

評価調査結果要約表

1. 案件の概要		
国 名：ウガンダ共和国	案件名：中等理数科強化教員研修プロジェクトフェーズ3	
分 野：教育	援助形態：技術協力プロジェクト	
所轄部署：人間開発部基礎教育グループ基礎教育第二チーム	協力金額（中間レビュー時点）：1億9,300万円	
	相手国実施機関：教育科学技術スポーツ省（MoESTS）	
協力期間	(R/D) 2013年5月8日	日本側協力機関：なし
	2013年8月31日～ 2017年8月30日 (4年間)	
1-1 協力の背景		
<p>1997年より始まった初等教育無償化政策及び2007年から始まった中等教育無償化政策により、中等教育の量的拡大とともに質的向上が喫緊の課題となっている。中等教育のなかで、特に理数科の水準は非常に低く、前期中等教育最終学年の生徒を対象に実施される前期中等教育修了資格試験の結果では理数科の合格率が極めて低く、他科目の合格率が8～9割であるのに対し、理数科の合格率は4～6割にとどまっている。</p> <p>ウガンダ共和国（以下、「ウガンダ」と記す）政府の政策としては、科学技術振興、産業育成につながる理数科教育のレベル向上が優先的政策と位置づけられており、これを具体的に実現するための施策として、教育科学技術スポーツ省（Ministry of Education, Science, Technology and Sports : MoESTS）において、理数科教育の強化（理科の必修化）や現職教員研修（In-Service Education and Training : INSET）の実施が掲げられている。</p> <p>このような背景の下、JICAは2005年8月から3年間、3地区を対象としたパイロット事業である中等理数科強化プロジェクト（Secondary Science and Mathematics Teachers : SESEMAT）を支援し、現職教員研修の制度化、理数科教育の強化について成果を上げた。その後、SESEMATプログラムが地理的に全国をカバーするプログラムとして成功するために、2008年8月に24地区を対象として「中等理数科強化全国展開プロジェクト（フェーズ2、SESEMAT National Expansion Plan）」を実施し、プログラムの全国展開及びプログラムの研修運営能力の向上、持続性確保のためのSESEMAT基金の義務化などの成果を上げた。さらに2013年8月から4年間、「中等理数科強化教員研修プロジェクトフェーズ3」を開始し、全国27地区でこれまでのINSETの継続に加え、そのさらなる質向上や、フェーズ2で試行的に導入された地方における継続的な授業改善の活動（SARB活動）の実施体制強化に取り組んでいる</p>		
1-2 協力内容の概要		
(1) 上位目標		
前期中等学校生徒の理数科学習態度が改善する。		
(2) プロジェクト目標		
前期中等学校理数科教員の授業の質が改善する。		

(3) 成 果

成果1 定期的 INSET の研修プログラムの質が改善される。

成果2 地方活動 (SESEMAT Activities Regional-Based : SARB) が全国で適切に運営される。

(4) 投 入 (2015 年 9 月現在)

1) 日本側

専門家派遣：合計で 5 専門家 (常駐はいない)

現地経費：2,050 万円 (主に車両、設備代)

C/P 現地研修：6 回実施

2) ウガンダ側

カウンターパート (C/P) 配置

プロジェクト事務所・施設

プロジェクト運営費：16 億 3,300 万 UGX (=5,390 万円) (主に INSET 費用、スタッフ給与・手当)

2. 中間レビュー調査団

調査者	総 括	又地 淳	JICA 国際協力専門員	
	協力企画	大島 慧	JICA 人間開発部基礎教育第二チーム ジュニア専門員	
	評価分析	加藤 久仁明	株式会社国際開発ソリューションズ コンサルタント	
調査期間	2015 年 9 月 12 日～10 月 1 日		調査種類	中間レビュー

3. 評価結果の概要

3-1 達成状況

(1) 成 果

成果1：定期的 INSET の研修プログラムの質が改善される。

指 標	結 果
1-1 INSET の 研 修 理解度評価 (事前事後テスト) の結果	<ul style="list-style-type: none"> 2013 年 8 月から 2015 年 5 月までに開催された全国・地区 INSET の研修理解度評価 (事前事後テスト) の中央研修講師 (National Trainer : NT) 及び参加者による理解度評価は以下のとおりである。すべてにおいて事後が事前を上回っている。成果1の達成に向けての良い兆候を示している。

