事業事前評価表（技術協力プロジェクト）

作成日：平成17年8月3日
担当・課：ガーナ事務所

1.案件名

ガーナ国現職教員研修政策実施支援計画
（Project to Support the Operationalisation of the INSET Policy）

2.協力概要

(1) プロジェクト目標とアウトプットを中心とした概要の記述

10のパイロット郡において小学校教員を対象とする現職教員研修(INSET)モデルが理数科において実施されていることを目標に掲げ、実施体制の構築、モジュールの開発、INSET業務実施能力開発、モニタリング評価システムの開発、啓発活動に取り組む。

(2) 協力期間

2005年11月1日～2008年10月31日（3ヶ年）

(3) 協力総額（日本側）

約3.72億円

(4) 協力相手先機関

教育スポーツ省 ガーナ教育サービス (GES) 教員教育局 (TED)
（Teacher Education Division, Ghana Education Service, Ministry of Education and Sports）

(5) 国内協力機関

文部科学省、広島大学

(6) 裨益対象者及び規模、等

TED INSETユニット、パイロット10郡の教育関係者（郡教育事務所、郡教員支援チーム、指導主事、小学校校長・教員）

3.協力の必要性・位置付け

(1) 現状及び問題点

ガーナ政府は、教育を国家開発の枢要なアジェンダとして、憲法において「基礎教育（小中学校）は国民の義務であり無償で提供される（Free Compulsory Universal Basic Education (FCUBE)）」と定めている他、「ガーナ貧困削減戦略 (GPRS)」においても重点分野と位置づけている。これまでの取り組みの成果により、初等教育の総就学率は8割超と西アフリカでは最も進んだレベルに達したものの、教育の質については未だ改善が進んでいない。小学生の学習到達度をみる全国試験（標準参照テスト：Criterion Reference Testing）における2000年の同テストの合格率は、公立校（英語9.6%、数学4.4%）、私立校（英語77.9%、数学53.7%）となっており、公立・私立校間の格差は著しく、さらに公立校の合格率の低さは深刻な状態である。このように、いくら就学率が上がっても、子ども達に必要な学力がつかなければリソースの浪費につながるというという指摘もあり、特に公立校における教育の質の向上が重要な課題となっている。

前述の子ども達の学習到達度の低さの最大の要因は、教員の質の低さ（基礎学力及び指導力不足）にあり、その背景としては体系的なINSET制度が未構築であることが挙げられる。INSETに対する支援は、これまで多くのドナーにより行われてきたが、それらの介入の多くがHIV/AIDS教育等当面のニー

ズに対応するものであったこと、INSETを支援する側が裨益者のニーズを決定していたこと（supply-driven）、さらに、ドナー間の調整が十分行われてこなかったことから、内容の重複に加えアプローチの多様性による現場の混乱が指摘されていることから、GESによるINSETの制度化（モデルの構築）を通した継続的な教員開発そして調和化の推進が喫緊の課題とされている。

以上を踏まえ、本プロジェクトにおいては、パイロット10郡におけるINSET実施体制の構築、モジュールの開発、INSET業務実施能力開発、モニタリング評価システムの開発、啓発活動を行い、小学校理数科におけるINSETモデルの構築及びINSET政策の改善を目指す。

なお、パイロット郡の選定にあたっては、将来の全国展開に向けたモデル構築を念頭に置き、社会文化的背景や教育指標、地理的条件の異なりを考慮して各州から1つずつ選定する。

(2) 相手国政府国家政策上の位置付け

1996年に始められた教育改革(FCUBE)においては、最重要課題として教育の質の向上をあげている。さらに、教育スポーツ省（以下「教育省」）も2003年に「教育戦略計画（Education Strategic Plan (ESP)）2003-2015」を策定し、1）公平なアクセスの拡大、2）教育の質の向上、3）教育計画およびマネジメントの強化、4）理科技術および職業教育の拡大・改善を4つの柱として、セクターの包括的な開発に取り組んでいる。

一方、2004年に発表した「教育白書」において、「継続的なINSETの実施」を掲げており、またGESの「INSET政策」においても、基礎教育の現職教員に対するINSETの制度化を打ち出すなど、教員の指導力の向上に係る取り組みを強化している。

