities for their establishment and formalization, and also by assisting enterprises in improving productivity.

With regard to political support provided specifically to the achievement of the project "Training of trainers for the activation of Small and Medium Enterprises," it has had continuity in a new cooperation project with JICA CEPPROCAL and as executing institution the Union Industrial Paraguayan with support from the Ministry of Industry and Commerce.

Likewise, the Tax Administration re-engineered its administrative and computer systems in support of the Fiscal Suitability Law. Enabling a Unipersonal Enterprise is a simple and un-bureaucratic process; registering at the Registro Unico de Contribuyentes takes only one step and a half-hour.

The Fiscal Suitability Law has a lot of incentives to accomplish their formalization. The overall tax rate is 10% for all income taxes, with an additional 5% on the commercial, industrial or service income, in case of distributing utilities to partners with residence in the country.

The tax regulations also contemplate a special regime for small enterprises, defined by this Law as those with an income of less than one hundred million guarani per year, facilitating by this regime the recording of their activities and the payment of taxes.

Likewise, the Ventanilla Unica de Exportaciones VUE and the Unified System for Opening Businesses were created in order to quicken the respective processes. To these activities, the Ministry of Industry and Trade added others, such as the creation of REDIEX and the PR100 Project.

The Ministry of Industry and Commerce has been performing tasks with the private sector jointly for several years in order to give better prominence to the latter, with the Ministry playing the role of counsellor.

4.3. ANALYSIS OF FACTORS THAT PROMOTE IMPACT AND SUSTAINABILITY

4.3.1. IMPACT

1. The need for training of human resources for the management of SMEs.
2. The building infrastructure and equipment of the installations for the courses.
3. The organizational structure of the UIP.

4.3.2. SUSTAINABILITY

1. Flexibility of the laws that regulate SMEs activity.
2. Support from the Ministry of Industry and Commerce and the fiscal policies.
3. Organizational structure of the UIP.
4. The suitability of those responsible for the academic area
5. The infrastructure and equipment for the development of classes.
6. The demand on training of SMEs.
7. The financial self-management that keeps the area.

4.4. ANALYSIS OF THE FACTORS THAT INHIBIT IMPACT AND SUSTAINABILITY

4.4.1 IMPACT

1. The lack of promotion of the courses offered.
2. The resistance of companies to invest in training and counselling.

4.4.2 SUSTAINABILITY

1. The low income level of companies and participants to invest in training and counselling.

4.5. CONCLUSIONS

The results, ex post to the project, were optimal. The courses had a good impact and acceptance, as can be seen in the attendance and the number of courses that were developed, as well as the satisfaction of the participants. Even closed courses were developed in companies and in a cooperative that gathers small and medium entrepreneurs.

Likewise, ex post to the Training of Trainers for the activation of the Medium and Small Enterprises Project, the UIP has managed to maintain its structures and trainers selected for the cooperation with Japan.

Its scope is good in the area of training, but we believe that it could have more penetration in the work market.

5. RECOMMENDATIONS AND LESSONS LEARNED.

5.1 RECOMMENDATIONS TO THE COUNTERPART.

To achieve a range greater is necessary to better promote the academic activities through strategies that will achieve awareness among business owners and managers to invest in the education of their employees and themselves.

The surplus obtained in the training and what can be obtained from consulting services can be reinvested in education and outreach campaigns.

Among the activities, we recommend talks to UIP members for free and even mass calls, in which the greater issues can be raised, to be later developed in the training courses. The free talks can also be an opportunity to hear the different concerns of the different business sectors and could be the source of new courses to be offered.

Free talks can also be given in seminar-style informing about the benefits of the assessments offered in the consulting area in order to promote this activity.

Likewise, to interest businesses that mistrust the positive results of training and consulting, is feasible to promote the success of those which participated in the program.

Because of the reluctance that exists in the labour and employers' environment to invest in training and consultancy, we believe that we need a more aggressive campaign to achieve the consolidation of these areas.

5.2. LESSONS LEARNED FOR JICA AND THE COUNTERPART.

In Paraguay everything is "about to be done" so it requires great investments in training. As can be seen in the Permanent Households Survey, the level of schooling of the population is low and the academic level suffers deficiencies in practicing the techniques for production and administration.

Besides, the population in general does not have a culture of continuous training. That makes them conform to acquiring a certain level of education and not seek to improve their knowledge.

For these reasons, projects that seek the improvement of the quality of productivity should be accompanied by an education campaign that promotes the interest for learning and the use of new techniques in business and production management.

The new projects for training of both businessmen and labour, faced by the Japanese Cooperation Agency, should include in their execution programs of advertisement of the benefits to be gained with constant training and with assessment of the companies in management and productivity through consultancies by experts.

ANNEXES

- Annex I** PDM
- Annex II** Logical Framework
- Annex III** Evaluation Grid.
- Annex IV** Report of surveys and questionnaires.
- Annex V** Consulting and training area chart. CEPPROCAL
- Annex VI** Permanent Households Survey of the years 2003 2004 2005 2006
- Annex VII** Inventory updated to December 2007 of the donations received under the project Training of Trainers for Activation of SMEs.

PDMe (Project Design Matrix for evaluation)

Project Name: Leader Training for SMEs in Paraguay Duration: from 18th Mar. 2002 to 17th Mar. 2005 Date: 20th Sep. 2004
 Project Area: Asuncion Target Group: Staff & Instructors of MIC & UIP, Owners of SMEs Ver. No.: Evaluation

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall Goal</p> <p>To promote the development of SMEs in Paraguay</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. The number of enterprises which practice promoted activities under this Project. 2. The number of enterprises which went to receive continuously UIP training and consulting services. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. The Industrial statistics, UIP internal data, Research by 3rd party 2. UIP Internal data 	<p>The policy of promotion for SMEs is maintained.</p>
<p>Project Purpose</p> <p>Training, seminar and consulting necessary for promotion of the development of SMEs in Paraguay will be effectively conducted by MIC and UIP</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. The number of training course and seminar 2. The number of trainees and the number of enterprises which dispatch trainees 3. The degree of satisfaction of trainees and enterprises which dispatch trainees 4. The number of enterprises which received consulting services 5. The degree of satisfaction of enterprises which received consulting services 	<ol style="list-style-type: none"> 1. UIP internal data, Project report 2. UIP internal data, Project report 3. Questionnaires at the end of training courses and seminars. Research by 3rd party 4. Project report 5. Research by 3rd party 	<p>Trainees remain in SMEs.</p>

Narrative Summary Outputs	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>1. Management system of UIP to implement the training will be established.</p> <p>2. Capability of MIC and UIP to plan and operate the training course will be improved.</p> <p>3. Capability of allocated instructors of MIC and UIP for Business Management and Production Management will be improved.</p> <p>4. Seminar on Business Management and Production Management will be conducted.</p> <p>5. The knowledge and skills of Personnel and Production Management will be developed.</p> <p>6. The productivity of model enterprises will be improved through consulting activities of UIP.</p>	<p>1-1 The number of staff</p> <p>1-2 Budget</p> <p>1-3 Overall management system</p> <p>2-1 Operating manuals, curriculum, training materials of UIP</p> <p>2-2 The number of participants of the training course</p> <p>2-3 Evaluation of MIC and UIP's staff achievement</p> <p>3-1 Evaluation of MIC and UIP's instructors achievement</p> <p>3-2 The degree of satisfaction of participants and enterprises for the training course.</p> <p>4-1 The number of seminars</p> <p>4-2 The number of participants of the seminars</p> <p>4-3 The degree of satisfaction of the seminar.</p> <p>5-1 The number of participants of the training course</p> <p>5-2 The number of participants of the seminar</p> <p>5-3 The degree of satisfaction of enterprises which dispatched the participants.</p> <p>6-1 The number of enterprises which received the consulting services.</p> <p>6-2 The degree of satisfaction of enterprises which received the consulting services.</p>	<p>1-1 UIP Personnel list, Project report</p> <p>1-2 UIP annual report</p> <p>1-3 UIP administrative manual, Annual training report, Manual for survey</p> <p>2-1 UIP operating manuals, curriculum, training manuals</p> <p>2-2 UIP internal data, Project report</p> <p>2-3 Evaluation by Japanese Experts</p> <p>3-1 Evaluation by Japanese Experts</p> <p>3-2 Questionnaires to participants of the at the end of training courses</p> <p>4-1 Project report</p> <p>4-2 Project report</p> <p>4-3 Questionnaires to participants of the at the end of seminar</p> <p>5-1 UIP internal data, Project report</p> <p>5-2 UIP internal data, Project report</p> <p>5-3 Research by 3rd party</p> <p>6-1 Project report</p> <p>6-2 Research by 3rd party</p>	

Narrative Summary	Activities	Important Assumptions
<p>1-1 Arrange suitable personnel for the implementation of the Project.</p> <p>1-2 Draw up overall work plan</p> <p>1-3 Draw up budget plan</p> <p>1-4 Elaborate overall management system</p> <p>2-1 Survey needs for the training, seminar and consultation.</p> <p>2-2 Formulate the training plan.</p> <p>2-3 Prepare the training curriculum.</p> <p>2-4 Prepare the training materials.</p> <p>2-5 Select the instructors</p> <p>3-1 Implement the internal training course.</p> <p>3-2 Advertise the open training course.</p> <p>3-3 Implement the open training course.</p> <p>3-4 Evaluate the open training course and feed back to the next course.</p> <p>4-1 Advertise the seminar.</p> <p>4-2 Implement the seminar.</p> <p>4-3 Evaluate the seminar and feed back to the next seminar.</p> <p>5-1 Advertise the open training course and in-house training course.</p> <p>5-2 Implement the open training course.</p> <p>5-3 Implement the in-house training course.</p> <p>5-4 Evaluate the training course and feed back to the next course.</p> <p>6-1 Select the model enterprises for consultation.</p> <p>6-2 Make pre-diagnosis.</p> <p>6-3 Make proposals and presentation.</p> <p>6-4 Implement consulting.</p> <p>6-5 Evaluate the result of consulting.</p>	<p style="text-align: center;">Inputs</p> <p><The Government of Japan></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dispatch of Experts <ul style="list-style-type: none"> - 2 Long-term Experts (Production Control and Business Management) - 6 Short-term Experts (Cost Management, Management in Food Processing, Human Resource Management, Material Management, Financial Management, Business Plan Making) 2. Training in Japan <ul style="list-style-type: none"> - in fiscal year 2002, accepted 3 trainees - in fiscal year 2003, accepted 3 trainees 3. Provision of Equipment <ul style="list-style-type: none"> - 4 million in total Japanese Yen (Video player, TV, Electronic white board, Copy machine, OHP, PC, Liquid crystal projector, screen, Laser Pointer, Scanner) - 4. Running Expenses <p><The Government of Paraguay></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Provision of land, and facilities for Project - land, building and other facilities for the Project 2. Assignment of personnel for the Project - 2 of Coordinator, 2 of Counterpart Personnel, 10 of Selected Leaders 3. Provision of equipment for training and seminar 4. Running Expense 	<p>Secure participants of training course and seminar.</p> <p>Secure enterprises for consulting</p> <p>Pre-conditions</p>

