

スーダン共和国
北部スーダン職業訓練強化プロジェクト
中間レビュー調査報告書

平成 25 年 7 月
(2013年)

独立行政法人国際協力機構
人間開発部

人間
JR
13-062

スーダン共和国
北部スーダン職業訓練強化プロジェクト
中間レビュー調査報告書

平成 25 年 7 月
(2013年)

独立行政法人国際協力機構
人間開発部

目 次

プロジェクトの位置図

写 真

略語一覧

中間レビュー調査結果要約表

第1章 中間レビュー調査の概要	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 調査日程	2
1-3 調査団構成	3
1-4 主要面談者	3
1-5 プロジェクトの概要	4
第2章 評価の方法	6
2-1 評価の手法	6
2-2 主な調査項目とデータ収集分析方法	7
2-3 合同レビュー調査としての整理	7
第3章 プロジェクトの実績と実施プロセス	8
3-1 投入実績	8
3-2 活動実績	9
3-3 成果の達成状況	12
3-4 プロジェクト目標の達成状況	13
3-5 上位目標の達成状況	14
3-6 実施プロセスにおける特記事項	14
第4章 評価結果	17
4-1 評価5項目の評価結果	17
4-2 結 論	21
第5章 プロジェクト計画の修正	23
5-1 プロジェクト要約	23
5-2 プロジェクト目標の指標	24
5-3 成果の指標	25
第6章 提言と教訓	26
6-1 提 言	26
6-2 教 訓	28

付属資料

1. 署名ミニッツ文書.....	33
ANNEX 1 評価（達成度、活動の状況、5項目評価）	50
ANNEX 2 PDM Ver.3.....	57
ANNEX 3 投入実績.....	60
2. 評価グリッド.....	72
3. インタビュー対象者リスト.....	82

プロジェクトの位置図

スーダン全土地図



写 真



人的資源開発・労働省表敬



ハルツーム2 職業訓練センター (VTC)



ハルツーム 2VTC 冷凍空調科



ハルツーム 2VTC 電子科



ミニッツ協議



ミニッツ署名

略 語 一 覧

略語	正式名称	日本語
C/P	Counterpart	カウンターパート
CPA	Comprehensive Peace Agreement	包括的和平合意
CUDBAS	Curriculum Development Method Based on Ability Structure	カリキュラム開発手法
DDRC	Disarmament, Demobilization and Reintegration Commission	武装解除・動員解除・社会復帰委員会
IDP	Internally Displaced People	国内避難民
ILO	International Labour Organization	国際労働機関
IT	Information Technology	情報技術
ITTS	Institute of Training of Trainers and Supervisors	指導員・監督員訓練機関
JCC	Joint Coordinating Committee	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
M/M	Minutes of Meeting	協議議事録
MoF	Ministry of Finance	財務省
MoHRDL	Ministry of Human Resources Development and Labour	人的資源開発・労働省
M/P	Master Plan	マスタープラン
NGO	Non-Governmental Organization	非政府組織
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
P/O	Plan of Operation	活動計画
PPP	Public-Private Partnership	官民連携
R/D	Record of Discussion	討議議事録
SCVTA	Supreme Council for Vocational Training and Apprenticeship	職業・徒弟訓練評議会
TOT	Training of Trainers	指導員訓練
TVET	Technical Vocational Education and Training	技術職業教育訓練
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization	国際連合工業開発機関
VTC	Vocational Training Center	職業訓練センター

中間レビュー調査結果要約表

1. 案件の概要	
国 名：スーダン共和国	案件名：北部スーダン職業訓練強化プロジェクト
分 野：職業訓練	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：人間開発部社会保障課	協力金額（評価時点）：約5億3,000万円
協力期間	2011年1月から2013年12月まで（3年間）
	先方関係機関：人的資源開発・労働省（MoHRDL）、 職業・徒弟訓練評議会（SCVTA） 日本側協力機関：オーピーシー株式会社
1-1 協力の背景と概要	
<p>スーダン共和国（以下、スーダン）人的資源開発・労働省（MoHRDL）¹傘下の職業・徒弟訓練評議会（SCVTA）は、その法令で「職業訓練は生産性の高い労働者を育成するための手法」とうたっているものの、スーダンにおける職業訓練システムの現状は、①旧態依然とした制度・カリキュラム、②職業訓練センター（VTC）運営管理能力の不足、③VTC指導員の能力不足、④VTC施設・機材の老朽化、等の問題を抱えており、産業界における労働需要や訓練ニーズにできていない状況である。</p> <p>このような背景の下、スーダンは産業界のニーズを反映したより戦略的な産業育成計画を策定すべく、わが国に対して職業訓練システムのマスタープラン策定のための開発調査を要請し、国際協力機構（JICA）は2008年11月から2010年3月にかけて「職業訓練システム開発調査」を実施した。ここで提言されたスーダン職業訓練システム改善に向けたSCVTAの職業訓練実施能力の強化に関しJICAは、SCVTAをカウンターパート（C/P）機関として、2011年1月から2013年12月の3年間の予定で「社会及び労働市場のニーズを踏まえたSCVTAの職業訓練実施能力強化」をめざし、産業界のニーズに合った訓練内容（カリキュラム、訓練計画、教材開発）、指導員の能力強化、施設・機材の管理強化、紛争の影響を受けた人々や社会的弱者を重視した職業訓練プロバイダー機関への支援機能強化等への技術移転を実施している。</p>	
1-2 協力内容	
<p>本中間レビュー調査結果に基づきプロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）を改訂したため、改訂後の協力内容を記載する。</p> <p>(1) 上位目標 職業訓練システムが強化され、訓練修了生の就業機会が拡大する。</p> <p>(2) プロジェクト目標 社会及び労働市場のニーズを踏まえたSCVTAの職業訓練実施能力が強化される。</p> <p>(3) 成 果 成果1：SCVTAの職業訓練センター支援機能が強化される。 成果2：SCVTAの各種職業訓練プロバイダー支援機能が強化される。</p>	

¹ 2012年8月1日の省庁改変により、労働省は人的資源開発省と統合し、人的資源開発・労働省となった。

(4) 投入（中間レビュー：2012年11月30日時点）

【日本側】

専門家派遣：7名

供与機材：84万スーダンポンド（約2,050万8,000円*）

ローカルコスト負担：51万スーダンポンド（約930万8,000円**）

*1 スーダンポンド=29.070（2012年2月JICAレート） **1 スーダンポンド=18.207円（2012年11月JICAレート）

施設改修工事：障害者用トイレ、女性用トイレ、会議室、ワークショップの設置・改修

【スーダン側】

C/P配置：SCVTA幹部及びスタッフ 計7名

専門家執務室（2カ所）、事務家具

ローカルコスト負担：5万7,000スーダンポンド

2. 評価調査団の概要

調査者	担当分野	氏名	所属先
	総括	中原 伸一郎	JICA国際協力専門員〔技術職業教育訓練（TVET）〕
	協力企画	榎田 眞美	JICA人間開発部社会保障課 主任調査役
	調査企画	磯部 陽子	JICA人間開発部社会保障課 特別嘱託
	評価分析	宮川 眞木	個人コンサルタント

調査期間 2012年11月30日～2012年12月20日 評価種類：中間レビュー

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

(1) 成果の達成状況

各成果の達成状況は以下のとおりである。

【成果1：SCVTAの職業訓練センター支援機能が強化される。】

成果1は、スーダン側の財政上の理由で多少遅れ気味の活動もあるが、おおむね順調に発現してきている。一部の活動の遅れは深刻なものではなく、プロジェクト終了時までにはすべての活動は実施される見込みである。プロジェクト活動の一環として実施している指導員向け訓練（TOT）は参加者から高く評価され、また、別途進めている短期コースカリキュラムの開発と長期コースカリキュラムの改訂作業も予定どおり進められている。訓練管理ツールやモデルコースへの機材導入は質の高い訓練の提供に貢献しており、C/Pは、日本人専門家から紹介された訓練管理の考え方を通して、時間管理や計画づくりを重視する態度が醸成されている。また、C/Pや指導員は、訓練管理方法の導入は、彼ら自身の時間管理、計画立案、PDCA（Plan-Do-Check-Action）サイクルに対する考え方や行動を変え、訓練の質の向上をもたらしたと述べている。

個々の指標に対する、達成状況は以下のとおりである。

<指標>

1. 改善されたモデルコースの指導員訓練に参加した指導員が研修への満足度について5段階中3以上の評価を付す。
2. 短期コースで2コース以上のカリキュラムが開発され、長期コースで2コース以上のカリキュラムが改訂される。
3. 機材の維持管理に関する活動が実施された回数。

<達成状況>

- 1) 1年次は96%、2年次は95%のTOT参加者が、訓練の質に対し、5段階中3以上の評価をつけた。
- 2) 11件の短期コースカリキュラムが開発され、2件の長期コースカリキュラムが改訂作業中である。
- 3) 機材管理ワークショップがハルツーム2VTCにおいて5回開催された。同VTCの道具と機材のリストはほぼ完成し、維持管理システムの構築作業が進められている。

【成果2：SCVTAの各種職業訓練プロバイダー支援機能が強化される。】

成果2に関する活動は、プロジェクト1年次において部分的に遅れがみられた。訓練プロバイダーに対するニーズ調査とTOTは実施されたが、技術指導を通じての本格的な支援は始まったばかりである。SCVTAでは、社会的弱者支援を担当するC/Pが2名増員され、訓練プロバイダーとのコミュニケーションの再活性化、技術支援への勢いがついた。日本人専門家は、訓練プロバイダーとプロジェクトの協働により、成果2の発現へ向けた活動が今後、勢いを増すことを見込んでいる。

個々の指標に対する、達成状況は以下のとおりである。

<指標>

1. 各種訓練プロバイダー機関に対してSCVTAが実施した支援の数。
2. SCVTAによって行われた技術的助言に対する各種訓練プロバイダー機関の満足度。

<達成状況>

- 1) SCVTAは、訓練プロバイダー及び関連機関に対し21回の訪問を行ったが、これらのほとんどは、情報交換かニーズ調査である。実質的な支援活動は始まったばかりである。
- 2) 2011年実施のTOTのフォローアップ調査によると、幾つかの訓練プロバイダーはTOTの有用性を認識し、研修訓練所の発展や研修内容の向上に向けたSCVTAからの助言に対する期待が表明されている。

(2) プロジェクト目標の達成状況

【プロジェクト目標：社会及び労働市場のニーズを踏まえたSCVTAの職業訓練実施能力が強化される。】

プロジェクト目標は終了時までには達成されると見込まれるが、阻害要因と考えられることは、SCVTAによるローカルコストに係る予算執行の遅れがある可能性と、組織内の的確な人員配置の不足である。南スーダンの独立により、スーダン政府の財政状況が不安定になっていることは注目すべきであり、それが、今日までのプロジェクト予算配布の遅れの原因となっていると見受けられる。

個々の指標に対する達成状況は以下のとおりである。

<指標>

1. VTCによって実施されたモデルコースの訓練修了生の90%以上が訓練終了時に5段階評価中3以上の訓練コース評価を付す。
2. モデルコースの訓練修了生の就業率が75%以上となる。
3. モデルコースの訓練修了生の雇用主の70%が訓練修了生の評価について5段階中3以上を付す。
4. 各種訓練プロバイダー機関が実施する訓練における社会的弱者の参加者の数が増加する。
5. 各種訓練プロバイダー機関によって実施された訓練コースの参加者の満足度が5段階評価のうち3段階以上となる。

<達成状況>

- 1) 2012年の4月から6月に実施したモデルコース訓練において、冷凍空調コースを除くすべてのコースで、100%の訓練修了生が訓練の質について5段階評価で3以上の点をつけた。なお、冷凍空調コースでは50%の訓練修了生が2の評価をつけたが、冷凍空調コースの質が向上すれば、本指標は達成されることが見込まれる。
- 2) 該当部分に関する調査が未実施のため実績データが得られていない。障害者連盟（Disabled Union）の会長によると、訓練修了者のなかで、既に職に就いた者が出てきている。
- 3) 該当部分の調査が未だ実施されていないので、実績データは得られていない。今後の活動で実施される予定のモデルコースのフォローアップ調査を通じて収集される予定である。
- 4) 該当部分のデータは未入手である。プロジェクトでは、当初から社会的弱者を主な対象とする訓練を実施しているプロバイダーを選定したため、プロジェクト活動を通じて社会的弱者の割合を増加させることは容易ではないと考えられる。他方で、本プロジェクト以前のSCVTAでは、このような社会的弱者向けの訓練を支援する活動がほとんど実施されていなかったが、プロジェクト活動を通じて訓練プロバイダー支援活動が強化されている。
- 5) PDM（英語版）上の指標の意味がプロジェクト内で十分に共有されていなかったことから、該当部分の実績は取りまとめられていない。関係者間で指標の意味を再確認のうえ、プロジェクト内でめざす達成レベルを検討する。

(3) 上位目標の達成状況

【上位目標：職業訓練システムが強化され、訓練修了生の就業機会が拡大する。】

現段階で上位目標の達成見込みを判断するのは困難であるが、就職率や収入を増大させることは時間がかかるものと予想される。SCVTA策定の戦略計画をはじめとする政府による支援活動に加え、民間や個人の人々の努力も同時に必要であると、プロジェクトディレクターは考えている。

個々の指標に対する達成状況は以下のとおりである。

<指標>

1. 本プロジェクトを通じて、少なくとも890名以上の直接裨益者が輩出される。
2. 訓練修了生の就職率が75%以上になる。
3. 訓練修了生の収入が訓練前と比較して増加する。

<達成状況>

- 1) TOT、モデルコース、及び他のワークショップを含めた裨益者数は、プロジェクト終了時までには815名になる見込みであり、また、プロジェクト終了から3年後時点での裨益者総数は、1,505名以上となる見込みである。
- 2) 3) 訓練修了生の就職率や収入は、労働市場の状況に大きく影響するので、現時点で判断を下すのは難しいと考えられる。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性：高い

本プロジェクトは、スーダン政府の開発政策及び日本の政府開発援助（ODA）政策との整合性が高い。スーダン政府は25カ年国家戦略計画（2007～2031）により技能労働者を増大させる方策として職業訓練分野の拡大と近代化を奨励しており、また日本政府は、最新の対スーダン国別援助方針において、職業訓練を具体的活動対象と位置づけている。

さらに、スーダンの開発ニーズとの整合性も高い。国家歳入の石油依存体質からの脱却

へ向けて、産業の多様化とそれを支える有能な労働者の育成を必要とする、スーダンの産業のニーズに合致している。また、プロジェクト活動は障害者、女性、紛争の影響を受けた人々など、社会的弱者ニーズにも焦点を当てており、国家開発ニーズにも整合している。

(2) 有効性：比較的高い

多くの活動が計画どおりに進行しており、一部の活動では遅れがみられるものの、今後の活動で的確な対応をとることにより回復できると見込まれている。PDM上の指標に関連する数値上のデータの多くがまだ得られていないが、訓練修了生の訓練評価においては極めて高い成績が示されている。「職員がSCVTAでの勤務を続ける」という、外部条件も満たされる見込みが高く、プロジェクト目標達成の見込みは高い。SCVTAのVTCと訓練プロバイダーへの支援機能は、プロジェクトの活動を通して強化されている。

(3) 効率性：比較的高い

PDM上のすべての活動が開始され、成果の発現に貢献している。短期コースカリキュラムの開発、長期コースカリキュラムの改訂、訓練計画や指導記録日誌、訓練生による訓練日誌等の訓練管理ツールの導入等は、SCVTAのVTCへの支援機能強化という成果の発現に、大きく貢献している。また供与機材は、短期コースでの必要を基に選定され、適切な時期に導入・活用されている。TOT参加者は、障害者用トイレの設置を高く評価し、効率的に使用されている。一方、SCVTAの予算不足のために一部の訓練実施が延期されたことは、プロジェクトの効率性に影響を与えた。

(4) インパクト：中レベル

SCVTAの組織能力強化を意味するプロジェクト目標と、就業・収入機会の増大を意味する上位目標は、手段と目的の関係で結ばれてはいるが、後者の実現には時間を要し、プロジェクト終了の3年後に期待することは難しく、労働市場の不安定さにも影響を受ける。

カリキュラム開発手法（CUDBAS）や運営管理概念（PDCAサイクル）の導入により、C/Pの計画運営能力向上につながったといえる。

身体障害者や女性向けの職業訓練への支援を通じて、SCVTAによる社会的弱者向けの訓練支援に関する意識が高まった。

また、JICAで並行して実施中の他プロジェクトとの連携を通して、SCVTAはハルツーム以外のVTCや訓練プロバイダーを訪問し、州や地域レベルの職業訓練ニーズへの理解を深めた。

(5) 持続性：中レベル

職業訓練の重要性を指摘している25カ年国家戦略計画（2007～2031）が有効であるので、政府のSCVTAへの政策的支援は継続するものと考えられる。

一方で、組織面及び技術面での持続性は、SCVTA内スタッフの高齢化が進むなかで、近い将来に管理職ポストを引き継ぐ若い世代の成長と彼らへの技術移転にかかっている。また、財源の確保も課題であり、授業料を徴収して財源へ充てる訓練事業の成否は、財政面の持続性に影響を与える。

3-3 効果発現に貢献した要因

日本人専門家が紹介した、CUDBAS、訓練管理手法、機材保守技術が、スーダン側C/Pに評価、習得され、実践されている。また、障害者用トイレ、会議室、ワークショップ等の設置・改修は、機材の導入とともに、指導員の士気を高め、訓練の質と身体障害者の職業訓練へのアクセスの改善に貢献した。

3-4 問題点及び問題を惹起した要因

スーダン側負担分の予算不足のために、一部の訓練実施が延期されたことは、プロジェクトの効率性に影響を与えた。予算は計上されているものの、これが執行されるかを引き続き注視する必要がある。また、SCVTA内、及びSCVTAとVTC間のコミュニケーションには十分ではない面があり、これがスーダン側のプロジェクトに対する理解の程度に差異を生じさせた。

3-5 結論

本プロジェクトは、スーダン政府の計画と必要性に調和して、おおむね計画どおり実施されている。SCVTAスタッフや、指導員を含めたVTCのスタッフの能力向上、訓練管理手法の開発等、幾つかの成果がみられている。2011年7月の南スーダン独立による影響でスーダンの社会・経済環境は不安定さを増したが、プロジェクトメンバーは、プロジェクト目標達成のために努力を続けてきた。自らの能力向上に加え、施設改善と機材導入による職場環境の改善が伴ったことにより、スーダン側C/Pの意欲が向上していることも確認されている。

したがって、SCVTAが関係者間のコミュニケーション確保に注意を払いながら、日本人専門家とともに、職業訓練プログラムのモニタリング・評価やVTC及び訓練プロバイダーに対する技術指導を中心とするプロジェクトの活動を適切に進めていけば、本プロジェクト目標は達成されると見込まれる。

3-6 提言

(1) プロジェクト期間内の活動に関する提言

1) スーダン側C/Pのプロジェクト理解の確保

スーダン側C/Pのなかで英語とアラビア語の間で言葉の障壁が存在することが指摘された。C/P全員のプロジェクト理解を徹底するために、アラビア語文書の活用により言語的障壁を取り除くことを強く提言する。

2) スーダン側C/P内のコミュニケーション強化

SCVTA内、SCVTAとVTC及びSCVTAと訓練プロバイダー間のコミュニケーションは強化されてきたが、依然プロジェクト理解に差異が生じている。スーダン側C/P内のコミュニケーションとプロジェクトに関する相互理解を改善することが期待される。

3) ローカルコンポーネントの適切な支出と報告

スーダン側負担のローカルコンポーネント予算の執行が遅れてきたことは、円滑な活動実施とプロジェクト目標の達成に対して重大な影響を与えた。したがって、スーダン側が予算を適切な時期に執行することを提言する。

4) SCTVAスタッフの増員と知見の継承

VTCや訓練プロバイダーへの適切な技術支援を行うため必要となるスタッフの新規配置は、実現に至っていない。ただし、現在20名の新規職員採用の準備が進められていることから、できるだけ早急な実現と人材育成が求められる。

5) 訓練管理手法によるガイドライン/マニュアルの開発

プロジェクト活動を通じて、CUDBASや訓練管理手法を導入したが、これらの定着には、定期的に見直しや内容改善の取り組みが求められ、長期的なプロセスと予想される。プロジェクト終了までに、これら手法についてのガイドラインまたはマニュアルの開発を進めることを提言する。

(2) プロジェクト終了後以降も含めた中・長期的な取り組みへの提言

1) VTC及び訓練プロバイダーへのSCVTA支援能力の向上

現在のSCVTAによる支援は、主に一定のVTC支援に限定されているため、今後は、本プロジェクト成果を活用した技術支援を、他のVTC及び訓練プロバイダー向けに拡大す

るための取り組みを今から始めておくことを提言する。

2) 就業支援を含む官民連携の促進

職業訓練の強化により国内外の労働市場に高度な資格を持った技能労働者を提供するために、VTCと民間セクターとの提携が必要である。

3) VTC運営のための追加的財源の確保

現在のVTCの財源は政府からの補助金に依存しているが、VTCの運営のためには追加的財源が求められる。VTCによる活動を通じて得られた自己収入を自ら運用できるように財務省との調整を図っていくことが求められる。

4) VTCの訓練時間をはじめとする訓練の質の改善

本プロジェクトでは指導員の能力強化などによる職業訓練サービスの質向上を図ってきたが、訓練の質の観点からみると、訓練生の十分な能力強化には至っていない。実際の訓練時間がカリキュラム上の訓練時間に比べて少ないことが挙げられ、訓練生が十分な技能習得に至っていない。SCVTAは長期コースのカリキュラム改善等の対策を検討し、質の高い訓練を訓練生へ提供できるような制度を構築することが、中・長期的には求められている。

第1章 中間レビュー調査の概要

1-1 調査団派遣の経緯と目的

スーダン共和国（以下、スーダン）では、失業率が高く（約17%：IMF 2006年）、その背景として産業界の労働需要を満たすことができる技能労働者が質・量ともに不足していることが指摘されている。

スーダン人的資源開発・労働省（MoHRDL）¹傘下の職業・徒弟訓練評議会（SCVTA）はその法令で「職業訓練は生産性の高い労働者を育成するための手法」とうたっているものの、スーダンにおける職業訓練システムの現状は、①旧態依然とした制度・カリキュラム、②職業訓練センター（VTC）運営管理能力の不足、③VTC指導員の能力不足、④VTC施設・機材の老朽化、等の問題を抱えており、産業界における労働需要や訓練ニーズに応えていない状況である。

このような背景の下、スーダンは産業界のニーズを反映したより戦略的な産業育成計画を策定すべく、わが国に対して職業訓練システムのマスタープラン策定のための開発調査を要請し、国際協力機構（JICA）は2008年11月から2010年3月にかけて「職業訓練システム開発調査」を実施した。ここでは、スーダンの労働市場を踏まえた持続的な職業訓練システムの確立に向けたマスタープランの策定、マスタープラン実現に向けたアクションプランの作成、SCVTA及び関係機関への各種提言と計画策定・実施能力の強化支援を行い、これを受けて、上記提言に基づくスーダン職業訓練システム改善に向けたSCVTAの職業訓練実施能力の強化に関する要請が出された。

JICAは、SCVTAをカウンターパート（C/P）機関として、2011年1月から2013年12月の3年間の予定で「北部スーダン職業訓練強化プロジェクト」を実施しており、これまで7名から成るコンサルタントチーム（総括/訓練センター運営管理、副総括/能力開発計画、訓練計画/カリキュラム開発、技術指導/機材計画、社会的弱者支援、施工管理、及び機材計画Ⅱ/業務調整/訓練センター運営補佐）が派遣されている。

本プロジェクトでは「社会及び労働市場のニーズを踏まえたSCVTAの職業訓練実施能力強化」をめざし、産業界のニーズに合った訓練内容（カリキュラム、訓練計画、教材開発）、指導員の能力強化、施設・機材の管理強化、紛争の影響を受けた人々や社会的弱者を重視した職業訓練プロバイダー機関への支援機能強化等への技術移転を行ってきた。

今般、C/Pと合同で本プロジェクトの目標達成度や成果等を分析し、プロジェクト残り期間の課題及び今後の進め方について確認・合意し、合同評価報告書にまとめることを目的に、本中間レビュー調査が実施された。