(3) 我が国援助政策との関連、JICA国別事業実施計画上の位置付け（プログラムにおける位置付け）

現在改訂中であるわが国の国別援助計画において、本プロジェクトは教育セクタープログラム支援の中核を担う案件である。産業人材に求められる理数科能力の基盤づくりに資する協力であることから、援助重点課題である「ポテンシャルを活かした産業発展」を支える「産業人材の育成」に寄与するものとして位置づけられている。

4.協力の枠組み

〔主な項目〕

(1) 協力の目標（アウトカム）

1）協力終了時の達成目標（プロジェクト目標）と指標・目標値

- 10のパイロット郡において小学校教員を対象とする汎用性が高く制度化された現職教員研修モデルが理数科において実施されている。

［指標・目標値］

- パイロット10郡がINSETプログラムの実施計画を作成し、毎年改訂すること
- 校長、CS[8]、CL[9]に対する郡ベースの研修・オリエンテーションが100%実施されること
- パイロット郡内の80％[10]の小学校において、毎学期、理数科の校内研修が2回実施されること
- INSET政策の全国展開にかかる実施要領がとりまとめられること

8 CS: Circuit Supervisors（指導主事）
9 CL: Curriculum Leaders（校内研修のファシリテーター）
10 いくつかの郡では校内研修を実施するのに必要な教員すらいない学校がある現状や、本プロジェクトの前身である小中学校理数科教育改善計画(STM)プロジェクトにおいても毎学期2回の校内研修を実施できた学校がほとんどなかったと報告されていることを考慮し、ここでは80%という数字が採用された。

2）協力終了後に達成が期待される目標（上位目標）と指標・目標値

［長期目標：2013年］

継続的なINSETを通して、小学校教員の指導力が向上する。

［指標・目標値］

- プロジェクトで開発する職能基準[11]に基づいて測られる教員の指導力が、ベースライン調査時より向上すること

11 INSET実施関係者の能力変化を測定する基準となるチェックリスト形式のもので、DTSTであればINSET計画策定能力、実施能力、インパクト測定能力等の項目から成ることが想定される。

［中期目標：2011年］

- GES INSETユニット、パイロット郡のDTST[12]、校長、CS、CLの校内研修実施支援能力が継続的に向上する。
- モデル化された現職教員研修システムが全国で実施される。

12 DTST: District Teacher Support Team

［指標・目標値］

- プロジェクトで開発する職能基準に基づいて測られるGES INSETユニット、パイロット郡のDTST、校長、CS、CLの校内研修実施支援能力が、ベースライン調査時より向上すること
- パイロット郡の各小学校で毎学期最低2回は校内研修が実施されること