MARCO LÓGICO		
Resumen narrativo	Indicador verificable	Resultados
<p>Meta superior del proyecto</p> <p>¿Hasta que punto se lograron alcanzar la meta superior y la meta del proyecto?</p>	<p>Indicador verificable: Las actividades de las Medianas y Pequeñas Industrias están reguladas por el Código Civil, por la Ley del Comerciante, por la Ley Tributaria 125/91 modificada por la Ley 2421/04 de Adecuación Fiscal, El Ministerio de Industria y Comercio apoya activamente a las PyMES.</p>	<p>Aspecto político: Con relación al apoyo político brindado específicamente a la consecución del proyecto "Formación de Formadores para la activación de las Medianas y Pequeñas Empresas" el mismo ha tenido continuidad en un nuevo proyecto de cooperación con la JICA CEPROCAL y que tiene como institución ejecutora a la Unión Industrial Paraguaya con el apoyo del Ministerio de Industria y Comercio</p>
<p>Objetivo del Proyecto</p> <p>Desde la última evaluación de los expertos internacionales: <i>Mantener la estructura y metodología de los cursos implementados durante el Proyecto</i></p>	<p>Aspecto socio cultural: Encuesta Permanente de Hogares emitidas por la Dirección General de Estadísticas, Encuestas y Censos. Registros de cursos dictados</p>	<p>Aspecto socio cultural: El efecto producido puede deberse a que las personas que trabajan solas fueron ocupadas en empresas con 2 o más empleados o bien que éstas hayan ocupado a más personas en su micro empresa. Si la mutación macro económica del país continúa con el crecimiento de los últimos años, es de esperar que esta tendencia se siga consolidando en el país, permitiendo el crecimiento de las PyMES. De esta manera, los cursos de capacitación impartidos contribuyen a la buena gestión de las Micro y PyMES</p>
	<p>Aspecto tecnológico: listado de bienes aplicados a los cursos, inventario.</p>	<p>Aspecto tecnológico: La tecnología empleada así como los manuales de entrenamiento actualmente en los cursos son los utilizados durante el período de implementación del proyecto Formación de Formadores para la Activación de las PyMES. No obstante, los equipos donados se encuentran en buen estado de conservación. Se adjunta en el Anexo VII el inventario actualizado de los mismos.</p>
	<p>Aspecto ambiental: currículo de los cursos</p>	<p>Aspecto ambiental: El área de Capacitación contempla la transmisión de conocimientos para el adecuado manejo ambiental y de la seguridad, de acuerdo a los manuales donados en la cooperación. El área de Consultoría cómo ya lo mencionáramos no tuvo actividad alguna luego de terminada la cooperación, motivo por el cual no podemos medir el impacto en este aspecto.</p>
Impacto		<p>Condiciones externas</p> <p>Aspecto político: se mantendrá el apoyo de las políticas de gobierno</p> <p>Aspecto socio cultural: El crecimiento de las PyMES del país es aún incipiente, por lo que se estima que la necesidad de formación de mano de obra seguirá siendo una prioridad.</p>

MARCO LÓGICO	
	<p>Aspectos Institucionales y gerenciales: listado de instructores y organigrama de la UIP área de servicios</p>
	<p>Aspectos Institucionales y gerenciales: La actual estructura de la UIP tiene bien definidas las áreas de capacitación y consultoría con los recursos humanos adecuados para llevarlas adelante. La UIP implementó también la contratación de instructores nuevos, los cuales realizaron la preparación de sus materiales en base a los manuales implementados durante el desarrollo del proyecto.</p>
<p>Resultado</p>	<p>Aspectos económicos y financieros: En lo económico y financiero, el área de capacitación y consultoría tiene recursos propios, obtenidos por el cobro de los servicios prestados por el área. Los aranceles son fijados a precios de mercado, con lo cual se asegura el presupuesto para cubrir los gastos necesarios en la ejecución de las tareas.</p>
<p>Impacto</p>	<p>Factores que promueven el impacto y la sostenibilidad</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La flexibilización de las leyes que regulan la actividad de las PYMES 2. El apoyo del Ministerio de Industria y Comercio y las políticas fiscales del gobierno. 3. La estructura organizacional de la UIP 4. La idoneidad de los responsables del área académica 5. La infraestructura edilicia y en equipos para el desarrollo de las clases. 6. La demanda en capacitación de las PYMES. 7. La autogestión financiera que mantiene el área.
	<p>Factores que inhiben el impacto y la sostenibilidad</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La resistencia de las empresas a invertir en capacitación y asesoramiento. 2. El bajo nivel de ingresos de las empresas y de los participantes para invertir en capacitación y asesoramiento. 3. La baja promoción de cursos ofrecidos.
	<p>Los resultados obtenidos ex post al proyecto fueron óptimos, los cursos tuvieron una buena repercusión y aceptación, como puede observarse en la asistencia y en la cantidad de cursos que fueron desarrollados, así como en la satisfacción de los participantes. Inclusive se desarrollaron cursos cerrados en empresas y en una cooperativa que nuclea a micros, pequeños y medianos empresarios.</p>

MARCO LÓGICO

<p>1) ¿Se mantiene la infraestructura necesaria para seguir brindando los servicios del proyecto?</p>	<p>Listado de bienes donados</p>	<p>Así mismo, ex post al Proyecto de Formación de Formadores para la Activación de las Medianas y Pequeñas Empresas, la UIP ha logrado mantener sus estructuras y formadores seleccionados durante la cooperación con el Japón. Su alcance es bueno en el área de capacitación, pero consideramos que pueden tener más penetración en el mercado laboral</p> <p>Los equipos donados se encuentran en buen estado de conservación, no obstante hay faltantes.</p>	<p>La UIP destinó el edificio de Cerro Corá para el área de servicios. Se estima que continuarán haciendo los esfuerzos necesarios por mantener y dotar mejor a sus instalaciones.</p>
<p>2) ¿Los instructores y técnicos del país continúan en sus actividades?</p>	<p>Listado de instructores</p>	<p>Los instructores de los cursos son los que participaron durante el proyecto, en el plantel se encuentran las contrapartes y los formadores seleccionados, así mismo han sido contratados nuevos instructores.</p>	<p>La UIP continuará manteniendo al plantel de contrapartes y formadores seleccionados, así como verá de ampliar la nómina de instructores de acuerdo a las necesidades.</p>
<p>3) ¿Se consolidó la infraestructura en equipos y oficinas para realizar los cursos de capacitación? Equipos, oficinas.</p>	<p>Organigrama y Balance de la institución</p>	<p>La estructura organizativa está consolidada y se autofinancia</p>	<p>La UIP continuará aplicando las políticas y estrategias necesarias para asegurar la continuidad del proyecto</p>
<p>4) ¿Se continúan realizando la convocatoria y selección de participantes a los cursos de capacitación y seminarios?</p>	<p>Entrevistas</p>	<p>Hasta el momento, la convocatoria a los cursos se realiza a través de invitaciones directas por vía electrónica o fax y con notas perfolísticas en los medios impresos de comunicación y mediante acuerdo con empresas o cooperativas facilitando el pago de los aranceles fijados.</p>	
<p>5) ¿Se cuenta con los programas y materiales actualizados para continuar desarrollando los cursos y seminarios a las PYMES?</p>	<p>Listado de bienes</p>	<p>Los programas de estudio y los materiales implementados durante el proyecto están vigentes actualmente, de igual manera la UIP incluyó nuevos cursos y materiales para atendiendo las necesidades de las PYMES en materia de capacitación.</p>	
<p>Los equipos donados están en sus respectivos lugares de operación y en uso?</p>	<p>Listado de bienes y visita a las instalaciones del UIP</p>	<p>Los equipos se encuentran en el área académica de la UIP, no obstante se detectaron faltantes.</p>	

SOSTENIBILIDAD

PLANILLA DE EVALUACIÓN						
Punto de Evaluación	Punto de Chequeo		Fuente de Verificación	Método de colección de datos	Resultado de la Evaluación	Grado
	Preguntas Principales	Preguntas Específicas				
1. IMPACTO	1. ¿Hasta que punto se lograron alcanzar la meta superior y la meta del proyecto?	1) ¿Se logró mejorar la calidad de gestión de las PYMES?	Análisis y comparación de los datos nuevos obtenidos con las evaluaciones intermedias y finales del proyecto	1) Listado de participantes y empresas que participaron del proyecto 2) Evaluaciones parciales y finales del proyecto	La cantidad de participantes a los cursos fue elevada, al igual que la cantidad de cursos dictados, superando a los desarrollados durante el proyecto. La concurrencia de empresas y cooperativa demuestra el interés generado por éstos y el grado de satisfacción obtenido en los participantes ha sido elevado.	B
		2) ¿Se logró mejorar la competitividad de las PYMES?	Análisis y comparación de los datos nuevos obtenidos con las evaluaciones intermedias y finales del proyecto	1) Listado de participantes y empresas que participaron del proyecto 2) Evaluaciones parciales y finales del proyecto	La cantidad de participantes a los cursos fue elevada, al igual que la cantidad de cursos dictados, superando a los desarrollados durante el proyecto. La concurrencia de empresas y cooperativa demuestra el interés generado por éstos y el grado de satisfacción obtenido en los participantes ha sido elevado.	B
		3) ¿Se logró el mejoramiento gerencial y productivo en las PYMES que participaron en el proyecto?	Análisis y comparación de los datos nuevos obtenidos con las evaluaciones intermedias y finales del proyecto	1) Listado de participantes y empresas que participaron del proyecto 2) Evaluaciones parciales y finales del proyecto	La cantidad de participantes a los cursos fue elevada, al igual que la cantidad de cursos dictados, superando a los desarrollados durante el proyecto. La concurrencia de empresas y cooperativa demuestra el interés generado por éstos y el grado de satisfacción obtenido en los participantes ha sido elevado.	B
		4) ¿Permanecen en el mercado las PYMES que participaron en el proyecto?	Análisis y comparación de los datos nuevos obtenidos con las evaluaciones intermedias y finales del proyecto	1) Listado de participantes y empresas que participaron del proyecto 2) Evaluaciones parciales y finales del proyecto	De acuerdo al listado suministrado por la UJP, las empresas que participaron de los cursos permanecen activas.	A
		5) ¿Cuántas empresas PYMES que desean recibir servicios de entrenamiento continuo y consultorías de la UJP?	Análisis de los datos encuestados	1) Listado de participantes y empresas que participaron del proyecto 2) Evaluaciones parciales y finales del proyecto	De acuerdo a la Encuesta Permanente de Hogares, el 85% de la población ocupada trabaja en empresas con hasta 50 personas. La necesidad de capacitación es importante.	A
2. ¿Contribuyó el proyecto a mejorar la capacidad institucional de las instituciones implementadoras?	1. ¿Contribuyó la formación recibida por los técnicos contraparte del Paraguay en el Japón para seguir respondiendo a las necesidades de asistencia a las Pymes?	Análisis y comparación de los datos nuevos obtenidos con las evaluaciones intermedias y finales del proyecto	1) Listado de técnicos que participaron del proyecto 2) Evaluaciones parciales y finales del proyecto	Los instructores contrapartes formados en el Japón continúan prestando servicios en el área de capacitación.	A	
	2. ¿Las instituciones seleccionadas para el proyecto continúan brindando el apoyo a las PYMES luego de concluido del proyecto?	Análisis de los datos recabados en entrevistas y encuestas	1) Entrevistas realizadas a Directivos de la UJP y al Viceministro de Industria, leyes y proyectos impulsados	El apoyo brindado a la consecución del proyecto "Formación de formadores para la activación de las Medianas y Pequeñas Empresas" se observa en la continuidad del mismo en un nuevo proyecto de cooperación con la JICA CEPROCAL y que tiene como institución ejecutora a la Unión Industrial Paraguaya con el apoyo del Ministerio de Industria y Comercio	A	
3. ¿Surgieron cambios positivos o negativos desde la aplicación del proyecto?	1. ¿Cuáles fueron los cambios positivos y negativos surgidos de la aplicación del proyecto?	Análisis y comparación de los datos nuevos obtenidos con las evaluaciones intermedias y finales del proyecto	1) Datos relevados de las entrevistas y encuestas	Los cambios positivos se observa en el aumento de los cursos de capacitación que se dictan. Durante el proyecto los cursos realizados fueron en el 2003 = 32 cursos; 2004 = 29 cursos; 2005 = 58 cursos; 2006 = 106; 2007 = 75 Total de participantes expost proyecto = 4.805	A	

