

No.

モロッコ王国
地方基礎教育改善計画調査
事前調査報告書

平成15年6月
(2003年)

国際協力事業団
社会開発調査部

社 調 一
JR
03-100

序 文

日本国政府は、モロッコ王国政府の要請に基づき、同国の地方基礎教育改善に係る調査を実施することといたしました。

国際協力事業団は、本格調査に先立ち、本件調査を円滑かつ効果的に進めるために、平成15年5月21日から6月1日の12日間にわたり、東京工業大学大学院教育工学開発センター 牟田 博光教授を団長とする事前調査団を現地に派遣しました。

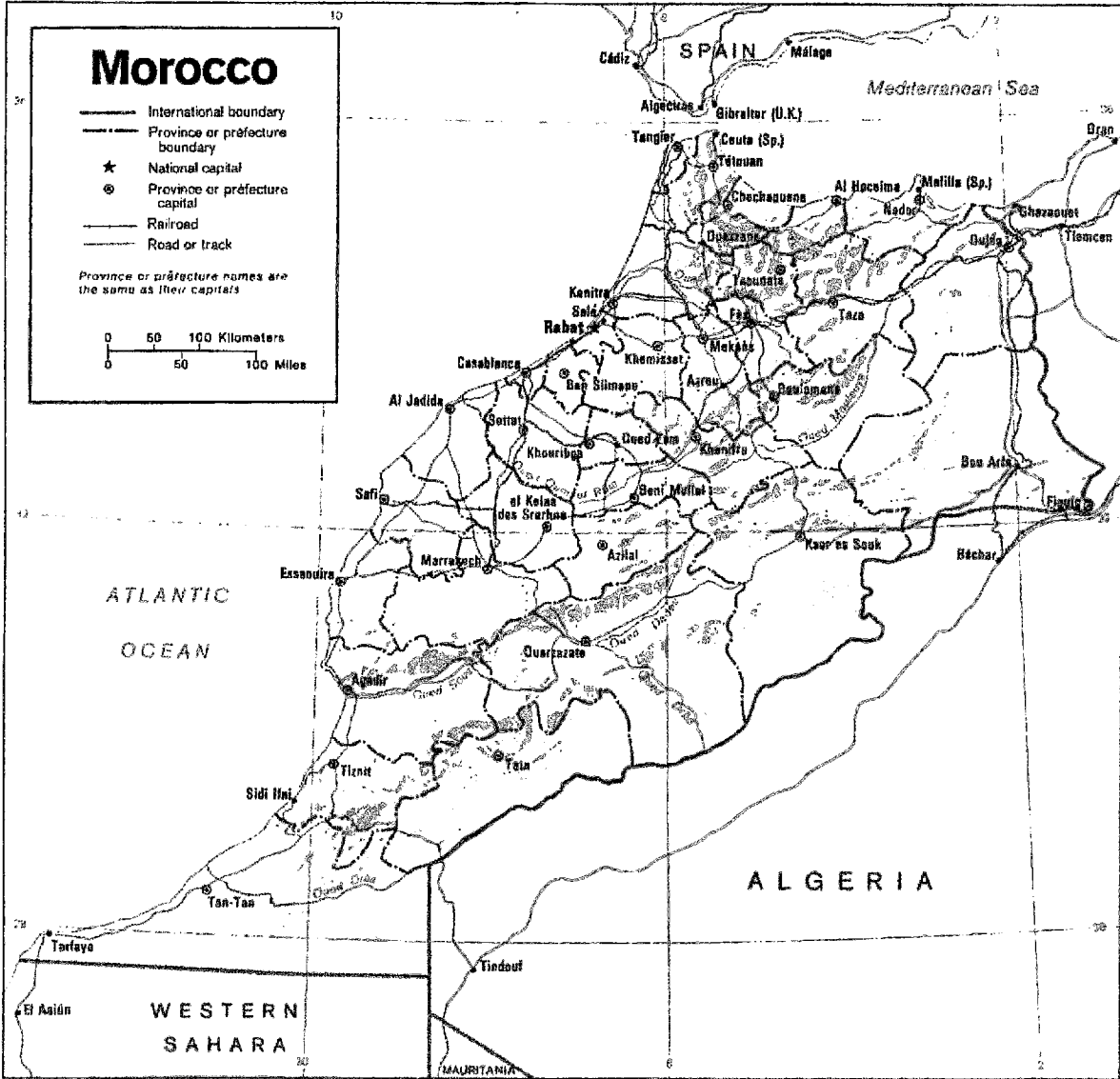
調査団は、本件の背景を確認するとともに、モロッコ王国政府の意向を聴取し、かつ現地踏査の結果を踏まえ、本格調査に関する実施細則(S/W)に署名しました。本報告書は、今回の調査を取りまとめるとともに、引き続き実施を予定している本格調査に資するためのものです。

終わりに、調査にご協力とご支援を頂いた関係各位に対し、心より感謝申し上げます。

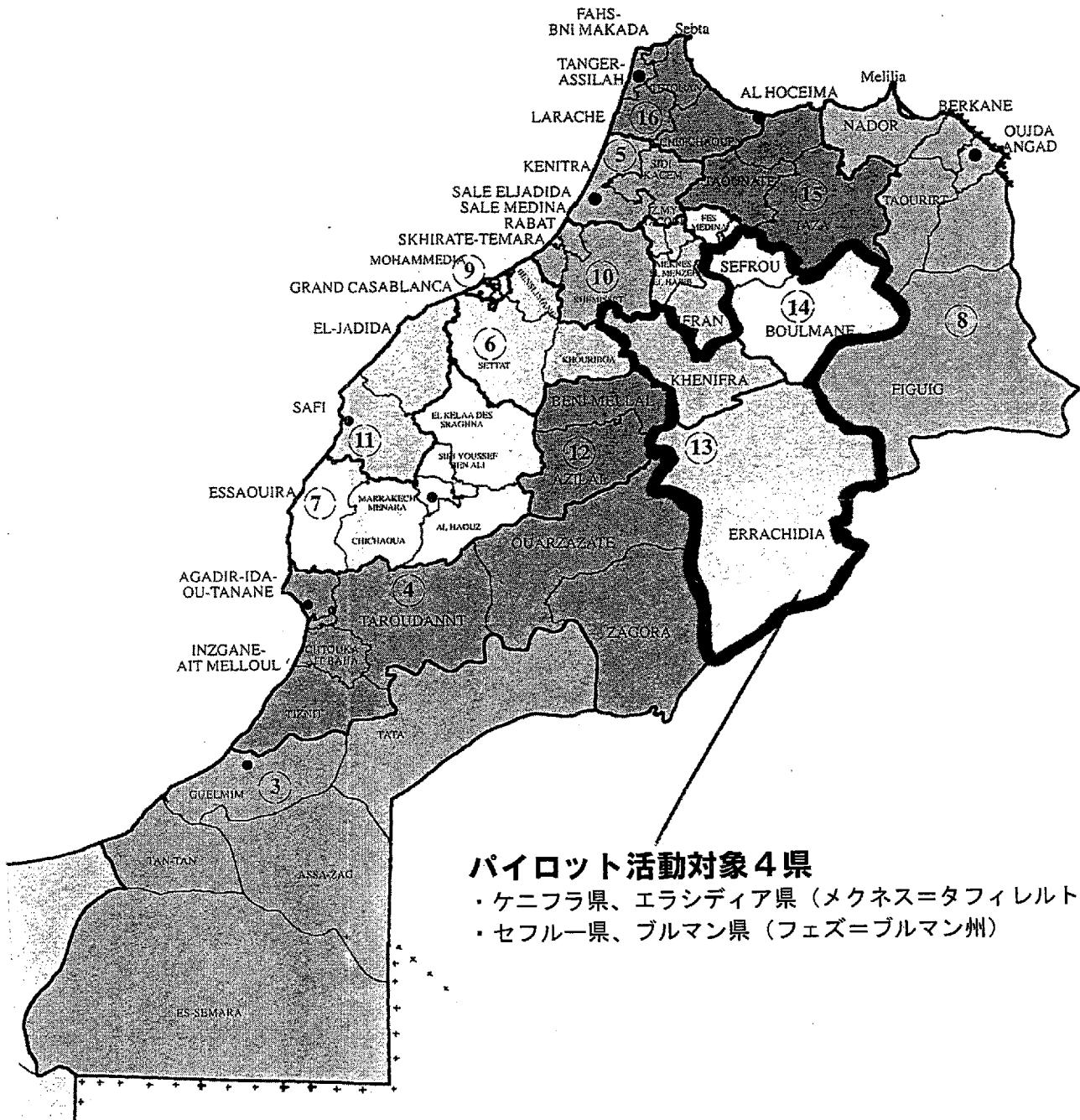
平成15年6月

国際協力事業団

理事 泉 堅二郎



Base 504118 7-79



プロジェクトサイト位置図



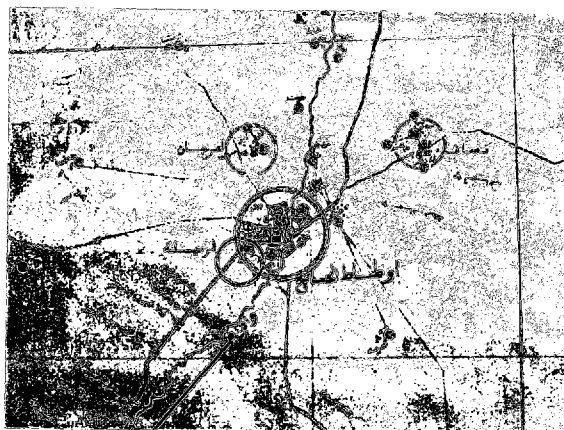
国家教育青年省 (MNEY) 本部
(ラバト)



県教育省支局
(エラシディア県)



県教育省支局での協議
(ケニフラ県)



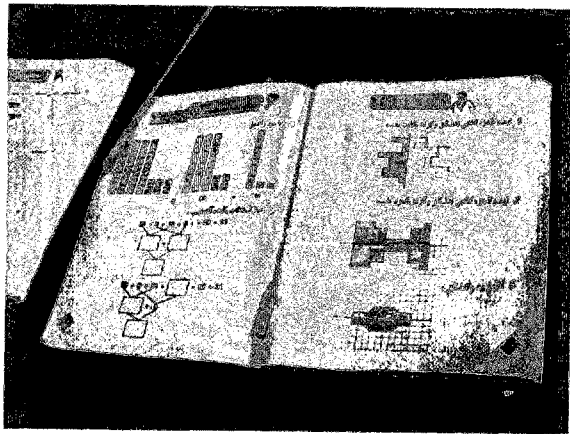
スクールマップ
(県教育省支局、ブルマン県)



Farabi 小学校
(自立校、ブルマン県市街地)



Farabi 小学校教室内部
(自立校、ブルマン県市街地)



算数教科書



Farabi 小学校図書室
(自立校、ブルマン県市街地)



Farabi 小学校コンピューター室
(自立校、ブルマン県市街地)



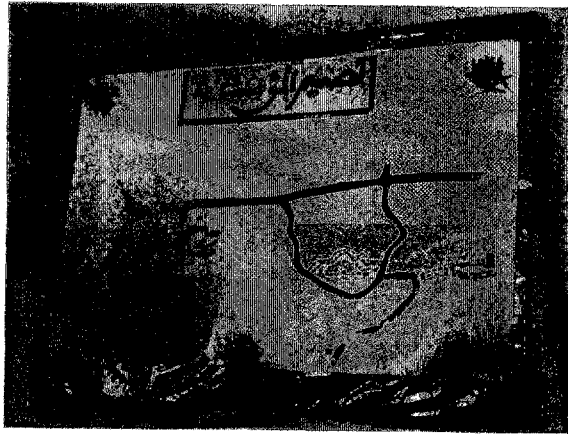
自立校
(ケニフラ県ブミアコミューン)



自立校教室内部
(ケニフラ県ブミアコミューン)



