

インド国
森林官研修センター研修実施
能力向上プロジェクト
中間調査報告書

平成23年12月
(2011年)

独立行政法人国際協力機構
インド事務所

インド事

JR

11-003

インド国
森林官研修センター研修実施
能力向上プロジェクト
中間調査報告書

平成23年12月
(2011年)

独立行政法人国際協力機構
インド事務所

序 文

日本国政府は、インド国政府の要請に基づき、「森林官研修センター研修能力向上プロジェクト」の実施を決定し、独立行政法人国際協力機構が、2009年3月より5年間の計画で同プロジェクトを実施することとなりました。

今般、プロジェクト開始後約2年半が経過したことから、当機構は、本プロジェクトの実績・進捗状況を確認し、成果や課題を把握すると共に、JICA事業評価ガイドライン（改訂版）に基づく評価5項目の観点から本プロジェクトのレビューを行うことを目的として、2011年8月21日から9月10日まで、当機構国際協力専門員羽鳥祐之を団長とする中間レビュー評価調査団を現地に派遣しました。

本報告書は、同調査団の調査・協議内容を取りまとめたもので、今後のプロジェクト実施に広く活用されることを望むものであります。

平成23年12月

独立行政法人国際協力機構
インド事務所 所長 山中 晋一

目 次

序文

目次

プロジェクトの位置図

略語表

評価結果要約表

第1章 中間評価調査の概要.....	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的.....	1
1-2 調査団構成と調査期間.....	1
1-2-1 調査団の構成.....	1
1-2-2 調査期間.....	2
1-3 プロジェクトの概要.....	4
第2章 評価の方法	5
2-1 調査の流れ.....	5
2-2 調査項目	5
2-2-1 プロジェクトの実績の確認.....	5
2-2-2 実施プロセスの検証.....	5
2-2-3 評価項目ごとの分析.....	5
2-3 情報収集・入手手段.....	6
2-4 PDME の作成	6
第3章 プロジェクトの実績と実施プロセス.....	7
3-1 プロジェクトの実績.....	7
3-1-1 投入実績.....	7
3-1-2 アウトプットの実績.....	9
3-1-3 プロジェクト目標の実績.....	12
3-2 実施プロセスの特記事項.....	13
第4章 評価5項目による評価.....	15
4-1 妥当性 ：プロジェクトは現在でも妥当である。	15
4-2 有効性 （予測）：プロジェクトの有効性は現時点では判断できない。	16
4-3 効率性 ：プロジェクトはおおむね効率的に実施されてきた。	17
4-4 インパクト ：森林官の研修の重要性に関する意識が向上した。	18
4-5 自立発展性（見込み） ：プロジェクトの自立発展性は確保されると見込まれる。	19

第5章 結論、提言	21
5-1 結論	21
5-2 提言	21
第6章 総括報告	23
6-1 事前調査等、プロジェクト設計への現状の反映について	23
6-2 技術移転に対する受入国の現状	23
付属資料 中間評価報告書（英文）	25

プロジェクトの位置図

www.mapsofindia.com



略 語 表

(本文中に使用される略称の内、特に重要なものを以下に示す)

略語	正式名称	和名
AIG	Assistant Inspector General of Forests	アシスタント森林監察官
CASFOS	Central Academy for State Forest Service	国立森林官研修機関
DFE	Directorate of Forest Education	環境森林省森林教育局
GIS	Geographic Information System	地理情報システム
ITIP	In-service Training Improvement Plan	在職研修改善計画
JCC	Joint Coordination Committee	合同調整委員会
JFM	Joint Forest Management	共同森林管理
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
MOEF	Ministry of Environment and Forest	環境森林省
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PDME	PDM for Evaluation	評価用 PDM
PMU	Project Management Unit	プロジェクト管理ユニット ¹
PO	Plan of Operations	活動計画
R/D	Record of Discussion	討議議事録
RT	Research and Training	調査・研修
SFS	State Forest Service	州上級森林官クラス
SFSC	State Forest Service College	国立州上級森林官研修機関 〔国立森林官研修機関 (CASFOS) に名称変更〕
TNA	Training needs Assessment	研修ニーズ・アセスメント
TOT	Training of Trainers	指導者研修
UT	Union Territory	連邦直轄領

¹本書内では、円借款プロジェクトである森林管理能力強化・人材育成事業のプロジェクト管理ユニットを指す。

評価調査結果要約表（中間レビュー）

1. 案件の概要	
国名：インド	案件名：森林官研修センター研修実施能力向上プロジェクト
分野：自然環境保全	援助形態：
所轄部署：インド事務所	協力金額（評価時点）：1.2 億円
協力期間	2009 年 3 月～2014 年 3 月 (5 年間)
	先方関係機関：環境森林省森林教育局
	日本側協力機関：農林水産省林野庁
	他の関連協力：
1-1 協力の背景と概要	
<p>インドの森林被覆率は、20 世紀初頭には 40%であったが、2001 年には 23%に減少し、全世界平均値である 30%よりも低い数値を示している。森林周辺には、森林資源に依存しつつ生活を営む貧困住民が居住しているが、こうした森林周辺住民の恣意的な森林資源利用が、森林の荒廃を招いた原因の 1 つであると認識されている。このため森林管理の重要性に対する住民の認識を促しつつ森林保全を図り、森林から得られる木材・非木質林産物の効果的な活用による貧困層の生計向上を支援して、再生可能な森林資源利用を推進する必要がある。そのためには、住民と日常的に接する州森林局の現場森林官が、森林資源の違法利用者の取り締まりを中心とした従来の役割とは異なり、新しい考え方に基づいた森林管理方法を始め、森林セクター全般に係る最新かつ有効な知識・技術を学び直す必要がある。しかしながら現場森林官は、こうした知識や技術、及び住民に対する技術普及経験が不足している。環境森林省（MOEF）は、デラドゥンにおいて州上級森林官である州立森林官研修機関の教官等に対し研修を実施している。一方、住民と日常的に接する立場にある現場森林官を対象とした研修は、各州が運営する州立森林官研修機関が行っている。したがって、現場森林官が新たな役割を担い、業務実施能力を高めるためには、デラドゥンの SFSC において各州の指導者・教官となる州上級森林官クラス（SFS）を対象とした研修の改善、州立森林官研修機関において現場森林官クラスを対象とした研修の改善を行うことが必要となっている。本プロジェクトでは、SFSC における研修内容や教授法の改善を含む研修実施計画及び研修教材の改良（コンポーネント I）、円借款事業「森林管理能力強化・人材育成事業」により実施される「マスター・トレーナー育成のための研修」に対する技術的支援・研修のモニタリング支援（コンポーネント II）を主な活動としている。なお、円借款事業では、10 州の州立森林官研修機関における現場森林官への指導能力向上を実施することとしており、マスター・トレーナーは研修受講後に各州の州立森林官研修機関において現場森林官等への研修を実施することとなる。</p>	
1-2 協力内容	
<p>(1) プロジェクト目標：現場森林官（フォレスター及びフォレスト・ガード）の能力が強化される</p> <p>(2) 上位目標：インド政府による林業の研修が強化される</p> <p>(3) アウトプット</p> <ul style="list-style-type: none"> ① SFSC デラドゥン校において、林業の研修が改善される ② SFSC デラドゥン校において、改善された指導者研修（TOT）、その他の在職研修コースが実施される ③ SFSC デラドゥン校において研修コースのモニタリング・フィードバック体制が構築される ④ 円借款事業「森林管理能力強化・人材育成事業」（以下、「円借款事業」）対 	

象 10 州の州立森林官研修機関をベースとするマスター・トレーナーが養成される。

注) 国立州上級森林官研修機関 (SFSC) は、その後名称変更により国立森林官研修機関 (CASFOS) となる。以下、「CASFOS」と記す。

(4) 投入 (評価時点)

相手国側：

プロジェクト要員	管理スタッフ：3名 技術スタッフ：6名	ローカル・コスト	必要な予算が措置されてきた
----------	------------------------	----------	---------------

日本側

専門家：	長期専門家：3名 短期専門家：1名	機材供与：	1,660 万円 (2011 年 9 月現在)
研修員受け入れ	計 8 名	現地業務費：	2,100 万円 (2011 年 8 月現在)

2. 評価調査団の概要

調査者	(担当分野、氏名、職位)		
	総括	羽鳥 祐之	国際協力機構 (JICA) 国際協力専門員
	森林経営	神門淳子	農林水産省国際部国際協力課 国際連合第一係員
	協力企画	堀川美保	JICA インド事務所所員
	評価分析	廣内靖世	(株) 国際開発アソシエイツ
調査期間	2011 年 8 月 21 日～2011 年 9 月 10 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

3-1-1 アウトプットの実績

- (1) アウトプット 1：アウトプット 1 はほぼ達成されている。研修ニーズ・アセスメント (TNA) に基づき、6 つの在職研修コース [TOT、林業・野生生物における法的イシュー、野生生物管理、一般リフレッシュャー・コース、コミュニティ林業と共同森林管理 (JFM)、人的資源管理] の研修モジュールが改訂された。各コースのリーディング資料及び研修生用のコース・ガイドの作成は進行中で、2011 年 10 月までに作業は完了する見込みである。アウトプット 1 は 2011 年 10 月までに達成される見込みである。(なお、改訂研修コース、リーディング資料、及びコース・ガイドは、アウトプット 3 の下で行われるモニタリングの結果を反映してさらに改善される可能性がある)。
- (2) アウトプット 2：アウトプット 2 の達成状況は計画どおりであり、プロジェクト終了までに達成される見込みである。
- (3) アウトプット 3：アウトプット 3 の達成状況は計画どおりである。研修時のモニタリングは計画どおり実施されており、事後モニタリングの計画は、2011 年 11 月に派遣予定の短期専門家の支援を受けて、2011 年末までに策定される見込みである。アウトプット 3 はプロジェクト終了までに達成されると見込まれる。
- (4) アウトプット 4：アウトプット 4 の達成度はプロジェクトではコントロールできない外部の要因 (「円借款事業」実施の全体的な遅れ) により、計画より遅れている。円借款事業の実施がこれ以上遅れなければ、アウトプット 4 は 2012 年 8 月までに達成される見込みである。

3-1-2 プロジェクト目標の実績

プロジェクト目標の達成度は、指標がプロジェクトの効果（改訂された研修コースの質の変化）を測るには不十分であることから、判断できなかった。

3-2 評価結果の要約

3-2-1 妥当性

プロジェクトは現在でも妥当であるといえる。

プロジェクトの上位目標及びプロジェクト目標は現在でもインド国及びターゲット・グループ（CASFOS の研修を受ける州上級森林官及びマスター・トレーナー研修を受ける「円借款事業」の対象州をベースとする州上級森林官等）と合致している。また、上位目標はインド国の国家開発計画及び日本の政府開発援助（ODA）政策とも整合性がある。日本の技術優位性も確認された。

3-2-2 有効性（予測）

プロジェクトの有効性については現時点では判断ができない。

プロジェクト目標に向かって進捗はみられるが、指標の不十分さから、正確な達成度は判断できない。なお、すべてのアウトプットは、プロジェクト目標の達成に貢献すると思われる。

3-2-3 効率性

全体的にみるとプロジェクトはおおむね効率的に実施されてきた。

アウトプット4を除いて、アウトプットはおおむね計画どおりに産出されている。投入は、タイミング、質、量の面で、総じて適切であり、アウトプットの産出におおむね貢献してきたと考えられる。

3-2-4 インパクト

TNA の一部として行われた州森林局対象の一連のワークショップやインタビュー調査を通して、関係者の森林官研修の重要性に関する意識が向上した。

3-2-5 自立発展性

全体的にみるとプロジェクトの自立発展性は確保されと考えられる。

州上級森林官及び現場森林官の能力向上への法的・政策支援は継続すると思われる。関係機関との協力関係は維持・発展されると見込まれる。インド政府はプロジェクト実施に必要な予算を措置してきており、プロジェクト終了後も関連活動の継続に必要な予算は確保されと思われる。移転された手法（体系的アプローチによる研修モジュールの改訂等）や成果品（研修生用コース・ガイド等）は、CASFOS デラドゥン校及び環境森林省森林教育局（DFE）における評価が高いことから、プロジェクト終了後の活用・普及が見込まれる。

3-3 効果発現に貢献した要因

3-3-1 計画内容に関すること

特になし

3-3-2 実施プロセスに関すること

プロジェクトは CASFOS 他校や州森林局等の国内関連機関との連携・協力のもと実施された。その他、合同調整委員会 (JCC) 議長、プロジェクト・ディレクター、プロジェクト・マネジャーのイニシアティブや CASFOS デラドゥン校教員の意欲と勤勉さが効果発現に貢献した。

3-4 問題点及び問題を惹起した要因

3-4-1 計画内容に関すること

当初プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM) については、アウトプット・活動の一部、及び用語の一部が実態とあっていなかった。ほとんどの指標は十分に定義されておらず、一部の指標は対応するアウトプット/プロジェクト目標を適切に反映しているとはいえなかった。活動計画 (PO)、PDM の活動ごとの詳細活動や「期待される結果」「スケジュール」「責任者」「実施者」「必要な投入」など、プロジェクト活動の計画・モニタリングに必要な情報を整理した計画文書には必要な情報が十分に記載されていなかった。これらの問題は、プロジェクト終了時に具体的に何がどのように達成されるのかについて、プロジェクト関係者が明確かつ共通の理解をもつことを困難にした。

3-4-2 実施プロセスに関すること

プロジェクト関係者も PDM の問題については認識しており、プロジェクト開始当初から修正について協議を重ねてきたが、中間レビューまでに最終的な合意にいたることができなかった。PDM の指標のモニタリングも十分に行われてこなかった。その結果、プロジェクトの全体的な実施プロセス、アウトプットやプロジェクト目標の達成度について、プロジェクト関係者が明確かつ共通の理解をもつことが困難であった。

3-5 提言 (当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言)

3-5-1 短期的提言 (プロジェクト終了まで)

(1) 上位目標及びプロジェクト目標修正

2011年2月4日付 JICA レターに基づく上位目標及びプロジェクト目標の修正について最終化が必要である。

(2) TOT 及び他の在職者研修にかかるモニタリング・フィードバックシステム (アウトプット 3)

実際の研修制度をかんがみ、アウトプット 3 の修正を以下のとおり修正した。

変更後: 改定された TOT 及び他の現職者研修にかかるモニタリングのフィードバックが更なるコースの改定に活用される。

変更前: TOT 及び他の現職者研修にかかるモニタリング及びフィードバックシステムが確立される。

理由は次のとおりである。

MOEF 規定のモニタリング・フィードバック制度が存在し、CASFOS、Dehradun で通常業務の一環で行われている。つまり、当該システムの改善は本プロジェクト活動のスコープ外である。

他方、本プロジェクトにて別途モニタリング・フィードバックのためのフォーマットを用意し、本プロジェクトで行った TNA を基に改善したコースに対して活用している。

アウトプット 3 は、これら実態に基づいた実際の活動を反映した内容とすべきで

あるため、上記変更を提案するものである。

(3) コンポーネント II

コンポーネント II は本プロジェクト及び円借款プロジェクトとの協力分野として計画されたものであり、本プロジェクトの役割は、円借款プロジェクトへの支援である。本プロジェクトの活動を明確化するため、PDM の記載を整理した。

活動（修正前）	活動（修正後）
4-1 円借款事業「森林管理能力強化・人材育成事業」にて実施される、マスター・トレーナー研修及び現場森林官研修用の研修計画及び研修教科作成を支援する。	4-1 円借款事業「森林管理能力強化・人材育成事業」にて実施される、マスター・トレーナー研修用研修計画及び研修教科作成に対して助言を行う。
4-2 円借款事業にて実施されるマスター・トレーナー研修の実施を支援する。	4-2 マスター・トレーナー研修の実施を支援する（変更なし）。
4-3 円借款事業にて実施されるマスター・トレーナーよって行われる各州の現場森林官研修に対するモニタリングを支援する。	4-3 円借款事業にて実施されるマスター・トレーナーよって行われる各州のトレーナー研修に対するモニタリングについて助言を行う。

また、コンポーネント II にかかるプロジェクト・マネジャーについては、円借款プロジェクトの日常的管理を行っている点をかんがみ、アシスタント森林監察官（AIG）が引き続き担当することが適当である。

(4) 外部リソースの活用

プロジェクトをより効果的・効率的に実施するため、トレーニング方法、コミュニケーション法、モニタリング手法等、活動上に必要な専門性を得るにあたり、外部リソースの活用について検討を要する。詳細については、プロジェクトメンバー内で議論の上、決定することが適当である。

(5) 討議議事録（R/D）マスタープラン修正

上記①から③の提言に基づき、R/D 別紙となっているマスタープランについて変更を行い、JICA インド事務所及び MOEF 側で変更手続きを取る必要がある。

(6) PDM 修正

各活動の明確化及びプロジェクトの適正なモニタリングを目的として、プロジェクトとの議論に基づいたもの及び事業形成時における PDM 及び R/D 作成の際の誤記を反映して PDM を修正する必要がある。ただし、上位目標及びプロジェクト目標にかかる指標については、プロジェクトで今後最終化し、第 4 回 JCC 会議で承認される必要がある。

(7) PO 修正

円借款プロジェクト進捗に応じて見直すとともに、アクティビティ毎の詳細内容及び責任者について記載をする。また PO 及び PO に基づいて作成する年間計画である APO について JCC の承認を要する。

(8) JCC 開催について

JCC については年 1 回、次年度活動が開始できるよう、次年度開始前に開催される必要がある。

第1章 中間評価調査の概要

1-1 調査団派遣の経緯と目的

インドの森林被覆率は、20世紀初頭には40%であったが、2001年には23%に減少し、全世界平均値である30%よりも低い数値を示している。森林周辺には、森林資源に依存しつつ生活を営む貧困住民が居住しているが、こうした森林周辺住民の恣意的な森林資源利用が、森林の荒廃を招いた原因の1つであると認識されている。このため森林管理の重要性に対する住民の認識を促しつつ森林保全を図り、森林から得られる木材・非木質林産物の効果的な活用による貧困層の生計向上を支援して、再生可能な森林資源利用を推進する必要がある。

そのためには、住民と日常的に接する州森林局の現場森林官が、森林資源の違法利用者の取り締まりを中心とした従来の役割とは異なり、新しい考え方に基づいた森林管理方法を始め、森林セクター全般に係る最新かつ有効な知識・技術を学び直す必要がある。しかしながら現場森林官は、こうした知識や技術、及び住民に対する技術普及経験が不足している。

環境森林省（Ministry of Environment and Forest : MOEF）は、国立州上級森林官研修機関（State Forest Service College : SFSC）〔その後名称変更により国立森林官研修機関（Central Academy for State Forest Service : CASFOS）となる。以下、「CASFOS」と記す〕デラドゥン校において、州上級森林官である州立森林官研修機関の教官等に対し研修を実施している。一方、住民と日常的に接する立場にある現場森林官を対象とした研修は、各州が運営する州立森林官研修機関が行っている。したがって、現場森林官が新たな役割を担い、業務実施能力を高めるためには、CASFOS デラドゥン校において各州の指導者・教官となる州上級森林官クラス（State Forest Service : SFS）を対象とした研修の改善、州立森林官研修機関において現場森林官クラスを対象とした研修の改善を行うことが必要となっている。

本プロジェクトでは、CASFOS デラドゥン校における研修内容や教授法の改善を含む、研修実施計画及び研修教材の改良（コンポーネントⅠ）、円借款事業「森林管理能力強化・人材育成事業」により実施される「マスター・トレーナー育成のための研修」に対する技術的支援・研修のモニタリング支援（コンポーネントⅡ）を主な活動としている。

なお、円借款事業では、10州の州立森林官研修機関における現場森林官への指導能力向上を実施することとしており、マスター・トレーナーはトレーニング受講後に各州の州立森林官研修機関において現場森林官等への研修を実施することとなる。

今般、プロジェクト開始後約2年半を経た本プロジェクトの実績・進捗状況（別添2参照）を確認し、成果や課題を把握すると共に、『JICA 事業評価ガイドライン（改訂版）』に基づく評価5項目の観点から本プロジェクトのレビューを行う。またその評価結果をインド・プロジェクト関係者との協議を行い、プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix : PDM）及び活動計画（Plan of Operations : PO）の見直し、残りの協力期間における対応方針について提言する。

1-2 調査団構成と調査期間

1-2-1 調査団の構成

日本側及びインド側の評価チームによる合同評価の形態を取った。評価メンバーは表1及び表2のとおりである。

表1 日本側メンバー

氏名	担当分野	所属先
羽鳥 祐之	総括	JICA 国際協力専門員
神門 淳子	森林経営	農林水産省国際部国際協力課国際連合第一係員
堀川 美保	協力企画	JICA インド事務所所員
廣内 靖世	評価分析	株式会社国際開発アソシエイツ 常任コンサルタント