PLANILLA DE EVALUACIÓN

Punto de Evaluación	Punto de Chequeo		Fuente de Verificación	Método de colección de datos	Resultado de la Evaluación	Grado
	Preguntas Principales	Preguntas Específicas				
		2. ¿Cuáles fueron las causas que provocaron los cambios positivos y negativos?	Análisis de los datos recabados en entrevistas y encuestas	1) Datos relevados de las entrevistas	Los cambios negativos se dieron en el área de consultoría, no fue posible la continuidad del servicio.	D
		1. ¿Se desarrolló una base de datos de los participantes de los cursos y seminarios, como también de las empresas que se beneficiaron con la consultoría del proyecto?	Análisis de los datos recabados en entrevistas y encuestas	1) Datos relevados de las entrevistas y encuestas con grupos focales	Cambios positivos: la calidad de los cursos ofrecidos y la necesidad de capacitación para la activación de las PyMes.	A
		4. ¿Cómo el proyecto contribuyó al desarrollo de una base de datos y a la investigación y desarrollo?	Análisis de los datos recabados en entrevistas y encuestas	1) Datos relevados de las entrevistas y encuestas con grupos focales	Cambios negativos: las consultorías no pudieron desarrollarse por varios factores, deserción de la contraparte formada para el área, dificultades económicas de las empresas para solventar los costos, desinterés de las empresas.	D
		2. ¿Es posible realizar un seguimiento a los participantes y empresas que utilizaron los servicios del proyecto?	Análisis de los datos recabados en entrevistas y encuestas	1) Datos relevados de las entrevistas y encuestas con grupos focales	La UJP tiene una base de datos de los participantes muy completa, con la cual es factible obtener datos estadísticos.	A
		5. ¿De qué manera los factores externos afectaron al éxito de la Meta Superior del Proyecto?	Análisis de la legislación vigente	1) Leyes vigentes que rigen las actividades de las empresas. 2) Datos relevados de las entrevistas y encuestas.	La base de datos contiene los datos de los participantes para que puedan ser ubicados con facilidad	A
		1) ¿Contribuyen positivamente las políticas fiscales a las PyMES?	Análisis de la legislación vigente	1) Leyes vigentes que rigen las actividades de las empresas. 2) Datos relevados de las entrevistas y encuestas.	La Administración Tributaria realizó la re-ingeniería de sus sistemas administrativos e informáticos en apoyo a la Ley de Adecuación Fiscal. La habilitación de una empresa unipersonal es un trámite sencillo y poco burocrático, pudiéndose obtener la inscripción en el Registro Único de Contribuyentes con un sólo trámite y en media hora.	A
		2) ¿Contribuyen positivamente las políticas fiscales a las PyMES?	Análisis de la legislación vigente	1) Ley tributaria y reglamentaciones vigentes que rigen las actividades de las empresas. 2) Datos relevados de las entrevistas y encuestas.	La Ley de Adecuación Fiscal introdujo muchos incentivos para lograr la formalización de las mismas, como la reducción de las tasas impositivas, un régimen simplificado para los pequeños contribuyentes y facilidades para la formalización de los mismos. También fue creada la ventanilla única para los exportadores y se organizó la oficina de REDIEEX para apoyar a las exportaciones.	A
		3. ¿Los factores macro-económicos en qué medida afectaron a las PyMES?	Análisis de las estadísticas e indicadores económicos	1) Marco económico del país. 2) Datos relevados de las entrevistas y encuestas	Si bien la economía creció en los últimos años, el crecimiento ha sido bajo, factor que inhibió el mayor crecimiento de las PYMES	C
2. SOSTENIBILIDAD		1) ¿Se mantiene la infraestructura necesaria para seguir brindando los servicios del proyecto?	Análisis y comparación de los datos nuevos obtenidos con las evaluaciones intermedias y finales del proyecto	1) Informe sobre equipos y oficinas aplicados a la continuidad del proyecto	La UJP tiene las instalaciones adecuadas para continuar prestando los servicios de capacitación	A
		2) ¿Los instructores y técnicos del país continúan en sus actividades?	Análisis y comparación de los datos nuevos obtenidos con las evaluaciones intermedias y finales del proyecto	1) Informe sobre los instructores que continúan prestando el servicio.	Los instructores continúan dictando clases y fueron incluidos nuevos instructores que desarrollan las clases en base a los materiales donados en el marco de la cooperación. Así mismos se incluyeron cursos con temas nuevos de interés para las PyMES	A

PLANILLA DE EVALUACIÓN

Punto de Evaluación	Punto de Chequeo		Fuente de Verificación	Método de colección de datos	Resultado de la Evaluación	Grado	
	Preguntas Principales	Preguntas Específicas					
		3) ¿Se consolidó la infraestructura en equipos y oficinas para realizar los cursos de capacitación? Equipos, oficinas.	Análisis y comparación de los datos nuevos obtenidos con las evaluaciones intermedias y finales del proyecto	1) Informe equipos e instalaciones existentes para la realización de cursos	Los equipos donados durante la cooperación se encuentran en buen estado, no obstante existen varios faltantes.	C	
		4) ¿Se continúan realizando la convocatoria y selección de participantes a los cursos de capacitación y seminarios?	Análisis y comparación de los datos nuevos obtenidos con las evaluaciones intermedias y finales del proyecto	1) Informe sobre las publicaciones realizadas para los cursos	Las convocatorias se realizan en forma directa, por medio de e-mail y fax. También se realizan publicaciones periódicas (no pagas) por la prensa escrita.	C	
		5) ¿Se cuenta con los programas y materiales actualizados para continuar desarrollando los cursos y seminarios a las PYMES?	Análisis y comparación de los datos nuevos obtenidos con las evaluaciones intermedias y finales del proyecto	1) Programas de estudio y materiales existentes para el desarrollo de los cursos	1) Los libros y manuales donados en la cooperación están vigentes para las necesidades de capacitación local. Igualmente se incorporaron nuevos materiales para ajustarse a la demanda y necesidades de las empresas locales.	A	
		2. ¿Cuáles son los resultados que probablemente se mantengan del proyecto?	1) ¿Podrán seguir ejecutándose el entrenamiento para las PYMES por parte de la UIP?	Análisis y comparación de los datos nuevos obtenidos con las evaluaciones intermedias y finales del proyecto	1) Los informes gastos fijos en infraestructura, cursos e instructores	Los resultados del balance entre ingresos y egresos del área académica es positivo. El área de capacitación es autosustentable.	A
			2) ¿La UIP están en condiciones de seguir prestando servicios de consultoría a las empresas?	Análisis y comparación de los datos nuevos obtenidos con las evaluaciones intermedias y finales del proyecto	1) Informe sobre las empresas consultoras que realizan las tareas de diagnóstico y recomendaciones para PYMES	La Administración Tributaria realizó una re-ingeniería de sus sistemas administrativos e informáticos en apoyo a la Ley de Adecuación Fiscal. La habilitación de una empresa unipersonal es un trámite sencillo y poco burocrático, pudiéndose obtener la inscripción en el Registro Único de Contribuyentes en un sólo trámite y en media hora.	A
3. ¿Qué factores contribuyeron o limitaron la sustentabilidad de los resultados del proyecto?		1) Enumeración de los factores que influenciaron al proyecto	Análisis de los datos obtenidos en las entrevistas	1) Entrevistas con directivos responsables del área de capacitación y el Viceministro de Industria.	Factores que promueven el Impacto y la sostenibilidad 1. La flexibilización de las leyes que regulan la actividad de las PYMES 2. El apoyo del Ministerio de Industria y Comercio Y las políticas fiscales del gobierno 3. La estructura organizacional de la UIP 4. La idoneidad de los responsables del área académica 5. La infraestructura edilicia y en equipos para el desarrollo de las clases. 6. La demanda en capacitación de las PYMES. 7. La autogestión financiera que mantiene el área.	A	
					Factores que inhiben el Impacto y la sostenibilidad 1. La resistencia de las empresas a invertir en capacitación y asesoramiento. 2. El bajo nivel de ingresos de las empresas y de los participantes para invertir en capacitación y asesoramiento. 3. La baja promoción de cursos ofrecidos.	C	
4. ¿Es complicado obtener otros donantes en el proyecto luego de la terminación del proyecto?		1) ¿Se realizaron gestiones para conseguir donantes para la continuidad del proyecto?	Análisis de los informes obtenidos de las instituciones participantes	1) Informe sobre gestiones realizadas por las instituciones involucradas para la obtención de subsidios	Actualmente se encuentra en ejecución un nuevo proyecto CEPROCAL que absorbió la infraestructura del primer proyecto	A	

PLANILLA DE EVALUACIÓN

Punto de Evaluación	Punto de Chequeo		Fuente de Verificación	Método de colección de datos	Resultado de la Evaluación	Grado
	Preguntas Principales	Preguntas Específicas				
		2) ¿ Se obtuvieron aportes luego de la culminación del proyecto para continuar con el mismo? 4) ¿ Es suficiente el presupuesto de la UIP para conseguir la continuidad del proyecto?	Análisis de los informes obtenidos de las instituciones participantes Análisis de los informes obtenidos de las instituciones participantes	1) Informe sobre donaciones privadas recibidas luego de culminado el proyecto 1) Informes sobre ingresos asignados luego de la culminación del proyecto	El área académica se autofinancia con el cobro de los servicios que presta. El balance entre los ingresos y egresos es positivo	A A
2. SOSTENIBILIDAD	5. ¿ Es adecuado el presupuesto del gobierno paraguayayo para mantener trabajando el proyecto?	1) ¿ Qué monto tiene asignado el MIC en el Presupuesto Nacional para la continuación del proyecto? 4) ¿ Es suficiente el presupuesto del MIC para conseguir la continuidad del proyecto?	Análisis de los informes obtenidos de las instituciones participantes Análisis de los informes obtenidos de las instituciones participantes	1) Informe del MIC sobre la asignación del presupuesto nacional para la continuación del proyecto 1) Informe sobre gastos fijos necesarios para mantener la infraestructura del proyecto	El MIC actúa como orientador, no realiza aportes de su presupuesto. El MIC actúa como orientador, no realiza aportes de su presupuesto.	B B

A/ALTA
B/MEDIA ALTA
C/MEDIA BAJA
D/BAJA

EVALUACION EX POST

ESTUDIO DE EVALUACION EX-POST MINI PROYECTO FORMACIÓN DE FORMADORES PARA LA ACTIVACIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

Resumen de entrevistas realizadas

ENTREVISTA 1

A. Institución: SPP – PJ. Servicio Nacional de Promoción Profesional SNPP

a.1 Personas entrevistadas (título y cargo):

1. Arq. Luis R. Tavella. Vicepresidente de Servicios Empresariales.
2. Ing. Shigeki Tsuchiya – Experto de la JICA- Asesor del Proyecto CEPPROCAL
3. Lic. Lorena Fernandez. Consultoría Productividad y Calidad
4. Martín López. Secretaría General CEPPROCAL.

a.2 Ubicación dentro del esquema del proyecto:

a.3 Fecha de entrevista (día y hora):

Lunes, 12 de noviembre de 2007. 17:30 hs.

a.4 Lugar:

Unión Industrial Paraguaya.
Dirección: Cerro Cora 1038

B. Participantes de Rodríguez Silvero & Asociados:

Dr. Ricardo Rodríguez Silvero, Abg. Gabriel Cabrera, Lic. Carmen de Torres

C. Breve resumen de la entrevista (indicar si se solicitó o recibió documentación de algún tipo – datos relevantes proporcionados)

La reunión tuvo como objetivo realizar la presentación del equipo de trabajo de RRS & Aso. y obtener las primeras impresiones sobre la continuidad del proyecto "Formación de formadores para la activación de las Pequeñas y Medianas Empresas".

Los responsables de la UIP manifestaron que se continúan realizando los cursos de capacitación y que para el efecto cuentan con un área dedicada de manera exclusiva.

No obstante, no se realizaron más trabajos de consultoría, pero continúan monitoreando a las empresas que recibieron este servicio.

Así mismo, los registros contables de las actividades se mantienen en forma separada, contando con la información de los ingresos y egresos que genera el área de capacitación.

Mencionaron también que están llevando a cabo el segundo proyecto de la JICA denominado CEPPROCAL - Centro Paraguayo de Productividad y Calidad a través del cual realizarán consultorías en empresas para mejorar su eficiencia.

En la oportunidad nos entregaron la documentación requerida según Constancia 701/07.

Observación: Quedó pendiente de entrega el organigrama de la institución.