¹ 2012年8月1日の省庁改変により、労働省は人的資源開発省と統合し、人的資源開発・労働省となった。

1-2 調査日程

調査期間：2012年11月30日～12月20日

日付			調査内容	
			官団員	コンサルタント
11	30	金	/	成田→ドバイ
12	1	土		→ハルツーム到着
	2	日		・プロジェクト（専門家）チーム打合せ ・SCVTA C/Pへの調査計画説明 ・SCVTA 視察及びC/Pヒアリング
	3	月		・SCVTA C/Pヒアリング
	4	火		・フレンドシップVTC視察、ヒアリング ・ITTSにてヒアリング ・SCVTA C/Pヒアリング
	5	水		・ハルツーム2VTC視察、ヒアリング
	6	木		・専門家ヒアリング ・Disabled Unionヒアリング ・Women's Union視察及びヒアリング
	7	金		・評価レポートドラフト作成
	8	土		・資料整理
	9	日	成田→ドバイ	・SCVTA C/P、専門家へのヒアリング
	10	月	→ハルツーム	DDRCへのヒアリング
	11	火	<ul style="list-style-type: none"> ・ 団内協議 ・ MoHRDL副大臣表敬 ・ 日本大使館表敬 	
	12	水	<ul style="list-style-type: none"> ・ プロジェクトチームとの打合せ ・ SCVTAにて評価レポート案協議 ・ 団内協議 	
	13	木	<ul style="list-style-type: none"> ・ 団内協議 ・ SCVTAにて評価レポート案協議 ・ ハルツーム2VTC訪問 	<ul style="list-style-type: none"> ・ スパークTCヒアリング ・ スーダニーズコリアVTCヒアリング
	14	金	・ 団内協議・M/M準備	
	15	土	・ 団内協議・M/M準備	
	16	日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 団内協議 ・ SCVTAにて評価レポート案協議 ・ M/Mドラフト作成 	
	17	月	<ul style="list-style-type: none"> ・ SCVTAにてM/M案協議 ・ JICAスーダン事務所にてJCC前概要報告 	
	18	火	<ul style="list-style-type: none"> ・ JCC・M/M署名 ・ SCVTAによる他ドナーへの実績共有会合 	
	19	水	<ul style="list-style-type: none"> ・ スーダニーズコリアVTC訪問 ・ フレンドシップ VTC訪問 	・ 報告書案作成
			ハルツーム→	
	20	木	→ドバイ→成田	

ITTS：指導員・監督員訓練機関 DDRC：武装解除・動員解除・社会復帰委員会 TC：訓練センター M/M：協議議事録
JCC：合同調整委員会

1-3 調査団構成

担当	氏名	所属
総括	中原 伸一郎	JICA国際協力専門員〔技術職業教育訓練 (TVET)〕
協力企画	櫛田 眞美	JICA人間開発部社会保障課 主任調査役
調査企画	磯部 陽子	JICA人間開発部社会保障課 特別囑託
評価分析	宮川 眞木	個人コンサルタント

1-4 主要面談者

(1) スーダン側関係者

1) 職業・徒弟訓練評議会 (SCVTA)

1. Mr. Mustafa Elradi Ahmed H.	事務局長/プロジェクトディレクター
2. Mr. Abdelwali Mahamed Babiker	ITTS所長/プロジェクトマネジャー
3. Ms. Zubaida Elsadig Fadul	計画部部長代理
4. Mr. Mudathir Abbas	ITTS副所長
5. Mr. Siddig Hamdan Somi	試験部部長補佐
6. Ms. Amel Mohamed Eisa	開発部部長補佐
7. Ms. Houaida Hussein Mahmoud	計画部部長補佐
8. Ms. Omima Musa	カリキュラム技術ガイダンス部部長補佐

2) ハルツーム2VTC

1. Mr. Hussein Bala Ahamed	校長
2. Mr. Salah Hassan Balal	校長補佐
3. Mr. Mohammed Naser Ali	製図情報技術 (IT) 科主任
4. Ms. Amal Kamaldeen Ali	ガソリン自動車科主任
5. Mr. Bushra Mohamed Ahmed	ガソリン自動車科指導員
6. Mr. Abdulgadir Hamad Ahmed	ディーゼル自動車科指導員
7. Mr. Ahmed Mukhtar Al-Tahir	空調冷凍科主任
8. Mr. Anwar Mohamed Ahmed	空調冷凍科指導員
9. Mr. Sefeldeem Hassan Al-Tahir	電気科主任
10. Mr. Walid Hassan Ali	電気科指導員 I

3) フレンドシップVTC

1. Mr. Salim Imam	校長
2. Mr. Mafasim Hassan	校長補佐
3. Ms. Aid Ali Abdulwahid	食品加工科指導員

4) スーダニーズコリアVTC

1. Mr. Mohamed Abdulwaha	校長
2. Nuha Ibrahim Ali	女性開発活動科指導員

5) スパーク訓練センター

1. Hassan Mahammed	校長
2. Adel Saeed	オーナー

6) スーダン身体障害者連盟

1. Mr. Elkhawad Ebrehim	会長
2. Ms. Elham Ibrahim Ali	女性と子供担当幹部職員

7) スーダン女性同盟

1. Ms. Nuha AhmedElnager	訓練事務局書記官
2. Ms. Wedad Mahamed	経済部職員
3. Ms. Asha Al-Noor	リハビリテーション部職員
4. Ms. Ebtehal Mustafa	元職員〔指導員訓練（TOT）参加者〕

8) スーダン武装解除・動員解除・社会復帰委員会（DDRC）

1. Mr. Ibrahim Mohamed	社会復帰部部長
2. Mr. Zul Figar Ali	平和と和解局プロジェクト立案アドバイザー

(2) 日本側関係者

1) 在スーダン日本大使館

1. 折笠 弘維	参事官
2. 田渕 雄介	二等書記官

2) プロジェクト専門家

1. 露木 雅美	副業務主任/能力開発計画
2. 小田嶋 美里	機材計画Ⅱ/業務調整/訓練センター運営補佐

3) JICAスーダン事務所

1. 森 裕之	所長
2. 今井 史夫	次長
3. 加藤 久絵	企画調査員

1-5 プロジェクトの概要

スーダン連邦政府における職業訓練に係る業務を担う職業・徒弟訓練評議会（SCVTA）をC/P機関として、その傘下にあるハルツーム2職業訓練センター（ハルツーム2VTC）を拠点とした活動を通じて、VTC支援及び非政府組織（NGO）等の職業訓練プロバイダー支援に係る能力強化を図ることで、スーダンの職業訓練システム改善をめざす。

(1) 上位目標

職業訓練システムが強化され、訓練修了生の就業機会が拡大する。

(2) プロジェクト目標

社会及び労働市場のニーズを踏まえたSCVTAの職業訓練実施能力が強化される。

(3) 成 果

- ① SCVTAの職業訓練センター支援機能が強化される。
- ② SCVTAの各種職業訓練プロバイダー支援機能が強化される。

(4) 協力対象範囲

ハルツーム2VTCをパイロット活動の拠点として、モデルコースの計画・実施・カリキュラム改訂をSCVTAスタッフとオンザジョブ・トレーニング（OJT）にて進めることでSCVTA機能強化をめざす。

なお、プロジェクト開始後の早々に、「除隊兵士支援」をめざして南コルドファン州と青ナイル州を対象地域に含めることとしたが、その後の両州の治安悪化により実質的な対象からは外れている。

(5) 協力期間

2011年1月～2013年12月（3年間）

(6) その他

スーダン職業訓練分野においてJICAは現在、複数のプロジェクト（他案件は、地方州を対象とした職業訓練分野を含むマルチセクターを対象とするもの）を実施しており、各取り組みに関する相互連携として、本プロジェクトでの連邦政府機能強化と、他案件での地方VTC支援をうまく組み合わせることが期待されている。

第2章 評価の方法

2-1 評価の手法

本調査は、「新JICA事業評価ガイドライン 第1版」に基づき、プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）を活用して以下の方法で実施した。

(1) 評価目的の確認

C/P機関と合同で、本プロジェクトの実績、実施プロセスについて情報収集のうえ、これらの分析・検討を行い、計画修正の要否及び残るプロジェクト期間の活動への提言を合同評価報告書として取りまとめるべく、実施されることを確認した。

(2) 評価対象プロジェクトの全体像の確認

プロジェクトの概要、及びこれまでのプロジェクト活動について、事業事前評価表、詳細計画策定調査報告書、運営指導調査団帰国報告書、コンサルタント業務進捗報告書、コンサルタント業務計画書、PDM等をレビューすることにより、プロジェクトの全体像を、計画内容と実施状況の観点から確認した。

(3) 評価のデザイン

経済協力開発機構（OECD）内の委員会である開発援助委員会（DAC）で提唱された評価5項目に沿って、PDM及び他の関連資料を参考として、評価目的を達成するために必要な調査項目を設定し、判断基準と情報入手手段を加え、評価グリッドを作成した。

また、以下の5つの視点から評価を行った。

- 1) 妥当性：プロジェクトのめざしている効果（プロジェクト目標）が、最終受益者のニーズに合致しているか、スーダン政府の開発政策及びわが国政府の政策との整合性はあるかなどを問う視点。
- 2) 有効性：プロジェクトの実施により、本当に受益者もしくは社会への便益がもたらされているか（あるいは、もたらされるのか）を問う視点。
- 3) 効率性：主にプロジェクトのコストと効果の関係に着目し、資源が有効に活用されているか（あるいは、されるか）を問う視点。
- 4) インパクト（見込み）：プロジェクト実施によりもたらされる、より長期的・間接的効果や波及効果をみる視点。予期しなかった正・負の効果・影響を含む。
- 5) 持続性（見込み）：プロジェクト終了後もプロジェクトで発現した効果が持続されるか、その見込みを、組織、財政、技術の側面から問う視点。

さらに上記に加え、プロジェクトの実績と実施プロセスにかかわる調査項目を、評価グリッドに組み入れた。

2-2 主な調査項目とデータ収集分析方法

(1) 主な調査項目

- 1) 日本、スーダン双方の投入、プロジェクト活動の実績、プロジェクトの成果とプロジェクト目標の達成度合いを確認した。
- 2) プロジェクトの進捗は、日本人専門家やC/P（スーダン側のプロジェクトメンバー）による自己評価に基づいて、適切な活動が実施されたかを確認した。

(2) データの収集と分析

1) 文献資料調査

討議議事録（R/D）、年次業務完了報告書のような既存の文献・報告書や、その他プロジェクトが作成した資料などから必要な情報を収集した。

2) 質問票調査

事前に作成した質問票を、日本人専門家とC/Pに配布し、情報収集した。

3) インタビュー調査

本プロジェクトに従事する日本人専門家、C/Pらに対してインタビューを行い、プロジェクトの実績と実施プロセスの現状について、情報誌を収集・整理した。

4) 現地視察

本プロジェクトでパイロット活動を実施しているハルツーム2VTCを含め、職業訓練を実施しているVTCを視察し、現状確認を行った。

2-3 合同レビュー調査としての整理

本中間レビュー調査は、日本とスーダンによる合同レビューとして扱った。日本側が収集・分析・整理した結果に基づいて評価報告書案を作成し、スーダン側と共有のうえ、内容を検討した。双方にて事実確認や必要な修正を行ったものを報告書としてJCCにて合意した。

第3章 プロジェクトの実績と実施プロセス

3-1 投入実績

3-1-1 日本側の投入実績

日本側の投入は、おおむね計画どおりである。2012年11月30日時点での投入実績は以下のとおりである。

(1) 専門家派遣

	担当業務	派遣実績（累積人/月）
1	業務主任/訓練センター運営管理	7.20
2	副業務主任/能力開発計画	1.87
3	訓練計画/カリキュラム開発	7.20
4	技術指導/機材計画 I	11.70
5	社会的弱者支援	6.77
6	施工管理	4.50
7	機材計画 II/業務調整/訓練センター運営補佐	11.30
	合計	50.54

(付属資料1. ANNEX 3-1参照)

(2) 本邦及びエジプト研修

SCVTA 2名及びITTS 1名のスタッフを含む合計14名が、本邦研修（12名）またはエジプトでの第三国研修（2名）を受講している。（付属資料1. ANNEX 3-2参照）

(3) 供与機材

プロジェクトの第1年次（2011年1月～2012年2月）に約48万スーダンポンド（約1,395万4,000円²）、第2年次（2012年3月～）に約36万スーダンポンド（約655万4,000円）分の機材が、本プロジェクトを通じてこれまでに供与された。機材項目は主に短期モデルコース実施に必要なものが選定され、多くのモデルコースが実施されるハルツーム2VTCを中心に配備されたが、食品加工コースに要する関連機材は、同コースを実施するフレンドシップVTCに配備された。（付属資料1. ANNEX 3-3参照）

(4) ローカルコスト

これまで日本側が負担したローカルコストは、930万8,243円（51万1,245スーダンポンド³）である。これらは、モデルコース実施にあたる講師謝金、訓練参加者の交通費、訓練資料作成費や訓練用の消耗品費等として活用された。（付属資料1. ANNEX 3-4参照）

² 2012年2月JICAレート：SDG1=¥29.070による。

³ 2012年11月JICAレート：SDG1=¥18.207による。

(5) 施設改修工事

プロジェクト活動を進めるなかで、特に短期モデルコースの実施に影響のあるハルツーム2VTCの施設改修の必要性が判明したことから、障害者用トイレ、女性用トイレ、会議室、ワークショップの設置・改修工事が実施された。

3-1-2 スーダン側投入実績

スーダン側もプロジェクト実施に必要な投入を以下のとおり行った。

(1) C/Pの配置

プロジェクトディレクターとプロジェクトマネジャーはR/Dに記載のとおり配置され、プロジェクトマネジャーは、プロジェクト第2年次にITTS所長が引き継いだ。またSCVTAは、日本人専門家それぞれの専門性に基づく活動に対応するようにC/P計5名を配置した。プロジェクトの第2年次には、SCVTAの組織改編にあわせて、社会的弱者支援担当として更に2名のC/Pが追加配置された。(付属資料1. ANNEX 3-5参照)

(2) 施設の提供

専門家チームの活動のために、SCVTAとハルツーム2VTCのそれぞれに、十分な広さの執務室と家具が提供された。

(3) ローカルコスト

これまでスーダン側が負担したローカルコストは、5万7,750スーダンポンドである。

プロジェクト開始年(2011年)はモデルコース実施のための予算が承認されなかった。しかしながら、講師の交通費、障害者向けのスロープの設置や障害をもつ訓練生が参加しやすい環境づくりのために要するその他の費用、光熱費等は、SCVTAの運営予算の中から捻出された。(付属資料1. ANNEX 3-6参照)

3-2 活動実績

PDM上に設定された活動の進捗状況について、以下に示す。(付属資料1. ANNEX 1-2参照)

成果1：SCVTAの職業訓練センター支援機能が強化される。			
活動		実績	
1-1	カリキュラム開発のための短期のモデルコースを選定する。	企業へのニーズ調査結果に基づき、電気、冷凍・空調、IT、一般の5分野から、14コースが選定された。このうち、2012年11月までに11コースのカリキュラムが開発された。	
		分野	モデルコース
		自動車	・シャーシ ・エンジン ・自動車電気
			選定理由
			自動車科はSCVTA傘下のVTCに共通する学科であり、スーダンにおける流通運搬・整備業界で重要な分野である。

		電気	<ul style="list-style-type: none"> 電気配線 シーケンス制御 	電気学科はSCVTA傘下のVTCに共通する科目であり、スーダンにおけるインフラ整備に重要な分野である。
		冷凍・空調	<ul style="list-style-type: none"> 空調設備 空調配管 	高温な気候のスーダンにおける建設分野で重要な科目である。
		IT	<ul style="list-style-type: none"> IT基礎 IT会計 CAD 身体障害者向けIT基礎 	ITリテラシーの醸成と環境整備、PCによる各種管理が急務である。加えて、身体障害者向け訓練技術としても活用可能な学科である。
		その他	<ul style="list-style-type: none"> 食品加工 裁縫 ホテル従業員 	女性向け基本学科であり、自営機会の可能性が高い。観光サービスとして成長が期待できる。
1-2	産業界のニーズに対応したモデルコースの、カリキュラム、指導案、教材を開発する。	カリキュラム開発手法（CUDBAS）の活用により、11コース（自動車エンジン、電気配線、空調設備、IT基礎、障害者用IT基礎、食品加工、自動車シャーシ、電気シーケンス制御、空調配管、IT会計、縫製）のカリキュラムがSCVTA担当者及びVTCの指導員らによるワークショップを通して開発された。指導案作成方法はセミナーやTOTを通じて日本人専門家から紹介され、指導計画はTOT実施を担う指導員によって作成された。教材は日本人専門家が紹介したものや既存物の改良版が共有された。		
1-3	短期コースの訓練実施に必要な機材を供与し、機材維持管理システムを構築する。	供与機材はモデルコース実施のためとして、主な機材はハルツーム2VTCに、また食品加工用のものはフレンドシップVTCに整備された。これを受けて、機材維持管理システム構築に向けたワークショップが、これまでに5回開催され、また、維持管理システム活用に必要なPC使用法についてのセミナーも実施された。		
1-4	短期モデルコースの新カリキュラムの下、指導員訓練を実施する。	新カリキュラムに基づく短期モデルコースのTOTが実施された。		
		1年次	2年次	
		自動車エンジン 電気配線 空調設備 IT基礎 障害者IT基礎 食品加工	自動車シャーシ 電気シーケンス制御 空調 IT会計 縫製	
1-5	職業訓練センターにおいて短期モデルコースを実施する。	上記1-4のTOT終了後、VTCにおいて5コースの短期モデルコースが実施され、6コースが実施中である。		
		実施済み	実施中	
		自動車エンジン 電気配線 冷凍空調 IT基礎 食品加工	自動車シャーシ 電気シーケンス制御 空調 IT会計 障害者向けIT基礎 縫製	

1-6	短期モデルコースの実績を基に、長期コースカリキュラムの改訂を行う。	自動車整備科と電気科の2コースについて、カリキュラム改訂ワークショップが開催され、改訂作業が開始された。										
1-7	訓練の評価を行い、研修プログラムへのフィードバックを行う。	TOTのフォローアップ調査が実施され、モデルコースについては、訓練終了時のアンケート結果を基に評価が行われた。その結果、IT基礎と障害者向けIT基礎が改訂され、訓練期間や訓練時間数の変更がされた。										
1-8	ITTSの改革と、人材育成計画、機材施設管理計画、財務計画を含むSCVTAの年間活動計画に、助言を行う。	TOTや第三国研修の実施を通して、ITTSでは講師謝金や旅費の明確な基準が存在しないことが判明しており、これらを基に、ITTSの役割と財務計画への助言が行われることになる。SCVTAの年間計画については、就業支援活動の開始についてSCVTAと専門家チームで協議が開始された。										
成果2：SCVTAの各種職業訓練プロバイダー支援機能が強化される。												
活動		実績										
2-1	除隊兵士及びその他社会的弱者を重視して各種職業訓練プロバイダー機関の訓練ニーズを確認する。	社会的弱者向けの各種訓練プロバイダーのニーズを確認するために、「訓練対象者（紛争の影響を受けた人、障害者、女性ら）の技術レベルの評価」、「南コルドファンの除隊兵士と女性同盟に対する聴取」、「障害者を含む自営業者に焦点を当てた起業調査」を行った。										
2-2	除隊兵士及びその他社会的弱者訓練に適切な各種職業訓練プロバイダー機関の特定を行う。	<p>障害者、女性、紛争の影響を受けた人々らに焦点を当てている訓練プロバイダーを8機関特定した。</p> <table border="1"> <tr> <td>障害者</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Disabled Union • Deaf Union • Blind Union </td> </tr> <tr> <td>女性</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Women Union • Alrajaa Center for Training Education and Woman Development </td> </tr> <tr> <td>除隊兵士</td> <td>• TACOPACARD</td> </tr> <tr> <td>女性、若年者、障害者</td> <td>• Women Center for Peace and Development</td> </tr> <tr> <td>南コルドファン州弱者グループ</td> <td>• Ministry of Social Development</td> </tr> </table>	障害者	<ul style="list-style-type: none"> • Disabled Union • Deaf Union • Blind Union 	女性	<ul style="list-style-type: none"> • Women Union • Alrajaa Center for Training Education and Woman Development 	除隊兵士	• TACOPACARD	女性、若年者、障害者	• Women Center for Peace and Development	南コルドファン州弱者グループ	• Ministry of Social Development
障害者	<ul style="list-style-type: none"> • Disabled Union • Deaf Union • Blind Union 											
女性	<ul style="list-style-type: none"> • Women Union • Alrajaa Center for Training Education and Woman Development 											
除隊兵士	• TACOPACARD											
女性、若年者、障害者	• Women Center for Peace and Development											
南コルドファン州弱者グループ	• Ministry of Social Development											
2-3	各種職業訓練プロバイダー機関の指導員訓練をVTCで行う。	各種訓練プロバイダー機関の訓練指導員を対象として3コース（食品加工、障害者用IT基礎、縫製）のTOTがVTCにて実施された。										
2-4	各種訓練プロバイダー機関における短期訓練の実施に向けた支援を行う。	上記2-3の活動（TOT）以外の支援活動は未実施である。訓練プロバイダーへの訪問を21回行い、プロバイダーによる訓練実施に向けた支援ニーズを確認しており、具体的な活動は今後の課題である。										
2-5	訓練の評価を行い、プログラムへのフィードバックを行う。	TOTフォローアップ調査を実施し、結果のフィードバックを行う準備中である。										

2-6	各種職業訓練プロバイダー機関への技術的助言を行う。	研修実施方法や起業に係る基本プロセス、技術能力強化ガイドラインなどを、TOTを通じて紹介した。 また、配慮を要する社会的弱者向けの研修実施に向けてSCVTAが指導すべき事項について、食品加工コース開設に関する助言や、南コルドファン州、青ナイル州及びゲジラ州の州立VTC施設、及びハツーム2VTCへの障害者用トイレの設置等について助言を行った。
-----	---------------------------	--

3-3 成果の達成状況

計画された活動がほぼ予定どおり実施されていることから、想定した成果はおおむね順調に発現してきている。以下、成果ごとにその達成状況を述べる。

3-3-1 成果1

成果1	SCVTAの職業訓練センター支援機能が強化される。
指 標	1. 改善されたモデルコースの指導員訓練に参加した指導員が研修への満足度について5段階中3以上の評価を付す 2. 長期及び短期コースで各々2～5コースのカリキュラムが開発される 3. 機材の維持管理に関する活動が実施された回数

成果1は、一部の活動がSCVTA側の財政上の理由で多少遅れ気味であるが、おおむね順調に発現してきている。一部の活動の遅れは深刻なものではなく、プロジェクト終了時までにはすべての活動は実施される見込みである。

実施済みTOTは参加者から高く評価されており、また、短期コースカリキュラムの開発と長期コースカリキュラムの改訂作業も予定どおり進められている。訓練管理ツールとモデルコースへの機材の導入は質の高い訓練に貢献しており、またC/Pや指導員へのインタビューによると、日本人専門家から紹介された訓練管理の考え方を通して、時間管理や計画づくりを重視する態度が醸成されていることが言及されている。訓練管理方法の導入は、彼らの、時間管理、計画立案、PDCA（Plan-Do-Check-Action）サイクルに対する考え方や行動を変え、訓練の質向上につながっているといえる。

個々の指標に対する、達成状況は以下のとおりである。

- 1) TOT参加者のうち、1年次は96%、2年次は95%が、訓練の質に対し5段階中3以上の評価をつけた。
- 2) 11件の短期コースカリキュラムが開発され、2件の長期コースカリキュラムが改訂作業中である。
- 3) 機材管理ワークショップがハルツーム2VTCにおいて5回開催された。同VTCの資機材管理リストはほぼ完成し、維持管理システムの構築作業が進められている。

3-3-2 成果2

成果2	SCVTAの各種職業訓練プロバイダー支援機能が強化される。
指 標	1. 各種訓練プロバイダー機関に対してSCVTAが実施した支援の数 2. SCVTAによって行われた技術的助言に対する各種訓練プロバイダー機関の満足度

成果2に関する活動は、1年次において部分的に遅れがみられた。ニーズ調査とTOTは実施されたものの、本質的な意味での技術的支援活動は始まったばかりである。SCVTAでは、訓練プロ

バイダーとのコミュニケーションを再活性化させ、また社会的弱者支援を担当する職員を2名増員したことにより、訓練プロバイダー向け技術支援活動を強化する体制が整ったところであり、今後の活動に期待するところである。日本人専門家は、各種プロバイダーと本プロジェクトとの協働により、成果2の発現へ向けた活動が今後、更に強化されることを見込んでいる。

個々の指標に対する、達成状況は以下のとおりである。

- 1) SCVTAは訓練プロバイダー及び関連機関に対し21回の訪問を行ったが、これらのほとんどは情報交換とニーズ調査であった。実質的な支援活動は始まったばかりである。
- 2) 2011年実施のTOTのフォローアップ調査によると、幾つかのプロバイダーはTOTの有用性を認識しており、また、彼らの研修訓練所の発展や研修内容の向上に向けたSCVTAからの助言に対する期待が表明されている。