表－１ NTによる評価

全 国 INSET	2013年8月		2013年12月		2014年4月	
	事前	事後	事前	事後	事前	事後
	1.6	2.1	2.1	2.4	1.9	2.2
地 区 INSET	2013年9月		2014年1月		2014年5月	
	事前	事後	事前	事後	事前	事後
	1.4	1.8	1.9	2.1	1.8	2.0
全 国 INSET	2014年8月		2014年12月		2015年8月	
	事前	事後	事前	事後	事前	事後
	1.5	1.9	2.0	2.3	1.7	2.4
地 区 INSET	2014年9月		2015年1月		2015年5月	
	事前	事後	事前	事後	事前	事後
	1.2	1.8	1.7	2.1	1.7	2.2

出所：SESEMAT 事務所

表－２ 受講者による評価

全 国 INSET	2013年8月		2013年12月		2014年4月	
	事前	事後	事前	事後	事前	事後
	2.2	2.7	2.1	2.6	2.4	2.8
地 区 INSET	2013年9月		2014年1月		2014年5月	
	事前	事後	事前	事後	事前	事後
	2.2	2.4	2.3	2.5	2.3	2.6
全 国 INSET	2014年8月		2014年12月		2015年8月	
	事前	事後	事前	事後	事前	事後
	1.9	2.4	2.2	2.6	2.1	2.9
地 区 INSET	2014年9月		2015年1月		2015年5月	
	事前	事後	事前	事後	事前	事後
	1.9	2.4	2.1	2.4	2.3	2.8

出所：SESEMAT 事務所

<p>1-2 開発された教員用教材 (S1～S4の科目内容資料とそのINSET用研修モジュール)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 教員用参考書の開発 (指標 1-2) については、当初2014年2月に作成を開始し現時点ではS1の2学期分が完了している計画であったにもかかわらず、作成開始は同年10月にずれ込み、進捗は遅れている。作成の進み具合は執筆者 (NT) によりばらつきがあり、現時点で1学期分も作成が完了していない者がいる一方2学期分の作成が完了している者もいる。 ・ 執筆の進捗管理については、日本人専門家と個々の執筆者 (NT) との間では行っているものの、NT相互の間での進捗状況の共有はなされておらず、チームとして進めていくという体制になっていない。 																												
<p>1-3 INSETのコンテンツに対する教員の満足度</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ INSETによる教員の力量向上への効果に関するベースライン調査の結果は、75%以上の教員が「非常によく向上した」「よく向上した」と回答した。 <p style="text-align: center;">表－3 INSETによる教員の力量向上</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="6" style="text-align: center;">質問：INSETを通してどの程度自分の力量が向上したと思いますか？ (サンプル数 138)</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">回 答</td> <td style="text-align: center;">全く向上しなかった</td> <td style="text-align: center;">あまり向上しない</td> <td style="text-align: center;">よく向上した</td> <td style="text-align: center;">非常によく向上した</td> <td style="text-align: center;">無回答</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">回答数</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">23</td> <td style="text-align: center;">83</td> <td style="text-align: center;">21</td> <td style="text-align: center;">10</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">割 合</td> <td style="text-align: center;">0.7%</td> <td style="text-align: center;">16.7%</td> <td style="text-align: center;">60.1%</td> <td style="text-align: center;">15.2%</td> <td style="text-align: center;">7.2%</td> </tr> </table> <p style="text-align: right;">出所：ベースライン調査</p>	質問：INSETを通してどの程度自分の力量が向上したと思いますか？ (サンプル数 138)						回 答	全く向上しなかった	あまり向上しない	よく向上した	非常によく向上した	無回答	回答数	1	23	83	21	10	割 合	0.7%	16.7%	60.1%	15.2%	7.2%				
質問：INSETを通してどの程度自分の力量が向上したと思いますか？ (サンプル数 138)																													
回 答	全く向上しなかった	あまり向上しない	よく向上した	非常によく向上した	無回答																								
回答数	1	23	83	21	10																								
割 合	0.7%	16.7%	60.1%	15.2%	7.2%																								
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 調査団が実施した教員へのアンケート調査で、90%以上の回答者がINSETの内容に満足する旨の回答をした¹。 <p style="text-align: center;">表－4 INSETの内容の満足度</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="7" style="text-align: center;">質問：あなたはINSETの内容に満足していますか？ (サンプル数 246)</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">回 答</td> <td style="text-align: center;">不満足</td> <td style="text-align: center;">やや不満足</td> <td style="text-align: center;">どちらでもない</td> <td style="text-align: center;">やや満足</td> <td style="text-align: center;">満足</td> <td style="text-align: center;">無回答</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">回答数</td> <td style="text-align: center;">6</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">7</td> <td style="text-align: center;">89</td> <td style="text-align: center;">137</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">割 合</td> <td style="text-align: center;">2.4%</td> <td style="text-align: center;">1.6%</td> <td style="text-align: center;">2.8%</td> <td style="text-align: center;">36.2%</td> <td style="text-align: center;">55.7%</td> <td style="text-align: center;">1.2%</td> </tr> </table> <p style="text-align: right;">出所：調査団によるアンケート調査</p>	質問：あなたはINSETの内容に満足していますか？ (サンプル数 246)							回 答	不満足	やや不満足	どちらでもない	やや満足	満足	無回答	回答数	6	4	7	89	137	3	割 合	2.4%	1.6%	2.8%	36.2%	55.7%	1.2%
質問：あなたはINSETの内容に満足していますか？ (サンプル数 246)																													
回 答	不満足	やや不満足	どちらでもない	やや満足	満足	無回答																							
回答数	6	4	7	89	137	3																							
割 合	2.4%	1.6%	2.8%	36.2%	55.7%	1.2%																							