ENTREVISTA 2

A. Institución: MINISTERIO DE INDUSTRIA Y COMERCIO

a.1 Personas entrevistadas (título y cargo):

1. Sr. Anibal Giménez Kullak - Viceministro de Industria - Contraparte becado al Japón por el Proyecto Formación de Formadores para la activación de las pequeñas y medianas empresas.

a.2 Ubicación dentro del esquema del proyecto:

a.3 Fecha de entrevista (día y hora):

Lunes, 22 de noviembre de 2007. 11:30 hs.

a.4 Lugar:

Oficinas del MINISTERIO DE INDUSTRIA Y COMERCIO.

Dirección: Avda. Mcal. López 3333

B. Participantes de Rodríguez Silvero & Asociados:

Dr. Ricardo Rodríguez Silvero, Abg. Gabriel Cabrera, Lic. Carmen de Torres

C. Breve resumen de la entrevista (indicar si se solicitó o recibió documentación de algún tipo - datos relevantes proporcionados)

Consultado el Sr. Viceministro sobre el rol del Ministerio de Industria y Comercio MIC en el proyecto nos dio una breve explicación, comentando que en principio el proyecto se pensó canalizar a través del ex CEPAE, bajo el nombre de Clínica PyMES, enfocado a mejorar la gestión empresarial y la productividad, pero que dicha institución carecía de los recursos necesarios para llevar el proyecto adelante, como por ejemplo la necesidad de contar con 40 contrapartes. Por ese motivo se decidió canalizarlo a través de la UIP.

El MIC ofició de orientador en el proyecto, siendo el órgano executor la UIP. A tal efecto nos mencionó que el Ministerio recomendó que el área de consultoría estuviera dirigido a empresas textiles y alimenticias.

Se desarrollaron actividades de consultoría en el interior del país en Villarrica en el Departamento Itapúa en las empresas de Colonias Unidas y Studenko.

El MIC también recomendó que las tareas de consultoría y los cursos ofrecidos fueran pagados por las empresas a precios de mercado con el fin de asegurar la sustentabilidad del proyecto una vez concluida la cooperación japonesa.

Se le consultó sobre los becados que realizaron su capacitación en Japón, indicando que en la ejecución del proyecto una de ellos al terminar su entrenamiento se desvinculó del proyecto, situación que los dejó mal con la cooperación japonesa.

Los equipos donados quedaron en su totalidad en poder del MIC.

Sobre el apoyo oficial que el Ministerio se comprometió a dar al proyecto inicial "Formación de Formadores para la Activación de las PyMES", nos respondió que ellos continúan apoyando la iniciativa de canalizar a través del sector privado la cooperación internacional, en ese sentido actualmente se está impulsando el proyecto CEPPROCAL también a través de la UIP, en la cual se continuarán con el proyecto inicial de entrenamiento en el sector de gestión empresarial y productividad en conjunto con el proyecto PR100 del BID.

ENTREVISTA 3

A. Institución: Servicio Nacional de Promoción Profesional SNPP

a.1 Personas entrevistadas (título y cargo):

1. Sr. Martín López. Asistente Secretaría General CEPROCAL

a.2 Ubicación dentro del esquema del proyecto:
Asistente General dentro de CEPROCAL

a.3 Fecha de entrevista (día y hora):
Miércoles, 23 de noviembre de 2007. 10 hs.

a.4 Lugar:
Oficinas de la Unión Industrial Paraguaya UIP.
Dirección: Cerro Corá 1038

B. Participantes de Rodríguez Silvero & Asociados:

Abog. Gabriel Cabrera, Lic. Carmen de Torres

C. Breve resumen de la entrevista (indicar si se solicitó o recibió documentación de algún tipo - datos relevantes proporcionados)

Se aprovechó la ocasión para insistir en la entrega de la documentación solicitada por nota del 20 de noviembre:

a. Datos de publicaciones realizadas en los medios, promocionando los cursos y seminarios:

Nos entregó como ejemplo de las tareas de difusión que realizan fotocopias de algunas de las publicaciones realizadas en los medios, las mismas no son anuncios pagados, consisten en publicaciones periodísticas en las cuales se informan sobre los cursos que dictará la UIP.

Nos informó también que la convocatoria a los cursos se realiza mayormente por FAX o por correo electrónico a un grupo de 150 empresas y particulares.

b. Copias de Programas desarrollados y listado de materiales que se utilizan actualmente en los cursos.

Nos mencionó que dictan 110 cursos y nos entregó a modo de información el programa de cuatro cursos:

- Redacción comercial
- Formación Integral dirigido a cajeros
- Seminario Herramientas de Gestión de Recursos Humanos
- Supervisor de ventas (cinco módulos)

Le consultamos si los cursos eran los mismos que los que se implementaron en el marco del proyecto y mencionó que si, la UIP cuenta con los manuales específicos de

cada materia y en base a ellos los profesores preparan sus materiales, atendiendo también la metodología transmitida por los expertos japoneses.

- c. Datos sobre las consultorías realizadas durante la ejecución del proyecto, así como también constancias de las mismas.

Al respecto nos informó que no tiene los datos que los elaborará.

- d. Datos sobre las consultorías realizadas con posterioridad a la ejecución del proyecto, así como también constancias de las mismas. Específicamente en este punto, precisaríamos de los datos de las empresas beneficiarias de las consultorías, los consultores, las tareas realizadas, los temas abordados, y la evaluación de los resultados obtenidos de las mismas.

No cuenta con los datos, de las realizadas durante la ejecución del proyecto y posteriormente no se realizó ninguna. A la fecha se está por concretar la primera correspondiente al proyecto de CEPPROCAL.

- e. Inventario de los bienes e instalaciones aplicados actualmente en la realización de los cursos y seminarios, con la indicación de su actual ubicación.

El inventario de bienes no está actualizado, prometió que lo prepararía para mediados de diciembre. Le solicitamos que por favor nos sea entregado en la primera semana de diciembre considerando que el borrador de informe final debemos presentarlo a la JICA el 18 de diciembre.

- f. Datos estadísticos de empresas participantes, clasificadas de acuerdo a su principal actividad de los cursos realizados durante y después del proyecto.

Prometió entregar un gráfico en el cual están clasificados los participantes en empresas socias, empresas no socias, particulares, ONGs y otros.

A los datos solicitados les pedimos también que agregue el balance y la memoria de la UIP en donde poder apreciar los ingresos, egresos y superavit obtenidos luego de la culminación del proyecto

ANEXO 5 DATOS DE LA DIRECCION GENERAL DE ESTADISTICAS ENCUESTAS Y CENSOS

Mano de Obra 2003 Encuesta Permanente de Hogares

CUADRO 3.7 POBLACION DE 10 AÑOS Y MAS DE EDAD OCUPADA POR CATEGORIA DE OCUPACION, SEGUN SEXO Y TAMAÑO DE LA EMPRESA (%), AGOSTO / DICIEMBRE 2003

SEXO Y TAMAÑO DE LA EMPRESA	TOTAL		EMPLEADO		EMPRESARIO		TOTAL		CATEGORIA DE OCUPACION		EMPLEADO POR PERSONA	
	HOMBRE	MUESTRA	PUBLICO	PRIVADO	GOBIERNO	PRIVADO	TOTAL	GOBIERNO	PRIVADO	CAMPELADO O PATRON		SERVID POPULAR ESTADIA
MUJER												
TOTAL	5697.310	0,7	0,1	0,1	0,1	0,6	0,6	0,6	0,6	99,3	0,0	
2 A 9 PERSONAS	1.009.370	17,6	2,1	9,5	0,3	71,6	22,1	0,3	71,6	91,8	26,3	
10 A 50 PERSONAS	186.149	3,3	15,8	24,1	1,4	41,9	41,9	40,5	40,5	0,1	11,9	
51 A 100 PERSONAS	119.866	2,1	28,0	29,9	2,7	35,3	36,0	35,3	35,3	-	0,6	
MÁS DE 100 PERSONAS	37.760	0,7	78,2	29,2	4,1	37,2	41,1	40,0	37,2	-	0,4	
MED. SARE	14.880	0,3	39,5	21,7	9,2	38,9	36,1	38,9	38,9	-	0,1	
MED. DOMESTICO	12.685	0,2	32,6	42,3	11,2	33,9	45,1	33,9	33,9	-	-	
MED. DISPONIBLE	184.652	3,3	-	-	-	22,2	22,2	-	22,2	-	-	
TOTAL	3107	-	-	-	-	22,2	22,2	-	22,2	-	300,0	
HOMBRE												
TOTAL	316.600	0,3	0,1	0,2	0,1	1,9	1,9	0,1	0,9	98,7	0,0	
2 A 9 PERSONAS	756.172	10,9	1,7	8,3	0,3	25,7	25,7	0,3	25,4	31,1	24,6	
10 A 50 PERSONAS	132.335	2,0	9,9	20,3	1,5	51,0	51,0	1,5	49,5	0,2	10,9	
51 A 100 PERSONAS	78.325	1,1	17,2	27,5	2,4	50,9	50,9	2,4	48,5	-	0,3	
MÁS DE 100 PERSONAS	54.788	0,8	18,2	26,6	4,2	51,9	51,9	4,2	48,7	-	0,6	
MED. SARE	98.103	0,1	30,1	19,9	11,8	37,8	49,6	11,8	37,8	-	-	
MED. DOMESTICO	8.154	0,0	14,9	25,5	15,4	59,6	59,6	15,4	44,2	-	-	
MED. DISPONIBLE	157	-	-	-	-	-	-	-	-	100,0	-	
MUJER												
TOTAL	292.710	0,1	0,1	0,0	0,8	0,3	0,3	0,8	0,3	99,6	0,1	
2 A 9 PERSONAS	232.198	14,6	3,2	13,4	0,3	11,3	11,3	0,3	11,0	33,1	32,0	
10 A 50 PERSONAS	52.835	0,9	27,8	33,7	1,0	17,7	17,7	1,0	17,7	0,1	0,6	
51 A 100 PERSONAS	41.390	0,7	48,5	18,5	3,2	30,3	30,3	3,2	30,3	-	1,3	
MÁS DE 100 PERSONAS	16.777	0,3	78,2	14,5	21,7	21,7	21,7	21,7	21,7	-	0,4	
MED. SARE	3.338	0,0	59,3	25,6	3,8	14,0	14,0	3,8	10,2	-	-	
MED. DOMESTICO	166.844	0,5	28,1	80,9	1,5	11,6	11,6	1,5	10,2	-	-	
MED. DISPONIBLE	45	-	-	-	-	100,0	100,0	-	100,0	-	-	

Año 2004

¡MERCADERIA NACIONAL!

DESCRIPCIÓN DE LAS MERCADERÍAS	AÑO 2004		AÑO 2003		AÑO 2002		AÑO 2001		AÑO 2000		CANTIDAD
	TONELADAS	PRECIO UNITARIO	TONELADAS	PRECIO UNITARIO	TONELADAS	PRECIO UNITARIO	TONELADAS	PRECIO UNITARIO	TONELADAS	PRECIO UNITARIO	
GRANOS Y LEGUMBRES											
ARROZ (PROMIO)	132,000	2,100	130,000	2,000	125,000	1,900	120,000	1,800	115,000	1,700	132,000
MAÍZ (PROMIO)	250,000	1,500	245,000	1,450	240,000	1,400	235,000	1,350	230,000	1,300	250,000
FRÍJOL (PROMIO)	10,000	1,200	9,500	1,150	9,000	1,100	8,500	1,050	8,000	1,000	10,000
LENGUA DE VACA (PROMIO)	5,000	1,800	4,800	1,750	4,600	1,700	4,400	1,650	4,200	1,600	5,000
FRUTAS Y LEGUMBRES											
MANZANA (PROMIO)	1,000	1,500	950	1,450	900	1,400	850	1,350	800	1,300	1,000
PAPA (PROMIO)	2,000	1,200	1,900	1,150	1,800	1,100	1,700	1,050	1,600	1,000	2,000
PLÁTANO (PROMIO)	3,000	1,000	2,900	950	2,800	900	2,700	850	2,600	800	3,000
PRODUCTOS DE LA LACTACIÓN											
LECHE CONDENSADA (PROMIO)	10,000	1,500	9,500	1,450	9,000	1,400	8,500	1,350	8,000	1,300	10,000
QUESO (PROMIO)	5,000	1,200	4,800	1,150	4,600	1,100	4,400	1,050	4,200	1,000	5,000
PRODUCTOS DE LA CARNE											
CARNE DE VACA (PROMIO)	10,000	1,500	9,500	1,450	9,000	1,400	8,500	1,350	8,000	1,300	10,000
CARNE DE CERDO (PROMIO)	5,000	1,200	4,800	1,150	4,600	1,100	4,400	1,050	4,200	1,000	5,000
PRODUCTOS DE LA PESQUERA											
PECES (PROMIO)	10,000	1,500	9,500	1,450	9,000	1,400	8,500	1,350	8,000	1,300	10,000
PRODUCTOS DE LA MINERA											
COQUE (PROMIO)	10,000	1,500	9,500	1,450	9,000	1,400	8,500	1,350	8,000	1,300	10,000
MINERAL DE COQUE (PROMIO)	10,000	1,500	9,500	1,450	9,000	1,400	8,500	1,350	8,000	1,300	10,000

El presente informe muestra el movimiento de las mercancías en el mercado nacional durante el período comprendido entre el 1 de enero de 2004 y el 31 de diciembre de 2004. Los datos se expresan en toneladas métricas y precios unitarios. El total de las mercancías que ingresaron al mercado nacional durante el período fue de 1,200,000 toneladas métricas, con un valor total de 2,400,000 millones de córdobas. El total de las mercancías que salieron del mercado nacional durante el período fue de 1,100,000 toneladas métricas, con un valor total de 2,200,000 millones de córdobas. El saldo del movimiento de mercancías durante el período fue de 100,000 toneladas métricas, con un valor total de 200,000 millones de córdobas.