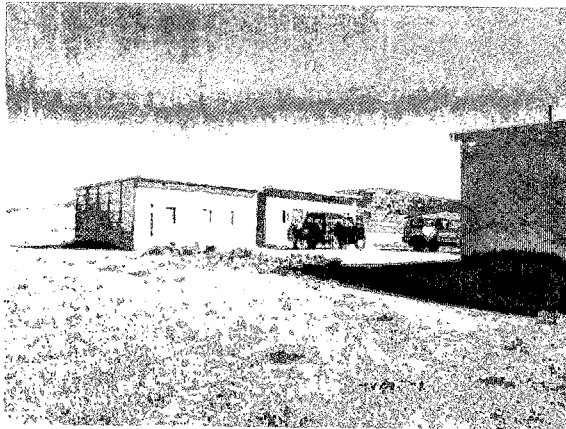
本校
(ケニフラ県ブミアコミューン)



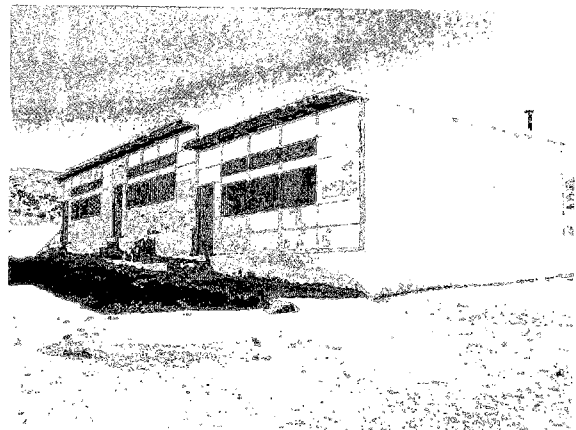
スクールマップ
(本校、ケニフラ県ブミアコミュニティ)



マルチメディア教室 (内部は普通の教室)
(Sentre 小学校、本校、セフルー県)



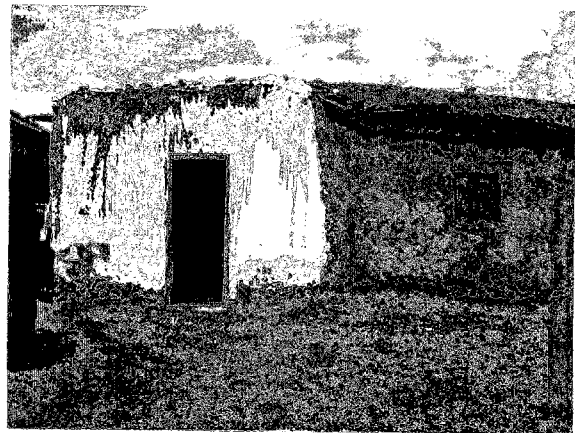
Ain Janf 小学校
(分校、セフルー県)



Mezdou 小学校
(分校、セフルー県)



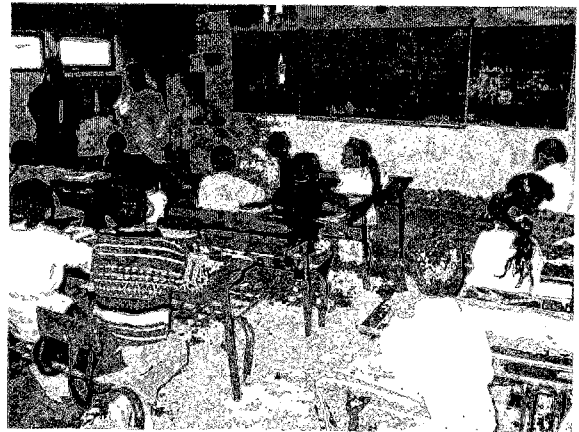
コミュニティー有志によって建設されたトイレ
(Mezdou 小学校、分校、セフルー県)



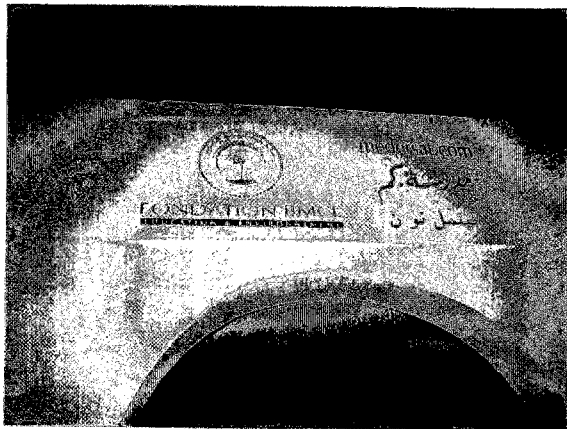
教室外観
(分校、ケニフラ県ブミアコミュニティ)



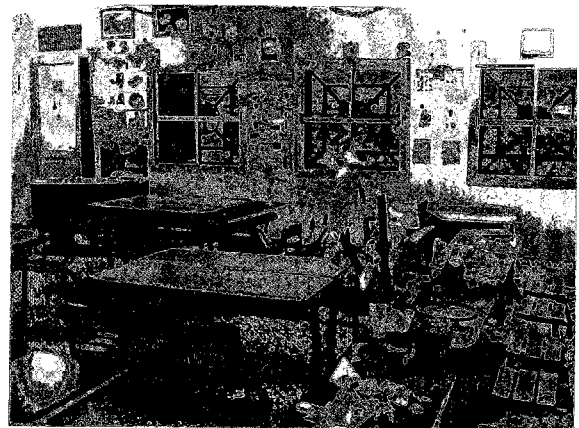
教室内部
(分校、ケニフラ県ブミアコミュニティ)



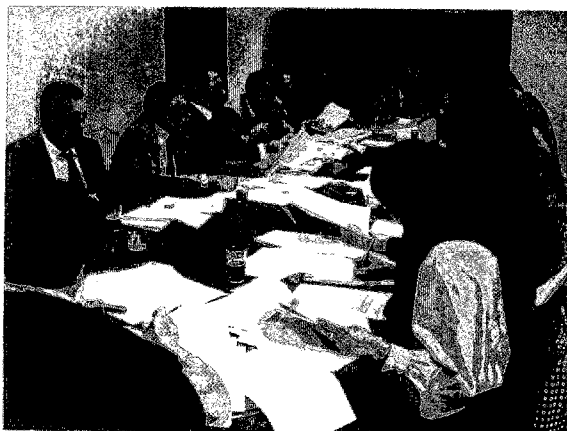
教室内部
(分校、ケニフラ県ブミアコミュニティ)



銀行の財団によって建設された私立校
(ケニフラ県ブミアコミュニティ)



私立校教室内部
(ケニフラ県ブミアコミュニティ)



MNEY、州、県の代表との協議
(MNEY本部、ラバト)



S/W・M/Mの署名
(MNEY本部、ラバト)

目 次

序 文
地 図
写 真

第1章 事前調査の概要	1
1 - 1 要請の背景	1
1 - 2 事前調査の目的	2
1 - 3 調査団の構成	2
1 - 4 事前調査の日程	3
1 - 5 主要訪問先リスト	4
1 - 6 協議概要	4
第2章 本格調査への提言	9
2 - 1 団長所感	9
2 - 2 本格調査への提言	10
2 - 2 - 1 本格調査実施上の留意点	10
2 - 2 - 2 本格調査の目的	12
2 - 2 - 3 調査対象地域	14
2 - 2 - 4 調査業務の範囲及び内容	14
2 - 2 - 5 要員構成	18
付属資料	
1 . 要請書	21
2 . 実施細則 (S / W)	29
3 . 協議議事録 (M / M)	36
4 . 面談記録 (2002年12月第1次プロジェクト形成調査)	43
5 . 面談記録 (2003年3月第2次プロジェクト形成調査)	72
6 . 面談記録 (2003年5月事前調査)	89
7 . 国家教育青年省組織図	97
8 . 入手資料一覧	98
9 . 事前評価表	101
10 . モロッコにおける初等教育の概況	103

第1章 事前調査の概要

1-1 要請の背景

モロッコ王国(以下「モ」国と記す)の初等教育純就学率は、58%と周辺諸国と比較してかなり低く(アルジェリア93%、チュニジア94%、1990年)、また成人識字率も39%と低いものであった(1990年)。「モ」国政府はこの状況を改善すべく、基礎教育普及を重要な国家政策と位置づけ、社会経済開発計画(2000～2004年)において、小学校への6歳全入・小学校修了率90%等の目標を定めた。さらに1999年には教育国家憲章を制定し、国王自らが率先して教育普及を促進する方針を明確に打ち出している。

世界銀行や米国国際開発庁(USAID)等のドナーによる教育開発協力も行われ、その結果2001年には純就学率は全国レベルで90%にまで上昇した。就学率における都市・地方間格差は徐々に改善されつつあり、量的な面での問題は以前に比べれば軽減されてきている。しかし、教育システムの効率が依然として悪く、初等教育修了率は62%(2001年)にとどまっている。その原因としてあげられるのが、地方部における退学や留年の多さである。貧困や文化的要因等の「学校外」に存在する要因がこれらの高い退学率や留年率の原因のひとつであるが、一方で「学校内」の要因、とりわけ施設設備等のハード面、及び教員等のソフト面でみた教育サービスの「質」が低いことも退学・留年の引き金になっていると考えられる。

「モ」国では、従来の中央集権型行政モデルには効率性の面で問題があるという認識から、教育分野での地方分権化を推進中であり、中央レベルから主に州レベル(州教育委員会)への権限委譲を徐々に行っている。従来は中央においてなされていた意思決定が、州によってなされることで、更に下の県レベル及び学校レベルのニーズが行政により反映されやすくなることが期待される。前述の地方部における教育問題の改善には、従来のトップダウン型だけではなく、各県・各学校が主体となって自らの問題やニーズを分析し、各々のニーズに合致する種々の活動を自主的に行っていく、という「ボトムアップ型教育改善アプローチ」を適宜取り入れることが有効であると考えられるが、地方分権化が進めば、このようなアプローチもより活用しやすくなることが予想される。しかし、県レベル及び学校レベルにおいては、過去に自主的に計画策定・実施を行った経験が多少あるものの、いずれも不十分なものとどまっており、ボトムアップで教育改善を行うためのモデルが確立されるまでには至っていない。また、そのモデルの活用に必要な計画策定能力や実施能力も十分とはいえない状況にある。地方分権化の目的のひとつである「草の根のニーズを政策・予算執行に的確に反映させることによる効率的な地方教育改善」を達成するためには、中央や州レベルだけではなく、県や学校レベルというシステムの下部に位置する組織の一層のキャパシティー・ビルディングが不可欠である。

さらに、システムの末端に位置するコミュニティにおいては、学校運営に積極的に関与して

いるとはいえ、コストシェアリングもほとんど行われていない状況であるが、学校レベルでの教育改善運動へのコミュニティの積極的参加を促進することも、ボトムアップ型アプローチを持続的に行っていくためには必要であると考えらえる。

このような状況下、「モ」国政府は2003年、我が国に対し、地方部におけるボトムアップ型教育改善モデルの提示を目的とした開発調査の実施を要請してきた。

1 - 2 事前調査の目的

前項に記した要請の背景を確認したうえで、調査方針等について「モ」国側と協議を行い、本格調査の範囲等の確定などを目的として2003年5～6月に事前調査を実施した。事前調査の具体的な目的は以下のとおりである。

- (1) 先方政府の要請内容及び意向の確認
- (2) 本格調査実施に必要な情報収集、既存データの確認
- (3) 先方受入体制・実施体制の確認
- (4) 現地踏査（教育現況調査）
- (5) 実施細則（S / W）、協議議事録（M / M）への署名取得
- (6) 本格調査実施方針・内容の協議・検討