¹ 調査団は、RMC・校長・教員を対象としたアンケート調査を実施した。調査団・NTが直接依頼し質問紙による回答を得た。なお、回答者は、調査団やNTが容易にアプローチできる比較的協力的な人に偏っている可能性がある。

成果2：地方活動（SARB）が全国で適切に運営される

指 標	結 果
2-1 SARB 活動の 数	<ul style="list-style-type: none"> 以下の4モデルが採用されている。 ①校内授業研究会、②校内授業観察、③授業計画案の定着化、④弱点克服のための補習授業
2-2 SARB 実施各 地区で SARB に参加した学 校数	<ul style="list-style-type: none"> 2015年2学期のSARB活動レポートを提出した10地区の学校1,197校のうち、何らかのSARB活動をした学校は171校である。 SARB活動のレポートは、2015年2月～6月に実施した校長啓発ワークショップにおいて各学校に依頼された。 2015年1学期のSARB活動のレポートは、1学期中に校長啓発ワークショップがなされた16地区中4地区からSESEMAT事務所に提出された。
2-3 適切にまとめ られ、RMC を通じて SESEMAT 事 務所に送ら れ、MoESTS 内のモニタ リング・評 価（Monitoring and Evaluation： M&E）ワー キンググル ープに提出 されたレポ ートの数	<p>2015年2学期のSARB活動レポートは、2015年9月25日時点で、27地区中10地区から提出されている。</p>

表－5 SARB 活動状況

地 区	学 校 数	校長啓発ワー クショップ		1 学期の SARB 活動 状況（RMC からのレ ポートによる）		2 学期の SARB 活動状況 （RMC からのレポートに よる）	
		開催され た学期	出席率	参加	学校	参加	学校
				学校数	総数	学校数	総数
（ ）：校長啓発ワークショップに参加した学校（内数）							
Bushenyi	138	1 st	46%			26 (22)	138 (63)
Gulu	110	1 st	59%	18 (18)	110 (65)		
Hoima	172	2 nd	56%			13 (13)	172 (97)
Iganga	160	1 st	44%			19 (16)	160 (71)
Jinja		2 nd	80%				
Kalungu		2 nd	80%				
Kampala		1 st	45%				
Kigezi		1 st	88%				
Lango		2 nd	75%				
Ntungamo	45	1 st	93%			16 (16)	45 (42)
Rakai		2 nd	53%				
Rwenzori	127	2 nd	67%			19 (18)	127 (87)
Wakiso		1 st	43%				
Arua		1 st	73%				
Karamoja		2 nd	77%				
Kasese	53	1 st	81%	22 (20)	53 (43)	20 (18)	53 (43)
Masaka		2 nd	44%				
Mityana		2 nd	33%				
Moyo	56	1 st	77%	5 (5)	56 (43)	9 (9)	56 (43)