(2) 成果（アウトプット）と活動

［成果1］パイロット郡10郡においてINSET実施体制が構築される。

［活動］

1.1 パイロット郡選択のためのガイドラインの開発

1.2 パイロット郡10郡の選定

1.3 ガイドライン（国家レベル）の開発

1.4 ガイドライン（郡レベル）の開発

1.5 パイロット郡におけるINSETユニットの形成と強化

1.6 郡INSETユニットによるDTSTメンバー選定に対する支援

［指標・目標値］

- 郡に対するガイドラインが作成されること
- パイロット郡において郡INSETユニットが形成され、DTSTのメンバーが決まること

［成果2］現場のニーズに応じたINSETモジュールやソースブック（モジュール集）の利用に係るガイドラインが策定される。

［活動］

2.1 リソースパーソンの任命

2.2 既存INSET関連資料のレビュー

2.3 ソースブックの理数科モジュール開発

2.4 理数科教授のための英語モジュールの開発支援

2.5 ソースブック利用に関するガイドラインの開発

2.6 ソースブックの印刷およびパイロット郡への配布

［指標・目標値］

- 理数科に係る全ての研修モジュールが開発されること
- ソースブック活用のためのガイドラインが開発されること

［成果3］INSET実施に係る関係者（GES INSETユニット、郡INSETユニット、DTST、校長、CS、CL、教員）の業務実施能力が開発される。

［活動］

3.1 後述4.1で開発する職能基準を用いたベースライン調査の実施

3.2 ナショナル・トレーナーの任命及びオリエンテーション

3.3 郡教育事務所、郡INSETユニット、DTST、校長、CSに対するガイドライン（1.4）のオリエンテーション実施

3.4 郡INSETユニットとDTSTによるINSETプログラムと実施計画の策定に対する支援

3.5 郡INSETユニットとDTST（及び校長・CS）によるCL選定に対する支援

3.6 DTSTによる以下のCL研修の支援

	1年目	2年目以降
(i) オリエンテーション	CL全員	新任のCLのみ
(ii) ソースブックに関する研修	CL全員	新任のCLのみ
(iii) 意見交換・計画会議 （年次評価や追加研修も必要に応じて実施）	CL全員	CL全員

3.7 校長とCLによる校内研修[13]実施の支援

3.8 DTSTによる年次CL研修プログラム作成に対する支援（校長・CSからのモニタリング報告結果及びCL意見交換・計画会議の結果分析に基づくこと）

3.9 郡INSETユニットによる年次実施計画の改訂に対する支援（(4.4) 年次進捗評価に基づくこと）

13 各学期最低2回。また一回毎の実施時間は2時間程度とする。

［指標・目標値］

- 郡INSETユニット及びDTSTに対するオリエンテーションが計画通り（100%）実施されること
- 郡の実施計画が毎年改訂されること
- パイロット郡内の全てのCLと校長がINSETを受けること

［成果4］郡を実施主体とするINSETモデルのモニタリング評価システムが開発・運用される。

［活動］

4.1 INSETモデルの運用を支える関係者（GES INSETユニット、郡INSETユニット、DTST、校長、CS、CL、教員）の職能基準の開発 （この基準はベースライン調査、終了時評価、上位目標の達成評価などの際に利用される）

4.2 DTSTによる情報マネジメント開発・運用に対する支援

4.3 DTSTによる教員の研修ニーズ分析に対する支援（校長・CSからのモニタリング報告結果及びCL意見交換・計画会議の結果分析に基づくこと）

4.4 郡INSETユニットによるINSETプログラムの実施計画に係る年間進捗評価の支援（郡モニタリング報告書の作成支援）

4.5 GES INSETユニット及びリソースパーソンによる国家レベルでのINSETモデル評価（毎年）とソースブックの改訂（5年毎）に対する支援

［指標・目標値］

- INSETモデルの運用を支える関係者の職能基準が開発されること
- 情報マネジメントシステムが運用されていること

パイロット郡内の70%　の小学校で進捗報告モニタリング様式が利用されていること

14 STMプロジェクトの取り組みから勘案し、ここでは70%という数字が採用された。

［成果5］INSETへの参加と支援が促進され、INSETの制度化が円滑に進むようにガーナ政府のINSET政策が改善される。

［活動］

5.1 プロジェクト紹介に係るワークショップの開催（国家・郡・学校レベル）

5.2 郡INSETユニットによるINSETと教員の昇格システムとの連携確立・強化に対する支援

5.3 プロジェクトの経験共有の促進

5.4 郡教育事務所による郡関係者のつながり強化を促進する各種ワークショップに対する支援
-郡教育事務所・郡関係者と教員養成校
-郡教育事務所と郡議会
-郡教育事務所とNGO／コミュニティ（PTAs, SMC[15]）

5.5 GESによるINSET政策に関する制度化に向けた必要な見直しと改訂作業に対する支援

5.6 INSETの効果的な制度化（全国展開）に資する実施要領作成への支援

15 SMC: School Management Committee

［指標・目標値］

- 郡レベルでの関係者のINSET実施を支援する意識が向上すること
- 四半期ごとにINSETに関するニュースレターが発行されること
- プロジェクトの成果紹介に係る会議が開催されること