¡MERCADERIA NACIONAL!

DESCRIPCIÓN DE LAS MERCADERÍAS	AÑO 2004		AÑO 2003		AÑO 2002		AÑO 2001		AÑO 2000		CANTIDAD
	TONELADAS	PRECIO UNITARIO	TONELADAS	PRECIO UNITARIO	TONELADAS	PRECIO UNITARIO	TONELADAS	PRECIO UNITARIO	TONELADAS	PRECIO UNITARIO	
GRANOS Y LEGUMBRES											
ARROZ (PROMIO)	132,000	2,100	130,000	2,000	125,000	1,900	120,000	1,800	115,000	1,700	132,000
MAÍZ (PROMIO)	250,000	1,500	245,000	1,450	240,000	1,400	235,000	1,350	230,000	1,300	250,000
FRÍJOL (PROMIO)	10,000	1,200	9,500	1,150	9,000	1,100	8,500	1,050	8,000	1,000	10,000
LENGUA DE VACA (PROMIO)	5,000	1,800	4,800	1,750	4,600	1,700	4,400	1,650	4,200	1,600	5,000
FRUTAS Y LEGUMBRES											
MANZANA (PROMIO)	1,000	1,500	950	1,450	900	1,400	850	1,350	800	1,300	1,000
PAPA (PROMIO)	2,000	1,200	1,900	1,150	1,800	1,100	1,700	1,050	1,600	1,000	2,000
PLÁTANO (PROMIO)	3,000	1,000	2,900	950	2,800	900	2,700	850	2,600	800	3,000
PRODUCTOS DE LA LACTACIÓN											
LECHE CONDENSADA (PROMIO)	10,000	1,500	9,500	1,450	9,000	1,400	8,500	1,350	8,000	1,300	10,000
QUESO (PROMIO)	5,000	1,200	4,800	1,150	4,600	1,100	4,400	1,050	4,200	1,000	5,000
PRODUCTOS DE LA CARNE											
CARNE DE VACA (PROMIO)	10,000	1,500	9,500	1,450	9,000	1,400	8,500	1,350	8,000	1,300	10,000
CARNE DE CERDO (PROMIO)	5,000	1,200	4,800	1,150	4,600	1,100	4,400	1,050	4,200	1,000	5,000
PRODUCTOS DE LA PESQUERA											
PECES (PROMIO)	10,000	1,500	9,500	1,450	9,000	1,400	8,500	1,350	8,000	1,300	10,000
PRODUCTOS DE LA MINERA											
COQUE (PROMIO)	10,000	1,500	9,500	1,450	9,000	1,400	8,500	1,350	8,000	1,300	10,000
MINERAL DE COQUE (PROMIO)	10,000	1,500	9,500	1,450	9,000	1,400	8,500	1,350	8,000	1,300	10,000

El presente informe muestra el movimiento de las mercancías en el mercado nacional durante el período comprendido entre el 1 de enero de 2003 y el 31 de diciembre de 2003. Los datos se expresan en toneladas métricas y precios unitarios. El total de las mercancías que ingresaron al mercado nacional durante el período fue de 1,100,000 toneladas métricas, con un valor total de 2,200,000 millones de córdobas. El total de las mercancías que salieron del mercado nacional durante el período fue de 1,000,000 toneladas métricas, con un valor total de 2,000,000 millones de córdobas. El saldo del movimiento de mercancías durante el período fue de 100,000 toneladas métricas, con un valor total de 200,000 millones de córdobas.

Año 2005

MERCADO LABORAL

CATEGORÍAS DE LA ACTIVIDAD	TOTAL P.O.D.		HOMBRES		MUJERES		HOMBRES		MUJERES		TOTAL		CENTENAS DE PERSONAS
	INDICADOR	VALOR	INDICADOR	VALOR	INDICADOR	VALOR	INDICADOR	VALOR	INDICADOR	VALOR	INDICADOR	VALOR	
ACTIVIDAD TOTAL	4 487 343	2 212 052	2 162 013	1 437 310	516 042	232 392	704 318	1 147 071	806 197	902 881	1 748 958	174 881	
AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESQUERÍA	4 488 292	2 228 843	2 205 810	1 453 482	476 033	209 172	246 861	1 147 071	806 197	902 881	1 748 958	174 881	
INDUSTRIA Y CONSTRUCCIÓN	2 379 272	1 188 434	1 025 316	710 634	1 172 083	581 089	378 371	403 711	161 493	161 493	323 184	32 318	
SERVICIOS	3 178 413	1 584 375	1 456 286	1 015 094	660 949	349 231	314 811	381 869	173 201	173 201	346 402	34 664	
ACTIVIDADES DE SERVICIOS	2 617 709	1 328 232	1 258 016	857 817	410 287	193 881	263 936	331 869	156 320	156 320	318 189	31 818	
COMERCIO	161 102	82 342	78 090	52 990	29 868	15 144	17 846	22 022	9 876	9 876	19 744	1 974	
INDUSTRIA Y CONSTRUCCIÓN	168 122	83 011	81 121	55 121	35 948	18 737	36 394	45 727	21 625	21 625	43 352	4 332	
SERVICIOS	370 234	182 322	168 195	117 083	105 013	55 310	66 915	83 922	40 550	40 550	81 810	8 181	
AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESQUERÍA	689 742	372 844	373 844	251 142	237 451	117 307	103 208	125 320	58 119	58 119	116 439	11 644	
INDUSTRIA Y CONSTRUCCIÓN	185 028	113 831	114 178	78 238	32 962	20 149	18 131	26 665	16 978	16 978	33 953	3 395	
SERVICIOS	511 463	259 729	259 666	182 662	108 600	47 135	45 194	82 329	35 023	35 023	70 352	7 035	
AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESQUERÍA	612	312	312	202	110	62	62	102	52	52	102	10	
INDUSTRIA Y CONSTRUCCIÓN	62	32	32	22	12	7	7	12	7	7	12	1	
SERVICIOS	550	280	280	180	98	55	55	83	45	45	83	8	
AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESQUERÍA	58	28	28	18	10	6	6	10	6	6	10	1	
INDUSTRIA Y CONSTRUCCIÓN	58	28	28	18	10	6	6	10	6	6	10	1	
SERVICIOS	550	280	280	180	98	55	55	83	45	45	83	8	
AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESQUERÍA	58	28	28	18	10	6	6	10	6	6	10	1	
INDUSTRIA Y CONSTRUCCIÓN	58	28	28	18	10	6	6	10	6	6	10	1	
SERVICIOS	550	280	280	180	98	55	55	83	45	45	83	8	
AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESQUERÍA	58	28	28	18	10	6	6	10	6	6	10	1	
INDUSTRIA Y CONSTRUCCIÓN	58	28	28	18	10	6	6	10	6	6	10	1	
SERVICIOS	550	280	280	180	98	55	55	83	45	45	83	8	
AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESQUERÍA	58	28	28	18	10	6	6	10	6	6	10	1	
INDUSTRIA Y CONSTRUCCIÓN	58	28	28	18	10	6	6	10	6	6	10	1	
SERVICIOS	550	280	280	180	98	55	55	83	45	45	83	8	

EDUCACIÓN

POBLACIÓN DE 18 AÑOS DE EDAD POR ÁREA DE RESIDENCIA, SEGUN ASISTENCIA A UNA INSTITUCIÓN DE ENSEÑANZA NORMAL (%)

ASISTENCIA A UNA INSTITUCIÓN DE ENSEÑANZA NORMAL (%)	TOTAL	URUSANA	URUBAL	ASISTENCIA A UNA INSTITUCIÓN DE ENSEÑANZA NORMAL (%)
TOTAL	1 287 286	1 022 418	885 840	123 220
URUSANA	88,7	80,4	80,0	91,9
URUBAL	14,3	9,8	20,0	8,5

Fuente: SIFUDEC, Encuesta Permanente de Hogares 2005.

POBLACIÓN DE 18 Y MÁS AÑOS DE EDAD POR ÁREA DE RESIDENCIA, SEGUN CONDICIÓN DE ALFABETISMO (%)

CONDICIÓN DE ALFABETISMO (%)	TOTAL	URUSANA	URUBAL	CONDICIÓN DE ALFABETISMO (%)
TOTAL	2 758 487	2 258 883	1 483 464	281 800
ALFABETOS	94,9	92,8	91,9	95,0
ANALFABETOS	5,1	7,2	8,0	4,9

Fuente: SIFUDEC, Encuesta Permanente de Hogares 2005.

INDICADOR DE ÁREAS DE ESTUDIO DE LA POBLACIÓN DE 10 Y MÁS AÑOS DE EDAD POR ÁREA DE RESIDENCIA, SEGUN CONDICIÓN DE ACTIVIDAD

CONDICIÓN DE ACTIVIDAD	TOTAL	URUSANA	URUBAL	CONDICIÓN DE ACTIVIDAD
TOTAL	7,4	6,4	5,8	10,2
ECONÓMICAMENTE ACTIVA	6,0	5,4	6,1	11,2
ECONÓMICAMENTE INACTIVA	0,5	0,9	0,2	0,8

Fuente: SIFUDEC, Encuesta Permanente de Hogares 2005.

SALUD

POBLACIÓN TOTAL POR SEXO, SEGUN COBERTURA DE SEGURO MÉDICO (%)

COBERTURA DE SEGURO MÉDICO (%)	TOTAL	URUSANA	URUBAL	COBERTURA DE SEGURO MÉDICO (%)
TOTAL	6 833 283	3 283 812	2 483 290	818 662
SEGURO	12,5	17,2	4,0	20,9
SIN SEGURO	87,5	82,8	96,0	79,1

Fuente: SIFUDEC, Encuesta Permanente de Hogares 2005.
 (*) Incluye: Seguro Privado Individual, Privado Familiar, Mutual, Previsión, Local.

(*) Incluye: Promotores, Ingreso Agrario, Ganadería, Caza y Pesca; Seguro Social (Incluye Ingresos Manufactureros y Construcción Sector Comercio y Agua, Alimentos, Establecimientos Financieros, Servicios Comunes y Finanzas); Seguro Social (Incluye Comercio y Agua, Alimentos, Establecimientos Financieros, Servicios Comunes y Finanzas).