Sebei	109	1 st	69%	40 (35)	109 (75)		
Teso	150	1 st	42%			27 (19)	150 (63)
Luwero	132	1 st	58%			10 (9)	132 (77)
Mbale	164	1 st	57%			12 (11)	164 (93)
Mbarara		2 nd	65%				
Mpigi		1 st	66%				
Mukono		1 st	38%				
Tororo		2 nd	78%				
合 計			57%	85 (78)	328 (226)	171 (151)	1,197 (679) *
報告書を提出した地区における SARB 参加率				25.9% [=85 /328]		14.3% [=171/ 1,197]	
うち、校長啓発ワークショップに出席した学校における SARB 参加率				34.5% [=78 /226]		22.2% [=151/679]	

出所：SESEMAT 事務所データを用いて調査団作成

2-4 SARB に対する教員の満足度

- 調査団が実施したアンケートでは、90%以上の教員が SARB 活動が「役に立つ」または「やや役に立つ」と答えている。

表－6 SARB 活動の有用性

質問：SARB はどの程度有用ですか？（サンプル数 246）						
回 答	役に立たない	やや役に立たない	どちらでもない	やや役に立つ	役に立つ	無回答
回答数	0	3	5	74	153	11
割合	0%	1.2%	20.3%	30.1%	62.2%	4.5%

出所：調査団によるアンケート調査

(2) プロジェクト目標

プロジェクト目標：前期中等学校理科教員の授業の質が改善する。	
指 標	結 果
1. 拠点校において SESEMAT で実施する生徒向け簡易試験の結果	<ul style="list-style-type: none"> ベースライン調査の一環として、2014年3月に24校において簡易試験を実施している。正答率は表－7のとおりである。すべての科目で中等学校1年生（S1）、中等学校2年生（S4）とも正答率は50%を下回っている。 2017年に実施予定のエンドライン調査において、ベースライン調査で測定したS1の生徒の3年後の成績を簡易試験にて測定する予定である。

		表－7 簡易試験における正答率				
		生物	化学	物理	数学	
中等学校1年生 (S1)		29.7%	33.3%	32.1%	25.8%	
中等学校4年生 (S4)		45.9%	43.0%	38.6%	35.7%	
		出所：SESEMAT 事務所				
2. 生徒参加指標 (LPI) の結果	<ul style="list-style-type: none"> 生徒参加指標 (Learner Participation Index : LPI) は、プロジェクト開始当初に行った調査とその1年後に行った調査では、表－8にあるように西部地域の平均が若干低下している。 					
		表－8 生徒参加指標				
		生物	化学	物理	数学	平均
西部地域	2013年10月	2.4	2.0	2.3	2.2	2.23
	2014年10月	2.1	2.1	2.4	2.0	2.15
		出所：SESEMAT 事務所				
3. 授業観察指標 (LOI) の結果	<ul style="list-style-type: none"> 授業観察指標 (Lesson Observation Index : LOI) はプロジェクト開始当初に行った調査とその1年後に行った調査では、表－9にあるように、西部地域、東部地域ともに、すべての科目において改善している。 					
		表－9 授業観察指標				
		生物	化学	物理	数学	平均
西部地域	2013年10月	2.7	2.4	2.8	2.3	2.57
	2014年10月	2.8	2.7	2.9	2.6	2.75
東部地域	2014年2月	2.1	2.1	1.8	1.9	1.98
	2015年3月	2.2	2.1	1.9	2.2	2.10
		出所：SESEMAT 事務所				

(3) 上位目標

上位目標：前期中等学校生徒の理数科学習態度が改善する。	
指標	結果
1. 拠点校において SESEMAT で実施する生徒向け簡易試験の結果	<ul style="list-style-type: none"> 簡易試験の結果は、プロジェクト目標の指標 1. を参照 試験成績の改善に関して、調査団はアンケート調査を行った。4割以上の校長・教員が INSET が試験成績に大きな貢献をしていると考えている。

表－10 INSETの試験成績への貢献

質問：あなたは、INSETが生徒の試験成績にどの程度貢献したと考えますか。

		非常に 小さな 貢献	小さな 貢献	中程度	大きな 貢献	非常に 大きな 貢献	無回答
校長 73名	回答数	2	7	29	30	3	2
	割合	2.7%	9.6%	39.7%	41.1%	4.1%	2.7%
教員 246名	回答数	4	36	92	95	13	6
	割合	1.6%	14.6%	37.4%	38.6%	5.3%	2.4%