3-4 プロジェクト目標の達成状況

プロジェクト目標	社会及び労働市場のニーズを踏まえたSCVTAの職業訓練実施能力が強化される。
指標	<ol style="list-style-type: none"> 1. モデルコースの訓練修了生の90%以上が訓練終了時に5段階評価中3以上の訓練コース評価を付す。 2. モデルコースの訓練修了生の就業率が75%以上となる。 3. モデルコースの訓練修了生の雇用主の70%が訓練修了生の評価について5段階中3以上を付す。 4. 各種訓練プロバイダー機関が実施する訓練における社会的弱者の参加者の割合が増加する。 5. 各種訓練プロバイダー機関によって実施された訓練コースの参加者の満足度が5段階評価のうち3段階以上となる。

前述のように、成果1に関する活動はおおむね順調に進んでおり、また成果2に関する活動についても、遅れを取り戻す方向にある。成果2に向けた活動として計画されている、訓練プロバイダーが実施する訓練の評価や彼らへの技術支援活動が的確に行われれば、プロジェクト目標は終了時までには達成されると見込まれる。

プロジェクト目標達成への阻害要因として考えられるのは、SCVTAの予算執行が遅れる可能性があることと、同組織内の適格な人員配置の不足である。

南スーダンが独立したことによる影響でスーダン政府の財政状況が不安定になっていることは注目すべきことといえる。今日までのプロジェクト予算配布の遅れの要因のひとつであるとも考えられる。労働市場の状況もまた同様に、国家経済の失速や全国的に広まる失業率の上昇の形で、南スーダン独立の影響を受けていると見受けられる。

個々の指標に対する達成状況は以下のとおりである。

- 1) 2012年の4月から6月に実施したモデルコース訓練において、冷凍空調コースを除くすべてのコースで、100%の訓練修了生が訓練の質について5段階評価で3以上の点をつけた。なお、冷凍空調コースでは50%の訓練修了生が2の評価をつけたが、冷凍空調コースの質が向上すれば、指標は達成されることが見込まれる。
- 2) 該当部分に関する調査が未実施のため、実績データが得られていない。障害者連盟 (Disabled Union) の会長によると、訓練終了者のなかで、既に仕事に就いた者が出てきていると述べ

ている。

- 3) 該当部分の調査が未だ実施されていないので、実績データは得られていない。今後の活動で実施される予定のモデルコースのフォローアップ調査を通じて収集される予定である。
- 4) 該当部分のデータは未入手である。プロジェクトでは、当初から社会的弱者を主な対象とする訓練を実施しているプロバイダーを選定したため、プロジェクト活動を通じて社会的弱者の割合を増加させることは容易ではないと考えられる。他方で、本プロジェクト以前のSCVTAでは、このような社会的弱者向けの訓練を支援する活動がほとんど実施されていなかったが、プロジェクト活動を通じて訓練プロバイダー支援活動が強化されている。
- 5) PDM（英語版）上の指標の意味がプロジェクト（日本側及びスーダン側関係者）内で十分に共有されていなかったことから、該当部分の実績が取りまとめられていない。関係者間で指標の意味を再確認のうえ、プロジェクト内でめざす達成レベルを検討する必要がある。

3-5 上位目標の達成状況

上位目標	職業訓練システムが強化され、訓練修了生の就業機会が拡大する。
指標	1. 本プロジェクトを通じて、少なくとも890名以上の直接裨益者が輩出される。 2. 訓練修了生の就職率が75%以上になる。 3. 訓練修了生の収入が訓練前と比較して増加する。

SCVTAによる多くの活動のフォローアップ調査が行われていない今の段階で、上位目標の見込みを判断するのは困難といえる。なお、プロジェクトディレクターは、就職率や収入を増大させることは時間がかかるものであり、SCVTAが策定している戦略計画をはじめとする政府の活動に加え、民間や個人の人々の努力が同時に必要だと考えている。

さらに、スーダンにおける職業訓練セクターの包括的な発展をめざすためには、SCVTAは、韓国、中国、ヨルダンなど、既に連携を始めているところをはじめとする、各種開発パートナーとの協働活動を拡大していくことも期待される。

個々の指標に対する達成状況は以下のとおりである。

- 1) TOT、モデルコース、及び他のワークショップ等への参加者を含めた裨益者数は、プロジェクト終了時までには815⁴になる見込みである。また、プロジェクト終了から3年後時点での裨益者総数は、1,505以上となる見込みである⁵。
- 2) 3) 訓練修了生の就職率や収入は労働市場の状況に大きく影響されるため、現時点で判断を下すのは難しいと考えられる。

3-6 実施プロセスにおける特記事項

(1) 活動の実施状況

PDM上の活動は、TOT（活動1-4）とVTCにおけるモデルコースの実施（同1-5）に多少遅れがみられるが、おおむね予定どおり実施されている。これら活動の遅れは、SCVTAによる予

⁴ プロジェクトの裨益者数が1年次181名、2年次317名であり、3年次の裨益者数を2年次と同数に見積もれば、3年間の裨益者総数は、 $181+317+317=815$ 名と見込める。

⁵ SCVTAは、プロジェクトで開発されたカリキュラムを活用した短期コース（定員10名）を年間11コース、長期コース（定員40名）を3コース以上実施することを想定しているため、この条件に基づき、プロジェクト終了後3年間の長短両コースの受講者としての裨益者数は、 $(10名 \times 11コース + 40名 \times 3コース) \times 3年 = 690$ 名。これに、プロジェクト期間内の裨益者数815を加えると、裨益者見込み数は、1,505となる。

算執行の遅れによるものである。また、訓練プロバイダーに対する技術支援にも更なる促進が求められるが、これらの遅れすべては、回復可能な範囲内のものと考えられている。訓練プロバイダーへの技術支援は始まったばかりであり、今後C/Pと専門家が協働して推進する必要がある。

(2) プロジェクト運営方法

SCVTAと日本人専門家との円滑なコミュニケーションのために、毎週の会議やその他の定例会議と必要に応じての会議開催を進めてきた。言語的行き違いにより多少の理解相違が生まれる場合もあるが、その際には、プロジェクトスタッフを通訳として活用し、相互理解と問題解決に努めてきている。

一方、スーダン側の問題として、SCVTA内関係者間、及びSCVTAとVTC間のコミュニケーションには、十分ではない面も指摘されている。このことから、スーダン側C/Pのなかでもプロジェクトに対する理解度が人によって異なる状況となっている。プロジェクト活動を進めるなかで深刻な問題であることから、SCVTAによる情報共有の方法を整理することが求められる。

(3) 技術移転の意義

日本人専門家は主に、スーダン側C/Pとともに業務を実施することを通して、PDCAサイクルに基づく計画策定やCUDBASといった日本的な仕事の進め方を紹介し、SCVTAは、カリキュラム開発、訓練管理運営や機材維持管理に関する技術を習得してきている。スーダン側C/Pと日本人専門家の双方とも、本プロジェクトに投入されている日本人専門家の能力と人数は適切だと考えている。

(4) スーダン側C/Pのオーナーシップ

スーダン側C/Pによるプロジェクト活動への積極的な参加が認められている。日本人専門家は、計画策定にあたっては直接的な助言と支援をしているが、実際の計画実施の段階では、C/Pのオーナーシップをより高めるために、裏方的なサポート程度にとどめるよう努めた。スーダン側C/Pは自らがリーダーシップをとるべきことの重要性に気付いたところであり、これをより強化すべく、プロジェクト期間中の更なる協働が期待される。

(5) 民間セクターとの連携

本プロジェクト活動のなかで、市場ニーズへの対応を意識した活動が幾つか進められた。LG社やDALグループといった民間企業からの研修講師の招へいに加え、訓練コースの選択やカリキュラム開発へ活用するための情報収集を目的とした民間会社との関係づくり活動が、プロジェクトを通じて導入された。

(6) 施設の改修

本プロジェクト内で実施された、障害者用トイレ、及び女性用のトイレの設置と、会議室やワークショップ等の改修は、ハルツーム2VTCの訓練収容力を高め、結果的に訓練生の総数増加につながった。これらは、障害者コースに参加する訓練生のアクセスが改善され、また、

施設改修によって指導員の士気が高まり、モデルコースの質向上にもつながったことによる。

第4章 評価結果

4-1 評価5項目の評価結果

4-1-1 妥当性

以下の理由により、本プロジェクトの妥当性は高い。

(1) スーダン政府の開発政策との整合性

スーダン政府は、25カ年国家戦略計画（2007～2031）の中で、技能労働者を増大させる方策として職業訓練分野の拡大と近代化を奨励しており、この政策は第2次5カ年計画（2012～2016）でも継承されている。

(2) 日本の政府開発援助（ODA）政策との整合性

日本政府は、最新の対スーダン国別援助方針において、平和の定着支援を重点分野として設定し、そのなかで職業訓練を具体的活動対象ととらえている。したがって、本プロジェクトは、日本のODA政策との整合性が高い。

(3) スーダンの開発ニーズとの整合性

本プロジェクトは、国家歳入の石油依存体質からの脱却へ向けて産業の多様化とそれを支える有能な人材育成を必要とするスーダンの産業のニーズに合致している。また、プロジェクトでは、同国の社会経済ニーズに基づいて短期モデルコースを選定しており、労働市場への有能な人材輩出と失業の減少をめざしている。さらに、身体障害者、女性、紛争の影響を受けた人々など、社会的弱者ニーズにも焦点を当てており、国家開発のニーズに整合している。

(4) ターゲットグループの選定

SCVTAは、MoHRDLから独立したスーダン全体の職業訓練の監督機関であり、訓練カリキュラムの認定など、全職業訓練機関に対し重大な影響力を有する。したがって、同機関の能力強化はスーダン全体の職業訓練システムの強化に直結する。加えて、JICAは過去に、同機関傘下のハルツーム2VTCに対し1980年代から個別専門家を派遣した経緯があり、同機関はJICAの技術協力についての理解をもつ。

(5) 日本の技術の優位性

前述のように、日本は1980年代から個別専門家派遣の経緯があり、C/Pの日本の職業訓練の技術レベルに対する信頼はプロジェクト開始当初から高かった。CUDBAS、PDCAサイクル、機材維持管理手法をはじめとする日本の職業訓練における技術は、国際技術協力の分野で十分に活用されており、これらの経験をプロジェクトで生かすことが可能である。

4-1-2 有効性

以下の理由により、本プロジェクトの有効性は比較的高い。

プロジェクト成果として設定されている事項はプロジェクト目標の達成に貢献しており、プ

プロジェクト目標の指標の1つである訓練修了者の訓練評価は高い。ただし、他の多くの指標に関する数値上のデータは得られていない。

(1) プロジェクト目標達成の見込み

活動はおおむね計画どおりに進められている。一部の活動での遅れについて日本人専門家は意識しており、3年次の活動を通じてPDM上で計画する活動はすべて実施できると見込んでいる。ただし、活動の遅れに対しての認識は、プロジェクト関係者の間で必ずしも一致していないが、活動の遅れの原因となっていた、スーダン側のローカルコスト負担分の予算が承認され、効果的な執行が期待されている。

PDM上の指標に関連する数値上のデータの多くがまだ得られていないが、訓練修了生の訓練評価では極めて高い結果が示されていることから、達成が見込まれるといえる。

なお、これらの見込みは「職員がSCVTAでの勤務を続ける」という外部条件が満たされることが前提であることに留意する必要がある。

(2) 成果とプロジェクト目標との因果関係

SCVTAが、監督対象とするVTCと訓練プロバイダーに対する支援機能を強化する（成果1及び2）ことにより、その職業訓練実施能力が強化される（プロジェクト目標）という論理は明確であり、成果とプロジェクト目標には、直接的な因果関係が成立する。

SCVTAのVTCと訓練プロバイダーへの支援機能は、プロジェクトの活動を通して強化されている。加えてSCVTAは、労働市場のニーズをより強く反映させるため、民間企業との協働を開始した。これらの機能の強化は、SCVTAの組織の強化につながっている。

4-1-3 効率性

以下の理由により、本プロジェクトの効率性は比較的高い。

実施された活動は、中間レビュー時点で確認できた成果の発現に貢献しており、投入された機材と人的資源は効率的に活用されている。ただし、SCVTAの予算不足のため、第1回短期モデルコース訓練で負担すべきローカルコストの支出ができずに同モデルコースの開始が遅れ、第2回TOT、第2回短期モデルコース訓練、訓練フォローアップ調査等、後に予定されていた訓練やモニタリング等の活動実施時期にも影響が生じていることに留意すべきである。

(1) 活動と成果との因果関係

PDM上のすべての活動が開始され、成果の発現に貢献している。

短期コースカリキュラムの開発、長期コースカリキュラムの改訂、訓練計画や指導記録日誌、訓練生による訓練日誌等の訓練管理ツールの導入等は、SCVTAのVTCへの支援機能強化という、成果1の発現に、大きく貢献している。

(2) 投入の質、量、タイミング

供与機材はモデル短期訓練コースでの必要性に基づいて選定され、活動に対する適切な時期に導入されたことから、モデルコース実施にあたって有効に活用されている。その後にも工作機械を中心とした機材が供与されたが、機械工作は、モデル短期コースとしては

設定されていないこともあり、今後の有効活用に留意する必要がある。

プロジェクト内で実施された施設改修工事は、コース別の機材倉庫の設置が機材維持管理作業の効率化のみならず、担当スタッフの士気向上に大きく貢献している。また、TOT参加者は障害者用トイレの設置を高く評価し、トイレは効率的に使用されている。

成果2の訓練プロバイダーに対する技術支援に対して、C/Pの配置に不足気味な面がみられたが、遅れ気味ながら2012年10月に、社会的弱者支援担当C/Pが1名から3名に増員されたことにより、解消された。

一方、SCVTAの予算不足のために訓練実施が延期されたことは、プロジェクトの効率性に負の影響を与えた。

(3) 障害者・女性の訓練へのアクセス

プロジェクトとSCVTAが訓練提供対象として重視する社会的弱者には障害者も含まれるが、彼らがTOTやモデルコース訓練の会場へ移動する手段として使用可能な公共交通機関が未整備であるため、プロジェクトの訓練サービスに対する障害者のアクセスは非常に限られている。そのため、プロジェクト期間中における、SCVTAによる障害者向け訓練サービス提供の経験やこれに係る技術向上支援の機会も、一部を除き限定的なものとなっている。

同様に対象と考えられる女性については、公的職業訓練機関は工業系学科を主体としているため女性の参加率が少ないと一般的にはいわれているが、本プロジェクトでは、食品加工、縫製、IT等のコースを設置したことにより、女性の高い参加を得ている。

(4) 就業支援活動

PDM上の活動には含まれていないが、本邦研修に参加したSCVTA幹部と日本人専門家の間において、訓練修了生の就職率向上のための就業支援活動の重要性が共有されており、民間企業へのニーズ調査等と並行して求職関連情報調査等が実施され、今後の就業支援活動の開始が検討されている。就業支援活動が本格的に実施されれば、民間企業との連携が強まり、これまで実施してきた民間企業ニーズ調査やTOTへの講師招へい等の連携が更に活性化するのに加え、SCVTAのVTCや訓練プロバイダーに対する支援機能の拡大にもつながり、今後のプロジェクトの効率性の向上が期待できる。

さらに、就業支援活動には、上位目標の達成への貢献も期待できる。

4-1-4 インパクト

中間レビューの現時点で、プロジェクトによる明確なインパクト発現を期待するのは時期尚早ではあるが、以下の理由により、本プロジェクトのインパクトは、中レベルであるといえる。

(1) 上位目標の達成可能性

SCVTAの組織能力強化をめざすプロジェクト目標と、就業・収入機会の増大をめざす上位目標は、手段目的関係で結ばれてはいるが、後者の実現には時間を要し、プロジェクト終了の3年後の達成を期待することは難しく、労働市場の不安定さにも影響を受ける。

MoHRDLがSCVTAに必要なリソース（予算、人材等）の供給を継続するという外部条件については、25カ年国家戦略計画が実効中であり、プロジェクト2年次と3年次の予算が承

認されたなどのプラスの面がある一方で、政府の財政状況に余裕がないというマイナスの面もあり、楽観は許されない。もう1つの外部条件である、「経済発展と技術者に対する労働需要が継続される」についての展望は、プロジェクト関係者の間では、現時点では不透明とみられている。

(2) その他のインパクト

- ・カリキュラム開発手法としてのCUDBASや運営管理の概念であるPDCAサイクルのような日本式の手法を、プロジェクトを通じて取り入れたことにより、スーダン側C/Pの計画運営能力向上につながったといえる。特に、日本研修に参加したスタッフがカイゼンチームを発足させて、訓練環境の整備・改善へ向けて更なる活動を進めようとしている。
- ・身体障害者や女性といった社会的弱者を対象とする職業訓練への支援を通して、SCVTAは身体障害者を対象とする訓練活動への関心を高めた。なお、身体障害者向け訓練コースのみならず、通常のコースでも2名の身体障害者が訓練を受けている事例がある。
- ・本プロジェクト活動の影響を受けた障害者連盟（Disabled Union）の実施した職業訓練コース修了者のなかには、既に仕事に就いた者もいる。そのことが同連盟スタッフの訓練実施への士気と訓練後の仕事提供への責任感を向上させた。
- ・JICAがスーダンにおいて実施している職業訓練分野にかかわる他の協力「ダルフル及び暫定統治三地域人材育成プロジェクト」や、「カッサラ州基本行政サービス向上による復興支援プロジェクト」との連携を通して、SCVTAはハルツーム以外のVTCや訓練プロバイダーを訪問し、州や地域レベルの職業訓練ニーズへの理解を深めた。
- ・短期モデルコースに、3名の大学卒業生と2名の大学在学生の申し込みがあり、職業訓練参加対象の範囲の広がりが生じている。

4-1-5 持続性

以下の理由により、本プロジェクトの持続性は中レベルと判断する。しかしながらこれは、特にSCVTAによる財源の確保と組織内人材の若返り、つまり主要スタッフの高齢化が進むSCVTA内で若い世代への技術移転がいかに進められるかに大きくかかっている。

(1) 政策面での持続性

- ・職業訓練の重要性を指摘している「25カ年国家戦略計画（2007～2031）」は引き続き有効であるので、政府のSCVTAへの政策的支援は継続するものと考えられる。

(2) 組織・財政面での持続性

- ・組織面での持続性は、SCVTA内スタッフの高齢化が進むなかで、近い将来に管理職ポストを引き継ぐ若い世代をいかに成長させられるにかかっている。
- ・SCVTAは、本プロジェクト期間中、あるいはプロジェクト終了後になるかもしれないが、TOTと短期コースを有料で（授業料を徴収して）実施し、これらを運営管理費用として活用することを考えている。
- ・上記、有料での（授業料徴収による）訓練実施は、財源の多角化の面でプラスではあるが、経済的基盤が弱い、紛争の影響を受けた人々や社会的弱者へのサービス提供の財政

面での持続性は不透明である。

(3) 技術面での持続性

- ・ SCVTAは、カリキュラム開発、訓練管理、機材維持管理の技術を習得中である。これらの技術は主に、現在の主要ポストに就く比較的年齢の高いスタッフへ移転されているが、組織全体の技術面での持続性は、彼らがいかにSCVTAの若いスタッフへ技術を移転するかにかかっている。
- ・ SCVTAは、ハルツーム2VTCでの活動を通して得られた機材維持管理についての知見を、他のVTCを対象としたワークショップを開催して共有・普及することを計画している。また、全国のVTC及び訓練プロバイダーへの訪問・視察の機会を増やし、本プロジェクトで得た職業訓練運営の方法の普及を強化する計画である。これら計画が予定どおりに進められることが、技術面での持続性維持につながると考えられる。

(4) 社会、文化、環境面での持続性

- ・ 本プロジェクトを通じて、SCVTAとVTCによる社会的弱者支援に関する正の態度変容をもたらせたと、SCVTAは評価している。また、障害者連盟（Disabled Union）では、障害者を対象とする訓練コースの修了者から仕事を得た者が出現したことから、訓練の意義と今後の可能性、訓練への意欲の高まりが生じたと評している。このような変化が社会に広まることが、紛争の影響を受けた人々や社会的弱者への支援の面での社会面の持続性の向上につながるといえる。

4-2 結論

(1) プロジェクト進捗と成果発現

本プロジェクトは、スーダン政府の計画と必要性に基づく要請と調和して、おおむね計画どおり実施されている。プロジェクト活動による成果は、SCVTAスタッフや、指導員を含めたVTCスタッフの能力向上、訓練管理手法の開発など、幾つかの活動で進捗が確認されている。2011年7月の南スーダン独立による影響でスーダンの社会・経済環境は不安定さを増したが、そのようななかでもプロジェクトメンバーはプロジェクト目標の達成のために努力を続けてきた。自らの能力向上に加え、施設整備と機材導入による職場環境の改善が伴ったことにより、スーダン側C/Pの意欲が向上していることも確認されている。

(2) 評価5項目

評価5項目の観点からみると、本プロジェクトはこれまで妥当性が高いことが特徴であり、有効性と効率性も比較的高い。インパクトと持続性については、プロジェクトの中間という時期的なこともあり不確定な要素が強いが、それだけに今後のプロジェクト実施のあり方で見通しが大きく変化する可能性をもつ。

妥当性については、スーダン政府の政策と開発ニーズ、及びわが国の援助政策及び技術の優位性との整合性が高い。

有効性と効率性については、専門家チームとC/Pによる努力、及び導入された技術・機材の質の高さと有用性等により比較的高いと判断できる一方、プロジェクト期間前半には、予算

不足、人員不足、言語的障壁による関係者内での理解の相違やコミュニケーション不足等による負の要因も指摘されている。しかしながら、2012年及び2013年のスーダン側予算は既に決定されていること、また、一部は既に実現し今後も予定されているスタッフの増員、今回の中間レビューで行われたPDMの改訂等により、前述の負の要因の多くが改善され、今後の有効性と効率性が更に向上することが期待される。さらに、現在検討中の就業支援活動の進捗によっては民間企業との連携が強化され、TOTやモデルコース実施の面での効率性向上の可能性があることも期待できる。

インパクトと持続性については、プロジェクトの中間の時点で結論を下すのは時期尚早の面もあるが、就業支援活動が期待どおりに実施されれば就職の可能性を伸ばすことができることから、上位目標の達成の見込みも強まり、インパクトの改善も期待できる。持続性は、SCVTAによる適切な予算執行とスタッフの増員と若返り、これに伴うSCVTA内の技術継承の進行にかかっている。

(3) 結 論

現時点での見通しとしては、今後、SCVTAが（SCVTA内、及びSCVTAとVTC間を含む）関係者間のコミュニケーション確保に注意を払いながら、日本人専門家とともに、職業訓練プログラムのモニタリング・評価やVTC及び訓練プロバイダーに対する技術指導を中心とするプロジェクト活動を適切に進めていけば、本プロジェクト目標は計画どおり達成される見込みである。

第5章 プロジェクト計画の修正

本調査でのレビュー結果を踏まえ、PDMの一部修正を行った。修正後のPDMはJCCにおいて第3版として正式に合意・承認された。

主な修正点は以下のとおりである。

5-1 プロジェクト要約

(1) 活動の文言変更

活動2-1及び活動2-2にある「除隊兵士」の文言を「紛争の影響を受けた人々」との表現へ変更した。

1) 変更内容

【PDM第2版】

- ・活動2-1 除隊兵士及びその他の社会的弱者を重視して各種職業訓練プロバイダー機関の訓練ニーズを確認する。
- ・活動2-2 除隊兵士及びその他の社会的弱者訓練に適切な各種職業訓練プロバイダー機関の特定を行う。

【PDM第3版】

- ・活動2-1 紛争の影響を受けた人々及びその他の社会的弱者を重視して各種職業訓練プロバイダー機関の訓練ニーズを確認する。
- ・活動2-2 紛争の影響を受けた人々及びその他の社会的弱者訓練に適切な各種職業訓練プロバイダー機関の特定を行う。

2) 変更理由

スーダンにおける社会経済の安定にとって除隊兵士を対象とした職業訓練の提供が重要であるとの視点から、上記のとおり当初PDMへ明確に記載していた。本プロジェクト活動開始後には、ハルツームには除隊兵士が多くないことから、関連する対象地域として青ナイル州と南コルドファン州を想定し、同2州でのニーズ調査を通じた訓練ニーズの把握と訓練プロバイダーの特定、及びそれらに関する支援活動を想定していた。

しかしながら、その後、同2州における治安情勢が悪化したことにより、職業訓練サービスに関するモニタリング・評価活動を行わないこととなった。また、スーダン全体の紛争地域の状況の変化も伴って、除隊兵士に関する活動展開が不透明になったことが指摘されていた。

JICAは2012年4月に実施した運営指導調査において、それまでのプロジェクト活動進捗に関する懸念事項の整理と併せて、その後の除隊兵士に対する活動展開が不透明であることを踏まえてPDM上に記されている、「除隊兵士」の文言を、除隊兵士も含む広い範囲での対象者を表現する「紛争の影響を受けた人々」へ差し替えたうえで、これらの人々の支援をプロジェクトで行っていくことで、スーダン政府（SCVTA）と合意していたことから、このたびのPDM整理に合わせて、改めて書き換えることとした。