1 - 3 調査団の構成

担当	氏名	所属
総括 / 教育計画	牟田 博光	東京工業大学大学院教育工学開発センター教授（団長）
教育協力	山口 直子	国際協力事業団社会開発協力部社会開発協力第二課ジュニア専門員
調査企画	大木 憲一	国際協力事業団社会開発調査部社会開発調査第一課ジュニア専門員

なお、全行程を通じ、JICA モロッコ事務所、柴田和直職員が同行。

1 - 4 事前調査の日程

日順	月日(曜)	調査行程	宿泊地
1	5月21日(水)	東京発、パリ着	パ リ
2	5月22日(木)	パリ発、ラバト着 ・JICA モロッコ事務所にて打合せ ・外務協力省表敬 ・国家教育青年省(MNEY)とのS/W協議	ラバト
3	5月23日(金)	メクネスへ ・メクネス=タフィラレト州教育委員会との協議 ケニフラへ ・ケニフラ県教育省支局との協議 ・小学校視察(プミアコミュニケーション) ミデルトへ	ミデルト
4	5月24日(土)	ミッサーへ ・ブルマン県教育省支局との協議 ・小学校視察(支局に隣接) エラシディアへ ・エラシディア県教育省支局との協議 ・小学校視察(支局近郊コミュニケーション)	エラシディア
5	5月25日(日)	フェズへ 団内打合せ	フェズ
6	5月26日(月)	・フェズ=ブルマン州教育委員会との協議 セフルーへ ・セフルー県教育省支局との協議 ・小学校視察 ラバトへ	ラバト
7	5月27日(火)	・カナダ国際開発庁(CIDA)訪問 ・日本国大使館訪問	ラバト
8	5月28日(水)	・MNEY、州教育委員会代表、県教育省支局代表との S/W協議 ・USAID訪問 ・欧州連合(EU)訪問 ・ローカルNGOとの面談	ラバト
9	5月29日(木)	・ローカルコンサルタントとの面談 ・MNEYとのM/M協議	ラバト
10	5月30日(金)	・S/W、M/M署名 ・日本国大使館報告 ・JICA モロッコ事務所報告	ラバト
11	5月31日(土)	(牟田)ラバト発、パリ経由、東京へ (山口)カサブランカ発、ローマ経由、アディスアベバへ (大木)カサブランカ発、フランクフルト経由、ヨハネスブルグへ	機 内 機 内 機 内
12	6月1日(日)	(牟田)東京着 (山口)アディスアベバ着(他案件) (大木)ヨハネスブルグ発、リロングウェ着(他案件)	アディスアベバ リロングウェ

1 - 5 主要訪問先リスト

面談者については付属資料 3 . 及び付属資料 6 . を参照のこと。

(1) 政府機関

- ・ 国家教育青年省 (Ministry of National Education and Youth : MNEY)
- ・ 外務協力省 (Ministry of Foreign Affairs and Cooperation)
- ・ メクネス = タフィラレト州教育委員会 (Regional Academy of Education and Training of Meknès-Tafilalet)
- ・ フェズ = ブルマン州教育委員会 (Regional Academy of Education and Training of Fès-Boulmane)
- ・ ブルマン県教育省支局 (Provincial Delegation in Boulmane)
- ・ エラシディア県教育省支局 (Provincial Delegation in Errachidia)
- ・ ケニフラ県教育省支局 (Provincial Delegation in Khénifra)
- ・ セフルー県教育省支局 (Provincial Delegation in Sefrou)

(2) 他ドナー

- ・ カナダ国際開発庁 (CIDA)
- ・ 欧州連合 (EU)
- ・ 米国国際開発庁 (USAID)

(3) 小学校

- ・ プミア (Boumia) コミューン (農村部) 内小学校 4 校 (分校、本校、自立校、私立学校) (ケニフラ県)
- ・ Farabi 小学校 (自立校) (ブルマン県)
- ・ Laksiba 小学校 (自立校) (エラシディア県)
- ・ Mezdou 小学校 (分校) (セフルー県)
- ・ Ain Janf 小学校 (分校) (セフルー県)
- ・ Ait Aikoum 小学校 (分校) (セフルー県)
- ・ Sentre 小学校 (本校) (セフルー県)

1 - 6 協議概要

(1) 先方政府の要請内容及び意向の確認

初等教育に加えて中等教育、ノンフォーマル教育、及び就学前教育のニーズも確認したが、scope が広がり過ぎ焦点がぼけることを避けるため、本調査においてはニーズが最も高

い初等教育のみを対象とすることで合意した。また、本調査は、地方部における初等教育の量的・質的改善のため、県教育改善計画・学校運営改善計画の策定、及び計画策定マニュアル・実施マニュアルの整備、パイロット活動実施を通じた県行政官・学校運営関係者の計画実施能力の強化、及びコミュニティの学校運営への積極的参加の促進、ボトムアップ型教育改善モデル活用促進のための提言、という3つのコンポーネントから構成されることを確認した。

(2) 本格調査実施に必要な情報収集、既存データの確認

当方が要望したコミューン内小学校分布状況や県レベル活動計画等の各種データ・資料を受領した。またそのほかにも、地方分権化の進展状況、USAID、EU、CIDA 等他ドナーの援助動向、及びローカルコンサルタントやローカルNGOの状況等についても情報収集を行った。

地方分権化に関しては、現在中央(MNEY)から州(教育委員会)への権限委譲が徐々に進行中であるが、その流れを規定する具体的な計画は存在せず、分権化がスムーズに進んでいるとはいえない状況である。さらに下部の県(教育省支局)については、イニシアティブを発揮して独自の改善活動を行っている県も一部あったものの、その多くはいまだに教育省出先機関的な要素を色濃く残しており、分権化が進んだあとに県レベルがどういう役割を果たすことになるのかは、いまだ不明確である。

ドナー動向に関しては、USAIDは1996年以来行っている初等女子教育を対象とした「MEG(Morocco Education for Girls)プロジェクト」を2003年9月に終了後、今度は中等教育を対象とした新たなプロジェクトを実施する予定である。対象地域はまだ決まっていない。EUに関しては、現在「MEDA(MEasures D Accompagnement)プログラム」の一環として初等教育支援を行っており、その対象県が当方と重なっている(ケニフラ県とセフルー県)。内容は教室建設・修繕、柵建設、図書室整備、教材購入等である。2004年にフェーズを終了するが、フェーズを実施するかという点に関しては否定的であった。CIDAに関しては、現在短期的プログラムとしてMNEYを対象とした「戦略計画策定支援」「財政システム構築支援」を行っており、さらに長期的プログラムとして「地方分権化支援」を計画中である。先方は主に中央レベル及び州レベルを対象にトップダウンで支援を行うとのことであり、当方とはアプローチが異なるものの、同じ「地方分権化促進」を目標としているため、今後も密な情報交換を行っていく必要がある。

ローカルコンサルタント、ローカルNGOに関しては、USAIDから得たリストから適宜選択して面談を行い、当方が想定している分野の経験を彼らもつことを確認し、本格調査でのモロッコ人コンサルタントやNGOの有効活用の可能性を確認した。

(3) 先方受入体制・実施体制の確認

MNEY がカウンターパート機関、MNEY 内の協力・私学振興局及び本調査用に設置され、MNEY や州教育委員会の関係者から構成されるステアリングコミッティが調査実施上の各種調整を行うことを確認した。それに加えて、州レベル及び県レベルにおいても、関係者をメンバーとする運営委員会を設置することを確認した。また、カウンターパート要員については、MNEY から選出するのみならず、県教育省支局関係者、及び必要と認められる場合は学校関係者を選出し、各県に設置される「実施チーム」のメンバーとすることで合意した。

(4) 現地踏査

本調査の対象県となるエラシディア県、ケニフラ県（メクネス＝タフィラレト州）、セフルー県、ブルマン県（フェズ＝ブルマン州）の4県において現地踏査を行った（詳細は付属資料6.を参照）。州教育委員会及び県教育省支局を訪問して面談を行ったのに加え、農村部コミュニティの公立小学校（自立校、本校、分校）及び私立小学校を視察した。

県によっては既に計画策定・実施の経験を多少もっていることが分かり、県のノウハウのレベルによってトレーニングの内容を調整する（場合によっては進んでいる県のノウハウを他の県に広める仕組みをつくる）必要性を確認した。計画策定に関しても、既に計画が存在する場合は新たなものを一からつくるのではなく、その既存の計画を本調査の目的に合致するものに改善していくという作業が必要であることが分かった。

自立校（*écoles autonomes*）は分校をもたず、アクセスの良い市街地に存在する。本校（*Secteur Scolaire Centre*）は付属する複数（数はまちまち）の分校（*satellites*）とで *Secteur Scolaire* というユニットを形成しており、本校の校長がすべての分校と一緒に管轄している。自立校が設備や人的リソースの面で比較的恵まれている一方、本校や分校はトイレや井戸などの基本的設備にも事欠いており、施設設備の整備に関するニーズは概して大きい。同じタイプでも学校によってニーズにかなりばらつきがあることを確認した。一般に、都市部から離れたアクセスの悪い学校は、設備の面でも劣っている場合が多い。さらに、僻地には経験の浅い教師が派遣されていることが多く、相談し合える同僚教師もいないため、僻地ならではの問題（複式学級への対応等）に必ずしも対応し切れていないことがうかがわれた。教材に関しては、教科書が有償であるにもかかわらず、農村部においても所持率が意外に高かった。しかし、教科書以外の図書は不足しており、都市部の恵まれた自立校を除けば「図書コーナー」を備えている学校はほとんどなかった。

MNEY によって地方部学校の改善活動が行われているが、なかには実際の現場のニーズを無視しているような活動の例も見受けられた（農村部本校におけるマルチメディア教室の建設等）。

コミュニティによるコストシェアリングに関しては、選挙にからんだ寄付等を除くと、農村部僻地においては現在ほとんど例がなく、労働奉仕以外の金銭的貢献を過度に期待するのには無理があることを確認した。

(5) S / W、M / M への署名取得

2003年5月30日午前10時、ラバトのMNEY本省内にて、先方MNEY協力・私学振興局長Touhamia Wazzani氏と当方団長 牟田 東工大教授との間でS / W、M / Mへの署名・交換を行った。

(6) 本格調査実施方針・内容の協議

本格調査は、 県教育改善計画・学校運営改善計画の策定及び計画策定・実施マニュアルの整備、 県・学校レベルにおける計画策定・実施能力の強化、 コミュニティーの学校運営への積極的参加の促進、 ~ の結果を踏まえた「地方分権化ボトムアップ型促進モデル」に関する提言を、合計約27か月間の工程で行うことについて先方政府と合意した。エラシディア県、ケニフラ県（メクネス＝タフィラレト州）、セフルー県、ブルマン県（フェズ＝ブルマン州）の4県内の、計100～150校の小学校を対象にパイロット活動を行うことを確認した。

対象コミュニティ及び対象校に関しては、本格調査開始後、日本側と「モ」国側双方によって合意されたクライテリアによって選択することとするが、基本的には農村部コミュニティ（*communes rurales*）を選択し、またコミュニティ単位での活動やクラスター制度活用の可能性を探るため、1コミュニティ当たりの学校数が少なくなり過ぎないように留意する。さらに、学校選択の際は、本校及びその本校に属する分校すべてをまとめて選択する。

パイロット活動の具体的な内容は各学校及び各県が策定する改善計画の内容によるが、想定される例としては以下があげられる。

〔学校ベースの活動〕

教室及び基礎的学校施設（給水設備、トイレ、給食設備等）の整備

教育関連図書（教科書、副読本、読み物等）に対するサポート（購入、図書コーナーの整備等）

保護者会の活性化

〔県ベースの活動〕

校長に対する学校運営能力の改善活動

教師に対するサポート（再訓練、教科研究会等）

教育の重要性に関する啓発活動

県行政官に対する行政能力向上のための活動

から までの具体的な内容の一例としては、以下を想定している。

既存の保護者を拡張して教師も巻き込んだPTA(Parent Teacher Association)を設立し、コミュニティーの積極的参加による教育改善活動(自主教材作成、施設整備、課外活動等)を行ううえで必要となるスキルに対する研修を行う。