出所：調査団によるアンケート調査

2. 生徒参加指標 (LPI) の結果

- ・ LPIの結果は、プロジェクト目標の指標2.を参照。
- ・ 学習態度に関しては、参考データとしてではあるが、今回調査団が実施したアンケート調査において、INSET、SARBともに生徒の理数科への興味の上昇に貢献するかを尋ねた。結果は以下のとおりであり、上位目標への貢献の可能性がうかがわれる。

表－11 INSETの生徒の興味への貢献

質問：あなたは、INSETがあなただの生徒が理数科により興味をもつようにするのに貢献したと思いますか。

		強く 不同意	やや 不同意	中間	やや 同意	強く 同意	無回答
校長 73名	回答数	1	5	0	27	38	2
	割合	1.4%	6.8%	0%	37.0%	52.1%	2.7%
教員 246名	回答数	3	4	49	75	109	6
	割合	1.2%	1.6%	19.9%	30.5%	44.5%	2.4%

出所：調査団によるアンケート調査

表－12 SARBの生徒の興味への貢献

質問：あなたは、SARBがあなただの生徒が理数科により興味をもつようにするのに貢献したと思いますか。

		強く 不同意	やや 不同意	中間	やや 同意	強く 同意	無回答
校長 73名	回答数	1	1	15	35	17	4
	割合	1.4%	1.4%	20.5%	47.9%	23.3%	5.5%
教員 246名	回答数	1	4	9	107	109	15
	割合	0.4%	1.6%	3.7%	43.7%	44.5%	6.1%

出所：調査団によるアンケート調査

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性：高い

1) ウガンダ政府の政策との整合性

教育政策文書である教育分野戦略計画（2004-2015）には INSET によって教員の指導能力を向上させる必要性が示され、中等教育戦略計画（2008-2019）において、INSET を教育の質を確保するための重要な要素と位置づけている。国家開発計画政策文書である国家開発計画（2010/2011-2014/2015）では中等教育の質の向上が目標とされている。

国家試験である前期中等教育修了資格試験（Uganda Certificate of Education : UCE）において、数学及び理科3科目（物理・化学・生物）が必須科目となっていることに、ウガンダ政府が中等理数科教育に注力していることがうかがわれる。

2) アプローチの適切性

教員に知識を授ける INSET、INSET で学んだ知識を授業で実践する SARB は相互が補完しており、プロジェクト目標の実現を図るアプローチとして適切であると考えられる。加えて、教員用参考書の開発は、INSET で学んだ内容と SARB を実践するのに役立つツールである。

(2) 有効性：現時点での評価は困難

1) プロジェクト目標と成果との関係

成果1における教員用参考書の開発と、成果2である SARB の全国展開は立ち上がりが遅れ、プロジェクト目標への貢献はまだ小さい。

2) プロジェクト目標達成状況

INSET、SARB とも校長・教員向けのアンケートの結果、生徒の理数科への興味の喚起に貢献するとの意見が多い。興味を喚起することを通してプロジェクト目標である質の高い授業に向かっていると考えられる。

3) 指標のターゲットが未定

プロジェクト目標の指標のターゲットが定められていないので、プロジェクト目標の達成見込みを測ることができず、有効性の判断は困難である。

(3) 効率性：中程度

活動の多くは、予定どおり行われているが、以下の問題がみられる。

1) 教員用参考書の開発の遅れ

執筆作業の開始が遅れた。加えて、承認を行うタスクフォースの未設置も遅れの遠因のひとつとなっている。

2) SARB の遅れ

プロジェクト開始当初から SARB が地区ベースの活動であるとの認識が関係者間に広

がっていて、各地区では地区ベースの活動が広がっており、学校ベースの活動はほとんど行われていなかった。2014年の運営指導調査以降、SARB活動の焦点を学校ベースの活動に移すこととし、2015年上半期に開催された校長啓発ワークショップで学校ベースのSARBのコンセプトを明確にした。

3) SARB活動の方向性の統一

同ワークショップ開催後は学校単位の活動であると明確に認識され、関係者の活動の方向性が一致することとなった。

(4) インパクト：現時点での評価は困難だが、いくつかのインパクトがみられる

1) 上位目標実現に向かう状況

前述のとおり、INSET、SARBの生徒の興味への貢献が校長・教員に支持されており、上位目標である生徒の態度の改善につながる可能性がある。

2) 上位目標達成以外のインパクト産出の可能性が大きい

- ・ 他教科にSARBの手法を適用する事例が複数ある。
- ・ 授業研究を通して、教員の間助け合う風土が生まれ、日常の授業において、不得意とする項目について他の教師に尋ねるようになったとの事例があった。