5-2 プロジェクト目標の指標

(1) 指標1と指標5の相違点を明確化

指標1と指標5の表現が類似していることが指摘されたことから、相違点が明確になるように表現を整理した。

1) 変更内容

【PDM第2版】

- ・指標1 モデルコースの訓練修了生の90%以上が訓練終了時に5段階評価中3以上の訓練コース評価を付す。
- ・指標5 各種訓練プロバイダー機関によって実施された訓練コースの参加者の満足度が5段階評価のうち3以上となる。

【PDM第3版】

- ・指標1 VTCによって実施されたモデルコースの訓練修了生の90%以上が訓練終了時に5段階評価中3以上の訓練コース評価を付す。
- ・指標5 各種訓練プロバイダー機関によって実施された訓練コースの参加者の満足度が5段階評価のうち3以上となる。

2) 変更理由

英語版PDM第2版の指標5に「各種訓練プロバイダー機関によって実施された」の部分の明確な記述がなく、指標1と5の区別が不明確となっていたため、指標1に「VTCによって実施された」を、指標5に「各種訓練プロバイダー機関によって実施された」を追記し、両者の違いを明確にした。

(2) 指標4の表現変更

指標4の測定に際し、定量的評価を明確にするために表現を変更した。

1) 変更内容

【PDM第2版】

- 指標4 各種訓練プロバイダー機関が実施する訓練における社会的弱者の参加者の割合が増加する。

【PDM第3版】

- 指標4 各種訓練プロバイダー機関が実施する訓練における社会的弱者の参加者の数が増加する。

2) 変更理由

プロジェクトにおける訓練プロバイダーの選定にあたり、社会的弱者への対応を中心活動とする訓練プロバイダーを支援対象として選択した。当該プロバイダーが実施する訓練の参加者は、当初から社会的弱者が中心であることから、プロジェクト活動による支援を通じて、社会的弱者の占める割合自体を増加させることは困難であることが判明した。よって、社会的弱者の受入れの拡大の程度を示す指標として、割合ではなく実数にて評価することを想定して、表現を差し替えることとした。

5-3 成果の指標

(1) 成果の指標1-2の表現変更と目標値の明確化

成果指標1-2について、カリキュラムの開発と改訂の各目標値を明確化した。

1) 変更内容

【PDM第2版】

指標1-2 長期及び短期コースで各々2～5コースのカリキュラムが開発される。

【PDM第3版】

指標1-2 短期コースで2コース以上のカリキュラムが開発され、長期コースで2コース以上のカリキュラムが改訂される。

2) 変更理由

達成目標値を明確にするため、「2～5」を「2以上」として明確化した。また長期コースカリキュラムは新たに「開発」するのではなく、プロジェクト活動の一環として実施した、産業界ニーズを反映した短期コースカリキュラムの改訂プロセスを活用して、既存のカリキュラムを「改訂」するものであることを踏まえ、長期コースに関しては「改訂」と表現することで、各々の活動成果を明確化した。

(2) 成果の指標1-3の表現変更

成果指標1-3について、対象とする活動の意味を明確化した。

1) 変更内容

【PDM第2版】

指標1-3 機材の維持管理が実施された回数

【PDM第3版】

指標1-3 機材の維持管理に関する活動が実施された回数

(注) 英語版PDM第2版に、「に関する活動」の部分が記述されていなかったため、追記した。

2) 変更理由

英語版PDMの指標1-3には「維持管理の回数」と表現されており、その意味が不明確であったため、維持管理に関する、ワークショップ、インベントリー作成、及びそれらに基づく検査等を想定する意味を含めて「活動」の語を追記し、明確化した。

第6章 提言と教訓

6-1 提言

6-1-1 プロジェクト期間内の活動に関する提言

残るプロジェクト期間中の活動をより有効なものにすべく、実施メカニズムや活動環境の整備の観点で以下の点を提言する。

(1) スーダン側C/Pのプロジェクト理解の促進

本調査前にプロジェクトにて実施された自己中間評価報告書によると、スーダン側C/Pの一部に、英語とアラビア語の間での言語的障壁が存在することが指摘されている。今次調査におけるスーダン人C/Pへのインタビューからも、例えばプロジェクトで使用しているPDMや活動計画（PO）などの文書が英語のものであることから、アラビア語の文書作成の必要性が指摘された。英語をきちんと理解できる者にはプロジェクトの詳細が明確に理解できるが、そうでない者にとっては、理解があいまいな状態でプロジェクトにかかわっていたこととなる。本プロジェクトにかかわる関係者全員、特にスーダン側C/Pのプロジェクト理解を徹底するためには、この言語的障壁を取り除くべく、アラビア語文書の整備を進めることを提言する。これによりC/Pのオーナーシップ強化にも期待したい。

(2) スーダン側C/P内のコミュニケーション強化

今次調査では、各種プロジェクト活動を通して、SCVTA内、またSCVTAとVTCs間、及びSCVTAと訓練プロバイダー間のコミュニケーションが強化されてきたことが確認された。しかしながら、こうした組織内・外のコミュニケーションは常に堅実だったのではなく、また未だすべてにおいて十分とはいえないため、スーダン側C/Pのプロジェクト理解のレベルに依然として差異が生じている。これらを改善するためには、SCVTAは、組織内のみならずVTCや訓練プロバイダーとの更なるコミュニケーションを徹底することが求められる。これによりVTCや訓練プロバイダーへの支援機能向上につながることを期待される。

(3) ローカルコンポーネントの適切な支出と報告

スーダン側投入の一要素であるローカルコンポーネントについては、R/Dに明記されている。しかしながら、SCVTAによる関係省庁への働きかけにより予算は計上されているものの、MoHRDLや財務省との調整は十分には機能しておらず、これまでの予算執行は遅れている。このことは当然ながら、プロジェクト活動の円滑な実施と、ひいてはプロジェクト目標達成に重大な影響を与えるものである。したがって、SCVTAをはじめとするスーダン側組織は、予算を適切な時期に計画どおり執行できるよう、引き続き努力する必要がある。なお、これに加え、財務上のアカウンタビリティや透明性の確保は継続的な予算確保に向けて重要な要素となることから、SCVTAやVTCでも、適切な会計報告に向けた取り組みを強化していくことが求められている。

(4) SCVTAスタッフの増員とスタッフ間の知見の継承

2012年4月に行われた運営指導調査では、VTCや訓練プロバイダーへの適切な技術支援を

行うために必要とされる、SCVTAへの12名の新規スタッフ配置について共有された。しかしながら、スーダン側はスタッフの新規採用のために一定の努力を払ったものの、今次中間レビューまでにその実現には至っていない。一方、プロジェクトディレクターによると、20名の新規職員採用の手続きが進行中であることが確認された。人材育成は時間を要するプロセスであることから、この新規配置と併せて、現行のベテランスタッフから新規に採用される若手スタッフへの知見や技術・ノウハウの移転がスムーズに行われることがプロジェクトの持続性の見地から重要であり、できるだけ早急に実現することが望まれる。

(5) 訓練管理手法に関するガイドライン/マニュアルの開発

本プロジェクトでは、これまでの2年間で、CUDBASやPDCAサイクル、機材リストの作成や日報等、訓練管理に係る手法を導入してきた。これらの有効性についてはスーダン側C/Pも認識しており、成果発現につながることを期待される。しかしながら、これらの手法を本当の意味で定着させるには、定期的な見直しによる繰り返しと、トライ&エラーによる改善の取り組みが求められ、長期的なプロセスになるものと予想される。したがって、これら手法の現地化と定着に向けた取り組みのひとつとして、プロジェクト終了までの期間でスーダン側C/Pと日本側専門家との協働により、これら手法についての（暫定的な）ガイドラインまたはマニュアルの開発を進めることを提言する。

6-1-2 プロジェクト終了以降も含めた中・長期的な取り組みへの提言

本プロジェクトでは、スーダンにおける職業訓練分野全体を管轄するSCVTAをC/Pとして活動を進めてきた。スーダンの職業訓練分野全体の発展へ向けて、この限られたプロジェクト期間のみならず、それ以降も必要となる継続的な取り組みとして、以下のような提言を行った。

(1) VTC及び訓練プロバイダーへのSCVTA支援能力の向上

本プロジェクトでは、主にモデルサイトであるハルツーム2VTCへの支援活動を通じて、SCVTAのVTC支援に関する能力強化を図ってきた。これまでの活動を通じて、SCVTAによるVTCと訓練プロバイダーへの技術支援能力は強化されてきた。しかしながら、SCVTAの技術支援対象は、州政府傘下を含む全国のVTCや訓練プロバイダーであることから、モデルサイトの活動で得られた知見の共有化、すなわち本プロジェクト成果の普及が今後の課題といえるが、現在のSCVTAの支援は、主に一定のVTC支援に限定されている。SCVTAでは、本プロジェクト成果の普及計画を既に策定しているとのことであるから、今後は、同計画に基づいた技術支援をいかに行っていくかについて、必要に応じた計画の見直しと、その計画の実施に向けた取り組みについて、今から始めておくことを提言する。

(2) 就業支援を含む官民連携活動の促進

職業訓練の最終目標は、国内外の労働市場に対して高い技能を備えた人材を供給することにある。この目標を達成するうえで、地元及び国際的な民間セクターとSCVTA及びVTCの提携・協力は極めて重要な要素である。SCVTAはこれまでも、例えば長期訓練コースにおける企業内工場実習や現職訓練を通じて民間企業との連携活動を行ってきたはいるが、限定的な範囲にとどまっているのが現状である。今後は民間セクターとの更なる提携強化

が求められる。積極的な取り組みを表明している民間企業からの求人と就職者とのより良い適合をSCVTAが促進するような就業支援活動等を促進していくことが中・長期的には求められる。こうした活動は、周辺国と比較しても高いといわれているスーダンの失業率低下にも貢献できる可能性があるといえる。

(3) VTC運営のための追加的財源の確保

現在のVTCの財源は政府からの補助金に依存している。スーダン政府の国家財源は国際価格に大きく左右される石油に依存する傾向にあるため、VTCの適切な運営、適切な職業訓練を実施するに十分な補助が得られるとは限らない状況である。したがって、VTC運営のために追加的財源を求めることは、理にかなった対応といえる。事実、SCVTAや幾つかのVTCではこれまでも、TOTや短期訓練コースの提供を通じた追加財源を確保している。

しかしながら、現在はスーダン財務省の規定により、これら自己収入はすべて財務省へ納めるよう定められており、VTCは自らの活動で得られた収益を利用することはできない。SCVTAは、これら自己収入の一部を自ら運用できるよう財務省との調整を図っているが、引き続き、本規定の改訂へ向けた調整を積極的に行っていくことが求められる。中・長期的には、各VTCに対し収益活動を奨励し、また、これら自己収入財源を適切に運用するための財政管理システムの構築も必要である。

(4) VTCの訓練時間をはじめとする訓練の質の改善

本プロジェクトでは、スーダン側と日本側双方からの投入により、指導員の能力強化、施設・機材の整備、カリキュラムや教材の開発など、VTCによる公的職業訓練サービスを提供する環境が整えられてきた。しかしながら、プロジェクトによる自己中間評価報告書によると、訓練の質の観点からみると、訓練生の十分な能力強化には至っていないことが指摘されている。この1つの要因としては、カリキュラムで規定されている訓練時間数と実際の訓練時間がかい離している（実際の訓練時間がカリキュラム上の訓練時間に比べて少ない）ことが挙げられる。このことはつまり、訓練生が必要とされる技能と知識を所定の時間で習得できないことを意味している。したがって、SCVTAは長期コースのカリキュラム改善等の対策を検討し、質の高い訓練を訓練生へ提供できるような制度を構築することが、中・長期的には求められている。

6-2 教訓

6-2-1 プロジェクト実施プロセスに関する教訓

(1) 日本側とスーダン側とのPDMの共有の重要性

第5章に記述されたように、本中間レビュー調査にてPDMが改訂されたが、不明確さを解消するための表現変更が改訂の主要な部分を占めた。プロジェクト目標の指標1と5の違いや、成果の指標1-2や1-3の不明確さは、活動を実施するスーダン側C/Pや日本人専門家からの指摘もあって今回の改訂に至った。この改訂により、PDMについての正しい理解が共有され、より効果的で効率的なプロジェクトの運営が期待できる。

一方でこれは、これまでの約2年間のプロジェクト活動を、PDMの理解について不十分なまま進めてきたことの裏返しともいえる。もっと早い時期に、PDMの不明確さと改訂の必

要性が双方で共有されていれば、プロジェクトの理解、更には、スーダン側による更なるオーナーシップの醸成にも良い影響が出ていた可能性もある。

については、プロジェクト関係者は、PDMや関係者の共通理解に関する問題に気付いた場合は、できるだけ早急にその共有を図り、解決と共通理解の促進に努めるべきである。

(2) PO活用の重要性

本プロジェクト運営にあたり、日本側とスーダン側で公式に承認されたPOは、プロジェクト運営では有効活用されていなかった。日本人専門家チームでは、核活動に関するスケジュールを作成し、C/Pへの共有を図っていたが、十分な相互理解には至っていなかった。そのせいか、C/Pに対して今後予定されている活動を質問しても、「日本人専門家が次に来たときに相談して決める」との回答であり、以後の活動に明確な展望を十分に持ち合わせない、オーナーシップの欠如を感じさせる場面が見受けられた。また、成果2に関する活動進捗の理解に、プロジェクト関係者のなかでも微細な違いが生じていた。これらの点について、プロジェクトチーム内（日本人専門家及びスーダン側C/P全員）で、POが共通の資料として有効活用されていれば状況は違っていたのではないかと考えられる。

C/Pが日本人専門家の指示や助言を待たず、オーナーシップをもってプロジェクトに臨むためには、プロジェクト期間中の全体の活動についての展望が必要であり、そのためにはPOの理解は有効である。については、プロジェクト活動の進捗状況をプロジェクト関係者全員で共有し、プロジェクト運営におけるスーダン側のオーナーシップを高めるために、POを有効活用することが重要である。

(3) スーダン側ローカルコスト負担への継続的な働きかけ

本プロジェクトでは、R/Dにおいてスーダン政府のローカルコスト負担が合意されていたものの、1年次には予算が計上されず、2年次の中盤になって、2年次分と3年次分の予算が計上された。これはスーダン政府の財政事情の厳しさも影響しているが、ある意味では、プロジェクトの進行に伴って、スーダン政府がプロジェクトの有効性や価値、将来への可能性等を認めたことの裏返しでもあるといえる。ただし、それら認識までには相当程度の時間を要する場合があることも示しており、また、初年次のローカルコスト負担が難しくても、2年次、3年次に実現する可能性があることを示している。

プロジェクト関係者は、開始当初にC/Pによるローカルコスト負担がされない場合であっても、引き続きプロジェクトの価値を示しながら、その負担の必要性を説明し、継続的に粘り強く実現を求めることが必要である。

6-2-2 職業訓練分野に関する教訓（団長所感）

(1) 開発調査から技術協力プロジェクト

本案件は、最近のJICAのTVET支援では比較的珍しい、開発調査を踏まえた技術協力プロジェクト案件であり、戦略的、かつ継続的な支援が行えたことが効果発現の観点からも有益であったことは指摘できる。特に、本案件のプロジェクトディレクター（PD）であるSCVTA事務局長（SG）は、開発調査時から一貫してJICAの支援にかかわっており〔※開発調査及び本案件開始時は局長（DG）のポスト〕、首尾一貫した対応がなされたことは、各案

件の進捗に少なからず影響があったものと思料する。今後の課題は、ポストSG（後任）の育成を含む人員体制の強化といえる。

(2) 中央組織を対象とした能力開発アプローチ

今次プロジェクトでは、SCVTAという中央組織の能力強化を通じた、職業訓練サービスの改善を図ってきた。プロジェクトの持続性や制度化といった観点からは、中央組織に対する支援が効果的である一方、職業訓練の最終的な裨益者である訓練生の能力向上までは、中央組織スタッフから職業訓練校管理者/指導員、更に訓練生という技術移転の段階を踏む必要があり、時間を要することを考慮したうえで、目標・成果や指標の設定を行う必要がある。

(3) 人材育成と施設・機材整備のパッケージ支援

人材育成と施設・機材整備のパッケージ支援は、他ドナーでは一部を除き一般的なアプローチではない。これはすなわち、JICAの技術協力の比較優位性そのもので、実際、C/Pからの評価も高い。ただし、これら機材の市場との親和性については慎重な検討が必要であり、少なくとも現地調達によること、また職業訓練の目的はあくまで基礎的な技能習得であり、高度な技術習得は企業内で行うべきであることに留意する必要があるだろう。

(4) 他ドナーの巻き込み

JICA（日本）が支援できる職業訓練分野の支援はある程度包括的といえるものの、それでも範囲は限定的であり、わが国が手を付けられない領域においては、他ドナーの支援が不可欠な要素といえる。そういった意味で、今次調査時に行われた職業訓練分野ステークホルダー会合（仮称）は重要な取り組みであり、SCVTAがイニシアティブを取りつつ、会合を継続していくとともに、SCVTAへの投資メリットを積極的にアピールしていくことで、他ドナーの支援を取り付ける機会となることが期待される。

(5) 他案件との効果的な連携

同一国で同じ分野を対象とした技術協力プロジェクトが複数件ある例はあまり多くないが、スーダンでは本案件以外に、「ダルフル及び暫定統治三地域人材育成プロジェクト」と「カッサラ州基本行政サービス向上による復興支援プロジェクト」の2件のプロジェクトが同時並行的に実施されており、いずれも複数のセクターを対象とした活動であるが、そのなかで職業訓練分野への支援も行っている。こうした機会をとらえ、職業訓練分野に対する各協力のシナジー効果を最大限発揮できるような取り組み、具体的には、地方のVTCや訓練プロバイダーのニーズを把握する、SCVTAと地方VTCをつなぐ中間組織の設置について検討する、あるいは各案件のグッドプラクティスを共有し訓練システムの標準化を図る、等の方策を検討することも一案と考えられる。

付 属 資 料

1. 署名ミニッツ文書

ANNEX 1 評価（達成度、活動の状況、5項目評価）

ANNEX 2 PDM Ver.3

ANNEX 3 投入実績

2. 評価グリッド

3. インタビュー対象者リスト

**MINUTES OF MEETING
BETWEEN
THE JAPANESE MID-TERM REVIEW TEAM
AND
SUPREME COUNCIL FOR VOCATIONAL TRAINING AND APPRENTICESHIP
ON THE PROJECT FOR STRENGTHENING VOCATIONAL TRAINING
IN THE REPUBLIC OF THE SUDAN**

The Japanese Mid-term Review Team (hereafter referred to as “the Japanese Team”) organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) headed by Mr. Shinichiro NAKAHARA, visited the Republic of the Sudan (hereinafter referred to as “Sudan”) from December 1st to December 19th 2012.

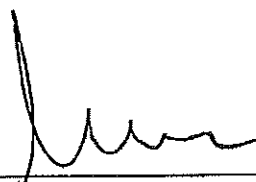
During its stay in Sudan, the Japanese Team had a series of discussions with Supreme Council for Vocational Training and Apprenticeship (hereinafter referred to as “SCVTA”), jointly reviewed the achievement of the Project for Strengthening Vocational Training in Sudan (hereinafter referred to as “the Project”) and exchanged views on the Project activities to fulfill the Record of Discussions (hereafter referred to as “R/D”) signed on 29th August, 2010.

Both sides also discussed revision of the Project design and the plan of activities. As the result of discussions, the Japanese Team and SCVTA concerned agreed the matters referred in the document attached hereto.

Khartoum, December 18, 2012



Mr. Shinichiro Nakahara
Leader
Japanese Mid-term Review Team
Japan International Cooperation Agency
(JICA)



Mr. Mustafa Elradi Ahmed H.
Secretary General
Supreme Council for Vocational Training
and Apprenticeship (SCVTA)
The Republic of the Sudan

TABLES OF CONTENTS

1. **Introduction**.....
 - 1-1. Preface
 - 1-2. Objectives of the Review
 - 1-3. Schedule of the Japanese Team
 - 1-4. Members of the Japanese Team
 - 1-5. Methodology of the Review

2. **Evaluation**.....
 - 2-1. Achievement of the Project
 - 2-2. Evaluation of Five Criteria

3. **Revision of PDM**.....
 - 3-1. Narrative summary
 - 3-2. Indicators of Project Purpose
 - 3-3. Indicator of Outputs

4. **Conclusion**.....

5. **Recommendations**.....
 - 5-1. Activities by the end of Project
 - 5-2. Long-term strategy

ANNEXES

ANNEX 1. Evaluation

- 1-1. Achievement of the Project
- 1-2. List of Activities
- 1-3. Evaluation by Five Criteria

ANNEX 2. PDM (ver.3)

ANNEX 3. Inputs to the Project

- 3-1. Placement Records of Japanese Experts
- 3-2. List of Participants of Counterpart Training
- 3-3. List of Equipment procured under the Project
- 3-4. Local cost from Japanese side
- 3-5. Placement Records of Sudan counterparts
- 3-6. Local cost from Sudanese side

1. Introduction

1-1. Preface

The Project was launched in January 2011 and will be completed in December 2013. With the remaining period of the Project, JICA dispatched the Japanese Team to Sudan from 1st to 19th December, 2012 for the purpose of evaluating the achievement of the Project. The Mid-term Review has been undertaken jointly by the Japanese Team and Sudanese authorities concerned.

1-2. Objectives of the Review

Objectives of the Mid-term Review are as follows:

- i. to review and evaluate the inputs, activities and achievements of the Project;
- ii. to clarify the problems and issues to be addressed for the successful implementation of the Project for the remaining period;
- iii. to assess the rationale for the continuation of the Project based on the review;
- iv. to make recommendations for activities in the remaining period; and
- v. to review and revise the Project Design Matrix (hereinafter referred to as "PDM") if needed.

1-3. Schedule of the Japanese Team

Date		Schedule
2012/11/30	Fri	(consultant only) Narita→Dubai→
2012/12/1	Sat	→Khartoum
2012/12/2	Sun	Meeting with Project experts team/ Explanation to SCVTA on review
2012/12/3	Mon	Interview to SCVTA Counterparts and Japanese experts
2012/12/4	Tue	Interview to experts, Friendship VTC and SCVTA counterparts
2012/12/5	Wed	Observation and Interview at Khartoum 2 VTC
2012/12/6	Thu	Interview to Training Providers (Disabled Union and Women's Union)
2012/12/7	Fri	Documentation
2012/12/8	Sat	Documentation
2012/12/9	Sun	Interview to SCVTA counterparts and Japanese expert.
2012/12/10	Mon	Interview to DDRC and Japanese expert, Documentation (Mission team arrives)
2012/12/11	Tue	Internal Meeting and meeting with JICA Sudan Office. Courtesy call to State Minister of Human Resources Development and Labor Courtesy call to Embassy of Japan Internal discussion about evaluation report
2012/12/12	Wed	Discussion about evaluation report with the Japanese experts Discussion with SCVTA
2012/12/13	Thu	Discussion with SCVTA Visit Khartoum 2 VTC
2012/12/14	Fri	Internal Meeting and Documentation
2012/12/15	Sat	Internal Meeting and Documentation
2012/12/16	Sun	Discussion with SCVTA Preparation of M/M
2012/12/17	Mon	Discussion on M/M
2012/12/18	Tue	JCC · signing of M/M Joint meeting with other partners
2012/12/19	Wed	Report to JICA Office Khartoum→Dubai
2012/12/20	Thu	→Narita

1-4. Members of the Japanese Team

No.	Name	Job title	Occupation
1	Mr. Shinichiro NAKAHARA	Team Leader	Senior Advisor (TVET), JICA HQ
2	Ms. Mami KUSHIDA	Cooperation Planning	Deputy Director, Social Security Division, Human Development Department, JICA HQ
3	Ms. Yoko ISOBE	Survey Planning	Special Advisor, Social Security Division, Human Development Department, JICA HQ
4.	Mr. Shimboku MIYAKAWA	Evaluation Analysis	Consultant

1-5. Methodology of the Review

In accordance with the JICA Project Evaluation Guideline, the Mid-term Review of the Project was conducted. The definition of the five evaluation criteria applied in the analysis for the Review is given in the table below.

Five Evaluation Criteria	Definition as per the JICA Evaluation Guidelines
1. Relevance	Relevance of the Project is reviewed by the validity of Project Purpose and Overall Goal in connection with the Government development policy and the needs of the target group and/or ultimate beneficiaries in Sudan.
2. Effectiveness	Effectiveness is assessed to what extent the Project has achieved its Project Purpose, clarifying the relationship between Project Purpose and Outputs.
3. Efficiency	Efficiency of the Project implementation is analyzed with emphasis on the relationship between Outputs and Inputs in terms of timing, quality and quantity.
4. Impact	Impact of the Project is assessed in terms of positive/negative, and intended/unintended influence caused by the Project.
5. Sustainability	Sustainability of the Project is assessed in terms of institutional, financial and technical aspects by examining the extent to which the achievement of the Project will be sustained after the Project is completed.