(3) 投入（インプット）

1）日本側（総額3.72億円）

- 専門家（総括、研修計画、算数、理科、モニタリング・評価）
- 機材（一般機材）
- 研修員受け入れ
- 現地業務費（研修、ワークショップ開催経費等）

2）ガーナ国側

- カウンターパートの配置
- プロジェクト事務所提供
- 事務・事業経費

(4) 外部要因（満たされるべき外部条件）

1）前提条件／成果（アウトプット）達成のための外部条件

- GESがINSET政策を支持し続けること
- INSETに対する郡議会と郡教育事務所のコミットメントが高いレベルで維持されること
- 十分なリソースが提供されること

2）プロジェクト目標達成のための外部条件

- 教育スポーツ省及びGESがドナーの協力を調整しながらINSETの運用に全面的に責任を負うこと
- INSET制度が運用可能なものとなるのに十分なリソースが提供されること

3）上位目標達成のための外部条件

- 教員の継続的な能力向上のための政策が続けられること

- 必要なリソース（予算・人材等）が国・郡・学校のレベルにあること
- プロジェクト終了後もINSET制度を支えるための十分なリソース（予算・人材等）が提供されること

5.評価5項目による評価結果

(1) 妥当性

本プロジェクトは以下の観点から妥当性が高いと判断できる。

＜日本の援助の方針＞

当国の国別援助計画においては、援助重点課題として「ポテンシャルを活かした産業発展」を掲げている。本案件（初等理数科教育）は、中等理数科教育（JOCV）、職業技術教育分野と並び、産業発展に資する人材育成プログラムとして位置づけられていることから、対ガーナ援助方針から見ても妥当性が高い。

＜相手国のニーズとの整合性＞

3. (1) (2)で述べたように、GPRS、ESPおよびFCUBEなどにおいて、国家発展のための教育の必要性、さらには、教育の質の向上とともに理数科教育の重要性が謳われている。また、GESがINSETの調和化、継続的な教員開発推進のためにINSETの制度化を図る折、GESの有するINSET政策を、理数科を主として具体化することによりモデル造りをプロジェクトでおこなうことは妥当性が高い。

＜手段とターゲットグループ選定の妥当性＞

- 教育の質において教員の果たす役割は大きいが、ガーナでは体系的かつdemand-drivenなINSET制度が確立していないことから、制度化に向けたINSETモデル構築を行うという本プロジェクトの協力手段は妥当である。
- 本プロジェクトで構築されるモデルは、ガーナ政府によって全郡で展開されることが前提とされている。多様な地域特性を抱えるガーナの状況を考慮し、パイロット郡を各州から1郡ずつ（全国10郡）選定してINSETモデルを試行し、多様な状況に対応できる国家モデルを練り上げて全国展開に備えるという計画は妥当である。
- 現場からの各種モニタリング・システムを通してINSETモデルの妥当性が検証されることになることから、必要であれば毎年行われる国家レベルでのINSETモデル評価において微調整が加えられ、より汎用性のあるモデル開発が行える。

(2) 有効性

本プロジェクトは以下の理由から有効性が認められる。

- 「パイロット郡10郡における実施体制の構築」、「現場のニーズに応じたINSETモジュールやソースブックの利用に係るガイドラインの策定」、「INSET実施に係る業務実施能力の開発」、「郡を実施主体とするINSETモデルのモニタリング評価システムの開発・運用」そして「INSETへの参加と支援を促す啓発活動の実施」と、活動の内容はもの、人造り、そしてシステムの構築・強化、さらにそのシステムも支援システムとも言えるモニタリングを含む包括的なものであり、協力終了時に、10のパイロット郡において小学校教員を対象とする汎用性が高く制度化された現職教員研修モデルが特に理数科において実施されている可能性は高いと判断される。

(3) 効率性

本プロジェクトは以下の理由で効率的な実施が見込まれる。

- 本プロジェクトのデザインは、校長、指導者研修等を通して、校内研修システムを強化・促進しようとするものである。全教員を対象に研修を実施するのに比べて、各校の2名（1名校長、1名指導者）を対象者とし、校内研修を介して他の教員への裨益効果を期待するものであり、費用は抑えることができる。なおパイロット3郡の小中学校理数科の教員に対して直接INSETを実施してきたSTMプロジェクトの教訓として、教員に対する研修効果を高める目的でカスケードを少な