3) 指標のターゲットが未定

上位目標の指標のターゲットが定められていないので、上位目標の実現の見込みを測ることができず、インパクトの評価は困難である。

(5) 持続性：中程度

1) 政策面

SESEMATをSTDMSに織り込み全教科に広げるとの構想があるものの、INSETやSARBを推進する/義務化する継続的職能開発(Continuous Professional Development: CPD)政策などの政策的下支えが確立されるかどうかは不透明である。

2) 組織面

組織面の持続性は中程度と判断する。INSETの運営組織は確立している。SARBの運営組織はINSETで確立した既存の組織を使っているものの、まだ有効に機能するには至っていない。SESEMAT本部において、NTを管理する役職であるテクニカルスーパーバイザー(Technical Supervisor: TS)がNTと兼務であり、NTの管理統制に難しさがある。

3) 財政面

地方での活動はSESEMAT基金に頼っており、資金の徴収の状況によって、運営に影響が生じる。ただし、SARB自体はそれほど資金を必要とする活動ではない。

4) 技術面

NTは、全国INSETを行ったり、SARBのモニタリングを行うに足る十分な力量をもっていると校長からみられている。しかし活動を改善したりするには、なお力量の向上が必要だと考えられる。多くのRTが教員から力量を認められている。RTはその活動に出張手当等が支給されるという経済的インセンティブが働くので現状の実施体制が続く限り、多くのRTはその職にとどまると考えられる。

3-3 成果達成の貢献要因と阻害要因

(1) 貢献要因

特別な貢献要因は今のところ見受けられない。

(2) 阻害要因

- ・ INSETの内容を授業で実施するには、時間がかかりすぎ、シラバスを完了することを妨げるという意見が、インタビューやアンケートで多く聞かれた。
- ・ 地区レベルでは、2014年にSESEMAT基金の徴収率が落ちたことが原因で、ひとつの地区では、RTが全国INSETを受講したにもかかわらず、資金不足により地区INSETを実施できなかった。

3-4 結論

本プロジェクトの活動は、INSET、SARB、教員用教材の開発という、相互が補完しあう3本柱で構成される。INSET及びSARBは教員や校長といった関係者から歓迎されているようにみられる。関係者の多くは、INSETとSARBが授業の質や生徒の理数科への興味を改善し、ひいては試験での成績の向上に役立つと考えている。

しかし、主要な活動においていくつかの遅れがみられる。教員用参考書の開発は予定よりも遅れて2014年10月に開始した。SARBの活動は地区ベースで行われていたものの、学校ベースでは盛んではなかった。

2015年上半期に校長啓発ワークショップが実施され、このワークショップがSARBの活動に弾みをつけた。

プロジェクトを成功裡に実施するためには、関係者がプロジェクトに積極的に参画することが求められる。

4. 提言

【プロジェクト期間中に実施すべきこと】

<プロジェクトの運営・管理に関して>

1. SESEMATプログラム事務局における日常的業務プロセスの見直し

今次レビュー中に行われた中央研修講師及び専門家とのインタビューから、SESEMATプログラム事務局における日々の計画や活動の実施方法やNTと専門家の仕事上の関係に困難が生じていることがうかがわれた。

上記のような状況を改善するためには、日常の業務のやり方や NT と専門家との間の役割及び互いの置かれている状況などに関して、通常の会議とは別に、上記のような事項について関係者が十分な省察を行う機会を設けたいとの意見が NT 側からあげられた。

調査団としても、かかる目的の会議を実施することの必要性を強く認識する。したがって、NT、専門家及び National Coordinator による上記の目的の会議等を開催し、十分な相互理解を図ることを提案する。また、その会議では、下記の提言（特に 2 及び 3）について話し合うことを提言した。

2. 情報共有と進捗管理の強化

本プログラムの個別の活動については、進捗や情報の共有が担当の NT と日本人専門家の個人間で行われているが、SESEMAT チーム全体でプログラム全体の進捗や情報を共有する機会が少ないことが、インタビューからうかがわれた。また、日本人専門家からは、NT の頻繁な地方出張のために、定例ミーティングが長期間行われていないことが指摘された。