学校レベルでの教育改善の鍵となる校長に対し、日常の学校運営業務の改善、また上記 ~ 等の学校ベースのプロジェクトの効果的な運営に必要なスキルに対する研修を行う。

県の教員養成校の協力を得た教員再訓練プログラムの策定、及び教員同士の組織づくりをサポートし、複式学級に対する効果的な教授法や教材活用法等の改善を行う。

コミュニティーを対象にした教育ワークショップや登校促進キャンペーン等を実施し、地域住民の教育に対する理解を深める活動を行う。また、教員に対しても、意識改革を促すための活動を行う。

統計データ収集の意義及び計画策定への生かし方、教育評価のためのデータ作成手法、プロジェクト管理のポイント、財政管理について等を含む、行政能力向上のための研修を行う。

詳細については、本格調査のなかで、各県の教育の現状、及び策定された県教育改善計画案・学校運営改善計画案の内容を考慮しつつ決定する。

第2章 本格調査への提言

2 - 1 団長所感

今回の「モロッコ地方基礎教育改善計画調査」は、自分たちの抱えている問題とその解決策を、学校や地域レベルで科学的に考察し、改善の努力をすることを、技術的、財政的なサポートを通じて、持続可能な改善努力の仕組みをつくることにある。

基礎教育の問題は、一般的には量的普及と質的向上である。JICAのプロジェクトチームが問題点を発見し、応急的な対処をすることは決して困難ではない。例えば、女子のための便所の建設、校舎のリハビリテーション、教材配布を行うことなどにより、問題の一部は解決されよう。しかし、これら施設・設備を供与するだけでは、その場限りの問題解決にしかならない。オーナーシップの問題も含め、持続的な改善の仕組みの確保をどうするかが最も重要である。

類似の案件では、学校が父母に呼びかけていくらかのファンドを用意するものがある。大きなお金の用意はできなくても、供与された施設・設備の維持管理ができる程度の資金が用意できれば、サステナビリティの担保が出来る。しかし、「モ」国では親が学校にお金を出すことがほとんどない。都市部にはPTAがあるものの、任意加入で、会費も年間10ディルハム(DH)ぐらいと名目的だ。学校への寄付はないわけではないが、個人やNGOなどの篤志家が、ときには選挙目当てで寄付をすることがあるだけである。

お金を出す習慣のあるところで、それを少し増額してもらうことは可能であろうが、習慣のないところでお金を出させるわけにはいかない。しかし、労働奉仕は可能なようである。教育の重要性を認識してもらうと同時に、自分たちに何が出来るかを考えてもらうことが重要である。親が労働力を負担するなり、コミュニティに頼むなり、スポンサーを見つけるなり、校長をはじめ関係者に実行可能な案を考えてもらって、プロポーザルを出させるのがよい。物をあげても、それを最低維持管理してくれなくては困る。そのための知恵を絞ってもらうのが大事である。

多くの学校を支援対象にすれば良い知恵も出てくるだろう。知恵を競わせたり、出てきた知恵をお互いに紹介することも重要である。PTAの相互交流を図り、お互いの知恵を披露し合うことも考えられる。互いに研修の講師にもなれる。

広報誌やwebで良い活動を紹介することもできるだろう。さらに、インドネシアの地域教育開発支援調査(RE DIP)で実施しているように、すべての情報をwebに乗せてプロジェクトの透明性を確保し、また、他ドナーも含め、外部の人が有益な情報を利用できるようにすべきである。

最終的なサステナビリティの確保は州や県の予算配分システムの変更である。「モ」国の公的教育支出は経済発展水準が類似の国々と比較して、決して他より少なくはない。しかも中央集権システムをとってれば、地域間、学校間格差は現状よりももっと小さくて済むはずである。基本的な予算配分方式に問題があると考えるのが自然である。問題がある学校にあとどのくらいの

予算を回せば問題が解決するか、都市部の学校の予算を減らし、田舎の学校の予算を増やす方法はないかということデータをに基づき議論する必要がある。透明性の高い予算配分の方法をつくる必要がある。この開発調査で、望ましい予算配分方式が提案できれば有意義である。

現在の「モ」国の教育制度では、ボトムアップで要求を汲み上げ、トップダウンで解決するような形の解決策が当面現実的ではないかとも思う。日本も中央集権の国だったが、地方分権を日本流にアレンジして、今日に至った。「モ」国も、地方分権の考え方を大事にしながら、しかも「モ」国の歴史・風土に合った改革ができないものだろうか。欧米流のボトムアップアプローチではなく、「モ」国風ボトムアップアプローチを見つけ、定着させることは、アメリカやヨーロッパの援助ではできず、日本にこそできる協力ではないかと思われる。

ボトムアップの基本的な考え方は普遍的なものであろう。しかし、それを実際の仕組みとしてどのように作りあげていくかは、国や時代の事情によって変化があって当然である。「モ」国で成功すれば、他の中東諸国にも参考になるモデルとなろう。なかなか手ごわい国ではあるが、その分、努力の甲斐もあるというものだ。

2 - 2 本格調査への提言

2 - 2 - 1 本格調査実施上の留意点

(1) 「モ」国特有の状況への対応

「モ」国においては、公用語がフランス語及びアラビア語であり、社会経済文化、法体系、商習慣、契約等に対する考え方等においても日本とは異なる面が多々存在すると考えられる。したがって、本調査のスムーズな遂行のためには、その状況を考慮した適切な調査実施体制を整える必要がある。まず、調査団のなかに、「モ」国での一定の業務経験及びフランス語能力を有す団員を業務調整団員等として含むことが望ましい。また、現地リソース(ローカルコンサルタント等)を情報収集や研修等の際のアシスタントとして積極的に活用していく必要もある。さらに、「モ」国公式文書にはアラビア語でのみ入手可能なものが多いので、現地リソース等による迅速な翻訳実施体制を整備し、その体制を、アラビア語マニュアル作成においても十分に活用する。

(2) 持続性確保

本調査において実施されるパイロット活動は、ボトムアップ型モデルの活用可能性、及びそのための条件の検証のために、各学校・各県がそれぞれ策定する学校運営改善計画・県教育改善計画の一部をパイロット的に実施するものである。その「実証活動」という性格だけをみれば、本調査終了後もこれらの活動をその地域で継続して行えるようにする(「持続性」を確保する)必要はない、といえるかもしれない。しかし、パイロット活動に

よって検証しようとしている「ボトムアップ型教育改善モデル」そのものは、JICAが援助をせずとも「モ」国側だけで持続的に活用していけるものでなければならない。したがって、パイロット活動実施プロセスのなかでも、草の根レベルで教育改善を持続的に行っていくためにはどうすべきか、ということを探索していく必要がある。その一環として、各学校・各県がプロポーザルを提出する際に、パイロット活動費の一部を各学校・各県で負担するためのアイデアを盛り込むこと等を想定している。

(3) 予算配分システム

「モ」国地方部における教育問題の解決には、それ相応の経済的リソースが必要となる。本調査の成果として提示されるボトムアップ型モデルを活用することにより、現在地方に下りてきているリソースをより効率的に使えるようになることが期待される。さらに、上記(2)で述べたようにコミュニティ参加を促進することによってもある程度のリソースは確保できる。しかし、「2-1 団長所感」においても指摘されているように、予算配分のシステムが不適切で、地方に下りてきている予算がそもそも絶対的に少ない、という問題についても考察する必要がある。都市-地方間格差の是正のためには、ボトムアップ型アプローチの促進のみならず、トップダウン型で行われている既存の予算配分の問題の改善にも同時に取り組んでいかなければならない。したがって、現状分析の段階で、予算配分システムの現状、及びその都市-地方間バランスを把握したのち、計画策定・実施段階でニーズと予算のギャップを明確にしたうえで、最終的に予算配分システムの改善を提言に盛り込む必要がある。

(4) パイロット活動対象コミュニティの選択基準

パイロット活動対象コミュニティを選択する際には、ある一定の「基準」を定めて行うこととなる。基準検討にあたっては、

客観的指標

- ・ JICA の他案件（「地方村落医療施設・機材整備計画」、「東部アトラス地域伝統灌漑施設（ハッターラ）改修・農村開発計画調査」）の存在
- ・ 就学率や留年率、小学校修了率やそれらの男女格差
- ・ 施設設備の充実度
- ・ 幹線道路からの距離
- ・ 校長の出身地（その県・コミュニティ出身か否か）、等

主観的指標

- ・ 教育改善に対するコミュニティの意欲

・コミュニケーションのまとまりの良さ、等（県視学官等のレーティングによるもの）の両方を考慮する必要がある。 については条件の良いコミュニケーションから悪いコミュニケーションまで幅広く選択するのに対し、ボトムアップ型アプローチのモデル確立の観点から、パイロット活動のスムーズな実施の鍵となる については条件の良いコミュニケーションを重点的に選択する必要があると考えられる。

（５）モチベーションを高める方策

各県・各学校において、人々が労力を費やして主体的に教育改善活動を行うためには、経済的リソースとともに、各人にとっての何らかのインセンティブが存在することが必要である。児童の親にとっては、質の高い教育を受けることでその児童が将来的により良い仕事に就けるのでは、という期待がそのインセンティブになり得るであろう。一方、学校の教師や校長、及び各県の行政官に関しては、その学校やその県の教育の状況が改善されることによる経済的インセンティブとしては、例えば昇進のためのプラス条件とすること等が考えられるが、本調査においてそれを取り入れるのは不可能である。パイロット活動で良い結果を出すことによって得られる各個人の満足感やインセンティブ（モチベーション）となり得るが、それを「客観的」にも評価されるような形にすることで、モチベーションはより高まることが期待される。したがって、各県・各学校のモチベーションを高めるために良い意味での「競争」を奨励し、パフォーマンスの良い県・学校の活動に関して積極的に広報活動を行うこととする。また、特にパフォーマンスが良いと判断された「モデル校」への視察ツアーを実施する、等の活動も行っていく必要がある。

（６）国状に適した形でのモデルの提言

本調査の最終成果のひとつである「ボトムアップ型教育改善モデル」の検討は、「モ」国特有の事情や地方分権の進捗状況等を十分に考慮したうえで、既存のトップダウン型システムを完全に否定してモデルをつくるのではなく、トップダウン型システムのなかでボトムアップ的視点をどう活用し、中央レベル及び地方レベルで格差をいかに是正していくか、という観点から行う必要がある。また、国、州、県そして学校の各レベル間の連携、フィードバック、及びインセンティブを含む体制についてもモデルで提示する。さらに、提言には、調査開始時に把握した予算配分状況の改善についても必要に応じて盛り込む。

2 - 2 - 2 本格調査の目的

本調査は、「モ」国地方部における初等教育を量的及び質的に改善することによって、都市・地方間格差是正に資するため、 教育分野における地方分権化をボトムアップで促進するた

めの県教育改善計画・学校運営改善計画の策定、及び計画策定マニュアル・実施マニュアルの作成、 県行政官・学校運営関係者の上記 に係る計画・実施能力の強化、 コミュニティーの学校運営への積極的参加の促進、 上記 ~ の成果を踏まえたボトムアップ型教育改善モデル促進のための提言、 を行うことを目的とする。

地方部における問題の改善には、まずそれぞれの地域、学校が抱える問題の根源は何かを把握し、それらに対応した解決策を考える必要があるが、「モ」国のような多様性に富む国においては、地域・学校によって問題・ニーズが異なるのは自然なことである。このような状況下では、広い地域にわたって同内容のプロジェクトを一律に行うよりは、各学校のニーズを最大限尊重した多様な活動を行うことで教育の改善を試みる方が有効である。県レベル及び学校レベルでの教育改善計画策定（マイクロプランニング）のための研修をワークショップやセミナーを通じて行い、そこで策定された計画案に基づいた内容のパイロット活動を実施し、地方分権化の下、教育の質の改善をボトムアップ型で進めていくためのモデルづくりに必要な知見を得る。