Data collection methods used for the review by the Japanese Team was as follows:

- i. Literature/Documentation Review (Progress Reports of JICA experts, relevant policy papers, etc.)
- ii. Questionnaires (JICA experts and Sudanese counterpart personnel); and
- iii. Interviews (JICA experts, Sudanese counterparts and others)

2. Evaluation

2-1. Achievement of the Project

2-1-1. Inputs

(1) Japanese Side

The summary of the inputs provided by Japanese side is as shown below. Details of the inputs are listed in Annex 3-1 to 3-4.

i) JICA experts:

As shown in ANNEX 3-1, seven (7) Japanese experts have been so far dispatched as of November 2012:

- Project Management/Administration for Training Center
- Deputy Project Manager/ Capacity Development Planning
- Training Planning/Curriculum Development
- Technical Assistance/Equipment Planning I
- Social Inclusion Specialist
- Construction Supervisor
- Equipment Planning II/Coordinator/Assistance for Administration on Training Center .

ii) Training in Japan and Egypt:

As shown in ANNEX3-2, Fourteen (14) officers including two (2) from SCVTA and one (1) from Institution for Training of Trainers and Supervisors (ITTS) were trained in Japan and Egypt as of November 2012.

iii) Equipment:

About 480,000 (FY2011) and 360,000 (FY2012) Sudanese Pounds worth of equipment have been handed over in the first year and the second year as of November 2012 (ANNEX3-3). Items of the equipment were planned to be provided based on the needs for the short model courses. The equipment for the first five courses was delivered to the Khartoum 2 Vocational Training Center (K2VTC) where those courses take place. The equipment for Food Processing was placed at the Friendship VTC as the venue center for the course.

iv) Local cost:

Honorarium for instructors, transportation cost for participants and some consumable cost for training courses were disbursed by the Japanese side (ANNEX 3-4).

v) Renovation:

As the Project proceeded, renovation needs at the K2VTC have been identified and some buildings, such as toilet for disabled participants and women, meeting rooms and workshop, were newly renovated as a result.

(2) Sudanese Side

The major inputs provided by SCVTA are highlighted below. Details of the inputs made available by SCVTA side are attached as Annex 3-5 to 3-6.

i) Counterpart(CP)s:

Project director and Project manager were placed as agreed in R/D. Project manager was replaced by Director of ITTS in the second year. Five (5) CPs at SCVTA were assigned for each Japanese expert in the first year. Two CPs for Social Inclusion (for disabled and women) were added as a

result of organizational restructuring in the second year (ANNEX 3-5).

ii) Facility:

A sufficient office and necessary furniture were provided at both SCVTA and the K2VTC.

iii) Local cost:

The budget for operating model training courses was not approved in the first year. However, some local costs, such as transportation fee for instructors, construction of slopes for disabled and additional costs for renovating the environment more accessible for disabled participants were disbursed from SCVTA's other budget (ANNEX 3-6).

2-1-2. Outputs

(1) Output1

Output 1	Function of SCVTA to support VTCs is strengthened through pilot activities with model training courses
Indicators	1. Instructors in the up-grade TOT for developed model courses evaluate the TOT as higher than 3 in 5-grade evaluation. 2. 2-5 developed curriculum for long-term training and short-term training 3. Number of equipment maintenances activities conducted in each VTC.

Output 1 has been almost achieved with some delays in activities which were caused by the lack of financial resources in SCVTA. Despite this delay, the Project ensured recovery in the activities and it is expected that all the activities under Output1 to be completed by the end of the Project. Instructors trained in Training of Trainers (TOT) showed appreciation of this swift recovery and the development of short-term training curricula and the revision of long-term training curricula have commenced on schedule. According to the counterparts and instructors, the introduction of training management methodology and tools by Japanese experts contributed to raise awareness and behavior on time management, planning and PDCA (Plan-Do-Check-Action) cycle which resulted in improving the quality of training.

Training management tools and daily reporting system and equipment provided for model courses also contributed to polish the quality of training. Through these ideas introduced by Japanese experts, certain positive changes are made in instructor's attitudes relating to time management and importance of the planning.

Progress on each indicator is as follows:

- i) 96% of the TOT participants from the first year and 95% of those from the second year marked 3 or higher in 5 graded evaluation scale for the overall training quality.
- ii) Curricula for eleven (11) short training courses were developed and that for two long-term courses is also being developed.
- iii) Equipment management workshops were conducted for five times at K2VTC. Inventory of tools and equipment in K2VTC is almost developed and building maintenance system is in progress.

(2) Output2

Output 2	Function of SCVTA to support training providers is strengthened through technical guidance and TOT.
Indicators	1. Number of tasks conducted by SCVTA in providing assistance/ technical guidance to various providers 2. Various training providers evaluate assistance/ technical guidance provided by SCVTA

Progress in Output2 during the first year was partially slow. While preliminary activities like needs assessment and TOT have been conducted, substantive part of the supporting activities through technical guidance have just taken off gradually. SCVTA revived communication with various training providers and began providing assistance/technical guidance since two new staff members for social inclusion were allocated. It is expected that their activities would bring about positive results under this Output. Japanese experts also consider Output2 will gain momentum through collaborative work with training providers.

Progress about each indicator is as follows,

- i) SCVTA visited training providers and related organizations for twenty-one (21) times. During most of these visits, SCVTA first shared information and assessed training needs, and actual activities involving technical assistance have just began following the initial activities.
- ii) According to the Follow-up Survey of the TOT 2011, some providers commented positively by mentioning the usefulness of TOT and expect further suggestions from SCVTA to develop their training centers.

2-1-3. Project Purpose

Project purpose	SCVTA's capacity for managing vocational training based on social and labor market needs is strengthened.
Indicators	1. More than 90% of the ex-trainees in the model courses evaluate the training as higher than 3 in 5-grade evaluation at the time of their completion. 2. Job placement rate of the ex-trainees exceeds 75%. 3. More than 70% of the companies which accept the ex-trainees of the model courses evaluate their performances as higher than 3 in 5-grade evaluation. 4. Portion of trainees from disadvantaged groups increase in various training providers. 5. The ex-trainees in the model courses evaluate the training as higher than 3 in 5-grade evaluation at the time of their completion.

As activities under Output 1 are in progress almost as planned and activities under Output 2 are in process, it can be said that the project purpose is achievable by the end of the Project, only if the planned activities under Output 2 such as training assessment and technical guidance to vocational training providers are implemented by the Project without delay.

The ex-trainees of the model courses appreciated the quality of the training.

The hindering factors to achieving the project purpose can be a possible delay in the delivery of allocated budget and continued shortage of proper personnel in SCVTA.

It is worth noting that because of the independence of South Soudan the financial situation of Sudanese government was destabilized. This has caused the delay in the delivery of the budget for executing the Project until today. Labor market situation was also influenced by the independence of South Sudan in a way that national economy has been destabilized and unemployment rate increased at national level.

Progress about each indicator is as follows,

- i) 100% of the ex-trainees in the model courses held from April to June 2012, except those in the Refrigeration and Air-conditioning course, marked 3 or higher in 5 graded evaluation scale for the training quality, 50 % of those in the Refrigeration and Air-conditioning course marked 2. Based on the assumption that the quality of the Refrigeration and Air-conditioning course will be improved, the indicator target seems to be achieved.
- ii) Data for the evaluation are not yet obtained as survey is not conducted. The disabled union mentioned that some of ex-trainees got jobs after the training.
- iii) Data for the evaluation are not yet obtained. They will be obtained by model course follow-up survey
- iv) Data are not yet obtained. As the Project selected training providers who had already provided training to the disadvantaged as main target, the portion of disadvantaged trainees out of all trainees would not dramatically increase. On the other hand, SCVTA did not have enough activities to support the disadvantaged group before the Project started, but SCVTA activated the support to the training providers through the Project.
- v) Data for evaluation are not yet obtained as the meaning of the indicator has not been shared clearly within the Project members. After confirming the meaning of the indicator here, achievement level about it should be discussed.

2-1-4. Overall Goal

Overall Goal	Vocational training system is strengthened to activate the employment and income opportunities of ex-trainees.
Indicators	<ol style="list-style-type: none"> 1. More than 890 people (instructors or ex-trainees) are benefitted directly through the project 2. The rate of employment of the ex-trainees exceeds 75%. 3. The average income of the ex-trainees increase compared with before training.

According to the interview to Project Director, it is hard to conclude at this time, because SCVTA has not yet executed follow-up survey. He mentioned that it takes time to increase the rate

of employment and the income without SCVTA's actions based on its strategic plan which SCVTA already have. However, only the action by the government is not enough to make all the people employed, but individuals' efforts are required at the same time.

For achieving of the development in vocational training sector in Sudan, SCVTA is expected to expand the activities with other development partners, such as Korea, China and Jordan who have started the collaboration with SCVTA, and other partners in vocational training.

Progress on each indicator is as follows.

Regarding the indicator 1, the number of beneficiaries of the Project including participants at TOT, model courses and other workshops is expected to reach 815¹ by the end of the Project. The total number of beneficiaries three years after the Project is expected to reach to above 1,505².

Concerning the indicators 2 and 3, they largely depend on the situation of labor market, so it is would be difficult to conclude at this stage.

2-1-5. Implementation process of the project

(1) Implementation of activities

Most of the activities in the PDM have been conducted as planned except TOT(1-4) and Short model courses(1-5). Delay in 1-4 and 1-5 were mainly due to the financial problem of SCVTA in the first year. This delay is recovered by the efforts made by the Project members.

(2) Project management method

In order to keep good communication between SCVTA and the Japanese expert team, weekly meeting and other regular and ad-hoc meetings were held. Although some language barrier existed at certain extent, the Project team utilizes project staff as interpreters for better mutual communication in such case.

Communication within SCVTA and between SCVTA and VTCs does not always seem to be consistent. The level of understanding about the Project among Sudanese counterparts varies. SCVTA is expected to ensure better communication and mutual understanding regarding the Project among the Sudanese counterparts.

(3) Means of technology transfer

The Japanese experts introduced the Japanese method through the "On the Job Training". SCVTA is obtaining skills for curriculum development, training course management and equipment maintenance. Both of the Sudanese counterparts and the Japanese experts consider the ability and the number of Japanese experts for technology transfer are appropriate.

¹ The number of beneficiaries in the first year is 181 and the second year is 317. And the number in the third year is expected to be 317(estimated based on the second year).

² The number of trainees of short-term courses per year is around 110, and will be calculated to 330 in three years after the Project. The number of trainees of long-term course whose curricula developed by the Project is 120, and will be calculated to 360 in three years after the Project. The total number of beneficiaries is counted 1,505 (815 + 330 + 360).

(4) Ownership of Sudanese CPs in the project

The Japanese experts remark the active participation by the Sudanese counterparts in the Project. The Japanese experts supported on planning and giving advice on the implementation, but during the implementation of training, the Japanese experts only backed up Sudanese counterparts to develop their ownership. The awareness of Sudanese side to take leadership just began to rise. Further collaboration is expected during the rest of the Project period.

(5) Collaborative activities with private sector

In the Project, there were a few activities, which were designed to enhance the awareness of market needs. Collaboration with private companies, such as inviting instructors from LG and DAL Group and maintaining regular contacts with some private companies were introduced.

(6) Renovation of the facilities

Renovation of facilities, such as toilet for disabled participants and women, meeting rooms and work shop has enhanced the training capacity and thereby increased the total number of trainees at K2VTC. Motivation of instructors also increased. The quality of model course and accessibility for disabled participants are improved.

2-2. Evaluation of Five Criteria

The following is the summary of the review results based on the five evaluation criteria described in 1-5 (Methodology of the Review). Details are indicated in Annex 1-3.

2-2-1. Relevance

For the following reasons, the relevance of the Project is considered high³.

(1) Consistency with the Sudanese development policy

Expansion and modernization of the vocational training sector are promoted as measures to provide skillful laborers in the “Twenty-Five Year National Strategy (2007-2031)” and the same policy follows in the “Second Five-Year Plan (2012-2016)”.

(2) Consistency with Japan’s ODA policy

The Project is in line with Japan’s ODA policy towards Sudan since Japan views vocational training as an agent to peacebuilding, and “assistance to peace building” is set as a one of the priority pillars. Vocational training is also regarded as a development target in Japan’s ODA policy in the latest Country Assistance Program for the Republic of the Sudan.

(3) Consistency with Sudanese development needs

The Project is in line with the Sudan’s economic reconstruction and industrial needs through utilization of capable workforce so that the national revenue will emerge from dependence on

³ The Team applied the following ratings: high, relatively high, fair, relatively low and low.

petroleum.

The Project selected model short courses based on the needs of social and economic development of the country. Provision and effective utilization of capable workforce in the labor market contribute to economic development and reduction of unemployment.

The Project also focuses on the social welfare needs of the people in special needs, such as disabled people, women and people affected by armed conflict.

2-2-2. Effectiveness

For the following reasons, the effectiveness of the project is considered relatively high.

Though one indicator of ex-trainees' evaluation of the training has already shown promising performance, most data for the indicator of the PDM have not been obtained.

(1) Prospect for achieving the Project purpose

Most of the activities are implemented as planned. The Japanese experts are aware of the delay in some activities and going to make the third year plan to complete all the activities in the PDM.

In addition, the Project purpose should be fulfilled based on the assumption that Staff will remain working for SCVTA.

(2) Causal relation between outputs and project purpose

Functions of SCVTA to support VTCs and training providers are being strengthened through the Project activities. SCVTA began collaborating with private companies to better reflect the labor market needs. These strengthening functions are contributing to capacity development of SCVTA. Supporting VTCs and training providers are both indispensable work of SCVTA.

2-2-3. Efficiency

For the following reasons, the efficiency of the project is considered relatively high. Implemented activities contributed to the progress of Outputs at the timing of the Mid-Term Evaluation and equipment and human resources were efficiently utilized.

(1) Causal relation between activities and outputs

All of the activities set in the PDM started and contributed to Output.

- Developing the short-term courses, revising long-term course curriculum and introducing the management tools such as training plan and results, daily instruction record and trainee's daily report contributed to the realization of Output1.

(2) Quality, quantity and timing of inputs

- Items of equipment were selected for the use in the model short courses and delivered proper timing.
- TOT participants appreciated the toilet installed for disable trainees and it is utilized efficiently.

- A negative point is remarked in that training courses were postponed due to the lack of budget of SCVTA.

2-2-4. Impact

Although it is too early to expect to observe tangible impact from the Project at this stage, for the following reasons, the impact of the project is considered fair.

Prospect for achieving the overall goal is as follows:

- The overall goal and the Project purpose are linked each other, but the former takes time longer than three (3) years after the end of the Project for achieving the overall goal. The difficulty of it is due to the unstable labor market situation.

Japanese methods such as CUDBAS as a curriculum development tool and PDCA cycle as a concept of management made the Sudanese counterparts more capable in planning and managing each work better than before. Especially the staff who participated the training in Japan planned the launching of KAIZEN team.

Through supporting the training for people in special needs (disabled, women, for example), SCVTA increased awareness to the activities for disabled persons, and currently there are two (2) disabled persons in regular courses.

Through collaboration with JICA's other projects, such as the "Project for Human Resources Development in Darfur and the Three Protocol Areas" and "the Capacity Development Project for the Provision of the Services for Basic Human Needs in Kassala", SCVTA visited to VTCs and training providers outside of Khartoum and increased more understanding of the vocational training needs at regional and state levels.

2-2-5 Sustainability

For the following reasons, the sustainability of the project is considered fair. However, it depends on the availability of financial resources and technology transfer to younger generations within SCVTA.

(1) Sustainability of policy

- "National twenty-five year plan (2007-2031)", which addresses the importance of vocational training, is still effective. Hence, political support from the government to SCVTA seems to continue.

(2) Sustainability of organization and finance

- Sustainability in organizational aspect will depend on the growth of younger staffs who will take over managerial positions in near future.
- SCVTA plans to continue TOT and short courses by receiving fees during and/or after the Project.

(3) Sustainability of skills

- SCVTA is obtaining skills for curriculum development, training course management and equipment maintenance. Those skills seem to be transferred to current counterparts who are of higher ages. Sustainability of the skills in the organization depends on how they are transferring their skills to younger generations of SCVTA.

(4) Sustainability in social, cultural and environmental sides

- According to SCVTA, the Project made positive attitude change of SCVTA and VTCs towards people in special needs.

3. Revision of PDM

Based on the result of the Review, the Japanese Team and Sudanese authorities concerned agree to revise the PDM as ANNEX 2. The main points of revision are as follows.

3-1. Narrative summary

The term 'the demobilized soldiers and disadvantaged groups' is replaced by 'people who are affected by armed conflict' in Activities 2-1 and 2-2

i) Version 2

- 2-1 Identify needs for various training providers with focus on the demobilized soldiers and disadvantaged groups.
- 2-2 Identify appropriate training providers with focus on the demobilized soldiers and disadvantaged groups.

ii) Version 3

- 2-1 Identify needs for various training providers with focus on the people who are affected by armed conflict and disadvantaged groups.
- 2-2 Identify appropriate training providers with focus on the people who are affected by armed conflict and disadvantaged groups.


3-2. Indicators of Project Purpose

(1) Indicator 1 and 5

Indicator 1 and Indicator 5 were modified to clarify the difference between the two indicators.

i) Version 2

- 1. More than 90% of the ex-trainees in the model courses evaluate the training as higher than 3 in 5-grade evaluation at the time of their completion.
- 5. The ex-trainees in the model courses evaluate the training as higher than 3 in 5-grade evaluation at the time of their completion.



ii)Version 3

- 1. More than 90% of the ex-trainees in the model courses conducted by VTCs evaluate the training as higher than 3 in 5-grade evaluation at the time of their completion.
- 5. The ex-trainees in the model courses conducted by training providers evaluate the training as higher than 3 in 5-grade evaluation at the time of their completion.

(2) Indicator 4

Indicator 4 was modified to see the number. Portion of the participants from the disadvantaged groups does not seem to increase because training providers, which target the disadvantaged people, were selected by the Project. .

i)Version 2

Portion of trainees from disadvantaged groups increases in various training providers.

ii)Version 3

Number of trainees from disadvantaged groups increases in various training providers.

3-3.Indicator of Outputs

(1) Indicator 1-2

Indicator 1-2 was modified so that the target number for curriculum development or revision is clarified.

i)Version 2

2-5developed curriculum for long-term training and short-term training

ii)Version 3

At least two curriculums for short-term training are developed and two for long-term training are revised.

(2) Indicator 1-3

Indicator 1-3 was modified so that the meaning of the target activities is clarified.

i)Version 2

Number of equipment maintenances conducted in VTCs.

ii)Version 3

Number of the activities related to equipment maintenance conducted at VTCs .

4. Conclusion

Generally, the Project has been implemented as planned so far in line with demand of the Sudanese Government. Some progress of the Project has been observed, such as improvement in capacity of SCVTA and VTC staff including instructors, and development of training management methods. Project members made certain efforts to realize the Project purpose even though there has

been unstable socio-economic circumstance in Sudan due to the independence of South Sudan since July 2011. It is confirmed that motivation of Sudanese counterparts has increased through improvement in their own capabilities and working environment with renovated facilities and provision of equipment.

Therefore, if SCVTA and other Sudanese counterparts, with support of Japanese experts, continue to implement the activities, including monitoring and evaluation of the training programs and provision of technical advice to VTCs and other training providers, with special attention to ensuring good communication among Sudanese counterparts, the Project purpose would be successfully achieved by the end of the Project.

5. Recommendations

5-1 Activities by the end of Project

In order to improve the implementation mechanism and environment of the activities during the remaining period, the following recommendations are made by the Team.

(1) Ensuring full understanding of the Project by Sudanese counterparts

According to the Internal Mid-term Evaluation Report, it is pointed out that a language barrier between English and Arabic with some Sudanese counterparts existed. As a result of the interviews, necessity to prepare Arabic document was expressed as the Project often utilizes English documentation, such as PDM and PO. In order to encourage thorough understanding of the Project among the counterparts, it is highly recommended to remove the barrier through utilizing Arabic documentation by the Project members. It can promote to enhance ownership of the counterparts.

(2) Improvement in communication among Sudanese counterparts

Although it is observed that communication among SCVTA staff, SCVTA and VTCs and training providers has been enhanced through various activities in the Project, such communication does not yet seem to be always consistent. Thereby, the levels of comprehension about the Project activities among the Sudanese counterparts still vary. SCVTA is expected to ensure better communication and mutual understanding regarding the Project among the Sudanese counterparts.

(3) Proper disbursement and report of local component

Budget for local component of the Project that Sudanese side incurs according to R/D is secured. In spite of strong efforts made by Sudanese counterparts, disbursement of the budget has been delayed. That is a crucial point in implementation of activities in the Project and achieving the Project purpose. Therefore, it is recommended that Sudanese side would disburse the budget on time. In addition to that, proper financial report is an essential factor of securing accountability and transparency.

(4) Allocation of SCVTA staff and knowledge transfer

According to the agreement of M/M signed on April 2012, Sudanese side would allocate

twelve (12) young staff to SCVTA in order to provide proper technical support to VTCs and other training providers. However, although Sudanese side has made considerable efforts to realize the new allocation, it has not been done until today. According to the Project Director, on the other hand, recruitment of twenty (20) new staff to SCVTA is in process. It is necessary to proceed with this recruitment as early as possible since the development of human resource takes time in general and knowledge transfer from present staff to young staff is significant from a sustainable point of view.

(5) Development of guideline/manuals on training management methodology

The Project has introduced various training management methodology, such as CUDBAS, PDCA cycle, inventory list, daily report for the last two (2) years. Now, Sudanese counterparts understand the effectiveness of this methodology. However, localization of such methods is a long process and the methods should be revised regularly. In this regard, it is recommended that SCVTA continues to develop a guideline/manual of the methodology by the end of the Project in collaboration with Sudanese counterparts and Japanese experts.

5-2 Long-term strategy

To make better vocational training system in Sudan, the SCVTA is expected to continue the activities even after the Project achievement. The evaluation team made the recommendations as follows.

(1) Improvement of SCVTA's ability for supporting VTCs and training providers

The Project has focused capacity development of SCVTA through mainly supporting K2VTC as a model site. It is observed that capacity of technical support to VTCs and training providers has been enhanced. It is expected that SCVTA provides technical support to all VTCs and training providers to maintain better service quality. However, in reality, such a capacity is still limited to supporting, mainly certain VTCs. In order to further strengthen the capacity as well as to disseminate outputs of the Project to other VTCs and training providers, it is highly recommended that action plan for supporting VTCs and training providers should be further developed and implemented.

(2) Promotion of PPP activities including job placement support

Final target of vocational training is to provide highly qualified skilled workers in local and international labor market. In this regard, collaboration and cooperation between VTCs and private sector is a crucial factor to achieve the target. SCVTA has already started such public private partnership (PPP) activities, for instance in-plant training and in-service training. However, further collaboration with private sector is required in order to fulfill the objective. Job placement support as one of PPP activity can promote better matching between job seekers and job vacancies. This activity also expects to reduce unemployment rate, which is relatively higher in Sudan than in neighboring countries.

(3) Additional financial resources for vocational training service

Financial resources of VTCs rely on a subsidy from the Government at this moment. Therefore, it is reasonable to find additional financial resources for VTC operations. Actually, some VTCs already started income generation activity, for instance provision of TOT and short-term training courses, so as to supplement their budget.

But VTCs are not allowed to utilize the incomes generated from their activities because of the regulation of Ministry of Finance (MoF). It is recommended that SCVTA continues to discuss with MoF on the possible partial utilization of their income, and encourage VTCs to promote such income generation. In this regard, SCVTA should develop a proper financial management system for proper utilizing in the revenue within the SCVTA and VTCs.

(4) Improvement in quality of training, particularly training hours of VTCs

Due to inputs from Sudanese side and Japanese side of the Project, circumstances in providing VTC training service, such as instructors' capacity, facilities and equipment, curriculum and teaching material, have been enhanced. According to the Internal Mid-term Evaluation Report, however, from the aspect of quality of training output, capacity of trainees is not yet fully enhanced even after the training. This is mainly because the actual training hours is much less than the hours defined in the curriculum. It means that it is inadequate for trainees to catch on technical knowledge and skills properly. Therefore, it is recommended that SCVTA should find a countermeasure, for instance revision of curriculum of the long-term training.