AÑO 2006

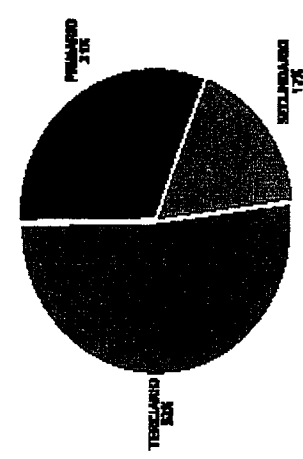
MERCADO LABORAL

CATEGORÍAS DE LA POBLACIÓN	TOTAL PAÍS		Dpto. GUARANI		Dpto. PARAGUARI		Dpto. ITAPUA		Dpto. CAAGUAY		Dpto. ALTO PARAGUAY		Dpto. MISIONES		Dpto. CANONIA	
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES
POBLACION TOTAL	4 064 473	2 341 272	2 184 261	1 248 431	1 008 653	2 491 248	1 281 004	1 210 244	519 641	281 843	261 718	1 241 608	672 885	377 611	1 719 719	978 624
POBLACION ECONOMIZADA (ACTIVA)	4 064 473	2 341 272	2 184 261	1 248 431	1 008 653	2 491 248	1 210 244	1 210 244	519 641	281 843	261 718	1 241 608	672 885	377 611	1 719 719	978 624
POBLACION ECONOMIZADA EN EL MERCADO DE TRABAJO	1 265 800	696 275	350 870	195 000	155 870	401 830	377 137	377 137	155 870	81 112	74 027	329 630	176 930	152 703	206 927	113 726
POBLACION ECONOMIZADA FUERA DEL MERCADO DE TRABAJO	2 798 673	1 644 997	1 833 391	1 053 431	852 783	2 089 418	833 107	833 107	363 771	200 731	187 691	912 978	501 955	224 908	150 792	864 900
POBLACION ECONOMIZADA EN EL MERCADO DE TRABAJO	1 265 800	696 275	350 870	195 000	155 870	401 830	377 137	377 137	155 870	81 112	74 027	329 630	176 930	152 703	206 927	113 726
POBLACION ECONOMIZADA FUERA DEL MERCADO DE TRABAJO	2 798 673	1 644 997	1 833 391	1 053 431	852 783	2 089 418	833 107	833 107	363 771	200 731	187 691	912 978	501 955	224 908	150 792	864 900
POBLACION ECONOMIZADA EN EL MERCADO DE TRABAJO	1 265 800	696 275	350 870	195 000	155 870	401 830	377 137	377 137	155 870	81 112	74 027	329 630	176 930	152 703	206 927	113 726
POBLACION ECONOMIZADA FUERA DEL MERCADO DE TRABAJO	2 798 673	1 644 997	1 833 391	1 053 431	852 783	2 089 418	833 107	833 107	363 771	200 731	187 691	912 978	501 955	224 908	150 792	864 900
POBLACION ECONOMIZADA EN EL MERCADO DE TRABAJO	1 265 800	696 275	350 870	195 000	155 870	401 830	377 137	377 137	155 870	81 112	74 027	329 630	176 930	152 703	206 927	113 726
POBLACION ECONOMIZADA FUERA DEL MERCADO DE TRABAJO	2 798 673	1 644 997	1 833 391	1 053 431	852 783	2 089 418	833 107	833 107	363 771	200 731	187 691	912 978	501 955	224 908	150 792	864 900
POBLACION ECONOMIZADA EN EL MERCADO DE TRABAJO	1 265 800	696 275	350 870	195 000	155 870	401 830	377 137	377 137	155 870	81 112	74 027	329 630	176 930	152 703	206 927	113 726
POBLACION ECONOMIZADA FUERA DEL MERCADO DE TRABAJO	2 798 673	1 644 997	1 833 391	1 053 431	852 783	2 089 418	833 107	833 107	363 771	200 731	187 691	912 978	501 955	224 908	150 792	864 900
POBLACION ECONOMIZADA EN EL MERCADO DE TRABAJO	1 265 800	696 275	350 870	195 000	155 870	401 830	377 137	377 137	155 870	81 112	74 027	329 630	176 930	152 703	206 927	113 726
POBLACION ECONOMIZADA FUERA DEL MERCADO DE TRABAJO	2 798 673	1 644 997	1 833 391	1 053 431	852 783	2 089 418	833 107	833 107	363 771	200 731	187 691	912 978	501 955	224 908	150 792	864 900
POBLACION ECONOMIZADA EN EL MERCADO DE TRABAJO	1 265 800	696 275	350 870	195 000	155 870	401 830	377 137	377 137	155 870	81 112	74 027	329 630	176 930	152 703	206 927	113 726
POBLACION ECONOMIZADA FUERA DEL MERCADO DE TRABAJO	2 798 673	1 644 997	1 833 391	1 053 431	852 783	2 089 418	833 107	833 107	363 771	200 731	187 691	912 978	501 955	224 908	150 792	864 900
POBLACION ECONOMIZADA EN EL MERCADO DE TRABAJO	1 265 800	696 275	350 870	195 000	155 870	401 830	377 137	377 137	155 870	81 112	74 027	329 630	176 930	152 703	206 927	113 726
POBLACION ECONOMIZADA FUERA DEL MERCADO DE TRABAJO	2 798 673	1 644 997	1 833 391	1 053 431	852 783	2 089 418	833 107	833 107	363 771	200 731	187 691	912 978	501 955	224 908	150 792	864 900
POBLACION ECONOMIZADA EN EL MERCADO DE TRABAJO	1 265 800	696 275	350 870	195 000	155 870	401 830	377 137	377 137	155 870	81 112	74 027	329 630	176 930	152 703	206 927	113 726
POBLACION ECONOMIZADA FUERA DEL MERCADO DE TRABAJO	2 798 673	1 644 997	1 833 391	1 053 431	852 783	2 089 418	833 107	833 107	363 771	200 731	187 691	912 978	501 955	224 908	150 792	864 900

MERCADO LABORAL

POBLACION DE TRABAJO ECONOMIZADA EN LA OCUPACION PRINCIPAL DE LA POBLACION ECONOMIZADA FUERA DEL MERCADO DE TRABAJO POR SECTOR ECONOMICO Y SUBSECTORES

SECTOR ECONOMICO	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
AGRICULTURA Y SECTORES ECONOMICOS	1 046,3	1 391,2	2 437,5
INDUSTRIA	217,8	246,2	464,0
COMERCIO	1 075,3	1 081,5	2 156,8
TRANSPORTE	1 202,4	1 481,8	2 684,2
FINANCIAS	1 238,5	1 431,0	2 669,5
INDUSTRIA	894,9	1 130,8	2 025,7
COMERCIO	1 112,0	1 181,7	2 293,7
TRANSPORTE	1 203,1	1 885,8	3 088,9
FINANCIAS	345,1	472,8	817,9
INDUSTRIA	497,6	532,5	1 030,1
COMERCIO	789,7	854,7	1 644,4
TRANSPORTE	873,0	1 048,1	1 921,1



POBLACION OCUPADA POR SECTORES ECONOMICOS (%)

Primaria: 29%
 Secundaria: 17%
 Terciaria: 54%

Fuente: DISEC. Encuesta Permanente de Hogares 2006.

Fuente: DISEC. Encuesta Permanente de Hogares 2006.

1. Se excluyen los Dptos. Boqueron y Alto Paraguay
 2. Sector Primario: Incluye Agricultura, Ganadería, Caza y Pesca
 Sector Secundario: Incluye Industrias Manufacturera y Construcción
 Sector Terciario: Incluye Comercio y Almacén, Comercio, Establecimientos Financieros, Servicios Comerciales y Profesionales, Servicios Domésticos y Paratour

ANEXO 6 Organigrama de la UIP

CONSEJO

JUNTA EJECUTIVA

PRESIDENCIA
(Lic. Gustavo Volpe)

CABINETE TECNICO
(Nathalie Bordas)

Secretaría de Presidencia
(Norma Colfede)

VICEPRESIDENTE
(Ing. Eduardo Fellipo)

VICEPRESIDENCIA
GREMIAL
(Vilma Gatti)

VICEPRESIDENCIA SERVICIOS
EMPRESARIALES

VICEPRESIDENCIA
ADMINISTRATIVA

VICEPRESIDENCIA
RELACIONES
INSTITUCIONALES

FUNDACIÓN INDUSTRIAL
(José Fleitas)

CEPPROCAL
(Lic. Nathalie Bordas)

MATERIA PRIMA Y
CERTIFICACIONES (Rolando
Castro)

CENTRO DE PRODUCCIÓN +
LIMPIA (Ing. Sonnia Kochmann)

FORTALECIMIENTO
INSTITUCIONAL
(Lic. Jacqueline Heitbrunn)

CAPACITACIÓN EMPRESARIAL
(Lic. Lorena Fernández)

CONSULTORÍA PRODUCTIVIDAD
Y CALIDAD
(Lic. Lorena Fernández)

CONSULTORÍA MARKETING
Y VENTAS
(Lic. Carlos Farfán)

OTROS PROGRAMAS
(Lic. Carlos Farfán)

Lista de equipos otorgados por la JICA

N°	Nombre de material	Marca	Cantidad	Precio de compra (Gs)	Fecha de compra	Observaciones
1	Grabadora de Video	Sony KP535V75B(PA)	1			Equipos otorgados por la JICA al inicio del proyecto.
2	Televisor (Monitor de Video)	Sony Model EX805ar	1			
3	Fotocopiadora	Sharp AR200	1			
4	Fotocopiadora	Sharp AR5015	1			
5	Proyector (Over head)	Lieseang Model Favorit 400	1			
6	Computadora de mesa	IBM Model 6633-OAE	1			
7	Proyector (Liquid crystal)	Optoma Model EZPro 610 HUS	1			
8	Pantalla Colgante (Self-standing screen)	DALITR cod. 40840 Class-lite	1			
9	Pantalla portátil	DALITE cod. 40010 Educador	1			
10	Puntero Laser	Radio Shark Class IIIa	1			
11	Scanner	HP C9850A	1			

Lista de equipos y materiales traídos por los expertos

N°	Nombre de material	Marca	Cantidad	Precio de compra (Gs)	Fecha de compra	Observaciones
1	Notebook PC	Sony PCG-SRX3/BD	1	235,000	03/2002	Propiedad del Experto Taki
2	Disquetera externa (Floppy disk drive)	Sony PCGA-UFD5	1	10,000	03/2002	
3	Impresora	Cannon BJJ890	1	42,000	03/2002	
4	Software de Aplicación	Microsoft Power point	1	25,000	03/2002	
5	Software de Aplicación	Norton Anti Virus 2002	1	5,800	03/2002	
6	Curso de Estrategia Corporativa	Publicado por JPC-SED	1	54,000	03/2002	
7	Curso de Desarrollo Empresarial	Publicado por JPC-SED	1	48,000	03/2002	
8	Planificación Organizacional IVol. 1	Publicado por JPC-SED	1	} 108,000	03/2002	
9	Planificación Organizacional Vol. 2	Publicado por JPC-SED	1		03/2002	
10	Curso de Marketing para Exportación (Vol.1)	Publicado por JPC-SED	1	} 126,000	03/2002	
11	Curso de marketing para Exportación (Vol. 2)	Publicado por JPC-SED	1		03/2002	

Lista de equipos y materiales traídos por los expertos (continuación)

N°	Nombre de material	Marca	Cantidad	Precio de compra (Gs)	Fecha de compra	Observaciones
12	Notebook PC	FMV-BOBLO MG9/850	1	234,000	03/2002	Propiedad del Experto Tsuchiya
13	Disquetera externa (Floppy disk drive)	FMV-NFD51S	1	12,000	03/2002	
14	Software de Aplicación	Microsoft PowerPoint Ver.2002	1	19,800	03/2002	
15	Software de Notebook PC	Arvel PC PoCKETS	1	550	03/2002	
16	Mouse para PC	Logitech CM-44 UpiR	1	4,500	03/2002	
17	Impresora	OKI MICROLINE 8wU	1	29,800	03/2002	
18	Cable para Impresora	USB BU-202BL	1	700	03/2002	
19	Camára Digital	Maxell ws30 SLIM	1	9,980	03/2002	
20	Ficha adaptador (Plug set)	Type C/SE	3	2,400	03/2002	
21	Transformador	Nisho Kogyo MF 200E	1	4,640	03/2002	
22	Libro de "TPM"	Publicado por JIPM	1	10,300	03/2002	

Lista de equipos y materiales traídos por los expertos (continuación)

N°	Nombre de material	Marca	Cantidad	Precio de compra (Gs)	Fecha de compra	Observaciones
23	Libro: "Las 5S's"	Publicado por APO	1	\$12	03/2002	Propiedad del Experto Tsuchiya
24	Libro: "Guía para el Control de calidad"	Publicado por APO	1	\$11	03/2002	
25	Manual de mejoramiento de productividad	Publicado por JPC-SED	1	150,000	03/2002	
26	Dirección de Producción Curso 1	Publicado por JPC-SED	1	100,000	03/2002	
27	Dirección de Producción Curso 2	Publicado por JPC-SED	1	100,000	03/2002	
28	Dirección de Producción Curso 3	Publicado por JPC-SED	1	100,000	03/2002	
30	IE Curso para Gerentes	Publicado por JPC-SED	1	126,000	03/2002	
31	Video soft "5S Clinic"	English, NTSC Published by PHP	1	144,000	03/2002	
32	Termómetro con Infrared	HORIBA IT-550	1		03/2003	
33	Termómetro digital impermeable	SATP SK-250WP	1		03/2003	

Materiales traídos por Experto Ueda.