現在「モ」国では教育行政の地方分権化が進みつつあるが、権利を委譲され自立的に活動を行っていくことが期待されている地方の行政機関、州教育委員会や県教育省支局には、組織としてそのような経験が不十分であり、行政能力はもとより、教育改善活動の管理運営能力についても十分だとはいえない状況である。県・学校レベルが主体となってパイロット活動を行うという実施体制により、教育改善活動のための一連のプロセスを経験してもらうことで、ローカルレベルでの管理運営能力の強化を図る。

また、地方部における教育の質の改善には、コミュニティの関与及び協力が重要な役割を果たす。アクセスが不便な僻地のコミュニティにおいて、面的な広がりをもった教育改善を行うには、従来のようなトップダウン型の活動ではなく、コミュニティを巻き込んだボトムアップ型の活動が不可欠である。しかし、現状では学校活動へのコミュニティの参加の度合いは高いとはいえないため、本調査は、この点においても改善をめざし、コミュニティ参加促進をパイロット活動の重要な一コンポーネントと位置づけることとする。

本調査における直接のアウトプットは、対象地域においてボトムアップ型で計画が策定、実施され、教育の質が改善することであるが、それだけにとどまるのでは、地域的に限定された成果にとどまり、「モ」国全体として教育における地方分権化が促進されることにはならない。そこで本調査では、得られた知見を基に、他地域においても適用可能な形の「ボトムアップ型教育改善」モデルに関する提言を行う。このモデルの活用、作成された計画策定・実施マニュアルの活用、及び当該地域行政官・学校関係者のキャパシティー・ビルディングを組み合わせることで行うことにより、他地域においても教育改善活動をボトムアップ型で促進することが可能となる。

2 - 2 - 3 調査対象地域

本調査におけるパイロット活動の対象県は、ケニフラ県、エラシディア県（以上メクネス＝タフィラレト州）、ブルマン県、セフルー県（以上フェズ＝ブルマン州）の4県とする。これらの県は、「JICAの他セクターの案件（保健、給水）が入っている」「他ドナーによる教育開発プロジェクトが集中していない」等の基準で先方政府によって選択された2州の中から2県ずつ、教育指標が相対的に低い農村部中心の県として選択された。

これら4県において、本格調査開始後、一定の基準に基づき、パイロット活動の対象とする農村部コミューン（*communes rurales*）を選定する。使用する基準に関して、調査団側と「モ」国側で協議し合意する。コミューンの数については、調査団側が監理できる範囲内で、対象学校数が合計で100～150校程度となるように設定する。

コミューン決定後、パイロット活動の対象とする学校を選定する。対象コミューン内の自立校（*écoles autonomes*）、本校（*secteur scolaire centre*）及び分校（*satellites*）の3タイプの小学校各校の、パイロット活動対象校としての妥当性について県実施チームと協議したのち、最終的に対象校を決定する。

本調査の最終的アウトプットである「ボトムアップ型教育改善モデル」は、パイロット活動対象県（以下、「対象県」とする）のみならず「モ」国国内の他地域においても活用可能なものでなければならない。したがって、モデル策定の対象地域は「モ」国全土とする。

2 - 2 - 4 調査業務の範囲及び内容

本調査は次の3段階に分け実施するものとする。

（1）第1年次：国内準備作業から第1次現地作業まで

教育政策・計画・行政組織・現場の現状を把握したのち、県教育改善計画案、学校運営改善計画案を策定、計画策定マニュアル案・計画実施マニュアル案を作成し、その内容を踏まえたパイロット活動の実施方針を策定する。

（2）第2年次：第2次現地作業

パイロット活動を学校レベル及び県レベルで実施し、モニタリングを行う。モニタリングの一環として、中間評価セミナー及びモデル校視察ツアーを実施する。

（3）第3年次：第3次現地作業から第2次国内作業まで

引き続きパイロット活動を実施し、その結果得られた知見を生かして、県教育改善計画、学校運営改善計画、及び計画策定マニュアル、計画実施マニュアルを作成するととも

に、ボトムアップ型教育改善モデルに関する提言を行い、そのモデルを活用するための具体的な実行計画を策定する。

第1年次：現状分析及び計画案策定、パイロット活動準備

1) 基礎教育に係る現状分析

以下の項目について、プロジェクト形成調査、及び事前調査において収集された資料のほか、既存の調査結果や資料のレビューを行うとともに、関係機関のヒアリングを実施する。

既存の国家開発計画・教育計画等のレビュー
関連プロジェクトのレビュー
教育行政組織及び対象県教育現場の現状把握
教育予算配分システム

2) パイロット活動対象コミュニティ・学校の決定

対象県各県において、調査団側と「モ」国側で協議し合意した基準に基づき、パイロット活動の対象とするコミュニティを選定する（使用する基準に関しては「2 - 2 - 1 本格調査実施上の留意点」参照）。コミュニティ決定後、県実施チームと協議し、パイロット活動の対象とする学校を選定する。

3) 計画策定に係る研修

県及び学校レベルでの教育改善計画策定（マイクロプランニング）のためのマニュアル案（学校用、県用、計2種）を作成する。内容に関しては、「モ」国県教育計画、及び既存の学校計画の全般的レベルを考慮して決定するが、現状把握のための情報収集の方法、問題・ニーズ・リソース分析の手法、コスト分析の手法等を含むこととする。県が対象のものと学校が対象のものを各1種ずつ、計2種類作成し、その内容・深度は各レベルの役割に見合ったものに設定する。

作成したマニュアル案を活用しながら、4県それぞれにおいて、県実施チームのメンバー、及びパイロット活動対象校学校運営委員会の委員に対し、計画策定プロセスに係るマイクロプランニング研修をワークショップ形式で行う。

4) 学校運営改善計画案・県教育改善計画案の策定

各学校において、学校運営改善計画案の策定を行う。計画案の内容は、問題解決のための目標・戦略・活動、達成度を測るための指標、その指標のターゲット、必要なリソース・コスト・財源等を含むこととする。その後、策定された学校運営改善計画案を踏まえ、各県において、県教育改善計画案の策定を行う。計画策定は、マニュアル案及び研修で得ら

れたスキルを活用し、各学校及び各県が主体となってい、調査団側は必要に応じて助言を行う。

5) 計画実施に係る研修

策定した計画を実施するうえで必要となる予算書・決算書作成方法、プロジェクト・サイクル・マネージメント(PCM)によるモニタリング評価手法、活動を実施するうえでの業者の選定・監理の手法等に関してのマニュアル案(学校用、県用、計2種)を作成し、それを活用しながら、県実施チームメンバー及び学校運営委員会委員に対して研修を行う。同時に、パイロット活動プロポーザルの作成方法についても研修を行う。

6) プロポーザル作成・審査・承認

県実施チーム及び学校運営委員会は、県教育改善計画案・学校運営改善計画案で定められた各活動のなかから本調査でパイロット活動として行うべきものを選定する。その後、活動の背景、目的、ターゲット、活動内容、予算、コストシェアリングのアイデア、コミュニティの参加、アウトプット指標、アウトカム指標等をパイロット活動プロポーザルとして作成し、調査団に提出する。提出されたプロポーザルを、県教育改善計画案・学校運営改善計画案との整合性、コスト、実施期間、調査団側のキャパシティー、本調査終了後の持続性等の観点から「モ」国側と協力しつつ審査し、パイロット活動対象案件として妥当であるものについては承認を行う。

プロポーザル承認後、各県・各学校は、承認されたプロポーザルの内容に基づいてより詳細なパイロット活動実施計画を策定する。

7) ベースライン調査

パイロット活動対象地域においてベースライン調査を実施する。ベースライン調査は、パイロット活動実施中及び実施後の評価時に、パイロット活動実施前の情報として活用される。この点を考慮し、調査の範囲、項目、深度、調査手法、及び解析手法を設定したうえで実施する。

8) 広報活動計画の策定

本調査では、プロモーションビデオ・ニュースレター・ポスター・ホームページ等を使って調査の内容及び成果について広報活動を行う。広報活動の目的・対象者・内容等を「モ」国側と検討し、より効果的な広報メディアを作成・配布するために広報活動実施計画を策定する。

第2年次：パイロット活動実施

1) パイロット活動実施セミナーの開催

パイロット活動の開始にあたって、その目的、目標と活動内容、期待される成果、準備状況、実施体制等を確認し、共通認識をもつために、「モ」国側カウンターパート及び対象県実施チームメンバー、学校委員会メンバーを対象とした「パイロット活動実施セミナー」を開催する。その際には、活動実施の際に懸念される事項について、作成した活動実施マニュアルを活用しながら確認を行う。

2) パイロット活動の実施

県実施チーム及び各学校の校長・学校委員会メンバーが主体となり、それぞれのパイロット活動を、活動計画に従って実施する。現地再委託契約を行ったローカルコンサルタントが実施内容のモニタリング・助言を行う、という形で、円滑なパイロット活動の実施を図る。

学校レベルでのパイロット活動資金は、作成されたプロポーザルの内容に従い、可能であればJICAと地元コミュニティの双方の負担とする。コミュニティ負担の可能性を探るうえでも、対象学校の地元コミュニティに対して、本調査及びパイロット活動についての説明を行い、理解を得る。

3) 中間評価セミナーの開催

パイロット活動期間の中間時点で、調査の対象となった県・学校より、県実施チームメンバー及び学校委員会メンバー(50～100名程度)を集め、これまでのモニタリング結果に基づき、それぞれのパイロット活動の実施状況につき報告し合うセミナーを開催する。その際には、成功例・改善点などを協議しつつ、情報共有の場となるよう工夫する。

4) モデル校視察ツアーの実施

これまでのパイロット活動において、パフォーマンスが良いと判断された「モデル校」を各県で数校(活動タイプが異なる学校)選択し、その県における他の学校の学校委員会メンバー及び県実施チーム(必要に応じて州教育委員会及び教育省中央レベル行政官を含む)を対象としたそれらモデル校の視察ツアーを実施する。視察の際には、単なる見学にとどまらず、問題点や教訓の共有が十分にできるような場を設ける。また、「モデル校」における成功事例に関しては、第1年次に定めた広報活動計画に従い、積極的に広報を行う。

第3年次：パイロット活動実施継続、及びボトムアップ型教育改善モデル提示

1) パイロット活動実施の継続

第2年次と同様の要領で、パイロット活動を継続する。

2) 終了時評価

パイロット活動終了後、第1年次に実施したベースライン調査と同じ調査の範囲、項目、深度、調査手法及び解析手法で、終了時調査を実施する。その結果を基に、パイロット活動による成果を分析・評価する。

3) 学校運営改善計画・県教育改善計画の策定

県実施チーム及び学校委員会は、第1年次に作成した県教育改善計画・学校運営改善計画案に、パイロット活動で得た知見を反映し、同計画の最終版を策定する。調査団は、「モ」国側カウンターパート及びローカルコンサルタントと協力し、適宜助言を行う。

4) 計画策定マニュアル・計画実施マニュアルの作成

第1年次に作成した計画策定マニュアル案・計画実施マニュアル案に、パイロット活動で得た知見を反映し、同マニュアルの最終版を作成する。

5) ボトムアップ型教育改善モデルの提示

学校レベル及び県レベルにおける計画策定、さらにパイロット活動の実施を通じて得られた知見を活用しながら、「モ」国において学校や県が更なる主体性をもってニーズの把握、計画策定、教育改善活動実施に関与していくための「ボトムアップ型教育改善モデル」を提示し、その活用に係る提言を行う（「2 - 2 - 1 本格調査実施上の留意点」を参照）。

また、モデルの提示に加えて、そのモデルの活用を促進するために、具体的な実行計画を策定する。実行計画には、モデルの活用に必要な活動を、その活動を行うべき主体やタイムフレームとともに示すこととする。

2 - 2 - 5 要員構成

調査団の構成は、おおよそ以下を目安とする。

総括／教育計画、地方教育行政、マイクロプランニング、教育財政、教育施設・機材整備、学校運営、教員研修／教材開発、コミュニティー開発（住民参加）。

付 属 資 料

- 1 . 要 請 書
- 2 . 実 施 細 則 (S / W)
- 3 . 協 議 議 事 録 (M / M)
- 4 . 面 談 記 録 (2 0 0 2 年 1 2 月 第 1 次 プ ロ ジ ェ ク ト 形 成 調 査)
- 5 . 面 談 記 録 (2 0 0 3 年 3 月 第 2 次 プ ロ ジ ェ ク ト 形 成 調 査)
- 6 . 面 談 記 録 (2 0 0 3 年 5 月 事 前 調 査)
- 7 . 国 家 教 育 青 年 省 組 織 図
- 8 . 入 手 資 料 一 覧
- 9 . 事 前 評 価 表
- 1 0 . モ ロ ッ コ に お け る 初 等 教 育 の 概 況

P.B12059DB (平) P.03

RB: 12059-3

Coopération Technique avec le Gouvernement du Japon

Requête présentée par le Gouvernement du Royaume du Maroc (désigné ci-après GOM) au Gouvernement du Japon relative au programme de développement et d'amélioration de l'éducation de base dans les zones rurales.