ANNEXES

ANNEX 1 Evaluation

- 1-1 Achievement of the Project and Implementation Process
- 1-2 List of Activities
- 1-3 Evaluation by Five Criteria

ANNEX 2. PDM (ver.3)

ANNEX 3. Inputs to the Project

- 3-1 Placement Records of Japanese Experts
- 3-2 List of Participants of Counterpart Training
- 3-3 List of Equipment procured under the Project
- 3-4 Local cost from Japanese side
- 3-5 Placement Records of Sudanese counterparts
- 3-6 Local cost from Sudanese side

END

ANNEX 1-1 ACHIEVEMENT OF THE PROJECT

Project Title: Project for Strengthening Vocational Training in the Republic of the Sudan

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Results
<p><Overall Goal > Vocational training system is strengthened to activate the employment and income opportunities of ex-trainees.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. More than 890 people (instructor/ex-trainees) are benefitted directly through this Project. 2. The rate of employment of ex-trainees exceeds 75% 3. The average income of ex-trainees increases compared with before training. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. The number of beneficiaries of the Project including participants at TOT, model courses and other workshops is expected to reach 815 by the end of the project. The total numbers of beneficiaries three years after the Project is expected more than 1,505. 2, 3. It largely depends on the situation of labor market so it is hard to conclude at this stage.
<p><Project Purpose> SCVTA's capacity for managing vocational training based on social and labor market needs is strengthened.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. More than 90% of the ex-trainees in the model courses evaluate the training as higher than 3 in 5-grade evaluation at the time of their completion. 2. Job placement rate of the ex-trainees of the model courses exceeds 75%. 3. More than 70% of the companies which accept the ex-trainees of the model courses, evaluate their performances as higher than 3 in 5-grade evaluation. 4. Portion of trainees from disadvantaged groups increase in various training providers. 5. The ex-trainees in the model courses evaluate the training as higher than 3 in 5-grade evaluation at the time of their completion. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 100% of the ex-trainees in the model courses, except Refrigeration and Air-condition course, held from April to June 2012, marked 3 or better in 5 graded evaluation scale for the training quality. 50 % of those in the Refrigeration and Air-condition course marked 2. On the assumption that the quality of Refrigeration and Air-condition course will be improved, the target seems to be completed. 2. Data for the evaluation are not yet obtained as survey is not conducted. The Disabled Union mentioned that some of ex-trainees got jobs after the training. 3. Data for the evaluation are not yet obtained. They will be obtained by model course follow-up survey 4. Data are not yet obtained. As the Project selected providers which had already provided training to the disadvantaged as main target, the portion would not easily increase. On the other hand, SCVTA didn't have enough activities to support the disadvantaged group before the Project starts, but SCVTA activated the support to the training providers through the Project. 5. Data for evaluation are not yet obtained as the meaning of the indicator has not been shared clearly within the Project. After confirming the meaning of the indicator here, achievement level about it should be discussed.
<p><Output 1> Functions of SCVTA to support VTCs is strengthened through pilot activities with model training courses.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1-1 Instructors in the up-grade TOT for developed model courses evaluate the TOT as higher than 3 in 5-grade evaluation. 1-2 2-5 developed curriculum for long-term training and short-term training 1-3 Number of equipment maintenances conducted in VTCs. 	<ol style="list-style-type: none"> 1-1 96% of the first year and 95% of the second year TOT participants marked 3 or better in 5 graded evaluation scale for the overall training quality. 1-2 Curricula for 11 short training courses were developed and two for the long term are in process. 1-3 Equipment management workshops were conducted five times at Khartoum 2 VTC. Inventory of tools and equipment in K2VTC was almost developed and building maintenance system is in progress.
<p><Output 2> Functions of SCVTA to support various training providers is strengthened through technical guidance and TOT.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2-1 Number of tasks conducted by SCVTA in providing assistance/technical guidance to various providers. 2-2 Various training providers evaluate assistance/ technical guidance provided by SCVTA. 	<ol style="list-style-type: none"> 2-1 SCVTA visited training providers and related organizations 21 times but most of those visits were for sharing information or needs assessment. Actual assistance activity has just started. 2-2 According to the Follow-up Survey of the TOT 2011, some providers commented positively by mentioning the usefulness of TOT and expect further suggestions from SCVTA to develop the center, and so on.

ANNEX 1-2. List of Activities

Planned Activities	Results																		
<p>1-1. Select model courses for curricula development on short-term.</p>	<p>1-1. According to the company's training needs survey, it was identified that several courses should be developed as new model course in the five fields. The new developed model course plans in the each field are as shown in the table below: Among these, 11 underlined curricula were already developed by Nov, 2012.</p> <table border="1" data-bbox="936 437 1883 890"> <thead> <tr> <th>Field</th> <th>Selected model courses</th> <th>Reasons</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Automotive</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> > <u>Chassis</u> > <u>Engine</u> > Auto electricity </td> <td>Automotive is the common course to all the VTC which are administrated by SCVTA. Furthermore, these fields of distribution, transportation, and maintenance are the most important sectors in Sudan.</td> </tr> <tr> <td>Electric</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> > <u>House wiring</u> > <u>Sequence control</u> </td> <td>As same as Automotive, Electric is the common course to all the VTCs which are administrated by SCVTA. Furthermore, Electric takes the important role for the urban and any other developments of infrastructure in Sudan</td> </tr> <tr> <td>Refrigeration & Air-Conditioning</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> > <u>Air-condition facility</u> > <u>Pipe fitting</u> </td> <td>This is the important sector for urban development and high temperature environment of Sudan.</td> </tr> <tr> <td>Computer, IT</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> > <u>IT Basic</u> > <u>IT Accounting</u> > <u>IT CAD</u> > <u>IT Basic for the Disabled</u> </td> <td>Training for development of IT literacy, IT environmental consideration and administration by using PC are the most urgent task. This course is also able to train the disabled people for social inclusion.</td> </tr> <tr> <td>General</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> > <u>Food processing</u> > <u>Sewing for Marketable Product</u> > <u>Hotel Service</u> </td> <td>Basically for women for social inclusion. There seem lots of opportunities for an independent business. One of the growth fields of tourism sector.</td> </tr> </tbody> </table>	Field	Selected model courses	Reasons	Automotive	<ul style="list-style-type: none"> > <u>Chassis</u> > <u>Engine</u> > Auto electricity 	Automotive is the common course to all the VTC which are administrated by SCVTA. Furthermore, these fields of distribution, transportation, and maintenance are the most important sectors in Sudan.	Electric	<ul style="list-style-type: none"> > <u>House wiring</u> > <u>Sequence control</u> 	As same as Automotive, Electric is the common course to all the VTCs which are administrated by SCVTA. Furthermore, Electric takes the important role for the urban and any other developments of infrastructure in Sudan	Refrigeration & Air-Conditioning	<ul style="list-style-type: none"> > <u>Air-condition facility</u> > <u>Pipe fitting</u> 	This is the important sector for urban development and high temperature environment of Sudan.	Computer, IT	<ul style="list-style-type: none"> > <u>IT Basic</u> > <u>IT Accounting</u> > <u>IT CAD</u> > <u>IT Basic for the Disabled</u> 	Training for development of IT literacy, IT environmental consideration and administration by using PC are the most urgent task. This course is also able to train the disabled people for social inclusion.	General	<ul style="list-style-type: none"> > <u>Food processing</u> > <u>Sewing for Marketable Product</u> > <u>Hotel Service</u> 	Basically for women for social inclusion. There seem lots of opportunities for an independent business. One of the growth fields of tourism sector.
Field	Selected model courses	Reasons																	
Automotive	<ul style="list-style-type: none"> > <u>Chassis</u> > <u>Engine</u> > Auto electricity 	Automotive is the common course to all the VTC which are administrated by SCVTA. Furthermore, these fields of distribution, transportation, and maintenance are the most important sectors in Sudan.																	
Electric	<ul style="list-style-type: none"> > <u>House wiring</u> > <u>Sequence control</u> 	As same as Automotive, Electric is the common course to all the VTCs which are administrated by SCVTA. Furthermore, Electric takes the important role for the urban and any other developments of infrastructure in Sudan																	
Refrigeration & Air-Conditioning	<ul style="list-style-type: none"> > <u>Air-condition facility</u> > <u>Pipe fitting</u> 	This is the important sector for urban development and high temperature environment of Sudan.																	
Computer, IT	<ul style="list-style-type: none"> > <u>IT Basic</u> > <u>IT Accounting</u> > <u>IT CAD</u> > <u>IT Basic for the Disabled</u> 	Training for development of IT literacy, IT environmental consideration and administration by using PC are the most urgent task. This course is also able to train the disabled people for social inclusion.																	
General	<ul style="list-style-type: none"> > <u>Food processing</u> > <u>Sewing for Marketable Product</u> > <u>Hotel Service</u> 	Basically for women for social inclusion. There seem lots of opportunities for an independent business. One of the growth fields of tourism sector.																	
<p>1-2. Develop curricula, lesson plans and teaching materials of model courses according to industry needs.</p>	<p>1-2. The curricula of the new model training were developed from each special standpoint using CUDBAS. Automotive Engine, Electrical Wiring Installation, Installation of Air-Conditioner, IT Basic Skill, IT Basic Skill for Disabled and Food Processing courses were developed each curriculum in the first Project year, 2011. Automotive Chassis, Sequential control, Pipe Fitting of Air-Conditioner, IT Accounting (MS EXCEL Advanced) and Tailoring (Sewing) curriculum were developed in 2012, second Project year. Automotive Electricity (include Automotive Electronics) and IT CAD and Hotel service are expected to be developed in the final year, after the evaluation. Lesson plan was developed by the instructors who were in charge of TOT instruction in partnership with Japanese experts. The Project carried out a seminar to transfer the method to develop the lesson plan on October 5th, 2011 and September 17th, 2012.</p>																		
<p>1-3. Provide equipment for training implementation of short-term model courses and build the maintenance system for them.</p>	<p>1-3. Equipment was provided mainly to Khartoum2 VTC for the implementation of model training courses (see ANNEX 3-3). For maintenance system, 4 workshops including introduction of equipment management system and inventory were conducted in 2011, and other related activities were also observed.</p>																		

1-4. Conduct training of trainers of VTCs for new training curricula of short-term model courses.

1-4. Following 6 TOT of VTCs for new training curricula of short-term model courses were conducted.

	Course title	Duration	No of Participants
1	Automotive (Engine)	Oct. 16-27, 2011	18
2	Electricity (House Wiring)	Oct. 16-27, 2011	17
3	Refrigeration and Air Conditioning	Oct. 9-20, 2011	7
4	IT (Basic)	Oct. 16-27, 2011	23
5	IT (Basic) for Disabled	Oct. 9-20, 2011	11
6	Food Processing	Oct. 9-20, 2011	12

1-5. Operate short-term model courses in VTCs.

1-5. Following 5 short term model courses in VTCs were conducted.

	Course title	Duration	No of Participants
1	Automotive (Engine)	Apr. 22 -Jul. 19, 2012	11
2	Electricity (House Wiring)	Apr. 29 -Jul. 19, 2012	10
3	Refrigeration and Air Conditioning	Apr. 29 -Jul. 19, 2012	11
4	IT (Basic)	Apr. 29 -Jul. 19, 2012	9
5	Food Processing	Apr. 29 -Jul. 19, 2012	9

1-6. Revise the curriculum of long-term model course by referring the achievement of short-term model course.

1-6. Not yet fully revised but now in process by the constant result and evaluation from short-term model courses to be reflected.

1-7. Conduct training assessment and feedback to the training programme

1-7. TOT follow-up survey was conducted to assess the effect and efficiency of the training for instructors and training providers. IT Basic course, the training time for contents was pointed out from the instructor in charge and it was revised already. IT Basic for disabled was also revised including training duration, daily training time, weekly training time and total training time (IT basic from 300hrs to 224hrs, IT Basic for Disabled 504hrs to 248hrs).

1-8. Advise on ITTS reform plan and annual activity plan of SCVTA including human resources development plan, facility and equipment plan and financial plan.

1-8. Through the planning procedure of training program in third country and TOT conducted in Khartoum particular, the Japanese experts had found that there was no financial regulation such as standard of honorarium (incentives), allowance, transportation, etc. Therefore, technical advice of ITTS reform plan will be provided to clarify and reconfirm the role and financial plan.

2-1. Identify needs for various training providers with focus on the demobilized soldiers and disadvantaged groups

2-1. To clarify needs of various trainings providers on disadvantaged groups, following activities were conducted; (1) Assessment of the skill level of the training target (people who are affected by the conflict, physically disabled, women as disadvantaged group) (2) Hearing from ex-combatants in South Kordofan and Women's Union. (3) Implementation of Entrepreneurship Survey focused on self-employed people including disadvantaged groups.

2-2. Identify appropriate training providers with focus on the demobilized soldiers and disadvantaged groups.

2-2. 8 potential training providers focusing on disadvantaged group were selected as appropriate for the Project as follows;

Target Group	Name of potential training providers identified	Location	Contents of Training
Disabled People	Disabled Union	Khartoum	IT, Food Processing, Starting Business
	Deaf Union		Electricity, Wooding, Blacksmith, Sewing, IT
	Blind Union		Sewing, Handicraft, IT
Women	Women Union	Khartoum and other states	Sewing, Food Processing, IT, Electricity, Hotel Management
	Alrajaa Center for Training Education and Women Development	Khartoum	Sewing, Food Processing
Ex-combatants with disabilities	TACOPACARD	Khartoum	Electricity, IT, Prosthetic limb production, Food Processing, Sewing.
Women, youth and disabled	Women Center for Peace and Development	Khartoum and other states (including South Kordofan)	Sewing, Handicraft, Food processing, Marketing, IT, etc.
Disadvantaged Group in South Kordofan	Ministry of Social Development	South Kordofan	Tourism, Food Processing, Handicraft, IT, Electricity, Auto

2-3. Train technical staff of various training providers in VTCs.

2-3. So far, 3 TOT courses were conducted for various training providers selected above as well as relevant VTCs as below.

	Course title	Period	Participated training providers	No. of Participants
1	Food Processing	October 9 th - 20 th , 2011	Women Union, Disabled Union, Youth Center (Blue Nile), Women Training Center, Feeding Center (both from South Kordofan).	9
2	IT basic for the Disabled	October 9 th - 20 th , 2011	Computer Academy, Women Union, TACOPACARD, Shomos3, Disabled Union	10
3	Sewing for Marketable Products	October 7 th - 22 th , 2012	Disabled Union (Khartoum), Al Rajaa Center, Education & Women Development (Khartoum), Women Union	8

2-4. Provide assistance toward conducting short-term training of various training providers.

2-4. Apart from the TOT above (2-3) to develop capacity of trainers of training providers, other activities are not yet provided. Follow up activities to TOT participants through results of follow up survey is planned.

2-5. Conduct training assessment and feedback to the training programme.

2-5. Results from questionnaire evaluation by participants (TOT 2011, Model course 2011) and follow-up survey (TOT 2011) were utilized so far.

2-6. Provide technical guidance to concerned vocational training providers.

2-6. Training methodology, basic process of starting business, and technical skill-up guidance were provided through TOT mentioned above. In terms of the training for the people in special needs, SCVTA staffs started to provide some technical guidance for setting up of the training course such as Food Processing and facility for disabled (toilet etc), to the State VTCs of South Kordofan State, Blue Nile State (establishing by the donation of Government of Saudi Arabia) and VTCs in Gezira States (specialized in Agriculture field, now establishing by the donation of the Government of Korea). Other technical guidance are not yet provided but will be conducted with active dialogue with training providers.

ANNEX 1-3 Evaluation by Five Criteria

Criteria	Evaluation Items	Criteria for Judgement	Source of Information	Results
Relevance	Consistency with the Sudanese development policy		<ul style="list-style-type: none"> Twenty-Five National Strategy and Five-Year Plan 	Expansion and modernization of Vocational Training sector are promoted as measures to provide skillful laborers in Twenty-Five Year National Strategy (2007-2031) and the policy follows in Second Five-Year Plan (2012-2016).
	Consistency with Japan's ODA policy		<ul style="list-style-type: none"> Rolling plan Country Assistance Program 	The Project is in line with Japan's ODA policy towards Sudan since "assistance to peace building" is a priority area and "vocational training" is taken as a target issue in it in the latest Country Assistance Program for the Republic of the Sudan.
	Consistency with Sudanese development needs		<ul style="list-style-type: none"> JICA Preliminary Survey Internal Midterm Evaluation Report 	The Project is in line with the Sudan's economic reconstruction and industrial needs with utilizing capable workforce so that the national revenue will emerge from dependence on petroleum. The Project selected model short courses based on the needs of social and economic development of the country. Provision and effective utilization of capable workforce in the labor market contribute to economic development and reduction of unemployment.
	Selection of target group		<ul style="list-style-type: none"> JICA Preliminary Survey Interview to Disabled Union 	SCVTA has a significant influence to the vocational education sector in Sudan as it originated from a department of MoL and has authority to supervise the vocational training in the country.
	Japan's advantages in technology and experiences	Are there applications of Japan's own or its ODA experiences in TVET?	<ul style="list-style-type: none"> Interview to Japanese expert/CPs/Instructors of VTC 	CUDBAS as a curriculum development tool and PDCA cycle as a concept of management were introduced. Japanese experts showed their usefulness to the counterparts and were accepted and appreciated.
Effectiveness	Prospect for achieving the project purpose	Progress in comparison with indicators, important assumption, obstacle factors etc.	<ul style="list-style-type: none"> Internal Midterm Evaluation Report Interview to Japanese expert/CPs 	Most of the activities are going as planned. The experts are aware of delay in some activities and going to make the 3 rd year plan to complete all the activities in the PDM. In addition, the project purpose should be fulfilled based on the assumption that staffs will remain working for SCVTA.
	Causal relation between outputs and project purpose		<ul style="list-style-type: none"> Internal Midterm Evaluation Report Interview to Japanese expert/CPs 	<ul style="list-style-type: none"> Functions of SCVTA to support VTCs and training providers are being strengthened through the Project activities. SCVTA began to collaborate with private companies reflecting the labor market needs. These strengthened functions are contributing to capacity development of SCVTA. Supporting VTCs and training providers are both indispensable work of SCVTA. Based on the observation in recent years by Project Manager, as for the important assumption toward the project purpose, although some personnel transfer within SCVTA may happen, personnel drain from SCVTA is unlikely.
	Obstructive factors		<ul style="list-style-type: none"> Internal Midterm Evaluation Report Interview to Japanese expert/CPs 	<ul style="list-style-type: none"> Financial problem caused delay of some activities. Disadvantageous access of disabled people to the model course caused some dropout cases.

Criteria	Evaluation Items	Criteria for Judgement	Source of Information	Results
Efficiency	Causal relation between activities and outputs.		<ul style="list-style-type: none"> Internal Midterm Evaluation Report Interview to Japanese expert/CPs 	<p>All of the activities set in the PDM started and contributed to Outputs.</p> <ul style="list-style-type: none"> Developing the short course, revising long term course curriculum and intruding the management tools such as training plan and results, daily instruction record and trainee's daily report contributed to the realization of Output 1. To strengthen SCVTA's functions to support VTCs, addition of activity for job placement is being discussed inside SCVTA. As for the important assumption toward the Outputs, major stakeholders such as VTCs, training providers and some private companies are positive to collaborate with the project activities.
	Quality, quantity and timing of inputs	<ul style="list-style-type: none"> Are the number of experts, their fields of expertise, and timing and period of dispatch appropriate? 	<ul style="list-style-type: none"> Internal Midterm Evaluation Report Interview to Japanese expert/CPs 	<ul style="list-style-type: none"> Number, expertise and personality of the experts are accepted and appreciated by CPs.
		<ul style="list-style-type: none"> Are the number, skills and placement of CP appropriate? 	<ul style="list-style-type: none"> Internal Midterm Evaluation Report Interview to Japanese expert/CPs 	<ul style="list-style-type: none"> 5 CPs were assigned so that every Japanese expert receives one CP in the first year. Relatively high average age of the CPs for sustainable technical transfer was considered as an issue. Concerning this situation, 12 additional staffs were proposed to be assigned for improving the efficiency and sustainability of the Project by the consultation team of JICA in April 2012.
		<ul style="list-style-type: none"> Are the number and selection of trainees, contents, period, timing of the training in Japan appropriate? 	<ul style="list-style-type: none"> Internal Midterm Evaluation Report Interview to Japanese expert/CPs 	<ul style="list-style-type: none"> They are considered appropriate by the project manager and the expert team.
		<ul style="list-style-type: none"> Are the types, quantity and timing of the installation of equipment appropriate? 	<ul style="list-style-type: none"> Internal Midterm Evaluation Report Interview to Japanese expert/CPs 	<ul style="list-style-type: none"> Items of equipment were selected for the use in the model short courses and delivered proper timing TOT participants appreciated the toilet that was installed for disable trainees and it is utilized efficiently.
		<ul style="list-style-type: none"> Are there any problems of local cost burden or budget implementation in the Sudanese side? 	<ul style="list-style-type: none"> Internal Midterm Evaluation Report Interview to Japanese expert/CPs 	<ul style="list-style-type: none"> A negative point is remarked as that training courses were postponed due to lack of budget of SCVTA. The first model short courses delayed due to lack of fund to be borne by the Sudanese side. Later, 300,000 SDG for the second year and 1,000,000SDG for the third year project activities, were budgeted by Sudan government.
	Obstructive factors		<ul style="list-style-type: none"> Internal Midterm Evaluation Report Interview to Japanese expert/CPs 	<ul style="list-style-type: none"> Some training courses were postponed due to lack of budget of SCVTA. Monitoring activity in South Kordofan was postponed due to security reason.

Criteria	Evaluation Items	Criteria for Judgement	Source of Information	Results
Impact	Prospect for achieving the overall goal	1. Will more than 890 instructors or ex-trainees be benefitted directly through the Project? 2. Will the rate of employment of the ex-trainees exceed 75%? 3. Will the average income of the ex-trainees increase compared with before training? 4. Is there estrangement bet. overall goal and project purpose? • Are important assumptions for the overall goal fulfilled?	• Internal Midterm Evaluation Report • Interview to Japanese expert/CPs • IMF Outlook	1. The number of beneficiaries of the project including participants at TOT, model courses and other workshops will be expected to reach 815 by the end of the project. The total numbers of beneficiaries three years after the Project is expected more than 1,505. 4. The overall goal and the project purpose link each other, but the former takes time longer than 3 years after the end of the Project. The difficulty of it is the unstable labor market situation. • As for the important assumptions toward the overall goal, National Economy is expected to regain positive growth from 2014. As financial situation of the government is not stable, this assumption should be carefully watched.
	Other impacts		• Internal Midterm Evaluation Report • Interview to Japanese expert/CPs	• Japanese method such as CUDBAS as a curriculum development tool and PDCA cycle as a concept of management make the Sudanese counterparts capable to plan and manage each work better than before. Especially the staff who participated training in Japan planned to launch KAIZEN team. • Through the support to the training for people in special needs (disabled, women, for example) SCVTA increased awareness to the activities for disabled persons, and currently there are 2 disabled persons in regular course. • Through collaboration with JICA's other projects for Darfur, South Kordofan and Blue Nile, and for Kassala State, SCVTA visited VTCs and training providers outside of Khartoum and increased understanding of the vocational training needs at regional and state level.
Sustainability	Sustainability of policy	• Will the political support to SCVTA continue after the project?	• Internal Midterm Evaluation Report • Interview to Japanese expert/CPs	• National 25 year plan (2007-2031), which addresses importance of vocational training, is still effective. Hence, political support from the government to SCVTA seems to continue.
	Sustainability of organization and finance	• Does SCVTA have organizational capability to sustain the project activities? • Will budget for the project activities at SCVTA be secured after the project?	• Internal Midterm Evaluation Report • Interview to Japanese expert/CPs	• Sustainability in organizational aspect will depend on the growth of younger staffs who will take over managerial positions in near future. • SCVTA plans continuing TOT and short courses with receiving fees during and/or after the project.
	Sustainability of skills	• Will SCVTA sustain and develop necessary skills after the project?	• Internal Midterm Evaluation Report • Interview to Japanese expert/CPs	• SCVTA is obtaining skills of curriculum development, training course management and equipment maintenance. Those skills seem to be transferred to current counterparts who are of higher ages. Sustainability of the skills in the organization depends on how they are transferring their skills to younger generation of SCVTA.
	Sustainability in social, cultural and environmental sides	• Will SCVTA sustain supports to people who are affected by the conflict and disadvantaged groups?	• Internal Midterm Evaluation Report • Interview to Japanese expert/CPs	• According to SCVTA, the Project made positive attitude change of SCVTA and VTCs towards people in special needs.