表2 インド側メンバー

氏名	担当分野	所属先
S.K. Awasthi	総括	Additional Professor, インディラ・ガンディ 国立森林学院

1-2-2 調査期間

調査期間は、2011年8月21日（日）から同年9月10日（土）までの21日間である。調査日程は表3のとおりである。

表3 調査日程

			Team Leader, a member from Ministry and JICA India Office	Consultant	Note
1	21-Aug	Sun		Delhi in	
2	22-Aug	Mon		Delhi >> Dehradun 9W2645 1420-1520 Meeting w/ JICA Experts	
3	23-Aug	Tue		Meeting w/ Counterparts and JICA Experts	
4	24-Aug	Wed		Interview to DFE, CASFOS and JICA Experts and Data Collection	
5	25-Aug	Thu		Interview to DFE, CASFOS and JICA Experts and Data Collection	
6	26-Aug	Fri		Interview to DFE, CASFOS and JICA Experts and Data Collection	
7	27-Aug	Sat		Data Compilation	
8	28-Aug	Sun	Delhi in	Interview to DFE, CASFOS and JICA Experts and Data Collection	
9	29-Aug	Mon	1100 Meeting with JICA India Office 1430 Courtesy call on EOJ	Dehradun >> Delhi 9W2646 1550-1650	
10	30-Aug	Tue	11:00 Courtesy Call on ADG and IG Meeting with Counterparts, JICA Experts and Joint Evaluation Team(JPN&IND) (pm) Meeting with Evaluation Team at Indian side		
11	31-Aug	Wed	Delhi >> Dehradun IT2357 1415-1520		
12	1-Sep	Thu	Meeting with Counterpart		
13	2-Sep	Fri	Meeting with Counterpart		
14	3-Sep	Sat	Meeting within the Team Writing a Draft Report on Joint Evaluation		
15	4-Sep	Sun	Meeting within the Team Writing a Draft Report of Joint Evaluation		
16	5-Sep	Mon	Meeting with Counterpart		
17	6-Sep	Tue	(pm) Meeting within Joint Evaluation Team		
18	7-Sep	Wed	Meeting within Joint Evaluation Team (Draft Report on Joint Evaluation will be finalised) Dehradun >> Delhi IT 1600-1710		
19	8-Sep	Thu	(Evaluation Team at IND side will explain to MOEF reg. contents of M/M and Report on Joint Evaluation before JCC Meeting) 11:00 JCC meeting		
20	9-Sep	Fri	Report back to JICA India Office Leave Delhi for Tokyo		
21	10-Sep	Sat	Tokyo in		

1-3 プロジェクトの概要

- (1) 上位目標
インド政府の森林分野の研修能力が強化される。
- (2) プロジェクト目標
現場森林官の能力が強化される。
- (3) アウトプット
 - 1) アウトプット 1
CASFOS デラドゥン校²における研修の内容が改善される。
 - 2) アウトプット 2
改善された研修内容に基づき、指導者研修（Training of Trainers : TOT）及びその他の在職者研修が CASFOS デラドゥン校にて実施される
 - 3) アウトプット 3
研修内容のモニタリングとフィードバックの仕組みが構築される。
 - 4) アウトプット 4
州立森林官研修機関で活動する「マスター・トレーナー」が育成される。
- (4) 活動
 - 1) アウトプット 1 のための活動
 - 1-1 現状の研修内容の評価を行う。
 - 1-2 研修対象者の研修ニーズと課題を確認する。
 - 1-3 研修計画、教科、カリキュラム及び教材の内容を検討し、改定する。
 - 2) アウトプット 2 のための活動
 - 2-1 研修の実施計画を作成する。
 - 2-2 研修実施計画に基づき研修を実施する。
 - 3) アウトプット 3 のための活動
 - 3-1 CASFOS デラドゥン校が実施する研修をモニタリングし、改善案を作成する。
 - 3-2 いくつかの州を選抜し、重点的にモニタリングを行う。
 - 4) アウトプット 4 のための活動
 - 4-1 円借款事業「森林管理能力強化・人材育成事業」にて実施される研修計画及び研修教科作成を支援する。
 - 4-2 マスター・トレーナー研修の実施を支援する。
 - 4-3 マスター・トレーナーが各州にて行う州のトレーナー研修を支援する。

²直近のPDMでは、国立森林官研修機関名は「State Forest Service College (SFSC)」であるが、名称変更により「Central Academy for State Forest Service (CASFOS)」となっている。本来当該章では「SFSC」とするのが適切であるが、一義的に「CASFOS」を使用することとする。

第2章 評価の方法

2-1 調査の流れ

今回の評価は、『JICA 事業評価ガイドライン（改訂版）』の中の「プロジェクト評価の実践的手法」及び『新 JICA 事業評価ガイドライン 第1版』に準拠して行った。評価の基になる PDM は、討議議事録（Record of Discussion : R/D）付属の PDM を使用した。評価に先立ち、プロジェクト関係文書（事前調査報告書、進捗報告書、専門家業務完了報告書を含む）に基づき、評価のデザインとして評価グリッドを作成した。日本側、インド側双方による合同評価調査団は、評価用 PDM (PDME)³（ミニッツ別添1-2）、PO（ミニッツ別添2）、過去のプロジェクト記録等の資料調査、プロジェクト関係者への事前質問票調査及びインタビュー調査、また現地視察を行い、情報を収集した。これらの結果を基に、合同レビュー報告書案を作成し、合同レビュー委員会における協議を経て、報告書を完成させた。

2-2 調査項目

2-2-1 プロジェクトの実績の確認

R/D 及び PDM の計画に沿ってプロジェクトの投入、アウトプット、プロジェクト目標が達成された度合いを検証する。

2-2-2 実施プロセスの検証

プロジェクトの実施過程全般を見る視点であり、活動が計画どおり行われているか、またプロジェクトのモニタリングやプロジェクト内のコミュニケーションが円滑に行われているかを検証する。

2-2-3 評価項目ごとの分析

(1) 妥当性：

プロジェクトの目指している効果（プロジェクト目標や上位目標）が、評価を実施する時点において妥当か（インドの国家開発計画及び日本の政府開発援助（Official Development Assistance : ODA）政策との整合性はあるか、受益者のニーズに合致しているかなど）、プロジェクトの戦略・方法は妥当か等々を評価する。

(2) 有効性（予測）：

プロジェクト目標達成の見込みはあるか、プロジェクト目標に対しアウトプットは適切か、目標達成の貢献・阻害要因はあるか等々を評価する。

(3) 効率性：

投入に見合ったアウトプットが産出されているか、活動スケジュールと投入のタイミング・質・量はアウトプット産出には適切だったか等々を評価する。

(4) インパクト：

上位目標達成の見込みはあるか、その他、プラスのインパクトはあるか（予測されるか）、予期していなかったマイナスのインパクトはあるか（予測されるか）、マイナスのインパクトがある場合、それに対する対策は講じられているかを評価する。

(5) 自立発展性（見込み）：

協力が終了しても、プロジェクトで発現した効果が持続する見込みについて、組織制度面、財政面、技術面から評価する。

³ 2-4 参照

2-3 情報収集・入手手段

現地調査に先立ち、プロジェクトに指標及び投入の実績に関する情報提供を依頼した。さらに、主としてプロジェクトの実施プロセス・評価 5 項目に関する質問票を英語で作成し、事前に配布した。現地においては、指標及び実施プロセスの確認と評価 5 項目に関する補足情報を収集するために、質問票回答者に対してセミ・ストラクチャード・インタビューを行った。インタビューは基本的に個別とした。

2-4 PDME の作成

本プロジェクトの形成時、上位目標及びプロジェクト目標について、事前評価表から R/D 付属のマスタープランへ転記する段階で誤記があり、マスタープラン及び PDM における上位目標とプロジェクト目標が本来のものと入れ替わっていた。この点に関し、JICA インド事務所は 2011 年 2 月 4 日付レターで MOEF に通知し、両者は上位目標とプロジェクト目標を本来のものに戻すことで合意していた。また、プロジェクトでは、PDM が現実・実態とそぐわない点がある等の理由から PDM の見直し作業を行っており、第 2 回合同調整委員会 (Joint Coordination Committee : JCC) (2011 年 5 月実施) において、中間レビュー時においてプロジェクトの作成した修正案の協議・最終決定を行うことが決まっていた。

一方、評価のデザインをするにあたって、調査団が PDM をレビューしたところ、表現があいまいで定義が不明確な部分があることから、このままでは適切な評価を行うことが困難であることがわかった。

以上にかんがみて、評価の基本資料となる PDM については、プロジェクト関係者との確認・協議を経て、①まず、評価に最低限必要な情報を整理・明確化した PDME を作成すること、また、②PDME レベルで整理しきれない課題については評価を通じて検討し、PDM 修正案として改善を提言することを方針とし、調査に臨むことにした。

現地では、関係者 (主にプロジェクト・マネジャー (コンポーネント II)、CASFOS 校長・教員、及び専門家) とプロジェクトの修正案をベースに確認・協議をしながら、PDME 案を作成し、最初の合同評価委員との協議において、評価委員の合意を得た上で、以後の評価調査に臨んだ⁴。

⁴ PDM から PDME の主な変更点は以下の通り (基本的に誤記訂正、用語統一、及び定義の補足・明確化である)

- (a) 上位目標とプロジェクト目標の入れ換え：上記のとおり。(対応する指標・指標入手手段も入れ替えた)
- (b) SFSC→CASFOS: 実施機関である SFSC の名称が CASFOS へと変更されたため、実態にあわせ SFSC→CASFOS へ変更
- (c) 「TOT and other refresher courses」→「TOT and other in-service training courses」: 本プロジェクトが対象とする研修は TOT を含む在職研修である。PDM では在職研修を「refresher course」としているが、実施機関では在職研修は「in-service training」と呼ばれており、「refresher course」は複数ある在職研修の 1 コースであるため、実態にあわせて変更した。また、本プロジェクトが対象とする研修につき、PDM 上の表記にばらつきがあったため、基本的に TOT and other in-service training courses に統一した。
- (d) ターゲット・グループ及び一部指標：定義を補足・明確化するために、PDM のテキストの後に () 部分を追加した。

第3章プロジェクトの実績と実施プロセス⁵

3-1 プロジェクトの実績

3-1-1 投入実績

計画	実績 (特に言及のない限り 2011 年 9 月 5 日現在)
(1) インド側	
(a) 人員 1) プロジェクト・ディレクター : MOEF Deputy Inspector General of Forestsk (Research and Training : RT) 2) プロジェクト・マネジャー -コンポーネント I : DFE 局長 -コンポーネント II : MOEF アシスタント森林監察官 (RT) AIG 3) 活動 1-1~3-4 の担当職員 4) 活動 4-1~4-3 の担当職員	現在、プロジェクト・ディレクター (1 名)、プロジェクト・マネジャー (2 名)、活動 1-1~4-4 の担当職員 (CASFOS 校長及び教員 5 名) がプロジェクトに配置されている。 (詳細は合同中間レビュー報告書 (英文) 添付の RM A-1 参照)
(b) 土地・施設 1) プロジェクト実施に必要な土地・建物及び施設 2) プロジェクト実施に必要な機材設置・保管用の部屋あるいはスペース 3) 日本人専門家に必要なオフィス・スペースと設備 4) その他、必要に応じて互いに合意した施設	左記の土地・施設は、MOEF あるいは CASFOS において提供されている。
(c) ローカル・コスト	MOEF はプロジェクトに必要な事務経費及び人件費を負担している。 〔詳細は合同中間レビュー報告書 (英文) 添付の RM A-2 参照〕
(2) 日本側	
(a) 人員 1) 長期専門家 ・チーフ・アドバイザー ・森林経営 ・業務調整委員 2) 短期専門家 プロジェクト期間中にプロジェクトの現場の必要性に応じ、プロジェクトの枠組み内で短期専門家が派遣される。	1) 長期専門家 これまで、合計 3 名の長期専門家 (チーフ・アドバイザー、森林経営、及び業務調整員) が派遣されている。 2) 短期専門家 これまで、1 名の短期専門家 (研修管理) が派遣された。2011 年度 (日本の予算年度) の残り期間には、さらに 3 名の短期専門家 (気候変動、コミュニティ林業技術、研修モニタリング・評価) が派遣される予定で

⁵ 基本的に合同レビュー報告書の和訳であり、補足は脚注に「訳注」として示している。また、和訳は原文に忠実であることを心がけた。この点は、PDM の関連部分の訳についても同様で、従来の訳にとらわれず、なるべく原文に忠実に訳した。

計画	実績 (特に言及のない限り 2011 年 9 月 5 日現在)
	ある。 (詳細は合同中間レビュー報告書 (英文) 添付の RMB-1 参照)
(b) 研修員受入	これまで、8 名が日本で研修を受けた。 (詳細は合同中間レビュー報告書 (英文) 添付の RMB-2 参照)
(c) 資機材、研修機材	これまで、1,660 万円相当の機材が供与された。主要機材は GIS ソフトウェア、プロッター、スキャナー、プロジェクター等である。 (詳細は合同中間レビュー報告書 (英文) 添付の RMB-3 参照)
(d) 在外事業強化費	2011 年 8 月末までに、在外事業強化費として約 1,100 万ルピー (約 1,980 万円) が支出された。主要費目は現地スタッフ雇用費、現地リソース・パーソンへの謝金、会議費、旅費等である。 (詳細は合同中間レビュー報告書 (英文) 添付の RMB-4 参照)

3-1-2 アウトプットの実績

(1) アウトプット 1 の実績

指標 (PDME)	実績 (2011 年 9 月 5 日現在)
<p>1a. ニーズに基づいた研修カリキュラムが策定される [i.e. 研修ニーズ・アセスメント (TNA) に基づいて改訂された研修モジュールが MOEF に承認される]。</p>	<p>TNA に基づき、6 つの在職研修コース (TOT、林業・野生生物における法的イシュー、野生生物管理、一般リフレッシュャー・コース、コミュニティ林業と JFM、人的資源管理) の「在職研修改善計画 (ITIP)」が策定され、計画は 2011 年 6 月に MOEF に承認された。改善計画に基づいて改訂された 6 コースの研修モジュールは、2011 年 8 月に MOEF に承認された。</p> <p>＜結論＞ 当該指標は既に達成されている。(ただし、改訂モジュールは、アウトプット 3 の下で行われるモニタリングの結果に基づき、必要に応じて、さらに改善される)</p>
<p>1b. 改訂カリキュラムの研修資料が作成される (i.e. 改訂モジュールのリーディング資料が作成される)⁶。</p>	<p>これまでのところ、3 つの改訂コース/モジュール (TOT、林業・野生生物における法的イシュー、野生生物管理) について、関連記事・文献をまとめたリーディング資料が作成された。残りの改訂 3 コース/モジュール (一般リフレッシュャー・コース、コミュニティ林業と JFM、人的資源管理) のリーディング資料作成は進行中であり、2011 年末までに完了する見込みである。</p> <p>＜結論＞ 当該指標は部分的に達成されており、2011 年 10 月末までに達成される見込みである。(ただし、リーディング資料は、アウトプット 3 の下で行われるモニタリングの結果に基づき、必要に応じて、さらに改善される)</p>
<p>1c. 改訂モジュールの研修生用コース・ガイドが作成される。</p>	<p>これまでのところ、3 つの改訂コース/モジュール (TOT、林業・野生生物における法的イシュー、野生生物管理) について、研修生用コース・ガイドが作成された。残りの改訂 3 コース/モジュール (一般リフレッシュャー・コース、コミュニティ林業と JFM、人的資源管理) のコース・ガイドは進行中であり、2011 年末までに完了する見込みである。</p> <p>＜結論＞ 当該指標は部分的に達成されており、2011 年 10 月末までに達成される見込みである。(ただし、コース・ガイドは、アウトプット 3 の下で行われるモニタリングの結果に基づき、必要に応じて、さらに改善される)</p> <p>●評価者注：指標 1c は、アウトプット 1 をより適切に評価するために合同レビュー・チームが追加した評価用指標である。</p>

⁶ 訳注：CASFOS の在職研修においては、研修資料 (Training Material) として講義用のプレゼンテーション資料と自習用のリーディング資料の 2 種類が配布されている。このうち、プレゼンテーション資料はコースの各セッションを担当する講師 (多くは外部講師) が作成するので、CASFOS が作成するのはリーディング資料のみである。リーディング資料は各研修のコース・ディレクターである CASFOS 教員が、WEB 等から関連文献・記事を抜粋・編集して準備している。

(2) アウトプット 2 の実績

指標 (PDME)	実績 (2011 年 9 月 5 日現在)																					
2a. CASFOS デラドゥン校における改訂された TOT その他の在職研修コースの実施数 (i.e. CASFOS デラドゥン校において、改訂された TOT その他の在職研修コースが年間研修カレンダーどおりに実施される)。	<p>CASFOS の在職研修は MOEF に承認された年間研修カレンダーに基づいて実施されている。</p> <p>改訂 6 コースを含む 2011/12 年度の研修カレンダーは、2011 年 5 月に MOEF に承認された。これまで、計画どおり、改訂コースは 2 コースが実施され、残りの 4 コースは 2011 年 11 月までに実施される見込みである (表 A 参照)。</p> <p>表 A : 2011/12 年度の改訂在職研修コースの実施スケジュール</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>改訂研修コース</th> <th>実施時期</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>TOT</td> <td>2011 年 7 月 25 日～30 日</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>林業・野生生物の法的イシュー</td> <td>2011 年 8 月 8 日～13 日</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>野生生物管理</td> <td>2011 年 9 月 5 日～10 日</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>一般リフレッシュ・コース</td> <td>2011 年 9 月 19 日 ～10 月 1 日</td> </tr> <tr> <td></td> <td>コミュニティ林業と JFM</td> <td>2011 年 10 月 17 日～21 日</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>人的資源管理</td> <td>2011 年 11 月 21 日～26 日</td> </tr> </tbody> </table> <p>◀結論▶ 計画どおりに進捗しており、指標はプロジェクト終了までに達成される見込みである。 (プロジェクト目標の指標 b を参照のこと)</p> <p>●評価者注：改訂研修コースに対する参加者のより高い評価は、アウトプット 1、アウトプット 2、アウトプット 3 の達成を通して得られることが期待されるため、当該指標はアウトプットレベルの指標ではなく、プロジェクト目標レベルの指標である。</p>		改訂研修コース	実施時期	1	TOT	2011 年 7 月 25 日～30 日	2	林業・野生生物の法的イシュー	2011 年 8 月 8 日～13 日	3	野生生物管理	2011 年 9 月 5 日～10 日	4	一般リフレッシュ・コース	2011 年 9 月 19 日 ～10 月 1 日		コミュニティ林業と JFM	2011 年 10 月 17 日～21 日	6	人的資源管理	2011 年 11 月 21 日～26 日
	改訂研修コース	実施時期																				
1	TOT	2011 年 7 月 25 日～30 日																				
2	林業・野生生物の法的イシュー	2011 年 8 月 8 日～13 日																				
3	野生生物管理	2011 年 9 月 5 日～10 日																				
4	一般リフレッシュ・コース	2011 年 9 月 19 日 ～10 月 1 日																				
	コミュニティ林業と JFM	2011 年 10 月 17 日～21 日																				
6	人的資源管理	2011 年 11 月 21 日～26 日																				
2b. 改訂された TOT 其他在職研修コースが参加者のより高い評価を得る (i.e. (i) 最低 80% の参加者が改訂在職研修コースに対し、加重平均で 80% より高い評価を与える、(ii) 研修前後の知識・技術に対する自己評価において「平均以上」「とても良い」とする参加者が 25% より多く増加する)。																						

(3) アウトプット 3 の実績

指標 (PDME)	実績 (2011 年 9 月 5 日現在)
3a. CASFOS において実施される効果的なモニタリングが XX に到達	<p>(i) 研修時のモニタリング：改訂コースに対する研修時モニタリングの計画は 2011 年 7 月に策定された。計画に基づき、(a) CASFOS デラドゥン校が MOEF の様式に基づいて行う既存のモニタリング^(*)、(b) プロジェクトによって改訂コース用にデザ</p>

指標 (PDME)	実績 (2011年9月5日現在)
<p>する [i.e. (i) モニタリング計画に基づいて実施される研修時のモニタリングの結果が改訂研修コースの更なる改善に反映される、(ii) モニタリング計画に基づいて実施される集約的/事後モニタリングの結果が改訂研修コースの更なる改善に反映される]。</p>	<p>インされた様式に基づくプロジェクトのモニタリング、の2種類のモニタリングが実施されている。</p> <p><u>(ii) 集約的/事後モニタリング</u>: 集約的/事後モニタリングに関する議論は行われているが、モニタリング項目・タイミング・頻度・手法・実施体制等を含む具体的なモニタリング計画はまだ策定されていない。同計画は、2011年11月末から12月初めに派遣予定の研修モニタリング評価分野の短期専門家の支援を得て、2011年末までに策定される予定である。</p> <p>＜結論＞ 計画どおりに進捗しており、指標はプロジェクト終了までに達成される見込みである。</p> <p>(*) <u>CASFOS デラドゥン校における既存のモニタリング</u>: 2008/2009年度以降、MOEFの様式に基づく研修終了時の質問票調査(「フィードバック調査」と呼ばれている)をとおして、在職研修コースに関するモニタリングを行っている。モニタリング結果は、各コース担当の教員(コース・ディレクター)によって「フィードバック・レポート」にまとめられ、MOEFに提出されている。CASFOS デラドゥン校によれば、モニタリング結果は次年度の研修の計画・デザイン時に反映されている。なお、事後モニタリングはこれまで実施されていない。</p>

(4) アウトプット4の実績

指標 (PDME)	実績 (2011年9月5日現在)
4a. 「マスター・トレーナー研修」及び「現場森林官研修」用に作成された研修デザイン・研修資料	<p>「マスター・トレーナー研修」及び「現場森林官研修」の研修デザイン・研修資料作成は、円借款事業のプロジェクト管理ユニット (PMU) 及びそのコンサルタント・チームによって行われることになっており、本プロジェクトの役割は、助言提供に限定される。このため、当該指標は本プロジェクトの指標として不適切であると考えられる。</p> <p>＜結論＞ 当該指標は本プロジェクトの指標として不適切であるため、達成度は評価されなかった。</p>
4b. 「マスター・トレーナー研修」のプログレス・レポート (i.e. 「円借款事業」 ⁷ の参加州から選ばれた合計50名のオフィサーが XX までに「マスター・トレ	<p>第2回 JCC によって承認された最新 PO によれば、「マスター・トレーナー研修」は2012年2月及び4月から5月に実施される予定になっているが、プロジェクトではコントロールできない外部の要因 (i.e. 「円借款事業」実施の全体的な遅れ) により、同研修の実施は2012年6月から8月に延期される見込みである。</p> <p>＜結論＞ 円借款プロジェクトの全体的な実施がこれ以上遅延しなければ、指標は2012年8月までに達成される見込みである。</p>

⁷ 訳注: 「森林管理能力強化・人材育成事業」を指す。以下同様。

指標 (PDME)	実績 (2011年9月5日現在)
<p>「一ナー」として養成される)</p> <p>4c. 「マスター・トレーナー研修」受講生によって行われる「州TOT」のプログレス・レポート</p>	<p>「州TOT」は「円借款事業」のPMU及びそのコンサルタント・チームによって行われることになっており、本プロジェクトの役割は、助言提供に限定される。このため、当該指標は本プロジェクトの指標として不適切であると考えられる。</p> <p><結論> 当該指標は本プロジェクトの指標として不適切であるため、達成度は評価されなかった。</p>