プログラムの進捗管理を強化するために、既存の定例ミーティングを少人数でも確実に実施し、休んだ NT には議事録を共有するなど、NT 全体と専門家間の情報共有を促進する具体策を講じることが必要である。

さらに、プログラムの進捗に関する関係者間の情報共有を促進するために、上述の定例会において NT と専門家が共に進捗確認を行った結果を、教育省及び JICA 事務所を含めた月例の定期会合において共有することを提言した。

3. SESEMAT チームの組織管理の強化

プロジェクト終了後の持続性の観点及び日本人専門家チーフが常駐できないという観点から、ウガンダ側だけで NT チームを管理する体制が必要である。TS は、NT チーム全体を管理する役割として設置された（NT のような専門職ではなく）管理職ポストであるが、現在は NT が兼任しており、事実上は管理職というよりは NT の代表という位置づけとなっている。

したがって、TS がプログラムの進捗の管理や他の NT に対して指示命令ができるように TS の役割を強化することが必要である。さらに、中長期的には、TS 一人だけで NT 全体を管理する負担を軽減するために、TS 補佐のポストを設け、TS 及び TS 補佐により NT チームを管理できるような組織強化が必要である。

4. PDM の改訂とデータ管理の強化

現行の PDM には、指標の目標値がないもの、活動や用語が変更されたものなどがあつた。それらの目標値案及び上述の活動や用語の変更について、できるだけ早い段階で検討し、次回合同調整委員会（Joint Coordination Committee : JCC）において PDM の改訂を合意することを提言する。

また、プログラムの指標のデータはさまざまな機会や場所でデータを集計するため、NT と専門家がより緊密に働きながらデータ管理の強化を図ることを提言した。

<教員用参考書に関して>

5. 教員用参考書の重要性について

今回調査団がインタビューした校長や教員のほとんど全員から、SESEMAT で導入された ALEI 授業 (Activity/Experiment, Learner-centred, Encouragement, Improvisation : ALEI) アプローチは生徒の理解を助けるため効果的な授業法であるという意見が聞かれた。一方で、ALEI アプローチを活用して授業を行うと時間がかかるため、シラバスの全内容を予定どおりに終えることが難しいという意見も多数から聞かれた。

教員用参考書は、計画どおりに単元を終えられるように、どのように単元を構造化し、授業をどのような構成で実施すればよいかについて書かれており、教員がシラバスを予定どおりに終えるためのツールとなり得る。

したがって、現在進捗が遅れている教員用参考書を計画どおり開発し、ドラフトの段階で実際に学校の授業で試行したうえで完成させることを提言した。

6. 教員用参考書の進捗管理の強化

- ① 現在、教員用参考書の進捗が遅れがみられるが、進捗管理は主に担当 NT と日本人専門家が個別に行っている。教員用参考書の編集方針の共有を図るためにも、また全体の質管理を図るためにも、学期に 1 回程度、教員用参考書の進捗状況を共有するワークショップを行うことを提言する。また、教員用参考書の一部を実際に教室現場で試行する機会も設け、その反省を基にそのようなワークショップを実施することが望ましい。提言 1. で述べた進捗管理の定例会において、教員用参考書の進捗についても全体で共有することが必要である。
- ② 今回の NT とのインタビューにおいて、タスクフォースからのコメントを基に教員用参考書の作成を進めたいとの発言があったが、教員用参考書の進捗の遅れの一因となっているのが活動 1-1 のタスクフォース設置の遅れである。したがって、タスクフォース会議の招集を確実に実施する必要がある。

7. 教員用参考書の執筆者への報奨

今回の NT とのインタビューから、教員用参考書を執筆することの報奨として、執筆者である NT の名前を教員用参考書に載せることが要望された。教員用参考書執筆の動機づけを高めるためにも、本件については前向きに検討することを提言した。

< INSET について >

8. INSET の将来的な実施方法について

今回行ったインタビュー及び簡易質問票調査から、SESEMAT 研修に対する満足度が高いことが分かった。新たに教員になった初任者に対して SESEMAT 研修を行うべきとの意見も多く聞かれた。他方で、既に何度も SESEMAT 研修に参加している教員からは、SESEMAT 研修を受講し続けることに対して疑問を呈する声があることも確認された。