ANNEX 2 Project Design Matrix (PDM)

Version 3 in December, 2012

❖ **Project Name:** Project for Strengthening Vocational Training in the Republic of the Sudan

❖ **Period:** January 2011 – December 2013 (36 months)

❖ **Target Group:** SCVTA

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verifications	Important Assumptions
<p>(Overall Goal) Vocational training system is strengthened to activate the employment and income opportunities of ex-trainees.</p>	<p>1. More than 890 people (instructor/ex-trainees) are benefitted directly through this Project. 2. The rate of employment of ex-trainees exceeds 75% 3. The average income of ex-trainees increases compared with before training</p>	<p>1. Record of work for model course participation 2. Tracer study of ex-trainees 3. Tracer study of ex-trainees</p>	<p>1. CPA process is respected to consolidate stability of Sudan. 2. Economic situation in Sudan is not drastically worsened. Econ</p>
<p>(Project Purpose) SCVTA's capacity for managing vocational training based on social and labor market needs is strengthened.</p>	<p>1. More than 90% of the ex-trainees in the model courses conducted by VTCs evaluate the training as higher than 3 in 5-grade evaluation at the time of their completion. 2. Job placement rate of the ex-trainees of the model courses exceeds 75%. 3. More than 70% of the companies which accept the ex-trainees of the model courses, evaluate their performances as higher than 3 in 5-grade evaluation. 4. Number of trainees from disadvantaged groups increase in various training providers. 5. The ex-trainees in the model courses conducted by training providers evaluate the training as higher than 3 in 5-grade evaluation at the time of their completion.</p>	<p>1. Questionnaire survey to the ex-trainees 2. Follow-up survey to the ex-trainees 3. Questionnaire survey to the ex-trainees 4. Record of work for model course participation 5. Questionnaire survey to the ex-trainees</p>	<p>• Economic development and labor demand for the technical personnel will be continued. • MoL continues to allocate necessary resources (budget, personnel, etc.) to SCVTA.</p>

<p>(Outputs) 1. Functions of SCVTA to support VTCs are strengthened through pilot activities with model training courses</p> <p>2. Functions of SCVTA to support various training providers are strengthened through technical guidance and TOT.</p>	<p>1-1 Instructors in the upgrade TOT for developed model courses evaluate the TOT as higher than 3 in 5-grade evaluation.</p> <p>1-2 At least two curriculums for short-term training are developed and two for long-term training are revised.</p> <p>1-3 Number of the activities related to equipment maintenances conducted at VTCs.</p> <p>2-1 Number of tasks conducted by SCVTA in providing assistance/technical guidance to various providers.</p> <p>2-2 Various training providers evaluate assistance/technical guidance provided by SCVTA.</p>	<p>1-1 Questionnaire survey to the instructors.</p> <p>1-2 Number of developed curriculum.</p> <p>1-3 Evaluation of the equipment condition and Maintenance record on Inventory.</p> <p>2-1 Record of work, technical guidance report</p> <p>2-2 Questionnaire survey to the various providers</p>	<p>• Staff will remain working for SCVTA.</p>
--	--	--	---

<p>(Activities)</p> <p>1-1. Select model courses for curricula development on short-term.</p> <p>1-2. Develop curricula, lesson plans and teaching materials of model courses according to industry needs.</p> <p>1-3. Provide equipment for training implementation of short-term model courses and build the maintenance system for them.</p> <p>1-4. Conduct training of trainers of VTCs for new training curricula of short-term model courses.</p> <p>1-5. Operate short-term model courses in VTCs.</p> <p>1-6. Revise the curriculum of long-term model course by referring the achievement of short-term model course.</p> <p>1-7. Conduct training assessment and feedback to the training program</p> <p>1-8 Advise on ITTS reform plan and annual activity plan of SCVTA including human resources development plan, facility and equipment plan and financial plan.</p> <p>2-1 Identify needs for various training providers with focus on the people who are affected by armed conflict and disadvantaged groups.</p> <p>2-2 Identify appropriate training providers with focus on the people who are affected by armed conflict and disadvantaged groups.</p> <p>2-3 Train technical staff of various training providers in VTCs.</p> <p>2-4 Provide assistance toward conducting short-term training of various training providers.</p> <p>2-5 Conduct training assessment and feedback to the training program.</p> <p>2-6 Provide technical guidance to concerned vocational training providers.</p>	<p>(Inputs)</p> <p>Japanese side:</p> <p>1. JICA experts including:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Project Manager/Administration for Training Center • Curriculum Development • Technical Training/Equipment Planning I • Social Inclusion Specialist • Equipment Planning II/Coordinator/Assistance for ATC • Others <p>2. Necessary Equipment and machinery for Khartoum 2 VTC and any other VTCs if necessary</p> <p>3. Counterpart training in Japan and/or third country for Counterparts/staff of SCVTA</p> <p>4. Budget for the Project such as</p> <ul style="list-style-type: none"> • A part of expenses for the implementation of the training courses. • A part of consumable items for training courses <p>Sudanese side:</p> <p>Counterparts including;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Project Director (Secretary General) • Project Manager (Director General) • Counterpart personnel <p>Necessary Infrastructure for the Project including;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Office facility equipped with office furniture, electricity supply, and direct telephone line, for the Project team <p>Budget for the Project such as;</p> <ul style="list-style-type: none"> • A part of expenses for the implementation of the training courses. • A part of consumable items for training courses • Maintenance expenses for the equipment and machinery • Salaries and incentives of assigned counterparts. 	<ul style="list-style-type: none"> • Major stakeholders collaborate with the Project . <p>(Pre-condition)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Security condition of Sudan is stable.
---	--	--

ANNEX 3 Inputs to the Project

3-1. Placement Records of Japanese Experts

• First Year

NO	Title	Name	1st Year														
			2011										2012				
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
1	Yukio UTSUMI	Project Manager/Administration for Training Center	-----			4/4	-----		9/23	10/29							
2	Osamu SASAKI	Curriculum Development	1/21	2/28				6/16	7/15	-----		12/21	1/31				
3	Kazuhiko MIYAMORI	Technical Assistance/Equipment Planning I	1/30	2/28				6/3	8/1	9/9	-----		11/7	1/8,31			
4	Etsuko IKEDA	Social Inclusion Specialist	1/30	-----		3/12	5/22	7/8	8/9	10/31							
5	Misato ODASHIMA	Equipment Planning II/Coordinator/Assistance for Administration on Training Center	1/21	-----		3/21	5/20	7/16	8/9	11/7				1/8,31			

• Second Year

(Mid-term Review)

NO	Title	Name	2nd Year														
			2012										2013 (plan)				
			3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3		
1	Yukio UTSUMI	Project Manager/Administration for Training Center	-----		4/10	5/10	-----		7/13	7/27	8/14	10/12			1/18	2/18	
2	Masami TSUYUKI	Deputy Project Manager/ Capacity Development Planning	4/20	5/4				7/23	8/24	-----		11/23	12/22				
3	Osamu SASAKI	Training Planning/Curriculum Development			5/25	6/23			9/8	10/22	-----		1/3	2/2			
4	Kazuhiko MIYAMORI	Technical Assistance/Equipment Planning I	-----		3/27	5/16	6/16	7/30	9/7	-----		11/26					
5	Satoko KURATA-KINUGAWA	Social Inclusion Specialist			5/8	6/6			9/25	10/24	-----		1/18	2/18			
6	Shinichi MIGITA	Construction Supervisor	4/10	-----				8/22									
7	Misato ODASHIMA	Equipment Planning II/Coordinator/Assistance for Administration on Training Center	4/3	5/17				7/20	-----		10/17	12/4	2/16				

3-2. List of Participants of Counterpart Training

Training Title	Duration	Country	Participants Name	Position/Organization
Vocational Training management (A)	2010	Japan	Mr. Mutasim	Assistant Director/Friendship VTC
Vocational Training management (A)	2011	Japan	Ms. Selma Abdulmagid	Head of Electricity/Khartoum Bahari VTC
Vocational Training management (A)	2012/June-July	Japan	Mr. Mundathir Abbas	Assistant Director/ITTS
			Mr. Siddig Somi	Assistant Director/SCVTA
Training Management in Vocational Training	2012/Aug-Sept	Japan	Mr. Mustafa Elradi Ahmed	Secretary General/SCVTA
			Mr. Salah Hassan Bitaf Elmugabli	Program Officer (Assistant Director)/Khartoum 2 VTC
			Ms. Safia Abdo Mabzoub Elbur	Assistant Director/Khartoum 3 VTC
			Mr. Mohammed Abdalla Omer Gasim	Head of Automotive Section/Khartoum North VTC
			Mr. Mubarak Abdalla Malik Elsidiry	Head of Plumbing Section/Friendship VTC
			Mr. Gourashi Abdel Whab Abdalla	Assistant Manager of Trade Test/Sudanese Korea VTC
Vocational Training management (B)	2012/Aug-Oct	Japan	Ms. Amal Kamaf Al-deen	Head of Automatic/Khartoum 2 VTC
			Ms. Nuha Ibrahim	Instructor of Women's Development/Sudanese Korea
Food Processing Course in Egypt	2012/Sep-Dec	Egypt	Ms. Amel Mohamed Eisa	Head of Women's Development/Sudanese Korea
			Ms. Fryal	Instructor of Women's Development/Sudanese Korea

3-3. List of Equipment procured under the Project

First Project year (procured from May to October 2011)

A. Local Purchase

Site: Khartoum2 Vocational Training Center

Automotive

No.	Item	Specification/Discription	Q'ty
1	Gasoline Engine for training	Engine: Second hand Japanese Model 4 cylinder gasoline engine 1500-2000cc class	5
2	Motor Vehicle for training		1
3	Diesel Engine for training	Engine: Second hand Japanese Model 4 cylinder diesel engine 2400-3000cc Class	5
4	Motor Vehicle for training	Second hand Light truck Japanese Model diesel engine Manufacture year: 1995 Reference Model: TOYOTA HILUX Engine: 3L	1
5	EFI Engine Model	For EFI training	1
6	Materials for Engine Model	Engine Oil, Engine Coolingwater, Fuel Horse, Voltnut, Band etc	1

Electricity

No.	Item	Specification/Discription	Q'ty
1	Clamp Ammpare Meter	400A	2
2	Circuit Braker	single phase	10
3	Circuit Braker	3 phase	10
4	Distribution Board	9ways	2
5	Electric Iron	Practice of repair domestic appliance	1
6	Mixer	Practice of repair domestic appliance	1
7	Fan	Ceiling type	1
		Stand type	
8	Motor	3 phase induction motor	
		single phase multi speed	
8	Air Compressure		1
8	Insulation Tester	Megger Tester	2
9	Taco meter	To check speed of injection motor	2
11	Automatic Voltage Regulator		1
12	Transformer		1
13	Engine Generator		1
10	Contactora	Magnetic contractor for control	10
11	Overload relay	For safety	10
12	Electronic Timer	For control circuit	6
13	Servomotor Timer	For control circuit	4
14	Push Botton start	Green Lump	10
15	Puch Botton Stop	Red Lump	10
16	Push Button Start-Stop	For control circuit	6
17	Indicator lump	For control circuit	8
18	Alarm bell	For safety	2
19	Motor 3 ϕ 0.75kw	220V	1
20	Flex roll 2mm single	For practice	4
21	Relay 8 pin	For control circuit	6
22	Stepdown transformer	220-240V	1

3-3. List of Equipment procured under the Project

23	Digital Clamp meter	0-1000A	2
24	Digital Multimator	For measurement	2
25	Roll	1.5mm	1
26	Roll	2.5mm twin core	1
27	Earth Copper Set	For safety	1
28	Jonh-son Box	For cable joint	1
29	Water pump	Pump Pkm60 5-40 l/min Hmax 40m 2.4A, 240V~ 50 Hz, 0.37lw, 0.5HP	1
30	Fan Regulator	For control circuit	6
31	Air Cooler Switch	For control circuit	6
33	Insulation tape	For safety	10
Tools and materials for model training course			Qty
1	Power connection unit 6		10
2	Power connection unit 3		10
3	Double Wire coil size 1,5 horse trade mark		1
4	Single Wire coil size 1,5		1
5	Fluorescents lamp mark 1558		10
6	Screw dirver		10
7	Screw driver		10
8	Screw driver		10
9	pliers		10
10	3 meter		5
11	Nail(brad) package		0.5

Refrigeration & Air conditioning

No.	Item	Specification	Qty
1	Manihold Gauge and charge hose	Hi Pressure Gauge: Max 500psi, Low Pressure Gauge: Max 250psi, Togather with 3 charge hose (Length=1.5m)	1
2	Bending Tool	Copper Tube size: 3/8 inch, 1/4inch and 5/8 inch	1
3	Flare & swaging Tool	Pipe Cutter	1
4	Pipe cutter	for Copper Tube	2
4	Digital Clampmeter	0-1000A	2
5	Air conditioner	window type capacity:24000BTU separate type capacity:18000BTU	1 2
6	Refrigerator	12ft 2door type	1
7	Deep Freezer	20ft	1
8	Electric Drill	AC220V50Hz with 13mm Drill Chuck	1
9	Thermometer	0-100°C Digital	1
10	Thermometer	0-100°C Analog	1
11	Vacuum Pump	Air Displacement: 37L/min or more AC220V 50Hz 1/4HP	1
12	Leak Detector	for Freon Gas	1
13	Compressor	1/5 HP for R134a	1
Tools and materials for model training course			Qty
1	Compressor		1
2	Compressor		1
3	Refrigant gas		1
4	Filter		1

2/7

3-3. List of Equipment procured under the Project

5	Flux		1
6	Condensor		1
7	Solder		1
8	Thermostat		1

Computer Training

No.	Item	Specification	Q'ty
1	Desktop computer	Intel® Core™2 Duo 2.20 GHz 2GB DDR, 160GB SATA Hard Disk Drive	40
5	Mini PC speaker		2
6	Laptop (Toshiba, Satellite)		2
2	Flatbed scanner (HP)	Manufacturer: CANON Model: LiDE 110 - Contact Image Sensor (CIS) - Filling Function (PDF Function) - Digital Filling - Fading Correction - Available in Windows 7, Vista, XP and Mac OS Component One Cable for data & Power	10
3	Laser printer (HP Laserjet)	Manufacturer: Hewlett-Packard Model: HP Laserjet Pro 1102 Printer - HP FastRes 600, HP FastRes 1200 - Hi-Speed USB 2.0 port, WiFi 802.11 b/g - Maximum Memory Size 8 MB - Supported media types Paper (laser, plain, photo, rough, vellum), envelopes, labels, cardstock, transparencies, postcards Component - Hi-Speed USB A to B printer cable (6 ft./1.8-meter, Q6264A)	10
4	Sony Multimedia Projector	Manufacturer: Sony Model: VPL-EX100 - 3 LCD Display System - 0.63" (16.0 mm) x 3, Aspect ratio: 4:3, 2,359,296 (1024 x 768 x 3) pixels Display Device - Zoom: Manual (Approx. 1.3 x), Focus; Manual Projection lens - High-pressure mercury lamp 210 W type Right Source Component - RM-PJ7 Remote Commander (1) - Lithium Battery: CR2025 (1) - Mini D-sub 15-pin cable (1) - Lens Cap (1) - Operating Instructions (1) - AC power cord (1)	2
5	OS	Microsoft Windows XP Pro	1
6	Microsoft Office 2003	(Word, Excel, PowerPoint, Outlook, Access)	1
7	Antivirus	Antivirus (Kasperlisky)	1
8	Microsoft Office 2007	(Word, Excel, PowerPoint, Outlook, Access)	1
9	Desk	1200mmx600mm Color: Light Blown	10

3-3. List of Equipment procured under the Project

10	Chair	Color: Black	20
10	Blank CDs		50
11	DSL router		1
12	24 FE Ethernet switch		1
13	LAN cables, face plates etc		1
18	White Board		1
18	Automatic Voltage Regulator	2kVA	1
19	Laser Pointer		1

Food Processing (Tools and materials for model training course)

No.	Item	Specification	Q'ty
1	Cleaning tool		2
2	Cleaning tool		1
3	Material		-

Starting Business

No.	Item	Specification	Q'ty
1	Desk	1200mmx600mm Color: Light Blown	21
2	Chair	Color: Black	41

For Basic Training

No.	Item	Specification/Discription	Q'ty
1	Ball Machine	For making hole practice Attachement Table vise	3
2	High Speed Cutter	For cutting practice	3

For General Use (Maintain by Administration)

No.	Item	Specification/Discription	Q'ty
1	Sony Multimedia Projector	Manufacturer: Sony Model: VPL-EX100 - 3 LCD Display System - 0.63" (16.0 mm) x 3, Aspect ratio: 4:3, 2,359,296 (1024 x 768 x 3) pixels Display Dvice - Zoom: Manual (Approx. 1.3 x), Focus; Manual Projection lens - High-pressure mercury lamp 210 W type Right Source Component - RM-PJ7 Remote Commander (1) - Lithium Battery: CR2025 (1) - Mini D-sub 15-pin cable (1) - Lens Cap (1) - Operating Instructions (1) - AC power cord (1)	3
2	Kinderman Overhead Projector	Manufacturer: Kinderman Model: Famulus Mobile Gamm 400 - Light output: 5400 - Projection lump (W): 400 - Lump charger: Auto	2

B. Purchase in Japan**Automotive**

No.	Item	Specification	Q'ty
1	Cut-away Model	Diesel Injection Pump	1
2	Solid Model	Single Cylinder 4-stroke Gasoline Engine	1
3	Brake Model	Hydraulic Brake	1
4	Solid Model	Clutch and Transmission	1
5	Cut-away Model	Torque Converter	1
6	Practical Training Model	Semi-Conductor for Mechanic (IC Regulator)	1
7	Test Gauge	Fuel Pressure Test Gauge	1

Audio Visual Aid

No.	Item	Specification/Discription	Q'ty
1	Audio Visual Material	Type and Mechanism of Belt Gearing	1
2	Audio Visual Material	Type and Work of Spring	1
3	Audio Visual Material	Mechanism of Lever and Brake	1
4	Audio Visual Material	Type and Function of Cam Train	1
5	Audio Visual Material	4 Cycle Engine	1
6	Audio Visual Material	2 Barrel Carburetor	1
7	Audio Visual Material	2 Cycle Engine	1
8	Audio Visual Material	BFI System	1
9	Audio Visual Material	Variation of negative pressure	1
10	Audio Visual Material	Single Barrel Carburetor	1
11	Audio Visual Material	Vane Pump	1
12	Audio Visual Material	Gear Type and Mechanism	1
13	Audio Visual Material	Trochoid Pump	1
14	Audio Visual Material	Valve Open and Close Mechanism	1
15	Audio Visual Material	Charging Circuit	1
16	Audio Visual Material	Starting System	1
17	Audio Visual Material	Wiper Motor Auto Stop Mechanism	1
18	Audio Visual Material	Full Transistor Type Ignition System	1
19	Audio Visual Material	Three Phase Full Wave Rectification	1
20	Audio Visual Material	IC Type Voltage Regulator	1
21	Audio Visual Material	Single Planetary Gear	1
22	Audio Visual Material	Hydraulic Circuit Lockup Controlled A.T.	1
23	Audio Visual Material	Tandem Master Cylinder Hydraulic Brake	1
24	Audio Visual Material	Hydro-Master Brake	1
25	Audio Visual Material	P-Valve & G-Valve	1
26	Audio Visual Material	Thermostat	1
27	Audio Visual Material	Diesel Engine	1
28	Audio Visual Material	Distributor Injection Pump	1
29	Audio Visual Material	Standard Type Timer	1

Second Project year (procured from July 2012)**A. Local Procurement**

Site: Khartoum 2 Vocational Training Center

Automotive

No.	Item	Specification	Q'ty
1	Automatic Transmission Gearbox	Model: Corolla, Camry, or equivalent Year: not older than 2000 Available model in Sudan	2
2	Manual Transmission Gearbox	Model: Corolla, or equivalent Year: not older than 1990 Available model in Sudan	1

B. Procurement from Japan**Automotive**

No.	Item	Specification	Q'ty
1	Timing Light	Manufacture: BANZAI Type: KTL-12D Power Source:DC12V, Car vattery Maximum otating speed: 4 cycle 10,000rpm, 2 cycle 5,000rpm	3
2	Battery Hydrometer	Manufacture: Banzai Type: HM-50	3
3	Unicersal Puller Set	Manufacture: BANZAI Type: UP-3000 for small and normal schale workshop Board size: 1,030x820	1
4	Unicersal Puller Set	Manufacture: BANZAI Type: UP-5000 for intermediate and big schale workshop Board size: 1,260x1,080	1

Electricity

No.	Item	Specification	Q'ty
1	Sequencer Practice Machine	Manufacture: MITSUBISHI Type: FX3U-32MR-SET Component: • Sequence Ractice Unit Sequencer, imitation input switch, handy programing panel • Training Text etc.	10

Refregiation & Air Condition

No.	Item	Specification	Q'ty
1	Air Conditioning Demonstration Device	Manufacturer: MEGACHEM Type: MET8501H-R404a Size: 800x700xH350mm, 45kg Power Source: AC100V/5A, 50/60Hz Compressor: Enclosed Compressor Recypro type Refrigerant: R404a 350g Capirary tube: 3 kinds Compound gauge: High pressure side -0.1~3.5MPa Low presure side -0.1~2.5MPa Tempreture +5°C~ +40°C	1
2	Refrigant resumption set	Manufacturer: MEGACHEM Type: MC-R404a Resumption device, Resumption bonbe, Manihold gage set	1
3	Refrigant filling set	Manufacturer: MEGACHEM Type: MF-R404a Vacuum pump, Service can 700g, schale	1

and Basic Training (Tools and materiales)

3-4. Local cost from Japanese side

	Mar 2011-Feb2012	Mar-Oct 2012	total (JPY)	total (SDG)	remarks
Salary of Project Assistant and Drivers	1,200,000	1,005,000	2,205,000	121,107	
Consumables	150,000	80,000	230,000	12,633	
Travel Expenses	2,400,000	1,200,000	3,600,000	197,726	
Cost for Communications	160,000	160,000	320,000	17,576	
Documentation fee	1,200,000	300,000	1,500,000	82,386	
Trainig execution cost	180,000	750,000	930,000	51,079	
Materials for trainig	0	213,243	213,243	11,712	
Miscellaneous	0	310,000	310,000	17,026	publicity
total	5,290,000	4,018,243	9,308,243	511,245	

SDG1= ¥18.207 (JICA exchange rate of November)

3-5. Placement Records of Sudan Counterparts

Before organizational change of SCVTA (Before 31st July, 2012)

Title on Project		Name	Organization	Position	Duration
Project Director		Lt. Gen. Eng. Mohamed Ahmed Rasimi	SCVTA	Secretary General	by 2012/7/31
Project Manager		Mr. Mustafa Elradi Ahmad	Dep. of Skill Measurement and Trade Organization, SCVTA	Director General	by 2012/7/31
Other Counterparts	Capacity Development	N/A (as newly added after 2nd Year)	N/A	N/A	N/A
	Curriculum Development	Eng. Abdelwali Mohamed Babikir	Dep. of Technical Affairs, SCVTA	Director	by 2012/7/31
	Equipment Planning	Mr. Siddig Hamdan Somi	Dep. of Skill Measurement and Trade Organization, SCVTA	Assistant Director	Project start ~ Now
	Technical Assistance	Mr. Siddig Hamdan Somi	Dep. of Skill Measurement and Trade Organization, SCVTA	Assistant Director	Project start ~ Now
	Social Inclusion	Ms. Zubaida Elsadiq Fadul	Dep. of Planning and Development, SCVTA	Assistant Director	Project start ~ Now

After organizational change of SCVTA

Title on Project		Name	Organization	Position	Duration	Note
Project Director		Mr. Mustafa Elradi Ahmad	SCVTA	Secretary General	Since 2012/7/31~	
Project Manager		Eng. Abdelwali Mohamed Babikir	ITTS	Director	Since 2012/7/31~	
Other Counterparts	Capacity Development	Not yet confirmed	-	-	-	
	Curriculum Development	Ms. Omaima	Dept of Technical Affaires, SCVTA	Assistant Director	Since 2012/7/31~	
	Equipment Planning	Mr. Siddig Hamdan Somi	Dep. of Skill Measurement and Trade Organization, SCVTA	Assistant Director	Project start ~ Now	
	Technical Assistance	Mr. Siddig Hamdan Somi	Dep. of Skill Measurement and Trade Organization, SCVTA	Assistant Director	Project start ~ Now	
	Social Inclusion	Ms. Zubaida Elsadiq Fadul	Dep. of Planning and Development, SCVTA	Assistant Director of Planning	Project start ~ Now	Socially vulnerable in general
		Ms. Amel Mohamed Elsa	Dep. of Planning and Development, SCVTA	Assistant Director of Development	Since 2012/10~	Persons with disabilities
		Ms. Houaida Hussein Mahmoud	Dep. of Planning and Development, SCVTA	Assistant Director of Research and Statistics	Since 2012/10~	Socially vulnerable in general/information management