3-1-3 プロジェクト目標の実績

指標 (PDME)	実績 (2011年9月5日現在)
<p>a. 2013年までに改訂研修コースに参加する州レベルの森林官の数がXXに達する。</p>	<p>当該指標は本プロジェクトの指標として不適切であると考えられる。CASFOS デラドゥン校の在職研修に参加する州レベルの森林官の数はプロジェクトではコントロールできないからである。</p> <p><結論> 当該指標は本プロジェクトの指標として不適切であるため、達成度は評価されなかった。</p>
<p>b. 改訂TOTその他在職研修コースが参加者のより高い評価を得る [i.e. (i) <u>最低80%の参加者が改訂在職研修コースに対し、加重平均で80%より高い評価を与える、</u> (ii) <u>研修前後の知識・技術に対する自己評価において「平均以上」「とても良い」と評価する参加者が25%より多く増加する</u>]。</p>	<p>モジュール/コース改訂前に行われたモニタリング及びベースライン調査の結果によれば、(i) 研修参加者の <u>83%以上</u>が、既存のコースに対し、加重平均で <u>80%より高い評価</u>を与えており、(ii) 研修前後の知識・技術に対する自己評価において「平均以上」「とても良い」と評価する参加者が <u>52%増加</u>している。改訂コースに対する 研修参加者の評価の変化を的確に測るには、左欄に下線で示されるサブ指標では不十分であり、再検討する必要がある。</p> <p><結論> 当該指標は、改訂研修コースに対する評価の変化を的確に測るには不十分であり、達成度を評価することができなかった [指標は、11月末に予定されている短期専門家 (研修モニタリング・評価) 派遣時に再検討されるべきである]。</p> <p><参考情報> これまで実施された改訂 2 コースにおけるサブ指標のモニタリング結果は以下の通りである。</p> <p>(i) 研修参加者の <u>86%</u>が改訂コースに対し、平均 <u>80%以上</u>の評価を与えた。</p> <p>(ii) 研修前後の知識・技術に対する自己評価において「平均以上」「とても良い」と評価する参加者が <u>53%増加</u>した。</p>

3-2 実施プロセスの特記事項

項目	結果
3-2-1 活動の進捗	<p>注記 (PDM⁸と PO⁹の変更) : プロジェクト開始時から、R/D 付属の PDM (以下、「当初/現行 PDM」と記す) の修正が議論されてきたが、PDM はまだ修正されていない。一方、R/D 付属の暫定 PO は、2009 年 10 月に開催された第 1 回 JCC によって最終化・承認された (以下、「当初 PO」と記す)。当初 PO は 2011 年 5 月に開催された第 2 回 JCC において修正・承認された (以下、「最新 PO」と記す)。</p>
(1) アウトプット 1 の活動	<p>最新 PO の計画と比較すると、アウトプット 1 のほとんどの活動は若干遅れている。</p> <p><特記事項></p> <p>(a) <u>研修ニーズの特定 (活動 1-2)</u> : 最新 PO によれば同活動は 2011 年 5 月に完了する予定だったが、実際に完了したのは同年 7 月であった¹⁰。活動 1-2 が遅れた主な理由は、インド全州の林業担当部署への質問票の配布・回収、プロジェクトが開催したワークショップのプロシーディング作成、質問票調査やインタビュー調査によって収集された情報/データの編纂・分析、TNA 報告書作成等に、当初の想定より時間がかかったためである (特に質問票回答の回収・結果の整理に時間がかかった)。TNA 報告書のハード・コピーは 2011 年 7 月に参考情報として MOEF に送付された。なお、同報告書は、2011 年 10 月末までに製本され、関連政府機関及び他の CASFOS に配布される予定である。</p> <p>(b) <u>ニーズ・アセスメントに基づく研修モジュールの改訂 (活動 1-3)</u> : TNA によって特定された研修コースのモジュール改訂は、2010 年 12 月から 2011 年 6 月に行われた。質問票・インタビュー調査によって収集された情報/データの編纂・分析及び TNA 報告書の作成は、当初の計画より時間がかかったが、ニーズ・アセスメントの結果が研修モジュールの改訂に反映されるように、収集情報/データは、適宜プロジェクト内で共有され、TNA 報告書案のソフト・コピーは 2011 年 5 月に配布された。</p>
(2) アウトプット 2 の活動	<p>アウトプット 2 の活動は最新 PO の計画どおり進捗している。</p>
(3) アウトプット 3 の活動	<p>アウトプット 3 の活動は最新 PO の計画どおり進捗している。</p> <p><特記事項></p>

⁸PDM ver.1

⁹PO ver.1

¹⁰訳注 : 当初 PO によれば同活動は、初年度に完了している予定であった。

項目	結果
	(a) <u>元研修生の出身州における集約的/事後モニタリング</u> (活動 3-2) : 集約的/事後モニタリングに関する議論は行われているが、モニタリング項目・タイミング・頻度・手法・実施体制等を含む具体的なモニタリング計画はまだ策定されていない。同計画は、2011年11月末から12月初めに派遣予定の研修モニタリング評価分野の短期専門家の支援を得て、2011年末までに策定される予定である。
(4) アウトプット 4 の活動	最新 PO の計画と比較すると、アウトプット 4 の活動は遅れている。これは、プロジェクトではコントロールできない外部の要因 (円借款事業「森林管理能力強化・人材育成事業」実施の全体的な遅れ) による遅れである。
3-2-2 実施体制	プロジェクトの実施体制は適切である。
3-2-3 プロジェクト管理	プロジェクト管理は総じて適切であった。
3-2-4 コミュニケーション	プロジェクト内のコミュニケーションは総じて十分であった。
3-2-5 関連機関との連携	プロジェクトは、CASFOS他校、州森林局・森林研修機関等の他の関連機関の連携/協力を得ながら実施されてきた。
3-2-6 その他の促進・阻害要因	(1) <u>他の促進要因</u> : (a) JCC 議長、プロジェクト・ディレクター、プロジェクト・マネジャー、及び CASFOS デラドゥン校校長 (実施機関の責任者) のイニシアティブとコミットメントが、プロジェクトの円滑な実施に貢献している。 (b) CASFOS デラドゥン校教員 (プロジェクト・スタッフ) は、モチベーション高く、勤勉である。 (2) <u>他の阻害要因</u> : 特になし。

第4章 評価5項目による評価

4-1 **妥当性**：プロジェクトは現在でも妥当である。

項目	評価
4-1-1 必要性	
(1) インドのニーズとの整合性	<p>上位目標はインドのニーズに合致している。</p> <p>➤ インドにおいて、林業は土地利用の21%を占め、その規模は農業に次ぐ。また、およそ2万7,500万の農村人口（インド全人口の27%）が自給自足的生活・現金収入を森林に依存している。社会経済条件の急速な変化、人口増加、及び気候変動等の新たな課題の出現に伴い、インドにおける天然資源管理のコンセプトは、より技術的かつ学際的なものになりつつある。インドは、生物多様性という観点において、巨大な多様性を有する国であり、新たなあるいは将来的な課題に対応するため、1894年以降、森林に関する公共政策を常に見直してきた。この意味で、森林行政の最前線を担う森林官が、革新的アプローチに基づく森林管理手法を含む林業セクターのさまざまな側面に関する最新の技能・技術について、効果的でよく構成された研修を受けることは、非常に重要である。</p>
(2) ターゲット・グループのニーズとの整合性	<p>プロジェクト目標はターゲット・グループ（州上級森林官）のニーズに合致している。</p> <p>➤ 州森林行政職は州/連邦直轄領（UT）政府における上級森林行政職であり、また、州/UTにおけるインド森林行政職ポストの3分の1は州上級森林官の昇進によって埋められている。州上級森林官は、州森林局の管理職であり、現場職員の研修を含む重要なポジションを任されている。林業セクターにおいては、進行中のパラダイム変化に伴い、現場職員の再教育及び適切な態度の変化へのニーズが増している。したがって、州の研修機関のためのTOTを含む適切なプログラムを通じた州上級森林官の能力強化のニーズも増している。州上級森林官の研修強化は、また、最新の情報・知識の提供を通して、彼らが人々の福祉における天然資源保全の視点を理解することを可能にするだろう。</p>
(3) 実施機関のニーズとの整合性	<p>プロジェクト目標はCASFOS デラドゥン校の組織的ニーズと合致している。</p> <p>➤ 上述のように、森林局の役割は常に変化しており、現場職員は適切な研修プログラムを通して定期的に再教育される必要がある。したがって、州上級森林官の研修機関であるCASFOSや州の現場森林官のための研修機関は適切なインフラストラクチャーを備える必要があり、効果的な研修実施の</p>

項目	評価
	ためには、国家研修政策（National Training Policy）に基づき、研修体制等の強化をはかる必要がある。本プロジェクトは適切な調査及び既存の研修コースのレビューを通して研修コースの改善をはかるものであり、体制強化に貢献することが期待される。
4-1-2 優先度	
(1) インドの開発計画との関連性	上位目標は今でもインドの国家計画と整合性がある。 ▶ 第11次5カ年計画（2009年～2011年）に「州の現場森林官研修機関のためのTOTを含む総合的な能力強化プログラム」の作成が挙げられている。
(2) 日本のODA政策との関連性	上位目標は日本のODA政策と整合性がある。 ▶ 日本政府のODA大綱によれば、「地球温暖化及び環境問題」は優先課題の1つである。 ▶ 日本政府の中期ODA政策（2005年）において、環境セクターは国際協力における最重要セクターの1つとされている。
4-1-3 手段としての適切度	
(1) 日本の技術的優位性	日本には、林野庁及び県の職員を対象とした政府の研修の長い歴史があり、体系的な研修スキームが確立されている。また、1970年代以降は、JICAを通して、多様なスタイルの研修において、外国から研修生を受け入れている。さらに、JICAは様々な国の林業セクターにおいて多くの研修プロジェクトを支援してきており、当該国に最適な研修スキームを開発している。したがって、林業研修の計画・実施・モニタリングにおいて、日本は技術的優位性を有しているといえる。

4-2 **有効性**（予測）：プロジェクトの有効性は現時点では判断できない。

項目	評価
4-2-1 プロジェクト目標の達成度とアウトプットの貢献度	プロジェクト目標の達成に向けて進捗はみられるが、指標がプロジェクト目標の内容を十分に反映しておらず（*）、正確な達成度は評価できなかった。一方、アウトプットは、それぞれ達成度は異なるものの、プロジェクト目標の達成に貢献していると判断される。 （*）指標は、研修の改善の度合いを明確に測るには不十分あるいは不適切である。また、コンポーネントIIに係る指標は設定されていない。
4-2-2 外部条件	これまでのところ、外部条件（「CASFOS デラドゥン校において、州上級森林官対象のTOTその他の在職研修コースが中止にならない」）は満たされている。
4-2-3 Other 促進・阻害要因	特になし。

4-3 **効率性**：プロジェクトはおおむね効率的に実施されてきた。

項目	評価
4-3-1 アウトプットの産出状況	<p>全体：アウトプット4以外のアウトプットの産出状況はほぼ計画どおりである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <u>アウトプット1</u>：ほぼ達成されており、2011年10月末までには産出される見込みである。 ▶ <u>アウトプット2</u>：産出レベルは計画どおりであり、プロジェクト終了までに産出される見込みである。 ▶ <u>アウトプット3</u>：産出レベルは計画どおりである。集約的/事後モニタリングに関する具体的な計画はまだ策定されていないが、2011年11月末から12月初めに派遣予定の研修モニタリング評価分野の短期専門家の支援を得て、2011年末までに策定される予定である。アウトプット3は、プロジェクト終了までに産出される見込みである。 ▶ <u>アウトプット4</u>：アウトプット4の産出は、プロジェクトではコントロールできない外部の要因（円借款事業「森林管理能力強化・人材育成事業」実施の全体的な遅れ）により、当初計画より遅れている。上記円借款事業がこれ以上遅れなければ、アウトプット4は、2012年8月までに産出される見込みである。
4-3-2 外部条件	<ul style="list-style-type: none"> ▶ PDMに特定された外部条件（「研修コースの参加者が研修後に異動にならない」）は、実際はアウトプットの達成に影響しないため、アウトプットのための外部条件としては不適切だと考えられる。 ▶ その他：「円借款事業（「森林管理能力強化・人材育成事業」）が計画より大きく遅れない」はアウトプット4達成に不可欠だがプロジェクトではコントロールできない外部条件である。
4-3-3 投入の適正度	
(1) インド側	
(a) プロジェクト・スタッフ	<ul style="list-style-type: none"> ▶ <u>タイミング・期間・人数</u>：現在、CASFOS デラドゥン校には5名の教員が配属されているが、プロジェクト開始当初は2名のみであった。教員全員がプロジェクトに配置されているが、専任ではなく、通常業務との兼任である。 ▶ <u>質</u>：適切な専門的知識、経験、及び技術レベルを有する人員が配置されている。
(b) 建物・施設	<ul style="list-style-type: none"> ▶ <u>タイミング</u>：総じて適切である。 ▶ <u>量&質</u>：適切である。
(c) ローカル・コスト	<ul style="list-style-type: none"> ▶ <u>タイミング&量</u>：総じて、必要な予算が遅延なく配分・支出された。
(2) 日本側	
(a) 長期専門家	<ul style="list-style-type: none"> ▶ <u>タイミング・期間・人数</u>：長期専門家は計画どおり派遣された。 ▶ <u>質</u>：計画どおり3分野の長期専門家が派遣されたが、

項目	評価
	派遣された専門家はそれぞれの分野に関連する経験・専門知識・技術を有していた。
(b) 短期専門家	<ul style="list-style-type: none"> ▶ <u>タイミング・量</u>：研修管理分野の短期専門家が計画どおり派遣された。派遣時期はちょうど研修モジュール改訂関連活動が始まった時期であった。 ▶ <u>質</u>：関連する経験・専門知識・技術を有する専門家が派遣された。 ▶ <u>その他</u>：専門家とプロジェクト・スタッフ（教員）の交流の時間がより多ければより効率的だったと思われる。
(c) 研修員受け入れ	<ul style="list-style-type: none"> ▶ <u>タイミング・期間・人数</u>：本邦研修のタイミング・期間・派遣人数は、インド側との協議の上決められた。 ▶ <u>質</u>：研修の質は適切だったが、林業研修について学ぶ機会がより多ければより効率的だったと思われる。
(d) 機材	<ul style="list-style-type: none"> ▶ <u>タイミング</u>：研修機材は、機材を必要とする研修コース開始前の2011年9月に納入・設置された。 ▶ <u>量・品目・スペック・質</u>：機材の品目・スペック・質及び量はインド側との協議の上決定された。品目・スペック・質・量の適切さは、機材は納入・設置されたばかりであるため、評価することが困難である。 ▶ <u>操作・保守管理</u>：全ての機材は現地で調達されているため、部品・消耗品はインド国内で調達可能である。また、操作に特別な知識・技能が必要とされる機材（GISソフトウェア）については、業者による研修が2011年9月に予定されている。 ▶ <u>活用</u>：供与機材は改訂研修コースの実施に必要なものであり、十分な活用が見込まれる。
(e) 在外事業強化費	▶ <u>タイミング&量</u> ：必要な額が遅延なく支出された。
4-3-4 前提条件	プロジェクトの前提条件（「インドの森林政策・法規が大きく変わらない」及び「円借款事業が計画より大きく遅れない」）は、プロジェクト開始前に満たされた。
4-3-5 Other 促進・阻害要因	特になし。

4-4 **インパクト**：森林官の研修の重要性に関する意識が向上した。

項目	評価
4-4-1 上位目標レベル のインパクト	
(1) 上位目標の達成見込み	上位目標達成の見込みの評価は、時期尚早だと判断された。
(2) 外部条件	外部条件「現場森林官に必要な知識と技術（JFMを含む）が大きく変わらない」が満たされるかどうかは不確実である。

4-4-2 その他のインパクト	アウトプット1の下、TNAの一部として行われた州森林局対象の一連のワークショップやインタビュー調査を通して、森林官の研修の重要性に関する意識が向上した。
-----------------	------------------------------------------------------------------------------

4-5 **自立発展性（見込み）**：プロジェクトの自立発展性は確保されると見込まれる。

項目	評価
4-5-1 組織・制度面	
(1) 政策・法的支援	州上級森林官及び現場森林官の研修に対する政策・法的支援は継続する見込みである。インド国憲法は森林、野生生物、及び森林に依存する部族共同体を十分に認識している。林業セクターは、憲法の共同管轄事項リスト（concurrent list）にカバーされており、連邦・州政府が管轄権を共有している。したがって、社会的・経済的・政治的な開発課題に対応するために既存人材の育成を確保することは、両政府の役目である。また、これに関連し、適切に設計された研修プログラムを通じて異なったレベル・セクターの人材育成の有効性増加をはかるため、インド政府人事・社会保障省（Ministry of Personnel, Public Grievances and Pensions）の人事研修局（Department of Personnel & Training）は、総合的な研修政策として国家研修政策を策定している。同政策は、研修が達成すべき目標を定めるだけでなく、各省・各局に対し、職員の能力向上のための具体的な研修プログラム策定を求めている。
(3) プロジェクト・スタッフの配置	プロジェクト・スタッフである CASFOS デラドゥン校教員は出向中のインド森林行政職オフィサーであるため、同校における勤務は永続的ではないが、同校に留まる限りは研修活動に従事するだろう。
(4) 運営・管理能力	CASFOS デラドゥン校は、これまでプロジェクト活動を問題なく運営管理してきており、プロジェクト終了後も関連活動を独力で運営管理できると見込まれる。
(5) 関連機関との連携	本プロジェクトの活動は、州森林局等の現地関連機関の協力を得て行われてきた。プロジェクトを通して強化された協力関係は、プロジェクト終了後も継続すると見込まれる。
4-5-2 財政面	これまで、インド政府はプロジェクト活動の実施に必要な予算を（改訂研修の費用を含む）を措置してきており、プロジェクト終了後も関連活動の継続に必要な予算が確保されると見込まれる。
4-5-3 技術面	
(1) プロジェクト・スタッフの技術能力	CASFOS デラドゥン校の教員は、通常業務の一部として在職研修コースを行っており、研修活動の計画・実施・モニタリングに必要な技術能力を十分に有しているが、関連技能・知識のさらなる強化が図られれば、技術的自立発展性をより高めることになるだろう。
(2) 移転技術・プロジェクト	これまでに移転された手法及び成果品は、CASFOS デ

項目	評価
<p>成果品の活用・普及</p>	<p>ラドゥン校/MOEFにおける評価を考慮すると、プロジェクト終了後も活用・普及されると見込まれる。たとえば、CASFOS デラドゥン校/MOEF は、すべての改訂モジュールのコース・ガイドが完成すれば、CASFOS 他校に参考資料として配布する予定である。また、CASFOS デラドゥン校は、モニタリング結果によっては、プロジェクトを通して移転された体系的アプローチを活用して、他の在職研修のモジュールを独力で改訂することを考えている。さらに、MOEF は、CASFOS デラドゥン校における改訂研修モジュールのフィードバック次第で、改訂モジュールを MOEF 監督下の他の研修機関にも適用することを計画している。</p>

第5章 結論、提言

5-1 結論

プロジェクトはおおむね順調に進捗している。プロジェクト活動で改善された6つの研修コースにかかるモジュールは、既にMOEFの承認済みであり、うち2コースについては改善されたモジュールに従って研修が実施され、MOEF規定のモニタリング方法に加えてプロジェクトで行われているモニタリング方法にてフォローされている。ただし、改善の上、実施されたコースが2コースのみということで、現段階では評価できるタイミングではない。研修コースの質を標準化するため、モジュールが効果的なツールであること、さらに研修受講生のためのコース・ガイド及び講師のためのラーニング・ユニットを整備することを確認した。なお、アウトプット3及び4についてはPO案のとおり今後は実施されることが期待される。

評価5項目については、妥当性は今でもあると考えられるが、有効性はプロジェクト目標の指標が研修の質の変化を測るには不十分であることから判断できなかった。プロジェクトはおおむね効率的に実施されており、TNAの過程で森林官研修の重要性に関する意識が向上するというインパクトがみられた。実施機関は在職研修実施に必要な能力を有しており、研修に必要な予算も確保されている。また、プロジェクトで移転された研修改訂への体系的アプローチや成果品のコース・ガイドは高く評価されていることから、自立発展性も確保されると見込まれる。

5-2 提言

(1) 上位目標及びプロジェクト目標修正

2011年2月4日付JICAレターに基づき、上位目標及びプロジェクト目標の修正について、最終的なセットが必要である。

(2) TOT及び他の現職者研修にかかるモニタリング・フィードバックシステム（アウトプット3）

実際の研修制度をかんがみ、アウトプット3の修正を次のとおり修正した。

変更後：改定されたTOT及び他の現職者研修にかかるモニタリングのフィードバックが更なるコースの改定に活用される

変更前：TOT及び他の現職者研修にかかるモニタリング及びフィードバックシステムが確立される。理由は次のとおりである。

MOEF規定のモニタリング・フィードバック制度が存在し、CASFOSデラドゥン校で通常業務の一環で行われている。つまり、当該システムの改善は本プロジェクト活動のスコープ外である。

他方、本プロジェクトにて別途モニタリング・フィードバックのためのフォーマットを用意し、本プロジェクトで行ったTNAをもとに改善したコースに活用している。

アウトプット3は、これら実態に基づいた実際の活動を反映した内容とすべきであるため、上記変更を提案するものである。

(3) コンポーネントII

コンポーネントIIは本プロジェクト及び円借款プロジェクトとの協力分野として計画されたものであり、本プロジェクトの役割は、円借款プロジェクトへの支援である。本プロジェクトの活動を明確化するため、PDMの記載を整理した。