Lista de equipos y materiales traídos por los expertos (continuación)

N°	Nombre de material	Marca	Cantidad	Precio de compra (Gs)	Fecha de compra	Observaciones
34	Pantalón blanco elastizado	Apparel by UNIQLO	1	3,450	11/2004	Materiales traídos por el experto Yamamoto
35	Vaquero estilo oxford	Apparel by UNIQLO	1	3,450	11/2004	
36	Sudadera elastizada gris	Apparel by UNIQLO	1	2,380	11/2004	
37	Sudadera blanca con cierre	Apparel by UNIQLO	1	3,450	11/2004	
38	Remera mangas largas con cierre	Apparel by UNIQLO	1	1,550	11/2004	
39	Remera a raya	Apparel by UNIQLO	1	950	11/2004	
40	Sudadera blanca	Apparel by UNIQLO	1	2,380	11/2004	
41	Polera a raya	Apparel by UNIQLO	1	1,800	11/2004	
42	Camisa mangas largas a raya	Apparel by UNIQLO	1	3,450	11/2004	
43	Polera negra	Apparel by UNIQLO	1	2,380	11/2004	
44	Saco en hilo (Cardigan)	Apparel by UNIQLO	1	3,450	11/2004	
45	Pulóver con escote V	Apparel by UNIQLO	1	2,380	11/2004	
46	Polera púrpura	Apparel by UNIQLO	1	2,380	11/2004	
47	Remera con cuello Redondo	Apparel by UNIQLO	1	1,200	11/2004	
Total 14 prendas (¥)						34,650
						ex-godown 1,732
						other charge 30,855
						shipping charge 3,000
						ins. Premium 70,237
						C&J Asuncion

Lista de equipos y materiales comprados

N°	Nombre de material	Marca	Cantidad	Precio de compra (Gs)	Fecha de compra	Observaciones
1	Transformador	Ideomat SBO220	1	61,760	30/5/2002	Equipos y materiales adquiridos con el fondo de operación local (presupuesto para la compra de equipos y materiales).
2	Mouse para Computadora	Genius Optical	1	92,500	30/5/2002	
3	Cronómetro	CASIO HS-1000	2	430,000	11/6/2002	
4	Pizarra acrílica	90cm x 120cm	1	396,000	11/6/2002	
5	Notebook PC	Toshiba Satellite 1800	1	12,148,200	17/6/2002	
6	Impresora Laser Jet	HP-1100	1	2,247,120	17/6/2002	
7	Teléfono	Radio Shark ET3205	1	275,000	19/6/2002	
8	Proyector (Liquid crystal)	Boxlight 50M	1	11,900,000	28/6/2002	
9	Scanner	HP Scanjet 4400C	1	865,260	23/8/2002	
10	Mouse para computadora	Genius Optical	1	115,900	4/9/2002	
11	Impresora Ink Jet PC	Hewlett Packard HP-920	1	828,750	13/11/2002	
12	Lector de CDRW	Lector Gravador LG	1	536,700	18/02/2003	

Lista de equipos y materiales comprados (continuación)

N°	Nombre de material	Marca	Cantidad	Precio de compra (Gs)	Fecha de compra	Observaciones
13	Cámara Digital	KODAK DX-3215	1	1,740,000	19/02/2003	Otorgados por JICA
14	Cargador de Batería	MW398	1	208,800	19/02/2003	
15	Cámara	SKINA MEGA 250	1	652,848	19/02/2003	
16	Impresora Ink Jet	Hewlet Packard HP-920	1	741,500	28/02/2003	
17	Tarjeta de memoria para Cámara Digital	Flash memory 128MB	1	680,000	06/03/2003	
18*	Notebook PC	Compaq 9X35LDLZ3102	1		19/06/2003	
19	Filmadora digital	Panasonic PV-DV202	1		23/06/2003	
20	Trípode para video cámara	Vivitar V-2400GX	1		23/06/2003	

*El producto No 18 fue extraviado de la oficina por robo, en la fecha 20/07/2004. Denuncia policial certificada por la Nota No1014/04.

Lista de equipos y materiales

N°	Nombre de material	Marca	Cantidad	Precio de compra (Gs)	Fecha de compra	Observaciones
1	Cable de Extensión		3	42,000	30/5/2002	Fueron adquiridos con el fondo de operación local (presupuesto para la compra de equipos y materiales).
2	Escritorio tamaño pequeño		1	40,000	30/5/2002	
3	Mesa para impresora		1	70,000	30/5/2002	
4	Estante para Libros	Model AMF--15028	2	1,342,000	6/6/2002	
5	Silla para oficina	Model NOVA-EGA	2	2,189,000	6/6/2002	
6	Distribuidor de LAN	FNH708-MIN	1	1,160,720	6/6/2002	
7	Estante cerrado		1	100,000	26/7/2002	
8	Ficha adaptador (Plug)		5	34,977	22/8/2002	
9	Cable de Extensión		3	126,000	17/9/2002	
10	PC Software	Microsoft Vicio	1	1,343,145	30/11/02	
11	Guardapolvo		3	158,400	28/02/2003	

Lista de materiales (continuación)

N°	Nombre de material	Marca	Cantidad	Precio de compra (Gs)	Fecha de compra	Observaciones
12	Cable para impresora	USB	1	13,840	24/03/2003	Fueron adquiridos con el fondo del operación local (presupuesto para la compra de equipos y materiales).
13	Perforadora	SAX908	1		28/03/2003	
14	UPS para PC	Blazer600	1		23/06/2003	
15	Application software	Office XP professional	1	} 2,109,120	23/06/2003	
16	Presilladora	SAX199	1		320,000	
17	Anti-virus software	Symantec version S.T	1	2,418,000	02/07/2003	
18	Calculadora	TAKSUN TS818	10	200,000	24/07/2003	
19	Bandera de JICA		1	418,000	11/08/2003	
20	Bandera de mesa	Paraguay/Japon	1	64,900	11/08/2003	
21	LEGO		1	269,900	11/08/2003	
22	Mouse para computadora	Genius optical	1	78,600	13/08/2003	
23	Cortador de Papel	IDEAL 1033	1	850,000	19/08/2003	
24	Pizarra de corcho	0.5m x 1m	4	113,636	19/08/2003	

Lista de materiales (continuación)

N°	Nombre de material	Marca	Cantidad	Precio de compra (Gs)	Fecha de compra	Observaciones	
25	Calculadora	KX895	1	20,000	19/08/2003	Fueron adquiridos con el fondo de operación local (presupuesto para la compra de equipos y materiales).	
26	Bandeja acrílica	Pizzini Spazio	4	230,000	19/08/2003		
27	Cronómetro	CASIO HS-3(V)	10	1,209,000	20/08/2003		
28	Metro	30m	1	17,500	02/09/2003		
29	Placa de observación	Para week sampling	3	340,000	05/09/2003		
30	Hard Disk tipo tarjeta para PC	I.O.Data 5Gt	1	2,230,928	15/09/2003		Adquirido en Japón
31	Máquina de Fax	TOSHIBA TF478	1	2,660,550	18/09/2003		
32	Grabadora IC	SONY ICD-P17	1	752,400	30/09/2003		
33	Guardapolvero de máquina			240,000	04/11/2003		
34	Perforadora	Eagle837	1	18.700	24/11/2003		
35	Placa sobre escritorio		40	325,600	25/11/2003		
36	Notebook PC	Toshiba A20SP259	1	10,023,240	19/12/2003		
37	Software para Computadora	Office XP professional	1	2,684,580	19/12/2003		

Lista de materiales (continuación)

N°	Nombre de material	Marca	Cantidad	Precio de compra (Gs)	Fecha de compra	Observaciones
38	Disquetera externa USB	MPF82E	1	242,400	19/12/2003	Fueron adquiridos con el fondo de operación local (presupuesto para la compra de equipos y materiales).
39	Cable de Extensión		5	367,500	9/02/2004	
40*	Notebook PC	Toshiba SP259-A20	1	11,211,000	11/02/2004	
41*	Disquetera externa USB	MPF82E	1	242,400	11/02/2004	
42	Mouse para PC	Genius optical	1	90,000	29/03/2004	
43	Escritorio para oficina (grande)		2			
	Escritorio para oficina (pequeño)		2			
	Mesa para reunion		1			
	Estante cerrado para guardar las computadoras		1	4,232,000	31/03/2004	
44	Mouse para PC	Genius optical	1	86,250	07/05/2004	
45	Mouse para PC	Genius optical	1	86,250	14/05/2004	
46	Tarjeta de Red (CardBus PC card)	32bit 100/10M	1	157,437	31/05/2004	
47	Destornillador	For Philips and For Flat	1 + 1	19,000	04/06/2004	

*Los productos No 40 y 41se han extraviado de la oficina por robo en la fecha 3/3/2004. Denuncia policial certificada por la Nota No313/04

Lista de materiales (continuación)

N°	Nombre de material	Marca	Cantidad	Precio de compra (Gs)	Fecha de compra	Observaciones
48	Tarjeta de Red (CardBus PC card)	32bit 100/10M	1	163,652	10/06/2004	Fueron adquiridos con el fondo de operación local (presupuesto para la compra de equipos y materiales).
49	Tarjeta de Red (CardBus PC card)	32bit 100/10M	1		19/07/2004	
50	Distribuidor de LAN	ENH908-NWY	1	567,000	19/07/2004	
49	Notebook PC	IBM TYPE2626-ENU S/N AF-19V78	1	3,200,000	26/07/2004	
50	Estante cerrado para guardar PC		1	380,000	27/07/2004	
51	Desk top PC	COMPAQ Pentium II 350 17" SVGA Color	1	1.640,000	26/08/2004	
52	Llave para el estante cerrado		1	5,500	14/09/2004	
53	Note PC USB Hub	D Link Model DUB-H4	1	214,560	14/09/2004	
54	Adapador AC para Note PC	IBM 02K6543	1	412.760	29/10/2004	
55	Bebedero frío - caliente	Seltz GFQ2000	1	780,000	04/11/2004	
56	Calculadora eléctrica	Model GT-926-12	1	24,500	18/11/2004	
57	Destructor de papel	IDEAL8220	1	1,980,000	20/01/2005	
58	Calculadora	Kenko kk 8961	30	240,000	02/02/2005	