3-6. Local cost from Sudanese side

item	2011	2012	total(SDG)
Training	2,300	4,000	6,300
Furniture	6,000	1,000	7,000
Survey	0	2,250	2,250
Equipment clearance and Transportation	700	2,000	2,700
Equipment maintenance and installation	0	2,500	2,500
Electricity & Water	6,000	9,000	15,000
Telephone	500	1,500	2,000
Special expenses (consumables, travel cost, etc.)	9,000	11,000	20,000
total	24,500	33,250	57,750

1. Verification of Performance

Evaluation Questions		Criteria for Judgment	Findings	Data Sources
Survey Items	Sub-survey Items			
1. Record of the inputs	Have the inputs from the Japanese side been provided as planned?	<p>Comparison of the actual inputs with the following inputs indicated in the PDM and the annual equipment supply plan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dispatch of Japanese experts: Project manager/ administration for training center, Curriculum development, Technical training/ Equipment planning I, Social inclusion Specialist, Equipment Planning II/coordinator/Assistance for ATC, Others 2. Necessary Equipment and machinery for Khartoum 2 VTC and any other VTCs if necessary 3. Counterpart training in Japan and/or the third country for Counterparts/ staff of SCVTA 4. Budget for the Project such as a part of expenses for the implementation of the training course and a part of consumable items for the training courses 	<ol style="list-style-type: none"> 1. All the experts have been placed as planned until Nov. 2012. 2. 90,000 and 47,000 Sudanese Pound's worth of equipment have been handed over in the first year and the second year by November 2012. Items of the equipment were planned to be provided based on the needs for the six short model courses (Automotive, Electricity, Refrigeration and Air Conditioning, IT and Food Processing). The equipment for the first five courses was delivered to Khartoum 2 VTC in which those courses are to take place. The equipment for Food Processing was placed at Friendship VTC as the venue center for the course. 3. 14 officers including 2 from SCVTA and 1 from ITTS were trained in Japan. 4. Honorarium for the instructors and the transportation for the participants in some training courses were disbursed by the JICA side. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Progress report (PR), Expert 2. MM 17/10/2011, PR 3. Project's record 3. Internal Mid-term Evaluation Report (MR) 4. PR, Project's record
	Have the inputs from the Sudanese side been provided as planned?	<p>Comparison of the actual inputs with the following inputs indicated in the PDM</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Counterparts: Project director, Project manager, Counterpart personnel 2. Necessary infrastructure for the Project including office facility equipped with office furniture, electricity supply, and direct telephone line 3. Budget for the Project such as; a part of expenses for the implementation of the training courses, a part of consumable items for the training courses, maintenance expenses for the equipment and machinery, Salaries and incentives of assigned counterparts 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Project director and Project manager were placed as agreed in RD. Project Manager was replaced by Director of ITTS in the second year. 5 CPs at SCVTA were assigned so that every JICA expert receives one CP in the first year. Relatively high average age of the CPs for sustainable technical transfer was considered as an issue. Two CPs for Social Inclusion were added while necessary addition of twelve CPs was pointed out in the minutes on April 4, 2012. 2. A sufficient room was provided at SCVTA and K2VTC respectively. One more room for job placement activity is being considered. Repair of facilities and equipment were completed in Sep. 2012. 3. The budget for the model training courses was not approved in the first year. Some of local cost was managed to be disbursed from the budget of SCVTA's administration. 300,000SDG for the 2nd year and 1,000,000SDG for the 3rd year were approved. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Project record, PR, MM 4/4/2012 2. Experts 3. PR, Expert, Project Director (PD)
2. Prospect for achieving project	Will the SCVTA's capacity for	1. More than 90% of the ex-trainees in the model courses evaluate the training as higher than 3 in 5-grade evaluation at the time of their	100% of the ex-trainees in the model courses, except Refrigeration and Air-conditioned course, held from April to June 2012, marked 3 or better in 5 graded evaluation scale for the training quality, 50 % of	Internal Mid-term Report (MR)

Evaluation Questions		Criteria for Judgment	Findings	Data Sources
Survey Items	Sub-survey Items			
purpose	managing vocational training based on social and labor market needs be strengthened?	completion.	those in the Refrigeration and Air-condition course marked 2. On the assumption that the quality of Refrigeration and Air-condition course will be improved, the target seems to be completed.	
		2. Job placement rate of the ex-trainees exceeds 75%.	Data are not yet obtained. They may be affected by labor market situation.	PD
		3. More than 70% of the companies which accept the ex-trainees of the model courses evaluate their performances as higher than 3 in 5-grade evaluation.	Data are not yet obtained.	
		4. Portion of trainees from disadvantaged groups increase in various training providers.	Data are not yet obtained. As the Project selected providers which had already provided training to the disadvantaged as main target, the portion would not easily increase.	Expert
		5. (More than x% of) The ex-trainees in the model courses evaluate the training as higher than 3 in 5-grade evaluation at the time of their completion. (e.g. x=70)	The difference between the indicators of 1 and 5 is not clear. If „the model courses“ in the indicator 5 means those conducted by the training providers, data are not yet obtained.	
3. Achievement of the outputs	1. Function of SCVTA to support VTCs is strengthened through pilot activities with model training courses	1. (More than x% of) Instructors in the up-grade TOT for developed model courses evaluate the TOT as higher than 3 in 5-grade evaluation (e.g. x=70)	96% of the first year and 95% of the second year TOT participants marked 3 or better in 5 graded evaluation scale for the overall training quality.	MR
		2. —25— developed curriculum for long-term training and short-term training	Curricula for 11 short training courses were developed and those for the long term are in process.	MR
		3. Number of equipment maintenances activities conducted in each VTC under SCVTA exceeds x times in a year (e.g. x=4)	Equipment management workshops were conducted five times at Khartoum 2 VTC. Maintenance of equipment has not been conducted yet.	MR
		To what extent, the function of SCVTA has been strengthened?	Monthly training plan and result, daily instruction record, trainee’s daily report were filled by instructors and trainees and checked by director of VTC. SCVTA functioned to introduce this process to VTCs.	MR
	2. Function of SCVTA to support various training providers is strengthened through pilot activities with model training courses	1. Number of tasks conducted by SCVTA in providing assistance/ technical guidance to various providers	SCVTA visited training providers and related organizations 21 times but most of those visits are for sharing information or needs assessment. Actual assistance activity has not yet started.	MR
		2. (More than x% of) benefited training providers positively evaluate assistance/ technical guidance provided by SCVTA (e.g. x=70)	Data are not yet provided as activity has not yet started in real earnest.	

2. Verification of Implementation Process

Evaluation Questions		Criteria for Judgment	Findings	Data source
Survey Items	Sub-survey Items			
Implementation of activities	Have the project activities been implemented as planned?	Comparison of the actual activities implemented with the activities indicated in PDM	Most of the activities in the PDM have been conducted as planned except 1-4.(TOT), 1-5.(Short model courses) and 2-6.(Technical guidance to training providers). Delay of 1-4 and 1-5 were mainly due to the financial problem in the first year and that of 2-6 is due to unexpected long time taken for selection and needs assessment of providers with variety of characteristics. Those delays seem not so serious to affect the project as a whole and the expert team considers all the planned activities will be completed within the project time.	PO, MR, PR, Expert
Project management system	Is the implementation structure of the project appropriate?	Does the implementation structure of the project work effectively and efficiently?	Between MoL and SCVTA in the structure, SCVTA Council should be inserted to follow the government structure. JCC is expected to increase meetings to utilize its advice to the project. As Ministry of International Cooperation merged into Ministry of Foreign Affairs and Ministry of Finance, JCC should consider to invite representatives from those ministries.	PD
	Is the placement of the experts appropriate?	Did quality or quantity of the experts affect effectiveness or efficiency of the project?	Both of the Sudanese counterparts and the JICA experts consider the quality and quantity of the experts are appropriate. But for job placement support activity in the third year, one more expert for this particular expertise will be needed.	Project Manager (PM), Expert
	Is the communication bet. Experts and CP appropriate?	Are opportunity and quality of communication bet. Experts and PD, PM, VTCs' directors and other CP appropriate?	Communication was maintained through weekly meetings with the SCVTA's management level, monthly meeting in a larger scale. Implementation Meeting additionally including managerial staff of VTCs and instructors was also held twice in the first year. In the second year, the venue of the weekly meeting was moved from SCVTA to Khartoum 2 VTC where the Project's training courses take place. Language barrier is considered as one of the reasons for their weak ownership.	PR, MR, Expert,
	Is the monitoring system managed appropriately?	1. Is JCC meeting held regularly? 2. Are the other meetings held as planned? 3. Are other monitoring activities taken enough?	1. It was held twice on 17 May, 2011 and 25 May, 2012 2. Project weekly meeting has been held for monitoring. 3. At the end of every TOT and model course, course evaluation was carried out and TOT Follow-up survey was conducted from May to October in 2012.	1. MR 2. PR 3. MR, PR
	Is the communication bet. Experts and JICA Sudan office or Experts and JICA headquarter appropriate?	Is the communication bet. Experts and JICA Sudan office or Experts and JICA headquarter appropriate?	The expert team visited JICA office at the time of arriving and leaving Sudan and kept good communication to each other. The team also visited the JICA officer in charge at the headquarter when the team leader returned to Japan.	Expert

Evaluation Questions		Criteria for Judgment	Findings	Data source
Survey Items	Sub-survey Items			
Means of technology transfer		Are they acceptable, understandable for, adaptable to, last long at SCVTA or VTCs?	TOT combined with necessary equipment were highly appreciated by the directors of VTCs to realize good quality of vocational training. Methods of planning, teaching and evaluating the courses were well accepted and practiced by instructors at VTCs. The concept of maintenance linked with preventing breakdown and accident was also accepted and understood by the trainers.	PD, Directors of VTCs Instructors of VTCs
Involvement of CP in the project	Is the ownership of the project in CPs high?	1. Do CPs understand the project purpose and problems to be solved 2. Do CPs actively participate in the project?	1. Level of understanding the project purpose depends on the groups. CPs at SCVTA except newly joined ones understand the project purpose well. 2. The experts are satisfied with the active participation in the project but feel their levels of self-determination are not enough.	1.Experts, CPs at SCVTA and VTCs 2.Experts
	Is the placement of CPs appropriate?	Are sufficient capable CPs placed in suitable positions?	CPs for Output 1 are good in quality but not in quantity. CPs for Output 2 were increased from one to three recently and became more mobile.	Expert
Contributive factors of implementation			The visit of the minister of human resources and labor together with effort by the project manager promoted understanding and support to the project.	Expert
Obstructive factor of implementation			Economic stagnation and social confusion related to the independence of South Sudan may affect employment situation and achievement of the project.	Expert,
Relations with stakeholders		Are relations or Cooperation with stakeholders are appropriate?	Major Stakeholders are positive to collaborate with the project activities.	MR,

3. Five Evaluation Criteria

Relevance

Evaluation Questions		Criteria for Judgment	Findings	Data source
Survey Items	Sub-survey Items			
Consistency with Sudanese development policy			Expansion and modernization of „Vocational Training“ is promoted as measures to provide skillful laborers and highly trained labor force in twenty-five year National Strategy (2007-2031) and the policy is followed in five-year plan (2007-2011). Hence, the project keeps consistency with Sudanese development policy.	Twenty-five year national strategy (2007-2031) Five-year plan 2007-2011,
Consistency with Japan's ODA policy			The project is in line with Japan's ODA policy towards Sudan since "assistance to basic human needs" is a priority area and "provision of basic education, technical education and vocational training" is taken as a target issue in the latest Country Assistance Program for the Republic of the Sudan.	Japan's assistance plan to Sudan
Consistency with Sudanese development needs	Does the project match the needs of the industry circles?		The project is in line with the needs of the industrial sector which is expected to diversify its modes of production with utilizing capable workforce so that the national revenue will emerge from dependence on petroleum.	JICA's project implementation plan
	Does the project match the needs of the target group?		The model courses were selected based on the situation of VTCs and needs of social and economic development of the country. Curricula for the selected courses were developed based on the results of the assessment of training needs. Then equipment was planned to be purchased in line with the curriculum.	MR
Selection of target group?	Is the selection of target group appropriate?		SCVIA has a significant influence to the vocational education sector in Sudan as it originated from a department of MoL and manages ITTS and five VTCs.	JICA's project implementation plan
	Are there any impacts on non-target groups?		Motivation to vocational training increased in a disabled peoples" group when some members succeeded in getting job after the training. A training provider for the disabled felt responsibility to provide more employment for ex-trainees as it saw the capability of them through increasing cases of recruitment.	Disabled Union
Project Approach	Is the PDM appropriate?	Are there any inconsistencies or problems in the PDM?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Indicators 1 and 5 for the project purpose should be integrated. 2. Indicator 1-3 for Output 1 : „Number of equipment maintenance“ should be conducted. 3. Activity 2-2 should come prior to 2-1. 4. Overall goal stands too far from the project purpose. 5. Indicators for the overall goal: Consensus on the time of 	1-3: MR 4: PD 5-8: Consultant

Evaluation Questions		Criteria for Judgment	Findings	Data source
Survey Items	Sub-survey Items			
			achievement is needed. 6. Breakdown of 890 in the indicator 1 for overall goal should be clarified. 7. Indicator 2: Employment rate, as it is affected largely by economic situation, is not suitable for indicator of strength of VT system. 8. Indicator for Project purpose: an indicator which shows SCVTA's capacity for management should be added. 9. Indicator 1-2 for Output is not clear. What does 2-5 mean?	
Japan's advantages in technology and experiences		Are there applications of Japan's own or its ODA experiences in TVET?	CUDBAS as a curriculum development tool and PDCA cycle as a concept of management were introduced. They showed their usefulness to the counterparts and were accepted and appreciated.	Experts, Curriculum development members, instructors,
Changes in environment around the Project		Have there been any positive or negative changes in environment around the project?	Application to short courses has been increasing. Some of ex-trainees started to seek jobs by themselves in labor market. It means they gained accessibility to labor market and got more independent from employer.	PD

Effectiveness

Evaluation Questions		Criteria for Judgment	Findings	Data source
Survey Items	Sub-survey Items			
Prospect for achieving project purpose		Progress in comparison with indicators, Important assumption, Obstacle factors, etc.,	The prospect for achieving the project purpose is high. 1. Most of the activities are going as planned. The project members are aware of delay in some activities and going to make the 3 rd year plan to complete all the activities in the PDM. 2. Though most of data for the indicator of the PDM have not been obtained, one indicator of ex-trainees' evaluation of the training has already showing promising Performance. 3. Important assumption seems to be fulfilled. 4. But the budget situation needs to be watched.	1.RM, PD Expert 2.RM 3.PM 4.PM
Causal relation bet. outputs and project purpose	Do the outputs contribute toward achieving the project purpose?		1. Functions of SCVTA to support VTCs are being strengthening through the activities under Output1. These strengthened functions are contributing to capacity development of SCVTA. 2. Contribution of Output 2 is still limited as some activities have not yet started.	MR Expert

	Are the outputs necessary and sufficient for achieving the project purpose?	Logicity between the outputs and the project purpose	Strengthening SCVTA's function directly causes the capacity building of the organization. Supporting VTCs and training providers are both indispensable work of SCVTA.	
	Are the important assumptions for the project purpose fulfilled?	Are the staffs remaining working for SCVTA?	Although some personnel transfer within SCVTA will happen, personnel drain from SCVTA is unlikely.	PM
Obstructive factors	Are there any obstructive factors for achieving the project purpose?		1. Financial problem caused delay of some activities. 2. Disadvantageous access of disabled people to the model course caused dropout cases of them.	1. PR, PM 2.MR, Disabled Union

Efficiency

Evaluation Questions		Criteria for Judgment	Findings	Data Source
Survey Items	Sub-survey Items			
Achievement of outputs		Comparison of the achievements and the indicators in the PDM	(Shown in 1.Verification of Performance)	
Causal relation bet. activities and outputs	Do the activities in the PDM contribute to the outputs?		1. Activity1-6 (Revision of the curriculum) started recently and all the activities from 1-1 to 1-5 were necessary steps to reach 1-6. These activities contributed to Output 1 to the current level. Project supported Khartoum 2 VTC to revise its long term curriculum and introduced monthly training plan and results, daily instruction record and trainee's daily report for vocational training administration through the activities under Output1. 2. As the activities from 2-4 to 2-6 have not yet started actively, their contribution to Output 2 is not observable yet. The expert team suggests lessons learned through activities under Output2 should be utilized in the activity 1-8.	1.MR
	Are the activities in the PDM necessary and sufficient for achieving the outputs?		1. To strengthen SCVTA's functions to support VTCs, addition of activity for job placement is being discussed inside SCVTA.	MR
	Are the important assumptions for the outputs appropriate?	Do major stakeholders collaborate with the project?	Major stakeholders are positive to collaborate with the project activities.	MR

Evaluation Questions		Criteria for Judgment	Findings	Data Source
Survey Items	Sub-survey Items			
Quality, quantity and timing of inputs	Are the number of experts, their fields of expertise, and timing and period of dispatch appropriate?		Appropriate so far, but an expert on job placement is considered to be added if this activity is included in the third year of the project. Expertise and personality of the experts are accepted and appreciated by counterparts.	Expert Director and instructors of Kh2 VTC
	Are the number, skills and placement of CP appropriate?		1. 5 CPs were assigned so that every JICA expert receives one CP in the first year. Relatively high average age of the CPs for sustainable technical transfer was considered as an issue. 2. 12 additional staffs were proposed to be assigned for improving the efficiency and sustainability of the project by the consultation team of JICA in April 2012.	1. PR 2. MM 26/04/2012
	Are the number and selection of trainees, contents, period, timing of the training in Japan appropriate?		They are considered appropriate by the project manager and the expert team.	PM, Expert
	Are the types, quantity and timing of the installation of equipment appropriate?		They are considered appropriate by the project manager and the expert team. Items of equipment were selected for the use in the model short courses. Serious delay did not happen. TOT participants in 2012 appreciated the toilet that was unique in Sudanese society. However the management of the toilet (keeping clean) needs to be improved.	PM, Expert PR MR
	Is the local cost burden of the JICA side appropriate?		As the cost burden of the Sudanese was not fully carried out, the burden of JICA side increased.	
	Are there any problems of local cost burden or budget implementation in the Sudanese side?		The first model short courses delayed due to lack of fund to be borne by the Sudanese side. Later, 300,000 SDG for the second year and 1,000,000SDG for the third year project activities, were budgeted by Sudan government.	
	Obstructive factors	Are there any obstructive factors to the outputs?		Some training courses were postponed due to lack of budget of SCVTA. Monitoring activity in South Kordofan was postponed due to security reason.

Impact

Evaluation Questions		Criteria for Judgment	Findings	
Survey Items	Sub-survey Items			
Prospect for achieving the overall goal	Is there any prospect for achieving the overall goal after the project?	1. Will more than 890 instructors or ex-trainees be benefitted directly through the project? 2. Will the rate of employment of the ex-trainees exceed 75%? 3. Will the average income of the ex-trainees increase compared with before training? 4. Is there estrangement bet. overall goal and project purpose?	1. Considering the target number is for 3years after the project, as Khartoum 2 has over 400 trainees for each year grade of 3-year long term apprenticeship courses, the target will most likely be completed. 2. It largely depends on labor market which is not so promising these days. 3. This will likely happen. 4. The overall goal and the project purpose link each other in means and end relation but the former takes time longer than 3 years for achievement.	PD, PM
	Are important assumptions for the overall goal fulfilled?	1. Will economic development and labor demand for technical personnel continue? 2. Will MoL continue to allocate necessary resources to SCVTA?	1. National Economy is expected to regain positive growth from 2014. 2. As financial situation of the government is not stable, this assumption should be carefully watched.	1. IMF Outlook, 2. Consultant
	Are there any obstructive factors to the overall goal?		No, but it takes long time	PD
Other impact	Impact on other than the overall goal	Are there any impacts expected on other than the overall goal?	3 University graduates and 2 students applied for short courses.	PD
	Impact on social or economic development	Are there any impacts expected on social or economic development?	Disabled people started to enter labor market in Khartoum, South Kordofan and Blue Nile.	PD
	Negative impact	Are there any unexpected negative impacts?	Not yet observed	Expert

Sustainability

Evaluation Questions		Criteria for Judgment	Findings	Data source
Survey Items	Sub-survey Items			
Sustainability of policy	Will the political support to SCVTA continue after the project?		National 25 year plan (2007-2031), which addresses importance of vocational training, is still effective. Hence, political support from the government to SCVTA seems to continue.	PD
Sustainability of organization and finance	Does SCVTA have organizational capability to sustain the project activities?		It will depend on the growth of younger staffs who will take over managerial positions in near future.	Expert
	Will budget for the project activities at SCVTA be secured after the project?		SCVTA considers continuing TOT and short courses with receiving fees after the project.	PD
	Will the management and maintenance system of equipment continue to be effective?		As such system is not yet established, it is too early to judge, though the JICA expert says they take account sustainability for maintenance.	MR Expert
Sustainability of skills	Will SCVTA sustain and develop necessary skills after the project?		STVCA is obtaining skills of curriculum development, training course management and equipment maintenance. Those skills seem to be transferred to current counterparts who are of higher ages. Sustainability of the skills in the organization depends on how they are transferred to younger generation of SCVTA.	
Sustainability in social, cultural and environmental sides	Will SCVTA sustain supports to demobilized soldiers and disadvantaged groups?		CPs of SCVTA say that the project has been changing the attitude of SCVTA and VTCs towards disabled people. They consider that VTCs' support to those affected people toward employment contribute to political stability, security and peace building in the country. So the support to the affected people will sustain.	Expert
Means of further expansion	Are there any plans to expand the influence of the project?		1. Increase of SCVTA staffs' visit to VTCs in the country for technical guidance is being planned. 2. Maintenance seminars to other VTCs is also being planned.	1. PD 2. CP
Others	Are there any factors inhibit the sustainability of the project?		No serious factor is seen so far.	Expert.

3. インタビュー対象者リスト

List of Interviewees

1. Supreme Council for Vocational Training and Apprenticeship

1. Mr. Mustafa Elradi Ahmed H.	Secretary General/ Project Director
2. Mr. Abdelwali Mahamed Babiker	Director ITTS/ Project Manager
3. Ms. Zubaida Elsadig Fadul	Acting Director, Planning
4. Mr. Mudathir Abbas	Deputy Director, ITTS
5. Mr. Siddig Hamdan Somi,	Assistant Director, Examination
6. Ms. Amel Mohamed Eisa	Assistant Director, Development
7. Ms. Houaida Hussein Mahmoud	Assistant Director, Planning
8. Ms. Omima Musa	Assistant Director, Curriculum and Technical Guidance

2. Friendship Vocational Training Centers

1. Mr. Salim Imam	Director General
2. Mr. Mafasim Hassan	Assistant of Director
3. Ms. Aid Ali Abdulwahid	Instructor, Food Processing Sec.

3. Khartoum 2 Vocational Training Center

1. Mr. Hussein Bala Ahamed	Director General
2. Mr. Salah Hassan Balal	Assistant of Director
3. Mr. Mohammed Naser Ali	Head, Technical Drawing and IT Sec.
4. Ms. Amal Kamaldeen Ali	Head, Gasoline Automotive Sec.
5. Mr. Bushra Mohamed Ahmed	Instructor, Gasoline Automotive Sec.
6. Mr. Abdulgadir Hamad Ahmed	Instructor, Diesel Automotive Sec.
7. Mr. Ahmed Mukhtar Al-Tahir	Head, Air Condition & Refrigeration Sec.
8. Mr. Anwar Mohamed Ahmed	Instructor, Air Condition & Refrigeration Sec.
9. Mr. Sefeldeen Hassan Al-Tahir	Head, General Electricity Sec.
10. Mr. Walid Hassan Ali	Instructor, General Electricuty Sec.

4. Sudanese-Korea Vocational Training Center

1. Mr. Mohamed Abdulwaha	Director General
2. Nuha Ibrahim Ali	Instructor, Women Development Activities Sec.

5. Spark Training Center

1. Hassan Mahammed	Director
2. Adel Saeed	Owner

JICA Experts Team

1. Mr. Masami Tsuyuki	Deputy Project Manager/ Capacity Development Planning,
2. Ms. Misato Odashima	Equipment Planning/ Coordinator/ Assist. on Administration of VTCs

Sudanese National Union for Physical Disabled

1. Mr. Elkhawad Ebrehim	Chairman
2. Ms. Elham Ibrahim Ali	Executive Officer for Women and Children

Sudanese Women General Union

1. Ms. Nuha AhmedElnager	Secretary of the Secretariat of Training
2. Ms. Wedad Mahamed	Economic Department
3. Ms. Asha Al-Noor	Rehabilitation Department
4. Ms. Ebtahal Mustafa	Ex-staff (participated in TOT)

Sudan DDR Commission

1. Mr. Ibrahim Mohamed	Director, Reintegration Department
2. Mr. Zul Figar Ali	Project Formation Advisor, Peace and Reconciliation Directorate