活動（修正前）	活動（修正後）	備考
4-1. 円借款事業「森林管理能力強化・人材育成事業」にて実施される、マスター・トレーナー研修及び現場森林官研修用の研修計画及び研修教科作成を支援する。	4-1. 円借款事業「森林管理能力強化・人材育成事業」にて実施される、マスター・トレーナー研修用研修計画及び研修教科作成に対して助言を行う。	研修計画及び研修教科作成については、PMU コンサルタントが準備する。
4-2. 円借款事業にて実施されるマスター・トレーナー研修の実施を支援する。	4-2. マスター・トレーナー研修の実施を支援する。 (変更なし)	マスター・トレーナー研修は、PMU メンバーの一員である MOEF の指示の元、CASFOS デラドゥン校にて行われることとなっている。
4-3. 円借款事業にて実施されるマスター・トレーナーによって行われる各州の現場森林官研修に対するモニタリングを支援する。	4-3. 円借款事業にて実施されるマスター・トレーナーによって行われる各州のトレーナー研修に対するモニタリングについて助言を行う。	各州のトレーナー研修へのモニタリングは PMU 及び PMU コンサルタントにより実施される。

また、コンポーネント II にかかるプロジェクト・マネジャーについては、円借款プロジェクトの日常的管理を行っている点をかんがみ、AIG が引き続き担当することが適当である。

(4) 外部リソースの活用

プロジェクトをより効果的・効率的に実施するため、トレーニング方法、コミュニケーション法、モニタリング手法等、活動上に必要な専門性を得るにあたり、外部リソースの活用について検討を要する。詳細については、プロジェクトメンバー内で議論の上、決定することが適当である。

(5) R/D マスタープラン修正

上記 (1) ~ (3) の提言に基づき、R/D 別紙となっているマスタープランについて変更を行い、JICA インド事務所及び MOEF 側で変更手続きを取る必要がある。

(6) PDM 修正

各活動の明確化及びプロジェクトの適正なモニタリングを目的として、プロジェクトとの議論に基づいたもの及び事業形成時における PDM 及び R/D 作成の際の誤記を反映して PDM を修正する必要がある。さらに、上位目標及びプロジェクト目標にかかる指標については、プロジェクトで今後最終化し、第 4 回 JCC で承認される必要がある。

(7) PO 修正

PO については、円借款プロジェクト進捗に応じて見直すとともに、活動毎の詳細内容及び責任者について記載をする。また PO 及び PO に基づいて作成する年間計画である APO について JCC の承認を要する。

(8) JCC 開催について

JCC については年 1 回、次年度活動が開始できるよう、次年度開始前に開催される必要がある。

第6章 総括報告

中間レビューは、本プロジェクトが所定の手続きによって形成され、開始されたという前提のもとに、そのプロジェクト期間の中間段階での進捗状況に関し、行ったものである。既存のPDMは達成度の評価等が行い難いものであったため、PDMEを用意し、これに則って評価を行った。その結果は本報告書に記した通り、「プロジェクト目標の達成度に関して現在のところ評価する段階ではないものの、成果と活動のレベルにおいてはおおむね計画どおりに進められている」というものである。しかしながら、今後の教訓等を含め、次の点につき記しておくこととする。

6-1 事前調査等、プロジェクト設計への現状の反映について

本プロジェクトのコンポーネントIでは、TOTを含む在職者研修にかかる研修について、計画立案・モニタリング体制の確立を通じて改善を図ることとしているが、MOEFが定めたモニタリング制度があり、継続してCASFOSデラドゥン校にて実施していたという実態が適切にプロジェクト設計に反映されていたとは言い難い状況である。また、事前調査報告書が指摘しているように、在職者研修の参加者については必ずしも研修生のポストや担当業務が直接的に反映される仕組みになっていないことから、現段階において、本プロジェクトによる改善状況を適切に測ることが困難だった要因の1つとなっている。

6-2 技術移転に対する受入国の現状

本プロジェクトはインド森林セクターに対する初めての技術協力である。インドは、研修計画、モニタリング評価のシステム等、既に一応のものを有しており、その改善について強いオーナーシップを持ってこれまで独自に行ってきた国である。他方、日本側は本プロジェクトにてプロセス重視、技術移転という従来型の技術協力の導入を重視して行ってきた。このことが、いくつかの専門性を要求される活動において、日本・インド双方とも外部リソースの活用を逡巡させた要因と考えられる。現状のプロジェクトのキャパビリティを考慮すれば、現状のリソースのみで必要な活動をすべて行うことが困難であることは明らかである。したがって、日本側としては部分的にプロセス志向をアウトプット志向に切り替え、またインド側としては部分的にイニシアティブを委ねることにより、外部リソースの最大限の活用を図っていくことが重要であると思料する。

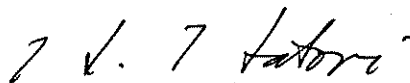
以上

付 属 資 料


中間評価報告書 (英文)

**REPORT OF THE JOINT MID-TERM REVIEW
ON
THE PROJECT FOR CAPACITY BUILDING OF STATE FOREST TRAINING
INSTITUTIONS AND SFS COLLEGES**

September 8th, 2011



Mr. Hiroyuki HATORI
Leader of Japanese Review Team
Japan International Cooperation Agency



Mr. S. K. Awasthi
Leader of Indian Review Team
Ministry of Environment and Forests

TABLE OF CONTENTS

1. Introduction
 - 1-1 Objectives of the Joint Evaluation
 - 1-2 Members of the Joint Evaluation
 - 1-3 Schedule of the Evaluation Study
2. Outline of the Project
 - 2-1 Background of the Project
 - 2-2 Summary of the Project
3. Review of the PDM
4. Methodology of the Evaluation
5. Summary of Accomplishment and Implementation Process of the Project
 - 5-1 Accomplishment of the Project
 - 5-2 Implementation Process of the Project
6. Summary of Evaluation Results by Five Evaluation Criteria
 - 6-1. Relevance
 - 6-2 Effectiveness
 - 6-3 Efficiency
 - 6-4 Impacts
 - 6-5 Sustainability
7. Conclusion
8. Recommendations and Lessons
 - 8-1 Recommendations
 - 8-2 Lesson learned

<Annex>

- Annex 1-1 Initial/Latest Project Design Matrix (PDM)
- Annex 1-2 PDM for Evaluation (PDME)
- Annex 2 Latest Plan of Operations (PO)
- Annex 3 Accomplishment of the Project
- Annex 4 Implementation Process
- Annex 5 Evaluation by Five Evaluation Criteria
- Annex 6 Draft Modified Master Plan of R/D
- Annex7-1 Draft Modified PDM (i.e. Draft PDM ver.2)
- Annex7-2 Changes Made in Draft PDM ver.2
- Annex 8 Draft Modified PO (i.e. Draft PO ver.3)

<Reference Material (RM)>

- RM A Record of Indian Inputs
- RM B Record of Japanese Inputs
- RM C List of Project Deliverables
- RM D Record of Activities

1. Introduction

1.1 Objectives of the Review

The reviewing activities were performed with the following objectives:

- (1) To verify the accomplishments of the Project compared to those planned;
- (2) To identify obstacles and/or facilitating factors that have affected the implementation process;
- (3) To analyze the Project in terms of the five evaluation criteria (i.e. Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact, and Sustainability); and
- (4) To make recommendations on the Project regarding the measures to be taken for the remaining period.

1.2 Members of the Joint Review Team

(1) The Japanese Team

Title	Name	Position
Team Leader	Mr. Hiroyuki HATORI	Senior Advisor (Forest Environment), Japan International Cooperation Agency (JICA)
Forest Management	Ms. Atsuko GODO	Technical Official International Cooperation Division, International Affairs Department, Minister's Secretariat Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries
Cooperation Planning	Ms. Miho HORIKAWA	Representative, JICA India Office
Evaluation/Analysis	Ms. Yasuyo HIROUCHI	Permanent Expert, International Development Associates Ltd.

(2) The Indian Team

Title	Name	Position
Team Leader	Mr. S.K. Awasthi	Additional Professor, Indira Gandhi National Forest Academy

1.3 Schedule of the Review

The review of the Project was conducted from August 21st to September 10th, 2011. The Joint Review Team (hereinafter referred to as "the Team") collected the information through questionnaires and a series of interviews with Indian Project Personnel and Japanese experts. Based on the results of the review, the Team prepared a draft report and finalized it through a series of discussions on September 8th.

2. Outline of the Project

2.1 Background of the Project

At the start of the 20th Century, roughly 40% of India's land was covered in forest, but as

2001, India's forest and tree cover ratio stood at 23%, much below the global average of 30.3% (2005). It has been recognized that one of the factors causing destruction of the forests is the arbitrary use of forest resources by the poor village communities, living in or on the fringes of forests, which depend on those resources to make a living. It is therefore vital to promote awareness of the importance of forest management among the local village residents while planning for forest conservation, and to provide assistance to improve the livelihoods of the poor and their effective use of forest resources in a sustainable manner.

To that purpose, it is critical that the frontline staff of each state's forest department, which implements the project and is in daily contact with local village communities, receives effective and well-structured trainings on the latest skills and techniques covering various aspects of the forestry sector, including forest management methods based on a new innovative approach. However, the frontline staff currently lacks such skills and techniques, and does not yet have adequate experience in sharing techniques with local village residents. Thus "The Project for Capacity Building of State Forest Training Institutions and SFS Colleges" (here in after referred to as "the Project") was formed to improve the training at the national level under the Directorate of Forest Education at CASFOS (Central Academy for State Forest Service), the official central training school of the Ministry of Environment and Forests, Government of India (here in referred to as "MOEF"), in Dehradun, for the state forest officers who are the leaders and trainers for the training for the frontline staff at their states. In this way it is expected that the quality of training for the frontline staff at the state training schools all over India improves ultimately leading to the enhancement of their capacity.

The Project, which started in March 2009, will be continued until March 2014 with cooperation between Japan International Cooperation Agency (herein referred to as "JICA") and MOEF. Since a half of the period of the Project has passed, the Team was formed for this mid-term review.

At the second Joint Coordination Committee meeting (herein referred to as "JCC meeting") of the Project held on May 6th, it was confirmed that Project Design Matrix (herein referred to as "PDM") including interchange of the Overall Goal and the Project Purpose, and roles of the Project Manager for Component II shall be revisited during the Mid-term review mission.

In addition, the change of the title of the Project is under process between two countries and it is expected to be finalized in the end of September, 2011. Accordingly, recommendations made by the Team are based on the premise of the change.

2.2 Summary of the Project

(1) The Project Purpose: Capacity of frontline staff (Foresters and Forest Guards) will

be enhanced

(2) The Overall Goal: Trainings on Forestry by the governments in India will be strengthened.

(3) The Outputs:

- 1) Output 1: Trainings on Forestry in SFSC, Dehradun will be improved
- 2) Output2: Improved TOT and other refresher courses will be carried out at SFS College, Dehradun
- 3) Output3: Monitoring and feedback system for trainings in SFSC, Dehradun will be established
- 4) Output4: Master Trainers will be trained who will be based in State Forest Training Institutions in ten (10) target states of "Capacity Development for Forest Management and Personnel Training Project" (hereinafter referred to as "the Japanese ODA Loan Project")

3. Review of the PDM

Prior to the start of the Mid-term Review, the Team reviewed the PDM attached to the Record of Discussion (hereinafter referred to as "R/D") signed on February 27th, 2009 (Annex 1-1), and agreed to prepare a PDM for evaluation (PDME) (Annex 1-2), in which editorial errors are corrected and interpretation of the Indicators confirmed through discussions with the Project is shown, as a basis of the Mid-term Review. The PDME was prepared by the Team through consultation with the Project members (i.e. Indian project personnel and Japanese experts).

4. Methodology of Review

4.1 Data Collection Method

The Team made interviews with the Indian Project Personnel and the Japanese experts engaged in the Project. The Team also collected information through questionnaires from the concerned personnel.

4.2 Items of Analysis

(1) Accomplishment of the Project

The accomplishment of the Project was measured in terms of the Inputs, the Outputs and the Project Purpose in comparison with the Objectively Verifiable Indicators of PDME as well as the plan delineated in the R/D.

(2) Implementation Process

The implementation process of the Project was reviewed to see if the Activities have

been implemented according to the schedule delineated in the latest PO, and to see if the Project has been managed properly as well as to identify obstacles and/or facilitating factors that have affected the implementation process.

(3) Evaluation based on the Five Evaluation Criteria

- (a) Relevance : Relevance of the Project was reviewed to see the validity of the Project Purpose and the Overall Goal in connection with the needs of the beneficiaries and policies of India and Japan.
- (b) Effectiveness : Effectiveness was analysed by evaluating the extent to which the Project has achieved and contributed to the beneficiaries.
- (c) Efficiency : Efficiency of the Project implementation was analysed focusing on the relationship between the Outputs and Inputs in terms of timing, quality, and quantity.
- (d) Impacts : Impacts of the Project were forecasted by referring to positive and negative impacts caused by the Project.
- (e) Sustainability : Sustainability of the Project was analysed in institutional, financial and technical aspects by examining the extent to which the achievement of the Project would be sustained and/or expanded after the Project is completed

5. Summary of Accomplishment and Implementation Process of the Project

5.1 Accomplishment of the Project (Details are described in Annex 3)

(1) Inputs (Details are described in section (1) of Annex 3)

Summary of Inputs is shown in the tables below.

Table 1: Summary of Indian Inputs

Allocation of Project Personnel (P/P)	9 persons	Allocation of local cost:	Necessary budget has been allocated
---------------------------------------	-----------	---------------------------	-------------------------------------

Table 1: Summary of Japanese Inputs

Dispatch of Experts:	Long-term Expert: 4 persons Short-term Expert: 1 person	Provision of Equipment:	¥ 16.6 million (as of September 2011)
P/P Trained in Japan:	8 persons	Disbursement of local cost:	¥ 21 million (as of August 2011)

(2) Outputs (Details are described in section (2) of Annex 3)

- (a) **Output 1**: Output 1 has been mostly achieved. Training modules for six in-service training courses (i.e. TOT, Legal Issues in Forestry and Wildlife, Wildlife

Management, General Refresher Course, Community Forestry and JFM, and Human Resource Management) have been developed based on the training need assessment. Preparation of the reading material as well as Course Guides for trainees for the revised courses is ongoing and is planned to be completed by the end of October 2011. It is expected that Output 1 would be achieved by the end of October 2011. (It is noted that the revised training courses and material may be further improved reflecting the results of monitoring conducted under Output3).

- (b) **Output 2:** Achievement level of Output 2 is as planned and is likely to be achieved by the Project end.
- (c) **Output 3:** Achievement level of Output 3 is as planned. Immediate monitoring of the revised courses has been conducted as planned. A plan for intensive/post monitoring is expected to be finalized with assistance from Short-term Expert on Training Monitoring & Evaluation, who is scheduled to be dispatched in November 2011, the plan would be finalized by the end of 2011. The Output is likely to be achieved by the Project end.
- (d) **Output 4:** Achievement of Output 4 is behind the schedule due to an external condition that is not controlled by the Project (i.e. delay of overall implementation of the Japanese ODA Loan Project). The Output is expected to be achieved by August 2012 on condition that implementation of the Loan Project should not be delayed further.

(3) Project Purpose (Details are described in section (3) of Annex 3)

The achievement was not able to be assessed because the Indicators were considered insufficient to measure the effect of the Project (i.e. change in the evaluation of the revised courses by the training participants)

5.2 Implementation Process of the Project (Details are described in Annex 4)

Communication within the Project is sufficient for smooth implementation. The Project has been implemented in coordination/collaboration with various organizations, including other CASFOS and state forest departments. Initiative and commitment of Additional Director General of Forests of MOEF (as JCC chairman), Deputy Inspector General (Research and Training) of MOEF (as Project Director), Director of DFE and Assistant Inspector General of MOEF (RT) (as Project Managers), and the Principal of CASFOS (as the head of the Implementing Organization) as well as motivation and diligence of the Project Personnel have been identified as the factors that have facilitated the implementation of the Project.

6. Summary of Evaluation based on the Five Evaluation Criteria

6.1 Relevance (Details are described in Section 1 of Annex 5)

The Overall Goal and the Project Purpose are still relevant with the needs of India and Target Groups (i.e. SFS Officers trained by CASFOS, SFS Officers/FROs from participating states of the Japanese ODA Loan Project). They are still consistent with the national development plan of India as well as Official Development Assistance (ODA) policies of Japan. Japanese technical advantage has been confirmed.

Overall, the Project is still relevant.

6.2 Effectiveness (Prospect) (Details are described in Section 2 of Annex 5)

Progress has been made towards achievement of the Project Purpose but the exact degree of achievement cannot be assessed because the Indicator is considered insufficient to measure the effects of the Project. Meanwhile, all of the Outputs, although their level of achievement varies, have contributed to the achievement of the Project Purpose.

Overall, the Prospect of the effectiveness is not clear at the moment in view of the above.

6.3 Efficiency (Details are described in Section 3 of Annex 5)

Progress has been made mostly as expected in producing Outputs except for Output 4. Inputs from the Indian and Japanese sides have been generally appropriate in producing the Outputs in terms of timing, quality and quantity. Inputs are considered to have contributed to production of the Outputs mostly.

Overall, the Project has been mostly efficient.

6.4 Impacts (Details are described in Section 4 of Annex 5)

Awareness on the importance of the training of forestry personnel has been raised, through activities conducted as part of training need assessment under Output 1, including a series of workshops and interview surveys targeting state forest departments.

6.5 Sustainability (Forecast) (Details are described in Section 5 of Annex 5)

Policy support for capacity building of SFS officers and frontline staff is likely to continue. The collaborative relationship enhanced through the Project is expected to be further developed. So far, MOEF has allocated necessary budget for the implementation of the Project activities. It is likely that budget necessary for continuation of the relevant activities would be secured in the post-project. The transferred methods, including

revision of training modules based on the training need assessment, as well as project deliverables such as course guides are likely to be disseminated and utilized after the end of the Project.

From a comprehensive viewpoint, sustainability of the Project is likely to be ensured.

7. Conclusion

The Team concludes, based on provisionally prepared PDME, that the Project shows a favorable performance as an introduction so far. Modules for six in-service training courses revised by the Project were approved by MOEF. Two courses have been conducted in accordance with the respective modules, and monitoring for which the Project prepared additional format as well as existing monitoring designated by MOEF has been carried out for these two courses. Since the courses conducted in accordance with the modules are only two so far, improvements of the courses are not to be quantitatively evaluated at this stage. However, the Team agrees that the modules should function as an effective tool to standardize quality of courses, which is going to be further utilized to develop a Course Guide for trainees and a learning unit for course organizers/resource persons. As for the activities under the Outputs 3 and 4, timely implementation from now on in accordance with proposed PO is expected.

8. Recommendations

The followings are the recommendations made by the Team based on interviews and discussions between Director of DFE, Principal and Faculties of CASFOS, Deheradun and JICA experts.

- (1) Rectification by Interchanging of the Overall Goal and the Project Purpose
The Team recommends that interchange of Overall Goal and the Project Purpose should be revised as proposed by JICA's letter dated February 4, 2011.
- (2) Monitoring and Feedback System for TOT and Other In-Service Training (Output 3)
Taking into account of actual activities under the Project and status of monitoring system designated by MOEF, the Team recommends that Output 3 on the PDM should be revised as under.

New: Feedbacks from monitoring of the revised TOT and other in-service training courses in CASFOS, Dehradun are utilized in further improving

the revised courses

Old: Monitoring and feedback system for TOT and other in-service training courses in CASFOS, Dehradun, is established.

The reasons are the followings;

- Monitoring and feedback system for all CASFOSs designated by MOEF already exists and has been conducted as a routine work at CASFOS, Dehradun. Improvement of the monitoring and feedback system approved by MOEF is out of scope of the Project accordingly.
- However, additional monitoring and feedback format was prepared by the Project and has been utilized to monitor in-service training courses which were improved based on the result of Training Need Assessment as activities of the Project (Activity 1), in order to figure out impact of the Project activities.
- The Team, therefore, recommends revising Output 3 based on the actual activities.

In addition to the above, Activity 3-2 is recommended to be modified in order to clarify timing and to reflect way of monitoring as discussed.

New: Conduct post monitoring targeting some of the trainee's state

Old: Conduct intensive monitoring in some of the trainee's state

(3) Component II (Master Trainers Training)

Component II was programmed as a collaborative area of the Project and the Japanese ODA Loan Project. Main role of the Project for Master Trainers Training is to assist the Japanese ODA Loan Project. Since there are many actors, the Team recommends revising the PDM as attached in order to clarify the activities of the Project.

The points for revision are shown in the table below.

Activities Before Revision	Activities After Revision	Note
4-1 <u>Assist</u> the Japanese ODA Loan Project in developing training design and materials intended for "Master Trainer's Training" and "Frontline Staff Training."	4-1 <u>Provide advice to the</u> Japanese ODA Loan Project in developing training design and materials intended for "Master Trainer's Training".	Developing the training design and materials is prepared by PMU Consultants.
4-2 <u>Assist</u> the Japanese ODA Loan Project in conducting "Master Trainer's Training."	4-2 <u>Assist</u> the Japanese ODA Loan Project in conducting "Master Trainer's Training."	Master Trainer's Training is to be conducted by CASFOS, Dehradun under

	(No change)	direction of DFE as a member of PMU of the ODA Loan Project.
4-3 <u>Assist the Japanese ODA Loan Project in monitoring "Frontline Staff Training" carried out by "Master Trainers."</u>	4-3 <u>Provide advice to the Japanese ODA Loan Project in monitoring "State TOT" carried out by "Master Trainers."</u>	Monitoring of State TOT will be carried out by PMU and PMU Consultants.

Assistant Inspector General of Forests (RT) is in a better position to coordinate both the Projects since he is responsible for day to day management of the Japanese ODA Loan Project. Accordingly the Team recommends AIG (RT) should continue to be the Project Manager of Component II.

(4) Utilization of External Resources

The Team recommends that the Project should explore and utilize external resources when the Project requires expertise for and/or assistance to the activities, such as communication skills, teaching methods and monitoring methods, in order to implement the Project more efficiently and effectively. Details should be discussed and determined by the Project members.