Intitulé du projet :

Programme d'amélioration de l'éducation de base dans les zones rurales.

Organes d'exécution :

- Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse (Académies Régionales de l'Education et de la Formation et Délégations).

Organes de collaboration :

Communautés concernées, les Associations de parents d'élèves et les ONGs.

Date prévue pour le démarrage du projet :

Septembre 2003.

Source de financement prévue et /ou assistance (y compris d'origine externe) du projet :

Le programme de développement de l'Agence Japonaise de la Coopération Internationale (JICA).

2-Termes de référence du programme proposé

1.Contexte du projet

Nécessité/justification du programme

Le GOM a établi en 2000 son plan quinquennal de développement social et économique pour 2000-2004 dans lequel il accorde la priorité au développement des ressources humaines afin de faire face aux inégalités de développement social et économique entre les zones urbaines et rurales et entre les hommes et les femmes.

L'une des stratégies adoptées pour réaliser ces objectifs est l'engagement du GOM à promouvoir l'éducation de base pour tous et réduire le taux d'analphabétisme.

Plus concrètement, le GOM établira des objectifs afin d'atteindre un taux net d'inscription de 100 % pour les enfants de 6 ans, les élèves de la première année en 2002, et un taux de réussite au primaire de 90 % en 2005. Le GOM a aussi annoncé dans la charte nationale de l'éducation et de la formation que la réalisation de ces objectifs sont hautement prioritaire en plus de l'égalité des chances en éducation entre les zones urbaines et rurales et entre les garçons et les filles.

Le GOM a fait face à ces problèmes depuis la fin des années 90 et depuis, plusieurs donateurs tels que la Banque Mondiale et l'USAID ont soutenu le GOM à opérationnaliser le concept de «l'éducation pour tous» à travers la construction d'écoles primaires, la formation d'instituteurs, les campagnes de sensibilisation, la promotion de la participation de la communauté et autres programmes. Leur appui a apporté une amélioration dans quelques indicateurs. Le taux net d'inscription pour les enfants de 6 ans et pour ceux de 6-11 ans a augmenté de 77% en 1997 à 91 % et 90 % respectivement au niveau national en 2001 (ACDI ; 2001). Cependant les disparités régionales n'ont pas encore été résolues. Dans les zones rurales, le taux net d'inscription des enfants de 6-11 ans est encore de 84 %, une différence significative existe encore entre les zones urbaines et rurales. La disparité de genre est un autre problème à résoudre ; le taux net d'inscription des filles de 6-11 ans dans les zones rurales est de 79 %, plus inférieur que le taux national des enfants de 6-11 ans (90%) malgré l'amélioration de ce taux comparé à celui de la fin de l'année 1990. Dans son rapport annuel de 2002, l'UNESCO a manifesté son intérêt sur la réalisation de «l'éducation pour tous» au Maroc, et l'a classé comme un pays qui a peu de chance à réaliser l'objectif d'atteindre un taux net d'inscription au primaire de 100 % et l'égalité des chances entre les garçons et les filles. En conséquence, les efforts du GOM et le soutien des donateurs sont indispensables pour remédier au problème.

En plus de l'inscription, le taux d'abandon et de redoublement est aussi un problème sérieux en éducation de base, malgré que le taux net d'inscription au primaire pourrait être qualifié qu'il est en amélioration, la situation actuelle est différente de l'index quand le problème de rétention est pris en considération. Le taux d'achèvement au primaire (ou d'admission) au niveau 1-6 est de 62 % seulement (GOM, 2001).

Plusieurs élèves, notamment dans le rural, n'achèvent pas les 6 années d'étude au primaire à cause de différentes raisons tels que la distance de l'école, le besoin des enfants pour les travaux (chercher l'eau, prendre soin du bétail etc...), manque d'instituteurs, classes sans chauffage, et le nombre insuffisant de bureaux, de livres et de cahiers. Cette situation s'aggrave pour les filles en milieu rural. Il existe plusieurs exemples de filles qui quittent l'école au cours de leur première

année de scolarisation. Le taux supérieur d'abandon au milieu rural mène éventuellement à un taux supérieur d'analphabétisme (33 % pour la population des 15-24 ans : UNESCO, 2000) au niveau national, et accentue les disparités régionales du genre et les disparités sociales et économiques notamment, la pauvreté. En conséquence, non seulement le taux net d'inscription pour les enfants de 6 ans qui doit être traité, mais aussi le taux d'achèvement (ou d'admission) et de rétention au primaire afin d'améliorer la qualité de l'éducation et atteindre l'égalité des chances.

En outre, l'éducation non formelle pour les élèves qui ont abandonné l'école est aussi importante afin de réduire le taux supérieur d'analphabétisme. Ainsi l'utilisation de l'infrastructure existante en éducation primaire est une solution pour fournir le lieu et l'opportunité au profit de tels enfants afin d'apprendre de nouveau et résoudre leur analphabétisme à travers les classes supplémentaires appropriées avec leur vie et leur travail quotidien.

En 2002, la loi relative à la décentralisation en éducation de base a été décrétée et le système administratif du secteur de l'éducation est actuellement en cours de décentralisation. Sous cette forme de gestion, les attributions des académies régionales seront renforcées. Ainsi, l'Académie aura la responsabilité d'élaborer son propre plan d'action, de distribuer le budget, de superviser les projets, de collecter et gérer les données statistiques éducatives. La gestion centrée sur l'école avec la participation de la communauté est aussi mise en valeur. En conséquence, le renforcement des capacités au niveau des académies et la gestion de l'école sont des besoins urgents pour une administration décentralisée afin d'améliorer l'accès et la qualité de l'éducation de base. L'utilisation d'une approche participative est souhaitable pour la situation actuelle du secteur de l'éducation au Maroc.

2/ Nécessité/Justification de la coopération technique japonaise

La justification principale pour la coopération de la JICA émane de :

- 1) L'éducation de base pour les initiatives de croissance (BEGIN)-(EBIC) que le gouvernement du Japon a annoncé lors du sommet G8 au Canada au mois de Juin 2002 pour promouvoir l'assistance à l'éducation de base dans les pays en développement ;
- 2) L'expérience japonaise basée sur la participation de la communauté, l'approche bas-haut dans son assistance au secteur de l'éducation qui est pertinente pour la situation marocaine actuelle de décentralisation.
- 3) La nécessité de renforcer la collaboration avec d'autres donateurs.

Objectif général du programme

Objectif Final : Améliorer le taux net d'inscription en première année, le taux de rétention au cycle primaire dans les zones rurales (notamment pour les filles) et le taux de l'achèvement de l'enseignement primaire (ou réussite); atteindre la qualité en éducation de base pour tous et finalement contribuer à l'éradication des disparités régionales et de genre en éducation et améliorer le taux d'alphabétisation.

Objectifs spécifiques du programme :

Formuler un plan stratégique basé partiellement sur les projets pilotes pour l'amélioration de l'accès et de la qualité de l'éducation de base dans les zones rurales en se concentrant sur la mise en place d'un modèle approprié de système d'administration éducative afin d'améliorer la gestion de l'école et la participation de la communauté dans le cadre de la mise en œuvre de la décentralisation.

Zone du programme

Quelques provinces dans la région de Meknès /Tafilalet (une région avec une diversité géographique et des conditions éducatives variées, quelques expériences de participation de la communauté dans les projets d'autres partenaires, et des projets ODA japonais complémentaires en matière de santé maternelle et de l'eau), ou des provinces dans d'autres régions(ex :Guelmim-Esmara) ou quelques provinces dans une ou deux régions.

4) Rayonnement du programme

Afin d'atteindre les objectifs ci-dessus mentionnés, le programme doit être réalisé selon les étapes suivantes :

Etape 1 : Préparation des projets pilotes

1. L'analyse de la situation actuelle
2. Passer en revue et évaluer d'autres projets pertinents.
3. Définir les critères de sélection des sites pour les projets pilotes
4. Désigner les projets pilotes
5. Sélection de sites des projets pilotes
6. Etude sur les sites des projets pilotes.
7. Ateliers pour les projets pilotes ;
8. Formation en matière de micro planification, comptabilité, réalisation et contrôle au profit des instituteurs, de directeurs d'écoles, des communautés,

d'inspecteurs et de cadres dans les délégations provinciales, et les académies régionales dans le cadre du système éducatif décentralisé.

9. Soumission et évaluation de proposition pour les projets pilotes.

Candidats pour les projets pilotes (les projets pilotes seront décidés par chaque école et délégation provinciale)

1) Renforcement des capacités en matière de gestion de l'école

- Mise en place de comité provincial/préfectoral de développement de l'éducation.
- Mise en place d'associations de directeurs d'écoles dont le centre d'opérations est la province, formation en gestion et modèles de participation de la communauté.
- Optimisation et formation au profit d'associations d'instituteurs et de parents en matière de participation de la communauté et la gestion de micro-projets.
- Campagnes de sensibilisation en direction des directeurs en vue de promouvoir l'éducation de base.

2) Amélioration des infrastructures des écoles :

- Réhabilitation et construction d'établissement scolaire (écoles primaires et collèges satellites).
- Construction d'installations telles que les installations de l'eau, les installations électriques, les logements d'instituteurs et les toilettes.
- Achat et réparation d'équipement tel que les bureaux et chaises.
- Introduction de l'opération des bus scolaires pour les écoles primaires et/ou collèges (où le projet peut introduire un mini-bus occasion dont les frais périodiques du chauffeur, du gasoil et de la maintenance seront pris en charge par les communautés et les associations d'instituteurs et parents d'élèves).
- Introduction de bibliothèques mobiles.

3) Amélioration de la qualité de l'éducation :

- Stage de formation continue dans la province (réunions régulières et préparation de modules de formation afin de partager le savoir-faire pédagogique sur des sujets tels que les mathématiques, la science, les classes multiples).
- Distribution de livres.
- Equipement à coût réduit de laboratoires pour les expériences.

4) Activités d'écoles :

- Promotion d'activités extra-scolaires.
- Réalisation d'événements (sportifs et culturels).
- Publication de journaux d'écoles.
- Classes ouvertes pour les parents.

5) (Options) réalisation de l'Education Non Formelle, de l'Education Préscolaire, et/ou de l'Education Primaire Intégrée au profit des enfants aux besoins spécifiques :

Chaque projet pilote vise l'amélioration de quelques indices éducatifs dans chaque zone tel que le taux net d'admission en première année primaire, le taux net d'inscription pour les niveaux 1-6, les taux de rétention, le taux d'achèvement du primaire et le taux de transition de la 6ème année primaire à la 1ère année du collège, la satisfaction des élèves et de la communauté, taux d'alphabétisation et le taux d'inscription en éducation préscolaire.