くして直接現場の教員に研修を実施しても、当の教員がすぐに離職してしまい（ガーナにおける基礎教育の平均離職率約20%）、研修効果が教育現場に残りにくいことがあげられる。

- STMプロジェクト対象郡においては、教員養成校の教官を含む数多くのC/Pが本邦研修を修了している上に、ガーナ国にて継続的にINSETのファシリテーターとしてまた授業観察のモニターとして、経験を蓄積している。彼らをナショナル・トレーナーとして活用することで、手厚い国レベルの研修を割愛し効率的な実施を見込む。また、同プロジェクトで開発された現職教員研修マニュアルや授業観察・校内研修モニタリング手法を、本プロジェクトに活用することで効率化が図られる。
- 本プロジェクトにおいては、郡レベルの実施機関として「郡INSETユニット」や「DTST」を想定するものの、それらは郡教育事務所の職員、教員養成校の教官、高校の教員などからなる既存のシステムの活用に他ならない。JICAによる協力終了後も制度は継続されると判断される。
- 本プロジェクトの実施にあたっては、当地における「JICA教育セクター支援プログラム」における関連コンポーネント（「教育政策向上プロジェクト」や「郡における基礎教育の巡回指導員（協力隊員）」）と連携が想定される。特に、後者は、校内およびクラスター研修支援を隊員が郡教育事務所と行い、同研修の質的な担保に資することが期待される。
- STMプロジェクトにより5年半、基礎教育レベルにおいて現職教員研修支援が理数科にて実施されており、理数科のみならず児童・生徒中心の教授法にかかる経験を蓄積している。また、現職教員研修および校内研修を支援するシステムとして、校長や指導主事への研修、モニタリング支援を行っている。これらの経験の活用が期待できる。

(4) インパクト

本案件のインパクトは以下のように予測できる。

- 教員の指導力向上のためには、教員に対して現場のニーズに即した研修が継続的に提供されることが不可欠である。本プロジェクトは、教育現場に最も近い校内研修を促進するINSETモデルを構築・強化することで、教員の継続的な研修の機会提供を図る。さらに、モデル実施に係る業務実施能力の向上を図ることで、ニーズ把握をより的確に行うとともに柔軟にニーズに対応（demand-driven）し、裨益者のINSET参加意欲の維持を図る。上位目標達成の可能性は高い。
- GESは5年毎にカリキュラムの改訂を行っているが、新しいカリキュラムの内容を効果的に現場の教員に伝達するシステムがないため、例えば前回（2001年）のカリキュラム改訂分に係る研修は2005年の時点でも一部の郡に対してしか実施されていないという状況にある。本プロジェクトで構築・強化されるINSET実施体制が、新カリキュラム導入のための研修などにも活用されることが期待される。

(5) 自立発展性

以下のとおり、本案件による効果は、プロジェクト終了後も継続されると見込まれる。

＜制度・組織面＞

- ガーナ政府は2004年に発表した「教育白書」において「継続的なINSETの実施」を掲げており、またGESの「INSET政策」においても、基礎教育の現職教員に対するINSETの制度化を打ち出すなど、教員の指導力の向上に係る取り組みを強化している。本プロジェクトで構築されるINSETモデルは、全国展開に先駆け、プロジェクト期間中にINSET政策に反映されることが計画されており、協力終了後もガーナ政府が独自予算で同モデルによるINSETを実施していくことが期待できる。
- 国レベルから学校レベルまでのINSET実施関係者の能力強化を行うとともに、INSETのみならずそれを支援するシステム（モニタリングや啓発等）を強化することで、持続的・包括的な人材育成およびシステム強化を行う。しかし、急進的な地方分権化を含む教育セクター改革が進行中であり、特に郡レベルの混乱が起こりえることもある。