Lista de Libros

N°	Nombre de libro	Cantidad	Precio de compra (Gs)	Fecha de compra	Observaciones
1	Japon Mi Mundo Oriental (UCA)	1	40,000	02/06/2002	Fueron adquiridos con el fondo de operación local (presupuesto para la compra de equipos y materiales).
2	Administración, Una perspectiva (Mc Graw Hill)	1	224,000	04/10/2002	
3	Administración, Sextav Edición (Prentice Hall)	1	192,000	04/10/2002	
4	Diccionario Bilingue de Economía y Empresa (Ediciones Pirámie)	1	544,000	04/10/2002	
5	Control de Calidad (Prentice Hall)	1	224,000	04/10/2002	
6	Introduccion al Control de Calidad (Diaz de Santos)	1	224,000	04/10/2002	
7	CTC: La Sabiduría Japonesa (Ediciones Gestión 2000, S.A.)	1	166,400	04/10/2002	
8	Las multinacionales japonesas en el extranjero (Oxford)	1	307,200	04/10/2002	
9	Las Organizaciones (Mc Graw Hill -- Irwin)	1	150,000	04/10/2002	
10	Marketing Estratégico (Mc Graw Hill -- Lambin)	1	160,000	04/10/2002	
11	Mercadotecnia (Prentice Hall)	1	100,000	04/10/2002	
12	Direccion y Administracion de la Producción y del las Operaciones (Mc Graw Hill)	1	336,000	19/03/2003	

Lista de libros (Continuación)

N°	Título	Cantidad	Precio de compra (Gs)	Fecha de compra	Observación
13	El Systema de Producción de Toyota (Ediciones Macchi)	1	133,000	09/06/2003	Fueron adquiridos con el fondo de operación local (presupuesto para la compra de equipos y materiales).
14	Estudios de tiempos y movimientos (Prentice Hall)	1	114,000	09/06/2003	
15	KAISHA (PLAZAS Y JANES EDITORES S.A.)	1	24,500	09/06/2003	
16	Censo Industrial (DGEEC – Presidencia de la República)	1	49,000	25/06/2003	
17	Administración (Prentice Hall)	1	220000	26/08/2003	
18	LAROUSSE English – Spanish Dictionary (CD)	1	93,450	29/08/2003	
19	Gerenciamiento de Proyecto (Omicron System)	1	120,000	22/09/2003	
20	Paraguay Industry Directory (CD) (EGI – Editora Guia de la Industria S.R.L.)	1	20,000	13/07/2004	
21	Organización Industrial (Universitas)	1	76,600	23/07/2004	
22	Gestión de la Calidad (Universitas)	1	58,920	23/0720/04	
23	Costos Industriales (Universitas)	1	35,355	23/07/2004	

Lista de libros (Continuación)

N°	Título	Cantidad	Precio de compra (Gs)	Fecha de compra	Observación
25	Gestión de Abastecimiento (Universitas)	1	58,920	23/07/2004	Fueron adquiridos con el fondo de operación local (presupuesto para la compra de equipos y materiales).
26	Mantenimiento Industrial (Universitas)	1	35,355	23/07/2004	
27	Evaluación de Proyecto (Universitas)	1	35,355	23/07/2004	
28	Introducción a la Logística (Universitas)	1	35,355	23/07/2004	

Lista de Libros (continuación)

N°	Título	Cantidad	Precio de Compra(¥)	Fecha de compra	Observación
1	Criterios para el desarrollo empresarial de las PYMES 中小企業飛躍の条件 (同友館)	1	1,600	30/11/2002	Libros adquiridos con el fondo de operación local (presupuesto para la compra de equipos y materiales) durante el regreso temporal al Japón.
2	Dirección de la MBA MBAの経営 (日本経済新聞社)	1	2,800	30/11/2002	
3	Departamento de Marketing マーケティング部 (日本能率協会マネジメントセンター)	1	1,500	30/11/2002	
4	Diccionario del Marketing マーケティングが分かる事典(日本実業出版社)	1	1,500	30/11/2002	
5	Diccionario del Merchandising マーチャндаイジングが分かる事典 (日本実業出版社)	1	1,600	30/11/2002	
6	Manual de la Estrategias de Lanchester ランチエスター戦略マニュアル (ビジネス社)	1	1,600	30/11/2002	
7	Ventas con soluciones prácticas 実践ソリューション営業 (東洋経済新聞社)	1	1,600	30/11/2002	
8	66 Planillas de ejecución para el Gerente Comercial 営業マネージャーのための66枚の実行シート (ばる出版)	1	1,600	30/11/2002	
9	Planilla Estratégica para el Gerente Comercial 営業管理職の戦略シート (PHP)	1	1,550	30/11/2002	
10	Marketing Internacional 国際マーケティング (中央経済社)	1	3,000	30/11/2002	
11	Guía práctica del comercio 貿易実務ハンドブック (中央書院)	1	3,400	30/11/2002	
12	Fundamentos del Marketing y Gerenciamiento マーケティング・マネジメント基本編 (ピアソン・エデュケーション)	1	3,700	30/11/2002	

Lista de Libros (continuación)

N°	Título	Cantidad	Precio de Compra(¥)	Fecha de compra	Observación
13	Manual práctico de mejoramiento de la administración de las PYMES 中小企業経営改善実践マニュアル (清文社)	1	1,800	30/11/2002	Fueron comprados en Japon, por expertos, por el fondo del proyecto, denominado Gasto para compra de maquinarias.
14	Habilidades de Consultoría コンサルテイング能力 (日本能率協会マネジメントセンター)	1	1,500	30/11/2002	
15	El vendedor: un consultor 営業マンはコンサルタント (PHP)	1	1,300	30/11/2002	
16	Cómo mejorar mi empresa こうして会社は良くなった (かんき出版)	1	1,400	30/11/2002	
17	Plan Estratégico para las PYMES 中小企業のための戦略計画 (同友館)	1	2,300	30/11/2002	
18	Guión para la elaboración de la estrategia de ventas 営業戦略策定シナリオ (かんき出版)	1	2,400	30/11/2002	
19	Manual de Técnicas de Diagnóstico Comercial 商業診断技法ハンドブック (中央経済社)	1	4,800	15/01/2003	
20	Manual de uso de VICIO Vicio活用マニュアル (ディアート)	1	2,000	30/11/2002	
21	Manual de control de proceso 工程管理ハンドブック(日刊工業新聞社)	1	20,000	15/01/2003	
22	Sistema de producción celular セル生産システム (日刊工業新聞社)	1	2,000	15/01/2003	
23	POM: Control de la Producción y Administración POM 生産と経営の管理 (日本規格協会)	1	2,800	15/01/2003	

Lista de Libros (continuación)

Nº	Título	Cantidad	Precio de Compra(¥)	Fecha de compra	Observación
24	Control de Producción Actual 現代の生産管理 (学文社)	1	3,800	15/01/2003	Fueron comprados en Japon, por expertos, por el fondo del proyecto, denominado Gasto para compra de maquinarias.
25	Método de control científico 科学的管理法 (産能大学出版社)	1	6,000	15/01/2003	
26	El correcto procedimiento del control de producción 正しい生産管理の実行手順 (中経出版)	1	2,600	15/01/2003	
27	Realidades del Entrenamiento en el lugar de trabajo (On the Job Training) OJTの実際 (日経文庫)	1	800	15/09/2003	
28	Administración sin desperdicio (base cero) リーニングマ経営 (ダイヤモンド社)	1	2,500	28/01/2004	
29	Diccionario técnico del control de la producción 生産管理用語辞典 (日本規格協会)	1	3,600	28/01/2004	
30	Estudios sobre las Empresas Prominentes de Japon 日本の優秀企業研究 (日本経済新聞社)	1	1,800	28/01/2004	

Third Party Review by External Experts

Ex-Post Evaluation on Mini Project of Leader Training for the Small and Medium-Sized Enterprises in the Republic of Paraguay

** This Third Party Review by External Experts is to examine the end-product (an evaluation report and a summary sheet) of ex-post evaluation of the above-mentioned project in light of its structure, verification procedure and overall consistency. It is to be noted that the review is not to question the validity of the evaluation results per se.*

** On the leftmost column of each item, choose the rating from A as 'excellent', B as 'good', C as 'acceptable' and D as 'unacceptable'.*

** When you choose D for an item, specify the reason in comment fields.*

** For more details of viewpoints for each item, refer to the corresponding page of 'JICA Project Evaluation Guideline' which is indicated on the rightmost column of each item.*

1 Evaluation Framework

Reference page No. of
'JICA Project Evaluation
Guideline'

B	(1) Time Frame of Evaluation Study	97
Viewpoint	Necessary field survey activities such as data collection and discussion with counterparts are appropriately set within the time frame of the evaluation study. Time frame also contains preparations such as distribution of questionnaires, and are appropriate in terms of timing, length and schedule of the evaluation study.	
C	(2) Study Team	107
Viewpoint	Team members are assigned on an impartial basis, and are with balanced specialty.	
Comment		

2 Data Collection and Analysis

B	(1) Evaluation Questions	51
Viewpoint	Evaluation questions are in line with evaluation purposes and set properly in the evaluation grid. General questions as to the five evaluation criteria are narrowed down to more specific sub questions to identify necessary information/data to be collected.	
B	(2) Data Collection	72
Viewpoint	Data collection is conducted based on the evaluation grid, and is sufficient for obtaining answers for evaluation questions. Additional information are collected for unexpected and newly confronted questions during the process.	
B	(3) Measurement of Results	61
Viewpoint	Achievement level of overall goal is examined on the basis of appropriate indicators, being compared with targets.	
B	(4) Examination of Causal Relationship	62
Viewpoint	The causal relationships whether the effects for the beneficiaries resulted from the project is examined either in a qualitative or quantitative manner (i.e. Are the effects at the overall goal level caused by the project intervention?)	
Comment		

3 Evaluation Results

B	(1) Impact	57, 85-86
Viewpoint	Perspectives for evaluation of 'Impact' (e.g. achievement level of the overall goal, causal relationships between the outcome of the project and overall goal, ripple effects) are substantially covered. Grounds for judgment are clearly stated in a convincing manner.	
B	(2) Sustainability	58, 85-86
Viewpoint	Perspective for evaluation of 'Sustainability' (e.g. probability of activities to be continued and outcomes to be produced in terms of 1) policies and systems, 2) organizational and financial aspects, 3) technical aspects, 4) Society, Culture and environment and) are substantially covered. Grounds for judgment are clearly stated in a convincing manner.	
B	(3) Factors Promoting Sustainability and Impact	85-86
Viewpoint	Promoting factors on 'Impact' and 'Sustainability' are analyzed properly based on the information obtained through evaluation process.	
B	(4) Factors Inhibiting Sustainability and Impact	85-86

Viewpoint	Inhibiting factors on 'Impact' and 'Sustainability' are analyzed properly based on the information obtained through evaluation process.	
B	(5) Recommendations	87-88
Viewpoint	Recommendations are made thoroughly based on the information obtained through the process of data analysis and interpretation. Recommendations are specific and useful for feedbacks and follow-ups, preferably being prioritized with a time frame.	
B	(6) Lessons Learned	87-88
Viewpoint	Lessons learned are derived thoroughly based on the information obtained through the process of data analysis and interpretation. Lessons learned are convincing and useful for feedbacks, being generalized for wider applicability.	
Comment		

4 Structure of Report

B	(1) Writing Manner	89,103
Viewpoint	Logical structure and major points are clearly described in an easily understandable manner.	
B	(2) Presentation of Primary Data and Utilization of Figures	89,103
Viewpoint	Sufficient primary data such as on the target, contents and results of interviews and questionnaires are presented properly in the report. Figures and tables are utilized effectively to present statistics and analysis results.	
Comment		

5 Overall Review based on 'Criteria for Good Evaluation'

B	(1) Usefulness	13-14
Viewpoint	In light of the effective feedback to the decision-making of the organization, clear and useful evaluation results are obtained.	
B	(2) Impartiality and Independence	13-14
Viewpoint	Evaluation is impartially conducted in a neutral setting	
B	(3) Credibility	13-14
Viewpoint	In light of the specialties of evaluators, transparency of the evaluation process and appropriateness of the criterion of judgment, evaluation information are credible.	
B	(4) Participation of Partner Countries	13-14
Viewpoint	Partner countries' stakeholders participate actively in the process of evaluation, not just provide information.	
Comment		

5 Overall Comment

The impact can be deemed as fairly positive; particularly regarding the strengthening of the training services provided, however, the strengthening of the consultancy services remains an unsettled business. This latest issue can be supported under the expression in the report pointed out in item 4-6.

Date : 2009, 3, February

Name of the Third Party: Arq. Luis Tavella

Designation: Vice President, Area of Business Services

Name of the Institution: Unión Industrial Paraguaya (UIP)