対象者 (経験別にするなど)、実施の頻度、内容 (教科知識、教授法、特定の分野)、受講証書の扱いなど、今後の SESEMAT 研修のあり方について検討を始めることを提言した。

< SARB について >

9. 地区レベルでの学校幹部への SARB 啓発活動の継続

校長啓発ワークショップの実施後に SARB 活動がある程度活性化したが、啓発ワークショップへの校長の参加率は約半分強である。一部の地区では、独自の予算を使って、その後さらに副校長や教務主任（Director of Studies : DoS）に対して同様の啓発ワークショップを実施した。

学校ベースで実施される SARB は、学校の幹部の支持・コミットメントが不可欠であるので、新任校長に対するオリエンテーション時に NT による SARB 啓発活動を取り込むなど、あらゆる既存の機会を活用して SARB 活動の啓発を行うことが肝要である。

10. SARB Trial Intensive Monitoring（拠点校活動）について

2014 年 11 月及び 12 月に実施された運営指導調査の提言を受け、2015 年 2 月に発行された「SARB Concept Paper」により、SARB 活動は地区レベルが実施する活動というコンセプトから、地区のコーディネーションの下、学校レベルで実施される活動であること、及び各地区にモデル校を設けることが明確化された。

効果の出る SARB 活動を意図的に試行するための SARB 拠点校の必要性も明記されている。しかしながら、予算の制約等から、四つの拠点校のうち遠方の 2 校については十分な訪問が行われていない。また、近隣の 2 校のうち 1 校では、他校の授業を掛持ちで担当している教員が多く、SARB 拠点校活動に従事するための時間の創出が難しい点が指摘された。

したがって、調査団としては、今後開催が予定される経験共有ワークショップにおける拠点校の成果及び地区モデル校の成果を基に、拠点校のあり方及び支援の仕方について議論する場を設けることを提言した。

具体的には、拠点校の目的、成果の発現状況及び他校への移転可能性、予算確保の可能性などを考慮し、現在の拠点校を維持するのか、地区側の予算を用いて NT の技術的支援を要請するだけのやる気と財力をもつ地区に対して拠点校活動を実施するのか等について議論を行うことを提言した。

また、教員用指導書の試行や効果の出る SARB 活動の実験校という目的で拠点校を活用するのであれば、拠点校を SESEMAT 事務局の近隣に設ける可能性についても検討することを提言した。実験校として NT 及び専門家が集中的に介入するのであれば、どのようなテーマで何を試行し、いつまでに結果を出すのかについて、具体的な目標と計画を作成する必要がある。

11. SESEMAT 基金の確保

地区レベルにおける活動を実施するためには、SESEMAT 基金の確保が不可欠である。SESEMAT 基金への支払いを行わない学校が支払いに対して抵抗する理由は明確でないが、SESEMAT 基金への拠出を国家試験の登録の条件とする施策は、SESEMAT 基金への拠出を高めるために効果的であることが確認されている。

しかしながら、国家試験を主管するウガンダ国家試験局（Uganda National Examination Board : UNEB）は、必ずしもその条件付けに対しては消極的であると考えられており、年によって条件づけにバラつきがある。調査団は、SESEMAT の地区レベルの活動のための

SESEMAT 基金の確保を確実にするために、MoESTS が現行の条件づけを強化するか、もしくは SESEMAT 基金を確保するための別の方法をつくり出すことを提言した。

12. プロジェクト終了後の NT の処遇について

現在、NT は契約ベースでプログラムに雇用されている。本プログラムの成果を持続的なものにするためには、プロジェクト終了後にも当面の間 NT が働き続けることが必要であるため、調査団として、プロジェクト終了後の NT の身分については検討することを提言した。

【中長期的に実施すべきこと】

13. 継続的職能開発活動（CPD）の政策化

教員が INSET を継続的に受講することや、SARB のような学校ベースの継続的職能開発（Continuous Professional Development : CPD）に参加することの意義やメリットを明確にしたり、義務化したりすることを担保する政策は、本プロジェクトで取り組んできた成果を持続させるために重要な役割を果たす。ウガンダでは現在中等教育開発管理システム（Secondary Teacher Development and Management System : STDMS）構想のなかに CPD の強化が考慮されているが、将来的な CPD 政策についても検討を始めることが望ましい。