(5) The Master Plan of R/D

Based on the modifications recommended in (1)-(3) above, the Master Plan which is Annex II of R/D should be revised and confirmed between JICA India Office and Project Director of the Project.(Annex 6)

(6) Modification of the PDM

The Team recommends that the PDM should be modified for clarifying the range of activities and smooth monitoring of the Project based on the discussion with the Project members. Also, editorial errors which were made at the time of preparation of PDM, R/D should be modified. Moreover, the Team recommends that Indicators of the Overall Goal and the Project Purpose, which are to be discussed and finalized within the Project members, should be approved by 4th JCC Meeting. (Annex 7)

(7) Modification of Plan of Operation

Plan of Operation (PO) has been revisited according to the progress of the ODA Loan Project between the Team and the Project Member. Further, detail activities and responsible person(s) of each activity have been specified in the revised PO. (Annex 8)

The Team recommends that the PO and Annual Plan of Operation (APO) which

indicates specific activities to be conducted base on the PO, should be approved by JCC.

(8) Organization of JCC Meeting

The Team recommends that JCC meeting should be held once a year before the beginning of the next fiscal year, so that the Project members will be able to start next fiscal year's activities.

End of Document



Annex 1-1 The Initial and the Latest PDM

Ver.No.10
Date: 15 Dec, 2008

Duration: 7 yrs

Project Name: Capacity Building of State Forest Training Institutions and Staffs
Target Group: State-level forest officers

Narrative Summary Overall Goal	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Reported Assumption
<p>Training on Forestry by the governments in India will be strengthened.</p>	<p>The number of state-level forest officers who participated in the revised training courses reaches XX by 2013.</p>	<p>Database of the training participants both at the central-level and state-level.</p>	<p>Knowledge and technique needed for Frontline Staff including those of JPM will not change significantly.</p>
<p>Capacity of Frontline Staff (Foresters and Forest Guards) will be enhanced.</p>	<p>The number of Frontline Staff (Forester and Forest Guard) who participated in the Frontline Staff Training reaches XX by 2016. - Frontline Staff who participated in the Frontline Staff Training will get higher evaluation by the concerned community people with regard to Frontline Staff's operational capacity.</p>	<p>- Chronological changes in the number of Frontline Staff who completed training. - Results of sampling surveys.</p>	<p>- TOT and other refresher courses in SFSC, Dehradun targeted for state-level forest officers will not be discontinued.</p>
<p>1) Training courses on Forestry in State Forest Service College ("SFSC"), Dehradun will be improved. 2) Improved TOT and other refresher courses will be carried out at SFSC, Dehradun. 3) Monitoring and feedback system for training courses in SFSC, Dehradun will be established. 4) Master Trainers will be trained who will be based in State Forest Training Institutions in ten (10) target states of "Capacity Development for Forest Management and Personnel Training Project" (hereinafter referred to as "the Japanese ODA Loan Project").</p>	<p>1-1) Needs-based training curriculum will be developed. 1-2) Training materials for each curriculum will be developed. 2-1) The number of revised TOT and other refresher courses conducted by SFSC, Dehradun. 2-2) Revised TOT and other refresher courses will obtain higher evaluation by the participants. 3) The number of effective monitoring carried out by SFSC, Dehradun reaches XX. 4-1) Developed training design and materials intended for "Master Training" and "Frontline Staff Training." 4-2) Progress Reports on "Master Training." 4-3) Progress Reports from ten target states on "Frontline Staff Training" conducted by Master Training Trainers in their respective states.</p>	<p>1) Revised training curriculum and materials. 2-1) Training plans and records on TOT and other refresher courses in Dehradun. 2-2) Results of questionnaire surveys to the training participants. 3) Monitoring reports by SFSC, Dehradun on TOT and other refresher courses. 4) Reports of the Japanese ODA Loan Project</p>	<p>- TOT and other refresher courses in SFSC, Dehradun targeted for state-level forest officers will not be discontinued.</p>
<p>Component I 1-1 Examine the existing training courses on Forestry in SFSC, Dehradun. 1-2 Identify through surveys the needs and challenges of state-level training. 1-3 Revise the training design, subjects, curriculum and materials. 2-1 Develop plans for TOT and other refresher courses based on the revised design. 2-2 Conduct TOT and other refresher courses according to the plans mentioned in 2-1. 3-1 Monitor the training courses conducted in SFSC, Dehradun. 3-2 Conduct intensive monitoring in some of the trainees' states. 3-3 Reflect monitoring results to improve training courses in SFSC, Dehradun. 3-4 Revise training plans in SFSC, Dehradun.</p>	<p>Inputs Japanese Side Personnel 1. Long-term experts • Chief Adviser • Forest Management • Project Coordinator 2. Short-term experts Short-term expert(s) in related field will be dispatched, as and when necessary, during the project implementation period according to field requirements within the framework of the Project. 3. Counterpart Training in Japan</p>	<p>Indian Side Personnel 1. Counterparts 2. Trainers in charge of TOT and other refresher courses 3. Trainees of TOT and other refresher courses 4. Trainees of "Master Training" and "Frontline Staff Training"</p>	<p>Participants of the training courses will not be transferred after they attended the same.</p>
<p>Component II 4-1 Assist the Japanese ODA Loan Project in developing training design and materials intended for "Master Training" and "Frontline Staff Training." 4-2 Assist the Japanese ODA Loan Project in conducting "Master Training." 4-3 Assist the Japanese ODA Loan Project in monitoring "Frontline Staff Training" carried out by "Master Trainers."</p>	<p>Local Cost Operational cost such as electricity, water service and communication etc. Building and Facilities The Directorate of Forest Education and SFSC, Dehradun (Office space for Japanese experts included)</p>	<p>Preconditions • Forest policies and legislations in India are not changed significantly. • The Japanese ODA Loan Project does not fall significantly behind the schedule.</p>	<p>Preconditions • Forest policies and legislations in India are not changed significantly. • The Japanese ODA Loan Project does not fall significantly behind the schedule.</p>

Annex 1-2 PDM for Evaluation (PDME) based on the initial and the latest PDM

(Addition to the initial PDM is shown as underlined and deletion as struck-through. Interpretation of some indicators confirmed through discussions with the Project is shown in *italic letters*)

Project Name: Capacity building of State Forest Training Institutions and SFS Colleges ver. No-10 Date: 15 Dec, 2008
 Target Group: State level forest officers (i.e. State Forest Service (SFS) Officers trained by CASFOS, SFS Officers/FROs from the participating states of "Capacity Development for Forest Management and Personal Training Project" who participate in the "Master Trainer's Training")

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall Goal: Training on Forestry by the governments in India will be strengthened Capacity of Frontline Staff (Foresters and Forest Guards) will be enhanced</p>	<p>a. The number of state-level forest officers who participated in the revised training courses reaches XX by 2013 a. The number of Frontline Staff (Foresters and Forest Guards) who participated in the Frontline Staff Training reaches XX by 2016 b. Frontline Staff who participated in the Frontline Staff Training will get higher evaluation by the concerned community people with regard to Frontline Staff's operational capacity</p>	<p>a. Database of the training participants both at the central level and state-level a. Chronological changes in the number of Frontline Staff who completed training b. Results of sampling surveys</p>	<p>A: Knowledge and techniques needed for Frontline Staff including those of JFM will not change significantly</p>
<p>Project Purpose: Capacity of Frontline Staff (Foresters and Forest Guards) will be enhanced Training on Forestry by the governments in India will be strengthened</p>	<p>a. The number of state-level forest officers who participated in the revised training courses reaches XX by 2013 a. The number of Frontline Staff (Forester and Forest Guards) who participated in the Frontline Staff Training reaches XX by 2016 b. Frontline Staff who participated in the Frontline Staff Training will get Higher evaluation by the concerned community people with regard to Frontline Staff's operational capacity</p>	<p>a. Chronological changes in the number of Frontline Staff who completed training b. Results of sampling surveys a. Database of the training participants both at the central level and state-level</p>	<p>A: TOT and other refresher in-service training courses in SFSC CASFOS, Dehradun, targeted for state-level forest SFS officers will not be discontinued</p>
<p>Outputs: 1 Training of Trainers (TOT) and other in-service training courses on Forestry in State Forest Service College ("SFSC" → Central Academy for State Forest Service (CASFOS), Dehradun will be improved. 2 Improved TOT and other refresher in-service training courses will be carried out conducted at SFSC CASFOS, Dehradun.</p>	<p>1a Needs-based training curriculum will be developed: Training module (i.e. Training modules revised based on the training need assessment are approved by MOEF) 1b Training materials for each curriculum will be developed (i.e. Reading material for the approved modules is developed)</p>	<p>1a&b: Revised training curriculum and materials 2a: Training plans and records on TOT and other refresher in-service training courses in Dehradun 2b: Results of questionnaire surveys to the training participants</p>	<p>A: TOT and other refresher in-service training courses in SFSC CASFOS, Dehradun, targeted for state-level forest SFS officers will not be discontinued</p>
<p>3 Monitoring and feedback system for TOT and other in-service training courses in SFSC CASFOS, Dehradun will be established.</p>	<p>3a The number of effective monitoring carried out by SFSC CASFOS, Dehradun reaches XX (i.e. (i) Results of immediate monitoring conducted based on its monitoring plan are reflected in further improvement of the revised training courses; (ii) Results of intensive/post monitoring conducted based on its monitoring plan are reflected in further improvement of the revised courses)</p>	<p>3a: Monitoring reports by SFSC CASFOS, Dehradun on TOT and other refresher in-service training courses</p>	<p>A: TOT and other refresher in-service training courses in SFSC CASFOS, Dehradun, targeted for state-level forest SFS officers will not be discontinued</p>
<p>4 Master Trainers will be trained who will</p>	<p>4a Developed training design and materials intended for</p>	<p>4a: Reports of the Japanese</p>	<p>A: TOT and other refresher in-service training courses in SFSC CASFOS, Dehradun, targeted for state-level forest SFS officers will not be discontinued</p>

Annex 1-2 PDM for Evaluation (PDME) based on the initial and the latest PDM

(Addition to the initial PDM is shown as underlined and deletion as struck-through. Interpretation of some indicators confirmed through discussions with the Project is shown in italic letters)

<p>be-based in from State Forest Training Institutions of in ten (10) target states of "Capacity Development for Forest Management and Personnel Training Project" (hereinafter referred to as "the Japanese ODA Loan Project") are trained</p>	<p>"Master Trainers Training" and "Frontline Staff Training." 4b Progress Reports on "Master Trainer's Training." (i.e. Total of 50 officers from the participating states of the Japanese ODA Loan Project are trained to be "Master Trainers") 4c Progress Reports from ten target states on "Frontline-Staff Training State TOT" conducted by Master Trainer's Training Trainees in their respective states.</p>	<p>ODA Loan Project</p>	
<p>Activities</p> <p>1-1 Examine the existing <u>in-service</u> training courses on Forestry in SFSC CASFOS, Dehradun.</p> <p>1-2 Identify through surveys the needs and challenges of state-level training.</p> <p>1-3 Revise the training design, subjects, curriculum and materials.</p> <p>2-1 Develop plans for the <u>revised TOT</u> and other <u>refresher-in-service training</u> courses based on the revised design.</p> <p>2-2 Conduct the <u>revised TOT</u> and other <u>refresher-in-service training</u> courses according to the plans mentioned in 2-1.</p> <p>3-1 Monitor the <u>revised TOT</u> and other <u>in-service</u> training courses conducted in SFSC CASFOS, Dehradun.</p> <p>3-2 Conduct intensive monitoring in some of the trainee's states.</p> <p>3-3 Reflect monitoring results to <u>further improve the revised TOT</u> and other <u>in-service</u> training courses in SFSC CASFOS, Dehradun.</p> <p>3-4 Revise TOT and other <u>in-service</u> training plans in SFSC CASFOS, Dehradun.</p> <p>4-1 Assist the Japanese ODA Loan Project in developing training design and materials intended for "Master Trainer's Training" and "Frontline Staff Training."</p> <p>4-2 Assist the Japanese ODA Loan Project in conducting "Master Trainer's Training."</p> <p>4-3 Assist the Japanese ODA Loan Project in monitoring "Frontline Staff Training State TOT" carried out by "Master Trainers."</p>	<p>Inputs</p> <p><Japanese Side></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Personnel 1. Long-term experts • Chief Advisor • Forest Management • Project Coordinator 2. Short-term experts <p>Short-term expert(s) in related field will be dispatched, as and when necessary, during the Project implementation period according to field requirements within the framework of the Project</p> <ul style="list-style-type: none"> 3-Counterpart training in Japan ● Counterpart Training in Japan ● Provision of Machinery and Equipment Training equipment 	<p><Indian Side></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Personnel 1. Counterparts 2. Trainers in charge of TOT and other refresher courses 3. Trainees of TOT and other refresher courses 4. Trainees of "Master Training" and "Frontline Staff Training" <ul style="list-style-type: none"> ● Local Cost Operational cost such as electricity, water service and communication ● Building and Facilities The Directorate of Forest Education and SFSC CASFOS, Dehradun (Office space for Japanese experts included) 	<p>A Participants of the training courses will not be transferred after they attended the same</p> <p><Pre-Conditions></p> <ul style="list-style-type: none"> A Forest policies and legislation in India are not changed significantly B The Japanese ODA Loan Project does not fall significantly behind the schedule

Annex 2 The Latest PO

Plan of Operation (PO 3-1 approved at 2nd JCC on 6th May, 2011)

Project Name: The Project for Capacity Building of State Forest Training Institutions and SFS Colleges
 Project Sites: Directorate of Forest Education and CASFOS, Dehradun
 Duration: From 24th March 2009 to 23rd March 2014 (five years)
 Target Beneficiaries: Trainers and trainees at CASFOS, Dehradun;
 Master Training/Frontline Staff Training trainees of ten target states of Japanese ODA Loan "Capacity Development for Forest Management and Personnel Training Project"

Modified on 6th May, 2011

Outputs	Activities	Year 1 (FY2009-10)				Year 2 (FY2010-11)				Year 3 (FY2011-12)				Year 4 (FY2012-13)				Year 5 (FY2013-14)			
		1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
1 Training courses on Forestry in State Forest Service College ("CASFOS"), Dehradun will be improved.	1.1 Examine the existing training courses on Forestry in CASFOS, Dehradun.	[Shaded]				[Shaded]				[Shaded]											
	1.2 Identify through surveys the needs and challenges of state-level training.	[Shaded]				[Shaded]															
	1.3 Revise the training design, subjects, curriculum and materials.					[Shaded]				[Shaded]											
2 Improved TOT and other refresher courses will be carried out at CASFOS, Dehradun.	2.1 Develop plans for TOT and other refresher courses based on the revised design.					[Shaded]				[Shaded]											
	2.2 Conduct TOT and other refresher courses according to the plans mentioned in 2-1.									[Shaded]				[Shaded]							
3 Monitoring and feedback system for training courses in CASFOS, Dehradun will be established.	3.1 Monitor the training courses conducted in CASFOS, Dehradun.					[Shaded]				[Shaded]											
	3.2 Conduct intensive monitoring in some of the trainee's states.									[Shaded]				[Shaded]							
	3.3 Reflect monitoring results to improve training courses in CASFOS, Dehradun.									[Shaded]				[Shaded]				[Shaded]			
	3.4 Revise training plans in CASFOS, Dehradun.													[Shaded]				[Shaded]			
4 Master Trainers will be trained who will be based in State Forest Training Institutions in ten (10) target states of "Capacity Development for Forest Management and Personnel Training Project" ("the Japanese ODA Loan Project").	4.1 Assist the Japanese ODA Loan Project in developing training design and materials intended for "Master Training" and "Frontline Staff Training."					[Shaded]				[Shaded]											
	4.2 Assist the Japanese ODA Loan Project in conducting "Master Training."									[Shaded]				[Shaded]							
	4.3 Assist the Japanese ODA Loan Project in monitoring "Frontline Staff Training" carried out by "Master Trainers."													[Shaded]				[Shaded]			

Legend
 Plan of PO0-7, approved by 1st JCC on 29th October, 20
 Modified Plan of PO3-0b

Handwritten signature

Handwritten signature

Annex 3 Accomplishment of the Project

I Accomplishment of Inputs

Plan	Source/Method	Results (as of 5 September, 2011)
1 Indian side		
1.1 Personnel (1) Project Director: Deputy Inspector General of Forests (RT), MOEF (2) Project Managers: -Component I: Director of the Directorate of Forest Education, MOEF -Component II: Assistant Inspector General of Forests (RT), MOEF (3) Staff in charge of Activities 1-1 to 3-4 (4) Staff in charge of Activities 4-1 to 4-3	Review of record of Inputs (RMA)	At present, as many as 9 officers, including Project Director, Project Managers, and Staff in charge of Activities 1-1 to 3-4 and 4-1 to 4-3 (i.e. Principal and Faculty of CASFOS) are assigned as the Project Personnel. (For details, please see RM A-1)
1.2 Land and building (1) Land, buildings and facilities necessary for the implementation of the Project (2) Room or space necessary for installation and storage of equipment envisaged for implementation of the Project (3) Office space and necessary facilities for the Japanese Experts (4) Other facilities necessary for implementation of the Project will be decided upon mutual agreement of JICA and Indian side	ditto	Land and building necessary for implementation of the Project have been made available at the premises of CASFOS and DFE.
1.3 Local Costs Operational cost such as electricity, water service and communication	ditto	MOEF has allocated administrative and operational cost necessary for implementation of the Project. (For details, please see RM A-2)
2 Japanese side		
2.1 Personnel (1) Long-term experts • Chief Advisor • Forest Management • Project Coordinator (2) Short-term experts Short-term expert(s) in related field will be dispatched, as and when necessary, during the Project implementation period according to field requirements within the framework of the Project	Review of record of Inputs (RMB)	(1) Long-term experts So far, total of 3 Long-term Experts in the following fields have been dispatched: (i) Chief Advisor, (ii) Forest Management; and (iii) Project Coordinator. (2) Short-term Experts So far, one Short-term Expert in the field of Training Management has been dispatched. In Japanese Fiscal Year 2011, 3 more Short-term Experts in the following fields are scheduled to be dispatched: (i) Climate Change; (ii) Community Forestry Technique; (iii) Training Monitoring and Evaluation (For details, please see RM B-1)
2.2 Training in Japan	ditto	So far, 8 officers have been trained in Japan. (For details, please see RM B-2)
2.3 Machinery & equipment Training equipment	ditto	So far, the equipment equivalent to 16.6 million Japanese Yen has been provided. Major items include GIS software, a plotter, a scanner, a projector, etc. (For details, please see RM B-3)
2.4 Local Activity Cost	ditto	As of August 2011, approximately Rs. 11.0 million, which is equivalent to approximately 19.8 million Japanese Yen, had been disbursed as local activity cost. Major items include costs for local staff, honorarium for local resource persons, conference, air tickets, daily allowance, etc. (For details, please see RM B-4)

Annex 3 Accomplishment of the Project

II Accomplishment of Outputs

(1) Output 1:

Objectively Verifiable Indicators(PDME)	Source/ Method	Results (as of 5 September, 2011)
1a Need-based training curriculum will be developed (i.e. Training modules revised based on the training need assessment are approved by MOEF)	Review of project reports	<p>Based on the training need assessment, In-service Training Improvement Plans for 6 in-service training courses (i.e. TOT, Legal Issues in Forestry and Wildlife, Wildlife Management, General Refresher Course, Community Forestry and JFM, and Human Resource Management) were developed in June 2011. The training modules for the above courses, which were revised based on the In-service Training Plans, were approved by MOEF in August 2011.</p> <p>It is noted that, reflecting the results of monitoring conducted under Output 3, the above modules would be improved further as needed.</p> <p><Conclusion> The current Indicator has been already achieved.</p>
1b. Training materials for each curriculum will be developed (i.e. Reading material for the revised modules are developed)	ditto	<p>So far, reading material for 3 revised courses (i.e. TOT, Legal Issues in Forestry and Wildlife, and Wildlife Management) has been developed, compiling the relevant articles. Development of the material for the remaining courses (i.e. General Refresher Course, Community Forestry and JFM, and Human Resource Management) is ongoing and is expected to be completed by the end of October 2011.</p> <p>It is noted that, reflecting the results of monitoring conducted under Output 3, the reading material would be improved further as needed.</p> <p><Conclusion> The current Indicator has been partly achieved and is expected to be achieved by the end of October 2011.</p>
1c Course Guides for trainees for the revised modules are developed		<p>So far, Course Guides for 3 revised courses (i.e. TOT, Legal Issues in Forestry and Wildlife, and Wildlife Management) have been developed. Development of the Course Guides for the remaining courses (i.e. General Refresher Course, Community Forestry and JFM, and Human Resource Management) is ongoing and is expected to be completed by the end of October 2011.</p> <p>It is noted that, reflecting the results of monitoring conducted under Output 3, the Course Guides would be improved further as needed.</p> <p><Conclusion> The current Indicator has been partly achieved and is expected to be achieved by the end of October 2011.</p> <p>*Evaluator's Note: Indicator 1c is an additional one put by the Joint Review Team in order to assess the achievement of Output 1 more appropriately.</p>

(2) Output 2:

Objectively Verifiable Indicators(PDME)	Source/ Method	Results (as of 5 September, 2011)																					
2a The number of revised TOT and other in-service training courses conducted by CASFOS, Dehradun (i.e. The revised TOT and other training courses are conducted by CASFOS, Dehradun, according to the annual training calendar)	Review of project reports	<p>Note: In-service training courses at CASFOS Dehradun have been conducted according to an annual training calendar approved by MOEF.</p> <p>The training calendar for Indian Fiscal Year 2011-2012, which includes all of the six revised courses, was approved by MOEF in May 2011. So far, two courses have been conducted as planned. The other four are scheduled to be conducted by November 2011.</p> <p>Table A: Implementation schedule of the revised in-service training courses for Indian Fiscal Year 2011-12</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;"></th> <th style="width: 70%;">Training Course</th> <th style="width: 25%;">Schedule</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>TOT</td> <td>25-30 Jul, 2011</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Legal Issues in Forestry and Wildlife</td> <td>8-13 Aug, 2011</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Wildlife Management</td> <td>5-10 Sep, 2011</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>General Refresher Course</td> <td>19 Sep -1 Oct, 2011</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Community Forestry and JFM</td> <td>17-21 Oct, 2011</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Human Resource Management</td> <td>21-26 Nov, 2011</td> </tr> </tbody> </table> <p><Conclusion></p>		Training Course	Schedule	1	TOT	25-30 Jul, 2011	2	Legal Issues in Forestry and Wildlife	8-13 Aug, 2011	3	Wildlife Management	5-10 Sep, 2011	4	General Refresher Course	19 Sep -1 Oct, 2011	5	Community Forestry and JFM	17-21 Oct, 2011	6	Human Resource Management	21-26 Nov, 2011
	Training Course	Schedule																					
1	TOT	25-30 Jul, 2011																					
2	Legal Issues in Forestry and Wildlife	8-13 Aug, 2011																					
3	Wildlife Management	5-10 Sep, 2011																					
4	General Refresher Course	19 Sep -1 Oct, 2011																					
5	Community Forestry and JFM	17-21 Oct, 2011																					
6	Human Resource Management	21-26 Nov, 2011																					

Annex 3 Accomplishment of the Project

Objectively Verifiable Indicators(PDME)	Source/ Method	Results (as of 5 September, 2011)
2b Revised TOT and other in-service training courses obtain higher evaluation by the participants (i.e. (i) Minimum 80 % of participants give revised in-service training courses more than 80 % appreciation in weighted average; (ii) Self-evaluation about knowledge and skills before training and after attending training courses rises by more than 25 %, in combined category of "Above Average" and "Very Good").	ditto	<p><Conclusion> Progress has been made towards achievement. It is likely that the Indicator would be achieved by the Project end. (See the results of the Indicator b for the Project Purpose)</p> <p>*Evaluator's Note: The current indicator is considered more relevant for the Project Purpose since higher evaluation of the revised training courses by the participants is expected to be obtained through achievement of Output 1, Output 2, and Output 3. The % assigned above is required to be reviewed.</p>

(3) Output 3:

Objectively Verifiable Indicators(PDME)	Source/ Method	Results (as of 5 September, 2011)
3a The number of effective monitoring carried out by CASFOS, Dehradun reaches XX. (i.e. (i) Results of immediate monitoring conducted based on its monitoring plan are reflected in further improvement of the revised training courses; (ii) Results of intensive/post monitoring conducted based on its monitoring plan are reflected in further improvement of the revised courses)	Review of project reports on monitoring	<p>(i) <u>Immediate monitoring</u>: A plan for immediate monitoring was developed in July 2011. Based on the plan, two types of monitoring have been conducted for the revised training courses: (a) existing monitoring by CASFOS Dehradun based on MOEF proforma(*); and (b) monitoring by the Project based on the proforma specifically designed for the revised courses.</p> <p>(ii) <u>Intensive post-monitoring</u>: While discussions have been going on for some time, the Project has yet to come up with a concrete plan for intensive post-monitoring, including items, timing, frequency, methods, implementation arrangement, etc.. It is expected that the plan would be finalized by the end of 2011 with assistance of a Short-term Expert on Training Monitoring and Evaluation, who is scheduled to be dispatched from the end of November to early December 2011.</p> <p><Conclusion> Progress has been made towards achievement. It is likely that the Indicator would be achieved by the Project end.</p> <p>(*Existing monitoring system at CASFOS Dehradun: Since Indian Fiscal Year 2008-2009, CASFOS has been conducting monitoring of its in-service training through questionnaires survey called "feedback survey" at the end of each course using the MOEF proforma. A feedback report is prepared by a faculty member who is in charge of the respective course as Course Director for submission to MOEF. According to CASFOS Dehradun, the results of feedback from monitoring have been reflected in planning and designing of the training in subsequent year. Post-monitoring has not been conducted.</p>

(4) Output 4:

Objectively Verifiable Indicators(PDME)	Source/ Method	Results (as of 5 September, 2011)
4a Developed training design and materials intended for "Master Trainer's Training"	Review of project reports	The current Indicator is considered irrelevant because training design and materials intended for "Master Trainer's Training" and "Frontline Staff Training" are developed by the Project Management Unit of the Japanese ODA Loan Project and its Consultant Team.

Annex 3 Accomplishment of the Project

Objectively Verifiable Indicators(PDME)	Source/ Method	Results (as of 5 September, 2011)
and "Frontline Staff Training."		the role of the present Project is limited to provision of advice. <Conclusion> The achievement was not assessed because the Indicator was considered to be irrelevant.
4b Progress Reports on "Master Trainer's Training." (i.e. Total of 50 officers from the participating states of the Japanese ODA Loan Project are trained to be "Master Trainers" by XX)	ditto	Although the "Master Trainer's Training" was going to be conducted in February and April-May 2012 as per the latest PO approved by the second JCC, which it seems to be postponed until June- August 2012 due to an external condition that cannot be controlled by the Project (i.e. delay of overall implementation of the Japanese ODA Loan Project). <Conclusion> The Indicator is expected to be achieved by August 2012 on condition that overall implementation of the Loan Project should not be delayed further.
4c Progress Reports from ten target states on "State TOT" conducted by Master Trainer's Training Trainees in their respective states.	ditto	The current Indicator is considered irrelevant because "State TOT" is conducted by the Project Management Unit of the Japanese ODA Loan Project and the PMU Consultant Team: the role of the present Project is limited to provision of advice. <Conclusion> The achievement was not assessed because the Indicator was considered irrelevant.

III Accomplishment of Project Purpose:

Project Purpose:

Objectively Verifiable Indicators(PDME)	Source/ Method	Results (as of 5 September, 2011)
a. The number of state-level forest officers who participated in the revised training courses reaches XX by 2013	Project reports	The current Indicator is considered irrelevant because the number of state-level forest officers who participates in the training courses of CASFOS Dehradun cannot be controlled by the Project. <Conclusion> The achievement was not assessed as the Indicator is required to be revisited.
b Revised TOT and other in-service training courses obtain higher evaluation by the participants (i.e. (i) <u>Minimum 80 % of participants give revised in-service training courses more than 80 % appreciation in weighted average;</u> (ii) <u>Self-evaluation about knowledge and skills before training and after attending training courses rises by more than 25 %, in combined category of "Above Average" and "Very Good").</u>		The Joint Review Team notes that the results of monitoring/baseline survey conducted before the revision show that (i) more than 83% of the training participants gave the existing courses more than 80% appreciation on average; and (ii) self-evaluation about knowledge and skills before training and after attending training courses rises by more than 52% on average in combined category of "Above Average" and "Very Good". The Sub-Indicators shown as underlined, therefore, need to be revisited so that the change in the evaluation of the revised courses by the training participants could be clearly measured. <Conclusion> The achievement was not assessed because the Indicator was considered insufficient to measure the change in the evaluation of the revised courses. Indicator should be revisited when Short Term Expert comes. <For reference> So far, two revised courses have been conducted at CASFOS. The results of monitoring concerning the sub-Indicators are as follows. (i) <u>Eighty-six (86) %</u> of the participants gave the revised courses more than 80% appreciation on average. (ii) <u>Self-evaluation about knowledge and skills before training and after attending training courses rises by 53 %</u> in combined category of "Above Average" and "Very Good".

Annex 4 Implementation Process

Item	Source/Methods	Findings
1 Progress of Activities		<p><u>Note:</u> Though modification of the PDM of the Project attached to the R/D (hereinafter referred to as "the current PDM" or "the PDM ver.1") has been discussed since the beginning of the Project, the PDM has not been modified yet. Temporary PO attached to the R/D was finalized and approved by the first Joint Coordinating Coordination (JCC) Meeting in October 2009 (hereinafter referred to as "the initial PO" or "the PO ver1"). The PO ver.1 was modified through approval of the second JCC Meeting in May 2011(hereinafter referred to as "the latest PO" or "the PO ver 2").</p>
(1) Activities under Output 1	Review of PO, progress reports, questionnaire & interview with relevant P/P (Project personnel) and J/E (Japanese experts)	<p>Most of the Activities are slightly behind the schedule as compared with the plans delineated in the latest PO.</p> <p><u>Issues/Points</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) <u>Identification of training need and challenges</u> (i.e. Activity 1.2): The Activity completed in July, 2011, whereas as per the approved PO, this was done by May, 2011. The delay has been because of time taken in collection and compilation of information of questionnaire sought through the questionnaire from all the states in the country. 2) item is behind the schedule primarily because the sub-activities such as distribution and collection of the questionnaires for state forest governments, preparation of proceedings of the workshops conducted by the Project, compilation and analysis of the information/data gathered through questionnaire and interview surveys, and development of Training Need Assessment (TNA) Report took longer time than initially envisaged. A hard copy of the TNA Report was sent to MOEF in July 2011 for reference. It is expected that the Report would be printed by the end of October 2011 for distribution to the relevant government organizations and other CASFOS. 3) <u>Revision of the training modules based on the need assessment</u> (i.e. Activity 1.3): Revision of the training modules identified through the need assessment was conducted in December 2010-June 2011. Although compilation and analysis of the information/data gathered through questionnaire and interview surveys as well as development of the TNA Report took longer time than originally envisaged, the information/data generated from the surveys had been shared within the Project along the way and a soft copy of the draft TNA Report was made available in May 2011 so that the findings of the need assessment were reflected in the revised training modules.
(2) Activities under Output 2	-ditto-	Activities under Output 2 are on schedule as compared with the plan delineated in the latest PO.
(3) Activities under Output 3	-ditto-	<p>Activities under Output 3 are on schedule as compared with the plan delineated in the latest PO.</p> <p><u>Issues/Points</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) <u>Intensive/post monitoring in some of the ex-trainee's states</u> (i.e. Activity 3-2): While discussions have been going on for some time, the Project has yet to come up with a concrete plan for post-monitoring, including items, timing, frequency, methods, implementation arrangement, etc.. It is expected that the plan would be finalized by the end of 2011 with assistance of a Short-term Expert on Training Monitoring and Evaluation, who is scheduled to be dispatched from the end of November to early December 2011.
(4) Activities under Output 4	-ditto-	Activities under Output 4 are behind the schedule as compared with the plan delineated in the latest PO due to adverse effects posed by an external condition beyond the control of the Project (i.e. delay of overall implementation of the Japanese ODA Loan Project).
2 Implementation System	Review of progress reports, & interview	Implementation system of the Project is considered to be appropriate.

Annex 4 Implementation Process

Item	Source/ Methods	Findings
	with relevant P/P,J/E	
3 Project Management	ditto	Project management has been generally appropriate.
4 Communication	ditto	Communication within the Project has been generally sufficient to implement the Project Activities.
5. Coordination with relevant organizations	ditto	The Project has been implemented in coordination/collaboration with various local organizations, including CASFOS Coimbatore and Burnihat, and State Forest Departments and State Forest Training Institutions
6. Other factors that have affected the implementation process	-ditto-	<p>1) <u>Positive factors:</u></p> <p>a Initiative and commitment shown by Additional Director General of Forests of MOEF (as JCC chairman), Deputy Inspector General (Research and Training) of MOEF (as Project Director), Director of DFE and Assistant Inspector General of MOEF (RT) (as Project Managers), and the Principal of CAFOS Dehradun (as the head of the Implementing Organization) has promoted smooth implementation of the Project.</p> <p>b The faculty members of CASFOS Dehradun have been very cooperative, motivated, and hardworking.</p> <p>2) <u>Negative factors:</u> Not found.</p>

Annex 5 Evaluation by five Evaluation Criteria

I. RELEVANCE: The Project is still relevant.

Item	Source/Method	Evaluation
1.1 Necessity		
(1) Relevance with the needs of India	Review of the relevant document	<p>The Overall Goal is relevant with the needs of India.</p> <ul style="list-style-type: none"> Forestry is the second-largest land use in India after agriculture, covering about 21 percent of the total land base. Also, nearly 275 million poor rural people in India—27 percent of the total population—depend on forests for a part of their subsistence and cash livelihoods. With fast changing socio-economic conditions, increased population and advent of new challenges, i.e. climate change etc., the concept of management of natural resources in India has undergone a major change making it a more technical and multi-dimensional discipline. This also includes a need for social sensitivities along with the scientific basis of the processes of nature. India, being a mega diverse country in terms of biodiversity, has constantly reviewed its public policies on the subject of forests since 1894, to keep pace with the emerging issues and upcoming challenges. To that purpose, it is critical that the forest personnel, working at the cutting edge of the department are given effective and well structured trainings on the latest skills and techniques covering various aspects of the forestry sector, including forest management methods based on a new innovative approach. It is also now widely realized that in the changed management paradigm, there is an increased need to focus on development of the capacities and capabilities of the human resources.
(2) Relevance with the needs of target group.	Review of the reports, questionnaire and interview with the relevant P/P and J/E,	<p>The Project Purpose is relevant with the needs of the Target Group.</p> <ul style="list-style-type: none"> State Forest Service (SFS) is the premier forest service of the State/ Union Territory governments. It is a feeder service to the Indian Forest Service (IFS), as one-third of the posts in the IFS cadre in any State/ Union Territory cadre are filled up by promotion from the SFS. The SFS officers are entrusted with important positions in the managerial hierarchy of the forest departments including training of the frontline staff in their states. In the light of the ongoing paradigm change in the forestry sector, there is an increased need for re-orientation and appropriate attitudinal changes of the personnel in line with multifarious roles of forests, corresponding with variety of externalities and for coping with traditional forestry management practices. Hence, there is a growing need to strengthen the capacity of the officers through appropriate programmes, including training of trainers for state frontline staff training institutions. It would also enable the stakeholders to understand the perspective of conservation in human well-being by providing them the state of art information and knowledge base.
(3) Relevance with the needs of Implementing Organization	Review of the relevant document	<p>The Project Purpose is relevant with the needs of CASFOS Dehradun.</p> <ul style="list-style-type: none"> As discussed earlier, in the current scenario, the role of Forest Departments' is constantly changing and accordingly, the capacities of the field staff are needed to be reoriented through appropriate training programmes on a regular basis. Hence, the training organizations, i.e. CASFOS & the ones in the states, need to be equipped with an adequate infrastructure and for an effective delivery, a system of good training opportunities including strengthening of the training system based on National Training Policy is to be established. As the project aims to improve the training courses through proper surveys/examination of the existing ones, it would help in achievement of a strong regime.
1.2 Priority		
(1) Relevance with national plan of India	Review of the relevant documents	<p>The Overall Goal is still consistent with national plan of India.</p> <ul style="list-style-type: none"> According to the eleventh 5-year Plan (2009-2012), "(a) an integrated capacity building programme will be designed for forestry personnel

Annex 5 Evaluation by five Evaluation Criteria

Item	Source/Method	Evaluation
		including training of trainers for State Frontline staff training institution".
(2) Relevance with ODA policies of Japan	ditto	<p>The Overall Goal is still consistent with ODA policies of Japan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • According to the ODA Charter, published by the Government of Japan, "consideration to global warming and environmental problems," is one of the four priority issues. In addition, the Japan's Medium-Term Policy of ODA, 2005, also states that the environmental sector is one of the most important sectors of international cooperation. • According to the Japan's "Medium-Term Policy of Official Development Assistance (ODA)", issued in 2005, the Government of Japan has been setting the environmental sector as one of the most important sector of international cooperation.
1.3 Adequacy as means		
(1) Technological Advantage of Japan	Questionnaire, interviews with P/P and J/E	Japan has a long history of the governmental trainings on forestry targeting officials and personnel of Forestry Agency as well as prefectural governments, and a systematic training scheme has been established. Since 70's foreign trainees have been also accepted in various style of trainings through JICA. Furthermore, JICA has been implementing a number of training projects in the forestry sector for various countries with developing the most suitable training scheme for the respective countries. It is, therefore, to be said that Japan has technical advantages in planning, implementing and monitoring the forestry trainings.

II. **EFFECTIVENESS** (Prospect) : *The Prospect of the effectiveness is not clear at the moment.*

Items	Source/Method	Evaluation
2.1 Achievement level of the Project Purpose & contribution of the Outputs	Review of "Accomplishment of the Project"	<p>Progress has been made towards achievement of the Project Purpose but the exact degree of achievement cannot be assessed because the Indicators do not reflect the contents of the Project Purpose sufficiently(*). Meanwhile, all of the Outputs, although their level of achievement varies, have contributed to the achievement of the Project Purpose.</p> <p>(*): The Indicators are either irrelevant or insufficient to measure the degree of improvement clearly. In addition, there is no Indicator relevant to Component II.</p>
2.2 Important Assumptions	Review of progress reports	The Important Assumption ("TOT and other in-service training courses in CASFOS Dehradun, targeted for SFS officers, are not discontinued") has been satisfied so far.
2.3 Other promoting /hampering factors	ditto	Specific factors have not been found.

III. **EFFICIENCY**: *The Project has been mostly efficient.*

Items	Source/Methods	Evaluation
3.1 Production level of Outputs	Review of the results of "accomplishment of the Project"	<p>Overall: Production level of most of the Outputs is as planned except for Output 4.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Output 1: The Output has been mostly achieved and is likely to be achieved by the end of October 2011. ➤ Output 2: The production level of Output 2 is as planned and is likely to be achieved by the Project end. ➤ Output 3: The production level of Output 3 is as planned. Through a

Annex 5 Evaluation by five Evaluation Criteria

Items	Source/Methods	Evaluation
		<p>plan for intensive/post monitoring has yet to be finalized, it is expected that, with assistance from Short-term Expert on Training Monitoring & Evaluation, who is scheduled to be dispatched in November 2011, the plan would be finalized by the end of 2011. It is likely that the Output is likely to be achieved by the Project end.</p> <p>➤ <u>Output 4</u>: The production level of Output 4 is behind the schedule due to an external condition that is not controlled by the Project (i.e. delay of overall implementation of the Japanese ODA Loan Project). Output 4 is expected to be achieved by August 2012 on condition that implementation of the Loan Project should not be delayed further.</p>
3.2 Important Assumptions	Review of progress reports	<p>➤ The Assumption identified in the PDM ("Participants of the training courses are not be transferred after they attended the same") is considered irrelevant since transfer of the ex-trainees does not affect the achievement of Outputs.</p> <p>➤ Others: "The Japanese ODA Loan Project does not fall significantly behind the schedule" is found to be an external condition, which is essential to achieve the Output 4 but cannot be controlled by the Project.</p>
3.4 Inputs		
(1) Indian side		
(a) Project personnel	Questionnaire & interview with the relevant P/P and J/E	<p>➤ <u>Timing and quantity</u>: Though there are five faculty members at CASFOS Dehradun, there had been only two in the beginning. All of the faculty members engage in the Project but on part-time basis.</p> <p><u>Quality</u>: The personnel with adequate background and technical level have been assigned to the Project.</p>
(b) Building, and facilities	-ditto-	<p>➤ <u>Timing</u>: Generally appropriate.</p> <p>➤ <u>Quantity & quality</u>: Appropriate.</p>
(c) Financial inputs	-ditto-	<p>➤ <u>Timing & quantity</u>: In general, the necessary amount has been allocated and disbursed without delay.</p>
(2) Japanese side		
(a) Long-term Expert	Questionnaire & interview with P/P and J/E	<p>➤ <u>Timing, duration and number</u>: The Long-term Experts have been dispatched as planned.</p> <p>➤ <u>Quality</u>: Long-term Experts in three fields (i.e. Chief Advisor, Forest Management, and Project Coordinator) have been dispatched as planned. The Experts with relevant background, experiences, and skills have been dispatched.</p>
(b) Short-term Expert		<p>➤ <u>Timing and duration</u>: A Short-term Expert in the field of Training Management was dispatched as scheduled. The Expert was sent in the beginning of 2011, when the activities related to revision of training modules just started.</p> <p>➤ <u>Quality</u>: The Expert with relevant background, experiences, and skills has been dispatched.</p> <p>➤ <u>Others</u>: It would have been more efficient if the Expert had been able to spend more time for interaction with the faculty members.</p>
(c) Training in Japan	-ditto-	<p>➤ <u>Timing, duration, number</u>: Timing, duration and the number of the Indian personnel has been decided based on discussions with the Indian side.</p> <p>➤ <u>Quality, utilization</u>: Quality of training was appropriate. It would have been more efficient if there had been more opportunities to learn about forestry training.</p>
(d) Equipment	-ditto-	<p>➤ <u>Timing</u>: The equipment was delivered and installed in the beginning of September 2011, which was in time for the training courses that require the same.</p> <p>➤ <u>Quantity, items, specifications, quality</u>: Quantity, items and specifications were decided after a series of discussions with Indian Side. Since the equipment has been just delivered/installed, its appropriateness in terms of quantity, items, specification as well as</p>

Annex 5 Evaluation by five Evaluation Criteria

Items	Source/Methods	Evaluation
		<ul style="list-style-type: none"> ➤ <u>Quantity, items, specifications, quality:</u> Quantity, items and specifications were decided after a series of discussions with Indian Side. Since the equipment has been just delivered/installed, its appropriateness in terms of quantity, items, specification as well as quality could be assessed. ➤ <u>Operation and maintenance (O/M):</u> Since all of the equipment was procured locally, spare parts and consumables are readily available in India. For the equipment that requires special knowledge and skills for operation (i.e. GIS software), a training for faculty members by the distributor is planned in September 2011. ➤ <u>Utilization:</u> The Provided equipment is considered essential for implementation of the revised training courses: it is therefore expected to be utilized fully.
(e) Local activity cost	-ditto-	➤ <u>Timing & quantity:</u> The necessary amount has been disbursed without delay.
3.5 Preconditions	Progress reports	The Preconditions of the Project ("Forest policies and legislation in India are not changed significantly" and "The Japanese ODA Loan Project does not fall significantly behind the schedule") had been satisfied prior to the commencement of the Project.
3.6 Other promoting /hampering factors	Accomplishment grid, progress reports	Specific factors have not been identified.