＜財政面＞

- 本プロジェクトでは1年目にINSETモジュールを開発するとともに国レベルの指導者を育成

し、2年目にかけて郡レベルの指導者になるべく人材への初期研修、さらに、それらによる指導者等への研修が実施される。カスケードをSTMプロジェクトに比べて1層増やすことになり、裨益者への効果は薄まるとの議論がある一方で、対象郡の全小学校の教員が2年目には裨益者となり得、効率性は高い。3年目は協力終了後と同じ形によるシステムの運用が中心となることから、第3年目の投入は外部からの支援が投入されなくなっても郡のINSET予算で継続していける水準に簡素化する。

- INSETの効果を担保した上で、費用の削減を図る努力を、主にロジスティックにおいて行う。一方、郡のINSET予算は十分でないと想定できるため、郡教育事務所が、郡議会やコミュニティ、ドナー／NGO等を対象に資源動員が行えるような能力開発を行う。

＜社会・技術面＞

- 当地における「JICA教育セクター支援プログラム」における関連コンポーネント（教育政策向上プロジェクト）において、全郡を対象とした郡教育計画の策定を支援しているが、郡の活動計画および予算にINSETが盛り込まれるように指導することを通して、本プロジェクトとの連携を図る。これは現在、急進的な地方分権化を含む教育セクター改革が進行中であり、近年中にGES本部はカリキュラム開発局などいくつかの主要部局を残すのみとなり、ほとんどの権限が郡レベルに委譲される方針であることから、INSETモデルの実施コストについても、中央レベルではなく郡レベルで確保されるようにデザインする必要があることを受けてのことである。

6.貧困・ジェンダー・環境等への配慮

ミレニアム開発目標に掲げられているジェンダーの平等（教育アクセスにおける男女格差の解消）の推進に配慮する。具体的には、パイロット郡選定の際に女子就学率・中退率に関する指標を考慮することが考えられる。

7.過去の類似案件からの教訓の活用

STMプロジェクトの終了時評価における提言内容と、これらの提言を踏まえて本プロジェクトのデザインにおいて配慮している点は以下の通りである。

(1) モニタリング・フォローアップの実施促進

［STMプロジェクト］INSETの定着を図り、校内研修を促進するために、定期的・効果的なモニタリング・フォローアップが不可欠である。モニタリングの役割を担う小学校校長および郡教育事務所の人材育成を情報マネジメントを含めて行う必要がある。

［本プロジェクト］校内研修の実施状況のモニタリングについては、校長からCSを通じてDTSTに報告される他、DTSTが学期毎のCL意見交換・計画会議に出席してクロス・チェックする体制をとる。更にDTSTはこれら2つのモニタリング・システムを通して教員の研修ニーズを把握・分析し、必要に応じてCLに対する補講を行うことになる。

(2) プロジェクト実施のINSETコスト削減

［STMプロジェクト］プロジェクトで実践したINSETが継続的に行われるために、ガーナ側の予算能力を踏まえ、研修実施に必要なコストの削減を行う必要がある。

［本プロジェクト］本プロジェクトでは第1年目にINSETモジュールを開発し、第2年目に初期研修を実施し、第3年目は協力終了後と同じ形によるシステムの運用が中心となることから、第3年目の投入は外部からの支援が投入されなくなっても郡のINSET予算で継続していける水準に簡素化する。また前述のとおり当地における「JICA教育セクター支援プログラム」における関連コンポーネント（教育政策向上プロジェクト）において、郡の活動計画および予算にINSETが盛り込まれるように指導することを通して、本プロジェクトとの連携を図る。研修の費用としてほぼ半分を占めるのが、裨益者へのスナック、昼食、そして交通費であり、受益者負担を検討する他、それを賄うよう政府による郡への予算措置を促す。また、郡により、研修会場をサーキットにする等の工夫により、交通費の削減を図る。

(3) INSET制度化にかかるSTMの戦略、指導者研修及び校内研修ガイドラインの作成

［STMプロジェクト］INSETの制度化を支援するため、INSET戦略ペーパー及び校内研修が定期的に行われるためのガイドラインを作成する必要がある。

［本プロジェクト］中央レベル及び郡レベルの関係者に対するINSETモデルの実施についての各種ガイドラインを作成する。

8.今後の評価計画

終了時評価 2008年4月頃

事後評価 2011年（案件終了3年後）