Etape 2 : Réalisation et gestion de projets pilotes.

Etape 3 : Evaluation de projets pilotes.

Etape 4 : Formulation d'un plan stratégique pour l'amélioration de l'éducation de base dans les zones rurales.

5) Calendrier du programme

- 1) Période de préparation (septembre 2003-février 2004)
- 2) Période de réalisation (mars 2004-juillet 2005)
- 3) Période d'évaluation (juillet 2005-septembre 2005)
- 4) Formulation d'un plan stratégique (septembre 2005 décembre 2005).

6) Principaux résultats attendus du programme

- 1) Un plan stratégique pour l'amélioration d'accès et de qualité de l'éducation de base dans les zones rurales.
- 2) Formation d'instituteurs, de directeurs d'écoles, d'inspecteurs, de personnels administratifs et techniques, du staff provincial et d'associations d'écoles, des communautés, du niveau provincial et de l'académie régionale.
- 3) Les matériaux et systèmes de formation sont développés à travers les activités de renforcement de capacité.
- 4) La qualité de l'éducation de base dans les écoles pilotes est améliorée.

RB : 120.59 - 9

3-Engagement du gouvernement du Royaume du Maroc :

Le Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse, l'Académie Régionale de l'Education et de la Formation et la Délégation Provinciale de la zone du programme prendra en charge ce qui suit en collaboration avec d'autres organisations concernées :

- Données et informations disponibles relatives au programme.
- Personnel homologue.
- Bureaux convenables avec les équipements nécessaires et les fournitures.
- L'information et le soutien pour obtenir des services médicaux.

Signé par

Pour le Ministre et par Délégation
Le Secrétaire Général

Nom : Ahmed LAMRINI

Titre :

Organisation :

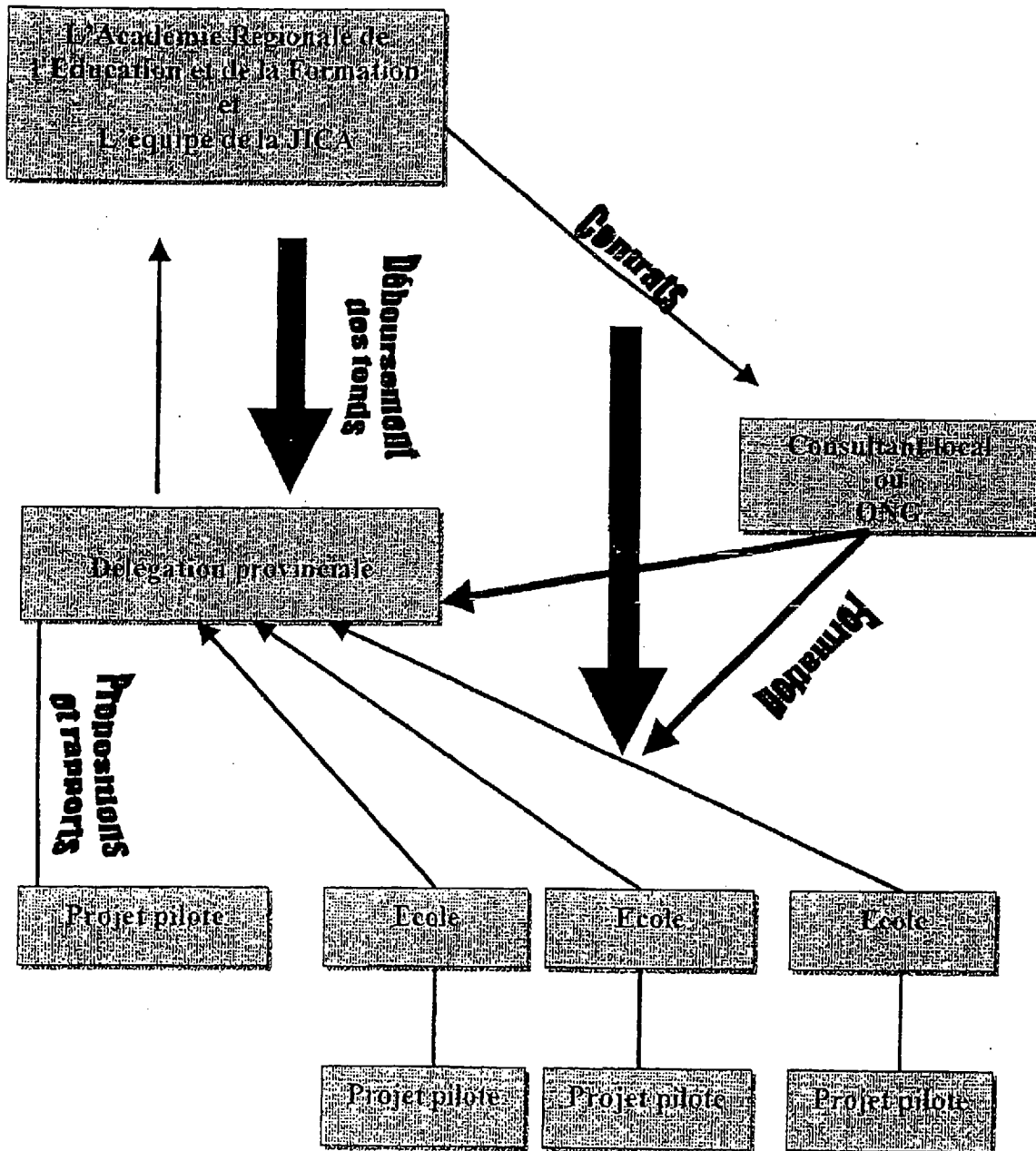
Pour le Gouvernement du Maroc

Date : Janvier 2003

78-12-10-10

Référence

Le cadre de l'amélioration du programme de L'éducation de base dans le milieu rural au Royaume du Maroc



2. 実施細則 (S / W)

SCOPE OF WORK
FOR
THE BASIC EDUCATION IMPROVEMENT PROGRAM FOR RURAL AREAS
IN
THE KINGDOM OF MOROCCO
AGREED UPON BETWEEN
THE MINISTRY OF NATIONAL EDUCATION AND YOUTH
AND
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

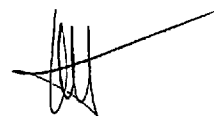
Rabat, Morocco

30th May, 2003



Dr. Hiromitsu Muta,
Leader,
Preparatory Study Team,
Japan International Cooperation Agency

Ms. Touhamia Wazzani,
Director of Cooperation and the Promotion
of Private Education,
Ministry of National Education and Youth



1. INTRODUCTION

In response to the request of the Government of the Kingdom of Morocco (hereinafter referred to as "GOM"), the Government of Japan (hereinafter referred to as "GOJ") has decided to implement the Basic Education Improvement Program for Rural Areas in the Kingdom of Morocco (hereinafter referred to as "the Program"), in accordance with the relevant laws and regulations in force in Japan.

Accordingly, the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), the official agency responsible for the implementation of the technical cooperation programs of the GOJ, will undertake the Program in close cooperation with the authorities concerned of the GOM.

The present document sets forth the Scope of Work with regard to the Program.

2. OBJECTIVES OF THE PROGRAM

The objectives of the Program are:

- 1) To formulate provincial education improvement plans and school education improvement plans and to produce manuals of procedures for formulating such micro-plans and for implementing them, aiming at sustainable improvement of basic education in rural areas;
- 2) To strengthen the capacity of provincial Educational Delegations and schools to formulate plans and implement them;
- 3) To encourage local stakeholders such as parents and communities to actively participate in school management and activities for educational improvement, and;
- 4) To make recommendations for the promotion of bottom-up approach in the context of educational decentralization, based on the result of 1) ~ 3).

3. PROGRAM AREA

The Program is to be implemented in four (4) provinces, namely Khenifra and Errachidia (in the Regional Academy of Education and Training of Meknès-Tafilalet) and Boulmane and

Sefrou (in the Regional Academy of Education and Training of Fès-Boulmane).

4. SCOPE OF THE PROGRAM

The scope of this Program consists of the following three phases. The scope of the latter two phases will be confirmed after the result of the first phase would be jointly reviewed by the both parties.

Phase 1: Situational analysis and the formulation of draft provincial education improvement plans and school management improvement plans

Phase 2: The preparation and the implementation of the pilot activities

Phase 3: Making recommendations for the promotion of bottom-up approach in the context of educational decentralization, based on the results of Phase 2

Components of each phase are as follows:

Phase 1

- 1) Situational analysis
 - a) Socio-economic condition
 - b) Current situation of basic education
 - c) Institutional capacity of national/local educational administrative offices
 - d) Existing social development plans and educational plans
 - e) Related on-going projects and programs
- 2) Formulation of draft provincial education improvement plans and school management improvement plans
 - a) Selecting the pilot activity sites
 - b) Preparation of draft manuals of procedures for formulating/implementing micro-plans
 - c) Training for provincial education officers and school committee members in micro-planning (problem analysis, objective setting and the formulation of implementation plans)
 - d) Formulation of draft provincial education improvement plans and school management improvement plans
 - Problem analysis
 - Resource analysis
 - Setting the objectives, strategies, activities and targets
 - Cost analysis

- Formulation of action plans

Phase 2

- 1) Preparation of the pilot activities
 - a) Designing the implementation plan of the pilot activities
 - b) Preparation of draft manuals of procedures for implementing provincial education improvement plans and school management improvement plans
 - c) Training in project implementation (accounting and project monitoring)
 - d) Preparation of pilot activity proposals
 - e) Appraising the proposals submitted by schools and provincial Delegations
 - f) Conducting baseline surveys
- 2) Implementation and monitoring of the pilot activities
- 3) Holding an interim evaluation seminar
- 4) Evaluation of the pilot activities by conducting post-project surveys

Phase 3

- 1) Finalizing provincial education improvement plans and school management improvement plans
- 2) Finalizing the manuals of procedures for formulating/implementing micro-plans for provinces and schools
- 3) Overall recommendations for the promotion of bottom-up approach in the context of educational decentralization

5. PROGRAM SCHEDULE

The Program will be carried out in accordance with the attached tentative schedule which would be reviewed upon the completion of Phase 1.

6. REPORTS

JICA shall prepare and submit the following reports in English and French to the GOM. In case any contradiction arises in writing, the English text shall prevail.

- 1) Inception Report: Five (5) copies in English and thirty (30) copies in French at the commencement of the Program
- 2) Progress Report (I): Five (5) copies in English and thirty (30) copies in French within

seven (7) months after the commencement of the Program.

- 3) Progress Report (II): Five (5) copies in English and thirty (30) copies in French within thirteen (13) months after the commencement of the Program.
- 4) Progress Report (III): Five (5) copies in English and thirty (30) copies in French within nineteen (19) months after the commencement of the Program.
- 5) Draft Final Report: Five (5) copies in English and thirty (30) copies in French of the main report and its summary within twenty seven (27) months after the commencement of the Program. The GOM will submit its written comments on the report to JICA within one (1) month after the receipt of the Draft Final Report.
- 6) Final Report: Five (5) copies in English and thirty (30) copies in French of the main report and its summary within one (1) month after the receipt of the written comments on the Draft Final Report from the GOM.