IV. **IMPACT:** *Awareness on the importance of the training of forestry personnel has been raised.*

Items	Source/Methods	Evaluation
4.1 Impact at the Overall Goal level		
(1) Likelihood of achievement of the Overall Goal	Results of "Accomplishment of the Project"	Likelihood of achievement of the Overall Goal was not assessed because it was found preliminary.
(2) Important Assumption	Interview with the relevant P/P and J/E	It is uncertain that the Assumption of the PDM (*) is likely to be satisfied. * "Knowledge and techniques needed for Frontline Staff including those of JFM do not change significantly"
4.2 Other impacts	Questionnaire & interview with the relevant P/P and J/E	➤ Through activities conducted as part of training need assessment under Output 1, including a series of workshops and interview surveys targeting state forest departments, awareness on the importance of the training of forestry personnel has been raised.

V. **SUSTAINABILITY:** *Sustainability of the Project is likely to be ensured.*

Items	Source/Methods	Evaluation
5.1 Institutional & Organizational Aspects		
(1) Policy and legal supports	Review of the relevant document,	<p>Policy and legal supports for forestry training for SFS officers, FROs and Frontline Staff are likely to continue.</p> <p>➤ As part of the natural environment and life-support system, forests have engaged the attention of all sections of society. The Constitution of India gives due recognition to forest and wildlife and the tribal communities dependent on forests. As the forestry sector</p>

Annex 5 Evaluation by five Evaluation Criteria

Items	Source/Methods	Evaluation
		<p>in India is covered in the concurrent list of India's Constitution, providing shared jurisdiction to the national and state governments, hence, it is the endeavor of the governments to ensure development of the available human resource for meeting the challenges of development - social, economic and political. In this context, the Department of Personnel & Training under the Ministry Of Personnel, Public Grievances and Pensions, Government of India has issued a comprehensive training policy, i.e. National Training Policy, seeking to achieve increased effectiveness of personnel at different levels and different sectors through appropriately designed training programmes. The policy, apart from identifying the objectives which the training should meet, also requires the Ministries and Departments to formulate & conduct specific competence building training programmes for its personnel. The present technical cooperation project, linked to the ODA Loan Project "Capacity Development for Forest Management and Personnel Training" focuses on strengthening forestry training in India, in consonance with the national training policy through its various outputs and activities.</p>
(2) Deployment of Project Personnel	ditto	As per the present policy, the faculty members, who are IFS officers assigned on deputation, stay for fixed tenure. They will be engaged in the training activities as long as they are with CASFOS Dehradun.
(3) Management capacity	ditto	CASFOS Dehradun has managed the Project activities without problems. It is likely that they would be able to manage the relevant activities after the end of the Project.
(4) Coordination with relevant organizations	ditto	The Project activities have been implemented in collaboration with local organizations, including state forest departments. The collaborative relationship enhanced through the Project is expected to be developed further after the end of the Project.
5.2 Financial Aspects	Discussion with the managerial P/P	So far, the Government of India has allocated necessary budget for implementation of the Project activities. It is likely that budget necessary for continuation of the relevant activities would be secured in the post-project period.
5.3 Technical Aspects		
(1) Technical capacity of the Project Personnel	Questionnaire and interview with the relevant P/P, J/E	Faculty members of CASFOS Dehradun, who have been conducting in-service training courses as part of their routine work, have sufficient technical capacity to plan, implement and monitoring the training activities. Enrichment of the relevant skills and knowledge would be helpful in further enhancement of the technical sustainability.
(2) Utilization and dissemination of the transferred techniques and project deliverables	ditto	It is likely that the methods transferred and deliverables produced so far would be utilized/disseminated after the Project end, considering appreciation expressed by CASFOS Dehradun/DFE. For example, CASFOS Dehradun/DFE plans to distribute Course Guides to other CASFOS for reference once all the Course Guides are developed. CASFOS Dehradun is also considering revising other training modules by themselves, utilizing a systematic approach transferred through the Project; depending on the feedbacks from monitoring. Furthermore, DFE plans to apply the revised modules in other training institutions under its supervision, depending on the feedbacks on the revised training modules at CASFOS Dehradun.

MASTER PLAN

1. Project Title: Capacity Building of State Forest Training Institutions and Central Academy for State Forest Service (CASFOS)

2. Framework of the Project

(1) Objective

Overall Goal: Capacity of SFS Officers and Frontline staff (Foresters and Forest Guards) are enhanced

Project Purpose: Training on Forestry by the government is strengthened in India

(2) Outputs

- 1) Training of Trainers (TOT) and other in-service training courses on Forestry in Central Academy for State Forest Service (CASFOS), Dehradun are improved.
- 2) Improved TOT and other in-service training courses are conducted at CASFOS, Dehradun.
- 3) Feedbacks from monitoring of the revised TOT and other in-service training courses in CASFOS, Dehradun are utilized in further improving the revised courses.
- 4) Master Trainers from 10 participating states of "Capacity Development for Forest Management and Personnel Training Project" (hereinafter referred to as "the Japanese ODA Loan Project" are trained.

(3) Activities

Component I

- 1-1 Examine the existing in-service training courses on Forestry in CASFOS, Dehradun.
- 1-2 Identify through surveys the needs and challenges of state-level training.
- 1-3 Revise the training design, subjects, curriculum and materials.
- 2-1 Develop an annual training calendar for the revised TOT and other in-service training courses.
- 2-2 Conduct the revised TOT and other in-service training courses according to the calendar mentioned in 2-1.
- 3-1 Monitor the revised TOT and other in-service training courses conducted in CASFOS, Dehradun.
- 3-2 Conduct post monitoring targeting some of the trainees' states.
- 3-3 Reflect monitoring results to further improve the revised TOT and other in-service training courses revised through the Project in CASFOS, Dehradun.

Component II

- 4-1 Provide advice to the Japanese ODA Loan Project in developing training design and materials intended for "Master Trainer's Training".
- 4-2 Assist the Japanese ODA Loan Project in conducting "Master Trainer's Training".
- 4-3 Provide advice to the Japanese ODA Loan Project in monitoring "State TOT" carried out by "Master Trainers"


(4) Project sites

Directorate of Forest Education and CASFOS, Dehradun

Annex 6 Draft Modified Master Plan of R/D

Project office: Project office will be provided inside Directorate of Forest Education

Note: In case the Master Plan requires alteration, both Governments shall agree to and confirm the changes by exchanging minutes of meetings.



Annex 7-1 Draft Modified PDM (i.e. Draft PDM ver.2)

Project Name: Capacity building of State Forest Training Institutions and CASFOS Duration of the Project: March 2009-March 2014 Ver: No 2 Date: 8 September, 2011
 Target Group: State Forest Service (SFS) Officers trained by CASFOS, SFS Officers/FROs from the participating states of "Capacity Development for Forest Management and Personal Training Project" who participate in the "Master Trainer's Training"

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators>(*1)	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall Goal: Capacity of SFS Officers and Frontline Staff (Foresters and Forest Guards) are enhanced</p>	<p>a: The number of Frontline Staff (Forester and Forest Guards) who participated in the Frontline Staff Training reaches XX by 2016 b: Frontline Staff who participated in the Frontline Staff Training will get Higher evaluation by he concerned community people with regard to Frontline Staff's operational capacity</p>	<p>a: Chronological changes in the number of Frontline Staff who completed training b: Results of sampling surveys</p>	<p>A: Knowledge and techniques needed for Frontline Staff including those of JFM will not change significantly</p>
<p>Project Purpose: Training on Forestry by the government is strengthened in India</p>	<p><Component I> a. Minimum 80 % of participants give revised in-service training courses more than 80 % appreciation in weighted average b. Self-evaluation about knowledge and skills before training and after attending training courses rises by more than 25 %, in combined category of "Above Average" and "Very Good") <Component II> c. Minimum X % of participants give Master Trainer's Training more than X % appreciation in weighted average d. Self-evaluation about knowledge and skills before training and after attending training courses rises by more than X %, in combined category of "Above Average" and "Very Good")</p>	<p>a-d: Analytical results of immediate monitoring surveys to the training participants</p>	<p>A: TOT and other in-service training courses in CASFOS, Dehradun, targeted for SFS officers are not discontinued</p>
<p>Outputs: 1 Training of Trainers (TOT) and other in-service training courses on Forestry in Central Academy for State Forest Service (CASFOS), Dehradun are improved</p>	<p>1a Training modules revised based on the training need assessment are approved by MOEF 1b Reading material for the revised modules is developed by the end of October 2011 1c Course Guides for trainees for the revised modules are developed by the end of October 2011</p>	<p>1a: Revised training modules approved by MOEF 1b&1c: Reading material and Course Guides for the revised module.</p>	<p>A: TOT and other in-service training courses in CASFOS, Dehradun, targeted for SFS officers are not discontinued</p>
<p>2 Improved TOT and other in-service training courses are conducted at CASFOS, Dehradun.</p>	<p>2a The revised TOT and other in-service training courses are conducted by CASFOS, Dehradun, according to its annual training calendar)</p>	<p>2a: Annual Training Calendar & record of the revised TOT and other in-service training courses 3a&3b: Report on the status of reflection of the monitoring results in further improvement of the revised module</p>	<p>A: TOT and other in-service training courses in CASFOS, Dehradun, targeted for SFS officers are not discontinued</p>
<p>3 Feedbacks from monitoring of the revised TOT and other in-service training courses in CASFOS, Dehradun are utilized in further improving the revised courses.</p>	<p>3a Results of immediate monitoring conducted based on its monitoring plan are reflected in further improvement of the revised training courses 3b Results of intensive/post monitoring conducted based on its monitoring plan are reflected in further improvement of the revised training courses</p>	<p>3a&3b: Report on the status of reflection of the monitoring results in further improvement of the revised module</p>	<p>A: TOT and other in-service training courses in CASFOS, Dehradun, targeted for SFS officers are not discontinued</p>
<p>4 Master Trainers from 10 participating states of "Capacity Development for Forest Management and Personnel Training Project" (hereinafter referred to as "the Japanese ODA Loan Project") are trained</p>	<p>4a- Total of 50 officers from the participating states of the Japanese ODA Loan Project are trained to be "Master Trainers" by August 2012</p>	<p>4a: List of participants who completed the Master Trainer's Training</p>	<p>A: TOT and other in-service training courses in CASFOS, Dehradun, targeted for SFS officers are not discontinued</p>

(*1) Indicators and means of verification for Overall Goal and Project Purpose would be revisited and finalized by February 2011 for submission to the next meeting of JCC for approval

Annex 7-1 Draft Modified PDM (i.e. Draft PDM ver.2)

Activities	Inputs	A
<p>1-1 Examine the existing in-service training courses on Forestry in CASFOS, Dehradun.</p> <p>1-2 Identify through surveys the needs and challenges of state-level training.</p> <p>1-3 Revise the training design, subjects, curriculum and materials.</p> <p>2-1 Develop an annual training calendar for the revised TOT and other in-service training courses.</p> <p>2-2 Conduct the revised TOT and other in-service training courses according to the calendar mentioned in 2-1.</p> <p>3-1 Monitor the revised TOT and other in-service training courses conducted in CASFOS, Dehradun.</p> <p>3-2 Conduct post monitoring targeting some of the trainee's states.</p> <p>3-3 Reflect monitoring results to further improve the revised TOT and other in-service training courses revised through the Project in CASFOS, Dehradun.</p> <p>4-1 Provide advice to the Japanese ODA Loan Project in developing training design and materials intended for "Master Trainer's Training"</p> <p>4-2 Assist the Japanese ODA Loan Project in conducting "Master Trainer's Training."</p> <p>4-3 Provide advice to the Japanese ODA Loan Project in monitoring "State TOT" carried out by "Master Trainers."</p>	<p><Japanese Side></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Personnel 3. Long-term experts • Chief Advisor • Forest Management • Project Administration/Coordinator 4. Short-term experts <p>Short-term expert(s) in related field will be dispatched, as and when necessary, during the Project implementation period according to field requirements within the framework of the Project</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Training in Japan ● Provision of Machinery and Equipment Training equipment 	<p><Indian Side></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Personnel 1. Project Director: Deputy Inspector General of Forests (RT), MOEF 2. Project Managers: <ul style="list-style-type: none"> -Component I: Director of the Directorate of Forest Education, MOEF -Component II: Assistant Inspector General of Forests (RT), MOEF 3. Staff in charge of Activities 1-1 to 3-4: Principal and faculty members of CASFOS Dehradun 4. Staff in charge of Activities 4-1 to 4-3: Principal and faculty members of CASFOS Dehradun ● Local Cost Operational cost such as electricity, water service and communication ● Building and Facilities The Directorate of Forest Education and CASFOS, Dehradun (Office space for Japanese experts included)
<p>The Japanese ODA Loan Project does not fall significantly behind the schedule</p>		<p><Pre-Conditions></p> <p>A Forest policies and legislation in India are not changed significantly</p> <p>B The Japanese ODA Loan Project does not fall significantly behind the schedule</p>

Annex 7-2 Changes made in Draft PDM ver.2 (Addition to the PDME is shown as underlined and deletion as struck-through)

Project Name: Capacity building of State Forest Training Institutions and SFS Colleges Duration of the Project: March 2009-March 2014 ver: No-2 Date: 8 September, 2011
 Target Group: State-level forest officers (i.e. State Forest Service (SFS) Officers trained by CASFOS, SFS Officers/FROs from the participating states of "Capacity Development for Forest Management and Personal Training Project" who participate in the "Master Trainer's Training")

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall Goal: Capacity of SFS Officers and Frontline Staff (Foresters and Forest Guards) are enhanced</p> <p>Project Purpose: Training on Forestry by the governments in India is strengthened in India</p>	<p>a. The number of Frontline Staff (Forester and Forest Guards) who participated in the Frontline Staff Training reaches XX by 2016</p> <p>b. Frontline Staff who participated in the Frontline Staff Training will get Higher evaluation by the concerned community people with regard to Frontline Staff's operational capacity</p> <p>a. The number of state-level forest officers who participated in the revised training courses reaches XX by 2013</p> <p><Component I></p> <p>a. Revised TOT and other in-service training courses obtain higher evaluation by the participants (i.e. (i) Minimum 80 % of participants give revised in-service training courses more than 80 % appreciation in weighted average</p> <p>b. Self-evaluation about knowledge and skills before training and after attending training courses rises by more than 25 %, in combined category of "Above Average" and "Very Good")</p> <p><Component II></p> <p>c. Minimum X % of participants give revised in-service training courses more than 80 % appreciation in weighted average</p> <p>d. Self-evaluation about knowledge and skills before training and after attending training courses rises by more than X %, in combined category of "Above Average" and "Very Good")</p>	<p>a: Chronological changes in the number of Frontline Staff who completed training</p> <p>b: Results of sampling surveys</p> <p>a: Database of the training participants both at the central level and state level</p> <p>a-d: Analytical results of immediate monitoring surveys to the training participants</p>	<p>A: Knowledge and techniques needed for Frontline Staff including those of JFM will not change significantly</p>
<p>Outputs:</p> <p>1 Training of Trainers (TOT) and other in-service training courses on Forestry in Central Academy for State Forest Service (CASFOS), Dehradun are improved.</p> <p>2 Improved TOT and other in-service training courses are conducted at CASFOS, Dehradun.</p> <p>3 Feedbacks from monitoring and feedback system for the revised TOT and other in-service training courses in CASFOS, Dehradun are</p>	<p>1a Needs-based training curriculum will be developed. Training module (i.e. Training modules revised based on the training need assessment are approved by MOEF)</p> <p>1b Training materials for each curriculum will be developed (i.e. Reading material for the revised modules is developed by the end of October 2011.</p> <p>1c Course Guides for the revised modules is developed by the end of October 2011.</p> <p>2a The number of revised TOT and other in-service training conducted by CASFOS-Dehradun (i.e. The revised TOT and other in-service training courses are conducted by CASFOS, Dehradun, according to its annual training calendar)</p> <p>2b Revised TOT and other in-service training courses will obtain higher evaluation by the participants (i.e. (i) Minimum 80 % of participants give revised in-service training courses more than 80 % appreciation in weighted average; (ii) Self-evaluation about knowledge and skills before training and after attending training courses rises by more than 25 %, in combined category of "Above Average" and "Very Good")</p> <p>3a The number of effective monitoring carried out by CASFOS-Dehradun reaches XX (i.e. (i) Results of immediate monitoring conducted based on its monitoring plan are reflected in further improvement of the revised training courses</p>	<p>1a&b: Revised training curriculum and materials</p> <p>1a: Revised training modules approved by MOEF</p> <p>1b&1c: Reading material and Course Guides for the revised module.</p> <p>2a: Training plans and records on TOT and other in-service training courses in Dehradun</p> <p>2b: Results of questionnaire surveys to the training participants</p> <p>2a: Annual Training Calendar & record of the revised TOT and other in-service training courses</p> <p>3a: Monitoring reports by CASFOS-Dehradun on TOT and other in-service training courses</p> <p>3a&3b: Report on the status of</p>	<p>A: TOT and other in-service training courses in CASFOS, Dehradun, targeted for SFS officers are not discontinued</p>

Annex 7-2 Changes made in Draft PDM ver.2 (Addition to the PDME is shown as underlined and deletion as struck-through)

<p>established utilized in further improving the revised courses.</p>	<p>3b Results of intensive/post monitoring conducted based on its monitoring plan are reflected in further improvement of the revised training courses</p>	<p>reflection of the monitoring results in further improvement of the revised module</p> <p>4a- Reports of the Japanese ODA Loan Project completed the Master Trainer's Training</p>	<p>4 Master Trainers from State Forest Training Institutions in ten (10) target participating states of "Capacity Development for Forest Management and Personnel Training Project" (hereinafter referred to as "the Japanese ODA Loan Project") are trained</p>
<p>3b Results of intensive/post monitoring conducted based on its monitoring plan are reflected in further improvement of the revised training courses</p>	<p>4a- Developed training design and materials intended for "Master Trainer's Training" and "Frontline Staff Training"</p> <p>4a Progress Reports on "Master Trainer's Training" (i.e. Total of 50 officers from the participating states of the Japanese ODA Loan Project are trained to be "Master Trainers") by August 2012.</p> <p>4c- Progress Reports from ten target states on "State TOT" conducted by Master Trainer's Training Trainees in their respective states.</p>	<p>4a- Reports of the Japanese ODA Loan Project completed the Master Trainer's Training</p>	<p>4 Master Trainers from State Forest Training Institutions in ten (10) target participating states of "Capacity Development for Forest Management and Personnel Training Project" (hereinafter referred to as "the Japanese ODA Loan Project") are trained</p>
<p>4 Master Trainers from State Forest Training Institutions in ten (10) target participating states of "Capacity Development for Forest Management and Personnel Training Project" (hereinafter referred to as "the Japanese ODA Loan Project") are trained</p>	<p>3b Results of intensive/post monitoring conducted based on its monitoring plan are reflected in further improvement of the revised training courses</p>	<p>4a- Reports of the Japanese ODA Loan Project completed the Master Trainer's Training</p>	<p>4 Master Trainers from State Forest Training Institutions in ten (10) target participating states of "Capacity Development for Forest Management and Personnel Training Project" (hereinafter referred to as "the Japanese ODA Loan Project") are trained</p>

Activities

- 1-1 Examine the existing in-service training courses on Forestry in CASFOS, Dehradun.
- 1-2 Identify through surveys the needs and challenges of state-level training.
- 1-3 Revise the training design, subjects, curriculum and materials.
- 2-1 Develop plans annual training calendar for the revised TOT and other in-service training courses based on the revised design.
- 2-2 Conduct the revised TOT and other in-service training courses according to the plans the calendar mentioned in 2-1.
- 3-1 Monitor the revised TOT and other in-service training courses conducted in CASFOS, Dehradun.
- 3-2 Conduct intensive post monitoring in targeting some of the trainee's states.
- 3-3 Reflect monitoring results to further improve the revised TOT and other in-service training courses revised through the Project in CASFOS, Dehradun.
- 3-4 Revise TOT and other in-service training plans in CASFOS, Dehradun.
- 4-1 Assist Provide advice to the Japanese ODA Loan Project in developing training design and materials intended for "Master Trainer's Training" and "Frontline Staff Training."
- 4-2 Assist the Japanese ODA Loan Project in conducting "Master Trainer's Training."
- 4-3 Assist Provide advice to the Japanese ODA Loan Project in monitoring "State TOT" carried out by "Master Trainers."

Inputs

- Personnel
 - 1. Project Director, Deputy Inspector General of Forests (RT), MOEF
 - 2. Project Managers:
 - Component I: Director of the Directorate of Forest Education, MOEF
 - Component II: Assistant Inspector General of Forests (RT), MOEF
 - 3. Staff in charge of Activities 1-1 to 3-4
 - 4. Staff in charge of Activities 4-1 to 4-3
- Counterparts
 - 1. Trainers in charge of TOT and other refresher courses
 - 2. Trainees of TOT and other refresher courses
 - 3. Trainees of "Master Training" and "Frontline Staff Training"
- Local Cost
 - 1. Operational cost such as electricity, water service and communication
 - 2. Building and Facilities
 - 1. The Directorate of Forest Education, and CASFOS, Dehradun (Office space for Japanese experts included)

<Indian Side>

<Japanese Side>

- A Participants of the training courses will not be transferred after they attended the same The Japanese ODA Loan Project does not fall significantly behind the schedule
- <Pre-Conditions>
 - A Forest policies and legislation in India are not changed significantly
 - B The Japanese ODA Loan Project does not fall significantly behind the schedule

Annex 8 Draft Modified PO (i.e. Draft PO ver.3)

Activity as per the PDM2 (draft)	Expected Results	Schedule												Person in charge (Indian side)	Other Major inputs		Remarks
		2009		2010		2011		2012		2013		Japanese side	Indian side				
		Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct	Jan	Apr	Jul	Oct						
0: Activities related to Project Management																	
0.1	Develop an annual report for submission to JCC														Project Director (PD)	LE-CA	An annual progress report include progress of the annual PO and achievement of the indicator in the previous year
0.2	Develop an annual PO based on the latest PO for review and approval of JCC														Principal of CASFOS and faculty members	LE-CA, PAC	
0.3	Organize JCC meeting annually as needed														ditto		
0.4	Monitor the achievement of the indicators														ditto		
															PM (DFE, AIG)		
0.5	Prepare for joint-terminal Evaluation														PD		
															PM (DFE)		

RM-A Record of Indian Inputs

A-1. List of Indian Personnel (F=Full time assignment, P=Part time assignment for the Project)

(1) Project Director

a. Current Director

	Name	Academic Background	Position in the Organization	F/P	Project Assignment Period	Remarks
1	Mr. A. R. Chadha	M.Sc. M.PHIL.	IFS, DIG Forest (Research & Training) Ministry of Environment & Forests	P	16/05/2009	

b. Former Director

	Name	Academic Background	Position in the Organization	F/P	Project Assignment Period	Remarks
1	Mr. A.K. Johari	M.Sc.	IFS, DIG Forest (Research & Training) Ministry of Environment & Forests	P	24/03/2009 - 16/05/2009	

(2) Project Manager

a. Current Manager

	Name	Academic Background	Position in the Organization	F / P	Project Assignment Period	Remarks
1	Mr. Ajay Kumar	M.Sc. MBA	IFS, Director, Directorate of Forest Education Ministry of Environment & Forests	P	24/03/2009 – 16/05/2011 31/05/2011-	
2	Mr. Priya Ranjan	M.Phil.	IFS, AIG Forest (Research & Training) Ministry of Environment & Forests	P	01/12/2010 -	

b Former Manager (if any)

	Name	Academic Background	Position in the Organization	F/P	Project Assignment Period	Remarks
1	Mr. Rajan Sehgal	M.Sc.	AIG Forest (Research & Training), Ministry of Environment & Forests	P	24/03/2009 – 16/05/2010	

(3) Technical Personnel

a Current staff (*Age is as of 22 Aug, 2011)

	Name	Academic Background	Title/Position in the Organization *	Age	F/P	Project Assignment Period	Responsible Activity number of PDM
1	Ms. Savita	M.Sc. MBA, M.Phil PG(PA)	IFS, Principal, CASFOS, Dehradun	49	P	24/03/2009 – 16/05/2011 31/05/2011-	1-1, 1-2, 1-3, 2-1, 2-2, 3-1, 3-2, 3-3, 3-4
2	Mr. N. Sonzalian	B.E.	IFS, Lecturer, CASFOS, Dehradun	48	P	27/08/2009 -	-do-
3	Mr. Kunal Satyarthi	M.Sc. M.Phil.	IFS, Lecturer, CASFOS, Dehradun	39	P	17/09/2009 -	-do-
4	Mr. Surender Mehra	B.Tech. PG (WLM)	IFS, Lecturer, CASFOS, Dehradun	37	P	23/02/2010 -	-do-
5	Ms. Meera Iyer	B.Sc. PG(FM)	IFS, Lecturer, CASFOS, Dehradun	39	P	14/07/2010 -	-do-
6	Ms. Nidhi Srivastava	M.Sc. PG(WLM)	IFS, Lecturer, CASFOS, Dehradun	36	P	17/08/2009 –	-do-

RM-A Record of Indian Inputs

b Former staff

	Name	Academic Background	Position in the Organization	Age	F/P	Project Assignment Period	Responsible Activity number of PDM
1	Mr. D. Chakraborty	M.Sc.	IFS, Lecturer, CASFOS, Dehradun	55	P	24/03/2009 – 01/07/2010	1-1, 1-2
2	Mr. A.K. Mohanty	M.Sc.	IFS, Lecturer, CASFOS, Dehradun	46	P	24/03/2009 – 16/07/2009	1-1

A-2. Allocation of Local Budget for the Project (as of 31 August, 2011)

Unit= Rs.

	Major Budget Item	IFY 2009	IFY 2010	IFY 2011	Total
1.	In-service Training Courses	-	-	2,000,000	2,000,000
	Total in local currency (Rs.)	-	-	2,000,000	2,000,000
	Total in Japanese Yen (Rs. 1= 1.8 Yen)	-	-	3,600,000	3,600,000

(2) Others

Project Office is provided inside the facilities of DFE Office. Although the Project Office was renovated and Office Furniture was prepared by DFE, the cost is not able to distinguish specifically from the total cost of electricity, renovation and equipment in DFE Office.

RM-B Record of Japanese Inputs**B-1. Assignment of Japanese Experts****(1) Long-term Expert (3 persons in total)**

	Field	Name	Assignment Period	Responsible Outputs and/or Activity number of PDM
1.	Chief Advisor	Mr. Atsuo Ida	24/03/2009 - 23/03/2011	All
2.	Chief Advisor	Mr. Yutaka Kawashima	24/03/2011 - 23/03/2012	1-1,1-2,1-3, 2-1, 2-2, 3-1, 3-2, 3-3, 3-4, 4-1, 4-2, 4-3
3.	Forest Management	Mr. Yutaka Kawashima	24/03/2009 - 23/03/2011	1-1,1-2,1-3, 2-1, 2-2, 3-1, 3-2, 3-3, 3-4, 4-1
4.	Project Administration/ Coordinator	Ms. Ritsuko Kawabe	24/03/2009 - 23/09/2011	

(2) Short-term Expert (1 person in total)

	Field	Name	Assignment Period	Responsible Outputs and/or Activity number of PDM
1.	Training Management	Mr. Makoto Daimon	23/01/2011 - 09/02/2011	1-3

RM-B Record of Japanese Inputs

B- 2. List of Indian Personnel trained in Japan (8 persons in total)

	Name	Position/Organization at the time of training	Training Period	Title of Training Course	Remarks (Position/organization at the time of evaluation, if any change)
1.	Mr. A. R. Chadha	DIG Forest (Research & Training) Ministry of Environment & Forests	03/11/2009 13/11/2009	JICA Training & Dialogue Programme	
2.	Mr. Rajan Sehgal	AIG Forest (Research & Training) Ministry of Environment & Forests	-do-	-do-	Director(Fin.), Dept. of Food and Public Distribution, Min. of Consumer Affairs, Food & Public Distribution
3.	Mr. Ajay Kumar	IFS, Directorate of Forest Education,	-do-	-do-	
4.	Ms. Savita	IFS, Principal, CASFOS, Dehradun	-do-	-do-	
5.	Mr. N. Sonzalian	IFS, Lecturer, CASFOS, Dehradun	29/06/2010 16/07/2010	JICA Counterpart Training Programme	
6.	Mr. Arun K. Bansal	ADG (FC) (Research & Training)	01/02/2011 11/02/2011	JICA Training & Dialogue Programme	
7.	Mr. Priya Ranjan	AIG Forest (Research & Training)	-do-	-do-	
8.	Ms. Nidhi Srivastava	IFS, Lecturer, CASFOS, Dehradun	18/05/2011 03/06/2011	JICA Counterpart Training Programme	

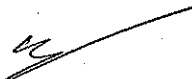
RM-B Record of Japanese Inputs

B-3 Equipment provided by Japanese side

Unit= Rs.

	JFY 2009	JFY 2010	JFY 2011	Total
Local Procurement	606,445.00	-	8,614,519.00	9,220,964.00
Total (INR)	606,445.00	-	8,614,519.00	9,220,964.00
Total (JPY)	1,091,601.00	-	15,506,134.20	16,597,735.20

- Going through the process of procurement of 200 KVA Generator Set



RM (5)



RM-B Record of Japanese Inputs

*1 Use: A-frequently (almost every day), B-sometimes (1-3 week), C-use concentrated on particular period, D-rarely (1-3 times a year), E-No used
 *2 Mgt: A-Always possible to use with sufficient maintenance, B-almost no problem in use, C-possible to use if required, D-Difficult to use

JFY	No.	Item	Qty	Unit Price Rs.	Total Price Rs.	Total Price equipment to JPY	Model number/ Management number	Location	Responsible Person	Responsible Organization	Internal or local procure mt.	Date of Delivery	Use (%)	Met dispose it exp.	# of availabl e exp.	Relevant major activity # of PMN
2009	1	Photocopier/Printer	1	57,000.00	57,000.00	114,000.00	Parasonic DP-8016P	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	20/04/2009	A	A	0	1-1-2.2
2009	2	Stabiliser (for Printer)	1	4,300.00	4,300.00	8,600.00	Rank 2KVA	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	20/04/2009	A	B	0	1-1-2.2
2009	3	Colour Scanner	1	8,528.00	8,528.00	17,056.00	hp Scanjet G3110	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	08/05/2009	B	B	0	1-1-2.2
2009	4	Cabinet	2	6,000.00	12,000.00	24,000.00	-	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	11/05/2009	A	B	0	2
2009	5	Cabinet	1	6,500.00	6,500.00	13,000.00	-	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	11/05/2009	A	B	0	1
2009	6	Water Dispenser	1	7,875.00	7,875.00	15,750.00	Aqua care Platinum	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	18/05/2009	A	B	0	1
2009	7	Fax Machine	1	7,200.00	7,200.00	14,400.00	Parasonic KX-F1987CX	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	27/05/2009	A	B	0	1-1-2.2
2009	8	A3 Paper Tray	1	15,000.00	15,000.00	30,000.00	Parasonic DA-DS 184	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	10/06/2009	A	B	0	1-1-2.2
2009	9	ADF	1	30,000.00	30,000.00	60,000.00	Parasonic DA-AR 202	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	10/06/2009	A	B	0	1-1-2.2
2009	10	Locker	4	22,000.00	88,000.00	44,000.00	-	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	30/06/2009	A	B	0	4
2009	11	Camera	1	51,900.00	51,900.00	103,800.00	Canon EOS 500D	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	15/07/2009	C	B	0	1-1-2.2
2009	12	Protector	1	51,400.00	51,400.00	102,800.00	LG HS 102G	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	20/07/2009	D	B	0	1-1-2.2
2009	13	Desktop PC	1	28,260.00	28,260.00	56,520.00	Compaq SG3750L	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	27/07/2009	A	B	0	1-1-2.2
2009	14	Desks	3	4,800.00	14,400.00	28,800.00	-	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	28/07/2009	A	B	0	3
2009	15	Chairs	3	3,500.00	10,500.00	21,000.00	-	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	28/07/2009	A	B	0	3
2009	16	A3 Printer	1	24,960.00	24,960.00	49,920.00	hp Officejet Pro K8600	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	31/07/2009	B	C	0	1-1-2.2
2009	17	Server for A3 Printer	1	8,112.00	8,112.00	16,224.00	DP-300U	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	07/08/2009	A	B	0	1-1-2.2
2009	18	EPBX, etc	1	20,950.00	20,950.00	41,900.00	Ultra 309	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	18/08/2009	C	B	0	1-1-2.2
2009	19	Desks	2	6,400.00	12,800.00	12,800.00	-	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	18/08/2009	C	B	0	2
2009	20	Chairs	2	4,250.00	8,500.00	8,500.00	-	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	18/08/2009	C	B	0	2
2009	21	Desktop PC	1	91,520.00	91,520.00	183,040.00	hp Z400 Workstation	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	24/08/2009	A	B	0	1-1-2.2
2009	22	Monitor	1	15,600.00	15,600.00	31,200.00	hp 2306m	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	24/08/2009	A	B	0	1-1-2.2
2009	23	On-line UPS 2.2 KVA	1	26,000.00	26,000.00	52,000.00	APC SU2200	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	03/09/2009	A	B	0	1-1-2.2
2009	24	Air Conditioner	1	26,000.00	26,000.00	52,000.00	LG LSA5UM2VF1	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	15/09/2009	A	B	0	1-1-2.2
2009	25	Desktop PC	1	26,540.00	26,540.00	53,080.00	Compaq CQ3120	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	12/11/2009	A	B	0	1-1-2.2
2009	26	Sofa set & chairs	1	20,250.00	20,250.00	40,500.00	-	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	02/12/2009	A	B	0	1
2009	27	Duplicating Machine	1	9,000.00	9,000.00	18,000.00	hp Duplexox accessory	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	24/12/2009	A	B	0	1-1-2.2
2011	28	Map Scanner	1	616,500.00	616,500.00	1,109,700.00	Colortrac Gt-T42e	GIS Lab	S. Mehra	CASFOS, Dehradun	Local	25/07/2011			0	1
2011	29	Printer/Plotter	1	223,150.00	223,150.00	401,670.00	HP DSI 510	GIS Lab	S. Mehra	CASFOS, Dehradun	Local	12/08/2011			0	1
2011	30	LCD Projector	1	76,045.00	76,045.00	136,881.00	HITACHI CPX 4011N	GIS Lab	S. Mehra	CASFOS, Dehradun	Local	12/08/2011			0	1
2011	31	On-line UPS 6 KVA	1	127,490.00	127,490.00	229,482.00	APC SRC 6000	Project Office	R. Kawabe	Project	Local	17/08/2011			0	1
2011	32	GIS Lab Desk	22	6,658.00	146,485.00	263,673.00	target 112	GIS Lab	S. Mehra	CASFOS, Dehradun	Local	12/08/2011			0	22
2011	33	GIS Lab Chair	22	5,695.00	125,307.00	225,552.60	premier 7102R	GIS Lab	S. Mehra	CASFOS, Dehradun	Local	12/08/2011			0	22
2011	34	GIS Software	20	173,722.50	3,474,450.00	6,254,010.00	Arc Editor	GIS Lab	S. Mehra	CASFOS, Dehradun	Local	26/08/2011			0	20
2011	35	Image Processing Software	20	125,400.00	2,508,000.00	4,514,400.00	Erda's Imagine Professional	GIS Lab	S. Mehra	CASFOS, Dehradun	Local	29/08/2011			0	20
2011	36	Desktop PC	20	45,534.55	910,691.00	1,639,243.80	hp Elite 8100 with CMT	GIS Lab	S. Mehra	CASFOS, Dehradun	Local	30/08/2011			0	20
2011	37	On-line UPS 20 KVA	1	302,945.00	302,945.00	545,301.00	APC SURT 2000 LX1	GIS Lab	S. Mehra	CASFOS, Dehradun	Local	30/08/2011			0	1
2011	38	Laser Jet Printer	2	51,727.50	103,455.00	186,219.00	Xerox 6280 DN	CASFOS, Dehradun	S. Mehra	CASFOS, Dehradun	Local	01/09/2011			0	2
2011	39	Generator Set	1					CASFOS, Dehradun	Kunal S	CASFOS, Dehradun	Local				0	1

RM-B Record of Japanese Inputs**B-4. Disbursement of Local Activity Cost (as of 31 August, 2011)**

Unit= Rs.

Major Budget Item		JFY 2009	JFY 2010	JFY 2011	Total
1	Honorarium & Local Staff	197,080	214,726	466,039	877,845
2	Conference	1,680	775,236	47,959	824,875
3	Air tickets	393,640	983,149	204,761	1,581,550
4	Daily Allowance, etc	659,547	754,142	195,284	1,608,973
5	Others	1,407,069	3,476,567	1,249,332	6,132,968
Total in Local Currency		2,659,016	6,203,820	2,163,375	11,026,211
Total in Japanese Yen (1 Rs. = 1.8Yen)		4,786,229	11,166,876	3,894,075	19,847,180

RM (7)

RM-C List of Project Deliverables

Activity 1-1

1. Proforma of "Questionnaire for In-service Trainee" (for 2009)
2. Proforma of "Feedback Report by In-service Trainees for 2010"
3. Proforma of "Feedback Report by 2008 -10 Batch SFS Officer Trainees"
4. Postcard for post training Survey for 2010
5. [Draft] Report on "In-service training courses for SFS held at CASFOS, Dehradun in 2009"
6. [Draft] Report on "Training Courses at Coimbatore and Kurseong during 2009"
7. [Draft] Report on "In-service training courses for SFS held at CASFOS, Dehradun in 2010"

Activity 1-2

8. Proforma of "Information about Training Needs [A for State Forest Headquarters]"
9. Proforma of "Information about Training Needs [B for Field Conservator / DCFs]"
10. Proforma of "Information about Training Needs [C for State Forest Training Institutions]"
11. Proforma of "Information about Training Needs [D for Ex-SFS Officer Trainees / Ex-Participants of In-service Training]"
12. Proceedings of the Conference on "State Level Training Needs and Challenges" (SLTNC)
13. Proceedings of the Conference on "Evaluation and Modelling of In-service Training for SFS Officers" (ERITS)
14. Report on the Needs and Challenges of State Level Training (the TNA Report)
- 14-1. [Draft] Tentative Summary of Interview Survey
- 14-2. [Draft] Results of the Interview survey on 8 states
- 14-3. [Draft] Result of Information Sheet Survey on TNA
- 14-4. [Draft] Summary of Training Needs Survey on In-service SFS officers

Activity 1-3

15. Proceedings of the Conference on "Designing Appropriate In-service Training Modules for SFS Officers" (DAITMS)
16. Short term Expert Activity Report
17. In-service Training Improving Plan (ITIP) on "Training of Trainers"
18. In-service Training Improving Plan (ITIP) on "General Refresher Course"
19. In-service Training Improving Plan (ITIP) on "Human Resource Management"
20. In-service Training Improving Plan (ITIP) on "Policy and Legal Issues (Legal Issues in Forestry & Wildlife)"
21. In-service Training Improving Plan (ITIP) on "Wildlife Management"

RM-C List of Project Deliverables

22. In-service Training Improving Plan (ITIP) on "Community Forestry & JFM"
23. [Draft] Proceedings of the Brainstorming Conference on "Improving In-service Training
24. Module for SFS Officers" (BCIITM)
25. Course Guide on "Training of Trainers"
26. Course Guide on "Legal Issues in Forestry & Wildlife"
27. Learning Unit for "Training of Trainers"

Activity 2-1

28. Training Calendar for 2011-12

Activity 2-2

29. Training material for "Training of Trainers"

Activity 3

30. "Impact Evaluation of JICA implemented forest training programmes: What works and what does not?" Group Work in Randomization Evaluation Workshop by J-PAL
31. Proforma of "Feedback Report by In-service Training Participants for 2011"

RM-D Record of Project Activities

1.3	Revise the training design, subjects, curriculum, and materials	n/a				Principal, CASFOS	Faculty members of CASFOS	LE-PA, LE-PAC Short term Expert (SE)-Training Management (TM) LAC-PP, WS, PA, PR	<p>< Identification of the courses to be revised ></p> <ul style="list-style-type: none"> *A total of 6 courses was identified: TOT, Human Resource Management (HRM), Legal Issues in Forestry & Wildlife (LIFE), Wildlife Management (WLM), Community Forestry & JFM (CF), General Refresher Course (GRC). <Development of In-service Training Improvement Plans > *A short-term expert was dispatched in January & February 2011. *A Resource Persons Workshop on "Designing Appropriate In-service Training Modules for SFS Officers (DATMS)" was organized in December 2010 and a report was prepared in January 2011. *Brainstorming Conference on "Improving In-service Training Modules for SFS Officers" was organized and report was under preparation. *TIPs for 6 courses were developed in June 2011, which were approved by MOEF in August 2011. <Development of training modules in the form of Course Guide > *Meetings on training module were organized to develop "Course Guide" & "Learning Unit" *Course Guide and Learning Unit for TOT Course Guide for Legal Issues in Forestry & Wildlife were developed in July & August, 2011. *Course Guide and Learning Unit for other In-service training courses are under development.
Output 2		n/a				Principal, CASFOS	Faculty members of CASFOS	LE-PA (until Mar, 2011) / LE-CA (after Mar, 2011)	
2.1	Develop plans for TOT and other in-service training courses based on the revised design	n/a				ditto	ditto	LE-CA PAC	*Annual training calendar for 2011 developed by CASFOS/IDE was approved by MOEF in May 2011.
2.2	Conduct TOT and other in-service training courses according to the plans mentioned in 2-1	n/a				ditto	ditto	SE-Climate Change (CC), Community Forestry (CF)	<p>*For the FY 2011, all of 6 courses are scheduled to be implemented. Courses on TOT and LIFE have been conducted already (in July and August).</p> <p>*SE (Climate Change) is scheduled to be dispatched in September, 2011.</p> <p>*SE (Community Forestry) is scheduled to be dispatched in October, 2011.</p>
Output 3		n/a				Principal, CASFOS	Faculty members of CASFOS	LE-CA	Note: CASFOS has been monitoring their in-service training courses based on the MOEF proforma
3.1	Monitor the TOT and other in-service training courses conducted in CASFOS, Dethradun	n/a				ditto	ditto	LE-CA	<p>*Plan for monitoring was discussed in March 2011 and it was decided that feedback survey (i.e. monitoring) on the revised courses would be conducted by the Project in parallel with regular monitoring by CASFOS based on MOEF proforma. Questionnaire format (i.e. feedback proforma designed specifically designed for revised course was developed in July...</p> <p>*Monitoring on the revised In-service Training Course were held in TOT & Legal Issues (July & Aug 2011).</p>
3.2	Conduct intensive monitoring in some of the trainee's states	n/a				ditto	ditto	LE-CA SE-Monitoring & Evaluation (ME)	*SE (Monitoring & Evaluation) is scheduled to be dispatched in November -December 2011.

RM-D Record of Project Activities

3.3	Reflect monitoring results to improve TOT and other in-service training courses in CASFOS, Dehradun	n/a				ditto	LE-CA					
3.4	Revise TOT and other in-service training plans in CASFOS, Dehradun	n/a				ditto	LE-CA					
Output:												
4.1	Assist the Japanese ODA Loan Project in developing training design and materials intended for "Master Trainer's Training"	n/a				PWDFE	LE-CA		Principal of CASFOS and faculty members			*PMJ Consultant participated meeting on Training Module for TOT (June, 2011) *PMJ consultant participated TOT of CASFOS, Dehradun as one of the Resource Persons (July 2011) *Meeting of PMJ consultant & Facilitation Expert on MTT syllabus (2nd August, 2011).
4.2	Assist the Japanese ODA Loan Project in conducting "Master Trainer's Training"	n/a				PWDFE	ditto		Principal of CASFOS and faculty members to be nominated as course director(s)			
4.3	Assist the Japanese ODA Loan Project in monitoring "State TOT" carried out by "Master Trainers"	n/a				PWDFE	ditto					