7. UNDERTAKING OF THE GOVERNMENT OF MOROCCO

- 1) To facilitate the smooth conduct of the Program, the GOM shall take necessary measures:
 - a) To permit the members of the Japanese Team of the Program to enter, leave and sojourn in the Kingdom of Morocco for the duration of their assignments therein and exempt them from foreign registration requirements and consular fees,
 - b) To avoid the members of the Team from paying taxes, duties, and any other charges on equipment, machinery and other materials brought into the Kingdom of Morocco for the implementation of the Program,
 - c) To avoid the members of the Team from paying income tax and charges of any kind imposed on or in connection with any emoluments or allowances paid to the members of the Team for their services in connection with the implementation of the Program,
 - d) To provide necessary facilities to the Team for remittance as well as utilization of the funds introduced into the Kingdom of Morocco from Japan in connection with the implementation of the Program.
- 2) The GOM shall bear claims, if any arise, against the members of the Team resulting from, occurring in the course of, or otherwise connected with, the discharge of their duties in the implementation of the Program, except when such claims arise from gross negligence or willful misconduct on the part of the Team.
- 3) The Ministry of National Education and Youth (hereinafter referred to as "MNEY") shall

act as the counterpart agency to the Team and also as the coordinating body in relation with other governmental organizations, international agencies, donors, non-governmental organizations, and any related bodies for the smooth implementation of the Program.

- 4) The MNEY, Regional Academies and Provincial Delegations shall, at its own expense, provide the Team with the following in cooperation with other agencies concerned:
 - a) security-related information on as well as measures to ensure the safety of the Team;
 - b) information on as well as support in obtaining medical services;
 - c) available data and information related to the Program;
 - d) counterpart personnel;
 - e) suitable office spaces with necessary equipment in Rabat and program areas; and
 - f) credentials or identification cards

8. CONSULTATION

JICA and MNEY shall consult with each other in respect of any matter that may arise from or in connection with the Program.

H.M.

Tentative Program Schedule

Month (from the beginning)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
Work in Morocco		■							■												■								
Work in Japan	■																												■
Report & Seminar	▲ IC/R						▲ P/R(I)						▲ P/R(II)						▲ P/R(III)								▲ DF/R		▲ F/R

← Pilot activities implementation period →

- [Legend]
IC/R: Inception Report
P/R: Progress Report
DF/R: Draft Final Report
F/R: Final Report

↙

3. 協議議事録 (M / M)

MINUTES OF MEETING
ON
SCOPE OF WORK
FOR
THE BASIC EDUCATION IMPROVEMENT PROGRAM FOR RURAL AREAS
IN
THE KINGDOM OF MOROCCO
AGREED UPON BETWEEN
THE MINISTRY OF NATIONAL EDUCATION AND YOUTH
AND
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

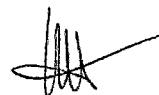
Rabat, Morocco

30th May, 2003



Dr. Hiromitsu Muta,
Leader,
Preparatory Study Team,
Japan International Cooperation Agency

Ms. Touhamia Wazzani,
Director of Cooperation and the Promotion
of Private Education,
Ministry of National Education and Youth



The preparatory study team for the Basic Education Improvement Program for Rural Areas in the Kingdom of Morocco (hereinafter referred to as "the Program"), organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), headed by Dr. Hiromitsu Muta, visited the Kingdom of Morocco from 22nd to 31st May, 2003, and had a series of discussions with the representatives of the Ministry of National Education and Youth (hereinafter referred to as "MNEY") and other concerned organizations of the Government of Morocco (hereinafter referred to as "GOM"). The list of the participants is shown in Appendix 1.

As the result of the discussions, both sides came to an agreement on the Scope of Work (hereinafter referred to as "the S/W") of the Program, and signed it on 30th May, 2003. This Minutes of Meeting (hereinafter referred to as "the M/M") summarizes major points discussed by the both sides and is meant to supplement the S/W for the smooth implementation of the Program.

1. Objectives of the Program

Concerning the objectives stated in the S/W of the Program, both sides agreed that an effective and sustainable system of bottom-up programming combined with decentralized management should be established in primary education sub-sector in order to rectify the urban-rural disparities which cannot be overlooked any longer. The Japanese side expressed its readiness to give an emphasis on capacity building of communities and schools as well as provincial education offices.

2. Methods of the Program

Both sides agreed that the Program should be action-oriented one and its outputs should be practical and feasible enough to be incorporated into policies and various activities of the MNEY. From this point of view, the Moroccan side mentioned the importance of practical and logical approach in the Program, referring to the effectiveness of pilot activities as a tool to verify the feasibility and the effectiveness of the proposed bottom-up approach for educational improvement and for solving various educational problems in rural areas. The Japanese side agreed on the point and reminded the Moroccan side of its intention to make the best use of the pilot activities in order to come up with institutionally, economically and socially feasible policy options for the MNEY.

3. Tentative structure for the Program implementation

Both sides agreed that the Program should adopt the overall structure for its implementation as indicated in Appendix 2 while this tentative structure should not limit the flexibility of the Program. The final version of the structure should be decided before the commencement of the pilot activities.

4. Review of the Program

Both sides agreed that the scope of the second and the third phase of the Program will be jointly reviewed upon the completion of the first phase and modified, if necessary.

5. Communes for the pilot activities

Both sides agreed to select the communes for the pilot activities in the four selected provinces (Khenifra, Errachidia, Boulmane and Sefrou) based on mutually agreed objective criteria during the first phase of the Program. The number of the target schools shall be between 100 and 150.

6. Examples of the pilot activities

The Moroccan side requested to have an idea of what types of activities would be carried out as the pilot activities. Upon this request, the Japanese side provided the examples of the pilot activities, namely, construction of basic facilities such as toilets, canteens, and teachers' lodgings, provision of library books, activation of school-based Parents and Students Associations, in-service training of teachers, management training of schoolmasters and delegation officers, training in Education Management Information Systems (EMIS), and campaigns towards communities for the importance of education and gender awareness. However, both sides agreed that the actual contents of the pilot activities should be decided after drafting school management improvement plans and provincial education improvement plans and the submission of the proposals based on these plans.

7. Coordination body

Both sides agreed that a steering committee should be set up for the effective implementation of the Program. The committee consists of the representatives of the relevant directorate(s)

of the MNEY and Regional Academies of Meknès-Tafilalet Region and Fès-Boulmane Region. The membership would be expanded during the course of the Program, if necessary. The committee will be held at the submission of each report from JICA such as inception, progress and draft final report. The committee will discuss and agree the contents of these reports and will decide the direction of the Program.

In addition, both sides agreed that regional-level and provincial-level management committees would be set up in both regions, which is to be charged with the effective implementation of the pilot activities, and of which the membership would be decided before the commencement of the Program.

8. Coordination with other projects in the targeted areas

Both sides agreed that the outputs of the Program should be effectively utilized to the extent relevant for the implementation of related projects in Meknès-Tafilalet Region and Fès-Boulmane Region, including the health and water projects supported by JICA, with a view to maximizing the effectiveness of the resources mobilized for the common objectives and avoiding duplications. In this context, both sides agreed that the Program should support and facilitate existing projects in primary education and other related fields.

9. Counterpart team

Considering the objectives of the Program, which is directly related to the policies of the MNEY, both sides agreed that the Program should be conducted in a manner of a joint work of the Moroccan counterparts and the Program team under the initiative of the former. In this context, the Moroccan side agreed to set up a counterpart team which consists of concerned officials of the MNEY.

Both sides agreed that prior arrangement is necessary in the likelihood of change of these counterpart members.

Both sides also agreed that provincial-level counterpart teams, or "Provincial Implementation Teams", should be set up in the provinces for the pilot activities. Officials of the delegations and headmasters in the provinces should be included in the teams.

10. Counterpart training in Japan

The Moroccan side requested that counterpart training would be conducted in Japan for smooth technology transfer during the Program. The Japanese side promised to convey this request to JICA headquarters for consideration.

11. Seminars/Workshops

Both sides recognized the necessity of seminars/workshops in order to promote technology transfer and to raise public awareness, and agreed that such seminars/workshops should be held at least twice in the course of the Program.

12. Logistical support to the Program

The Moroccan side requested that the logistical support should be ensured for the coordination committees at the levels of the central, regional and provincial levels. The equipment might become the property of the GOM after the end of the Program. The Japanese side promised to convey this request to JICA headquarters for consideration.

13. Reports

Both sides agreed that the final report should be considered as a public document.

14. Language

Both sides agreed all documents such as the S/W, the M/M and Reports to be made in English and French. In case of any discrepancy of interpretation, the English text shall prevail.

The List of Participants

Moroccan Side

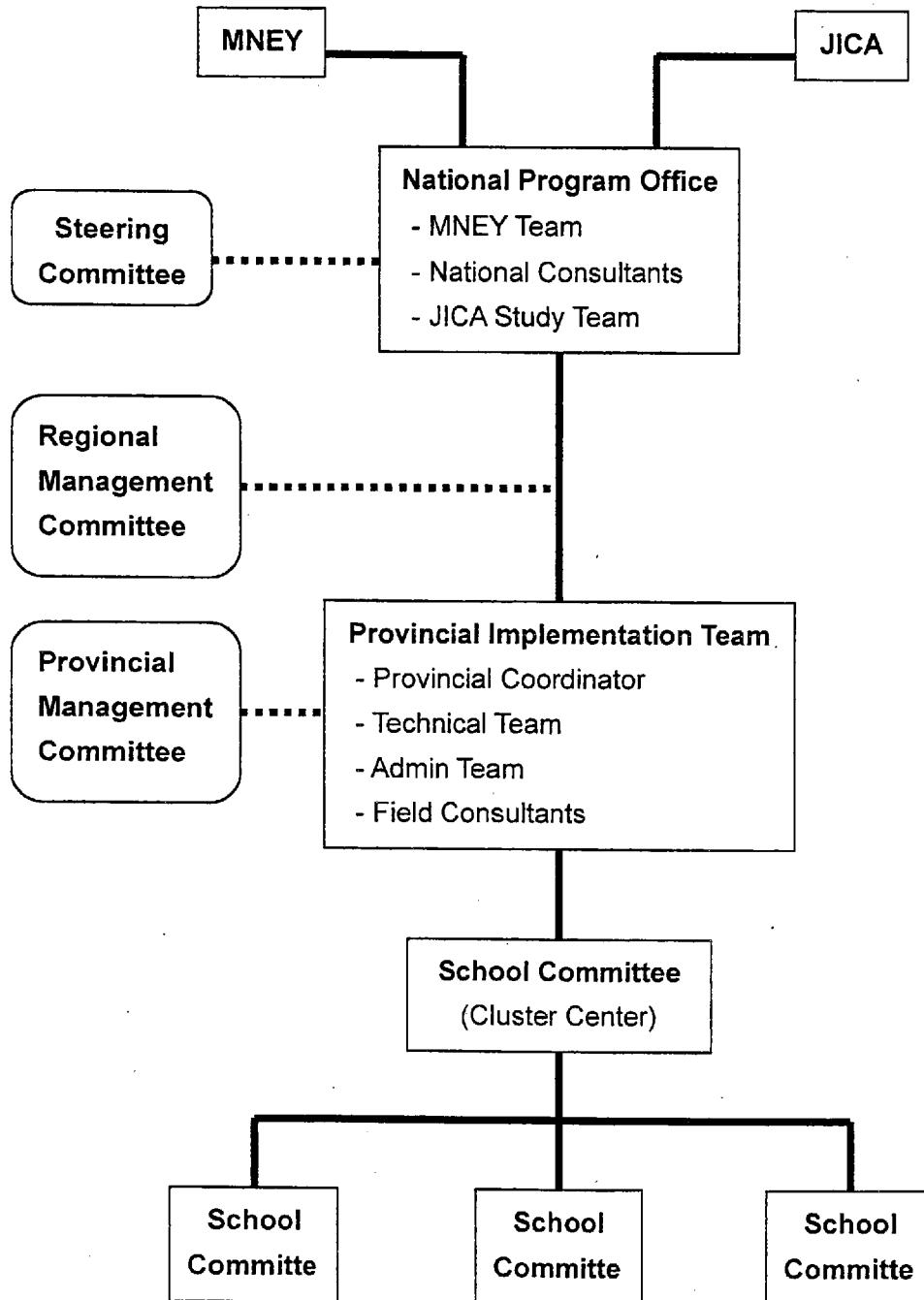
Ministry of National Education and Youth

Ms. Touhamia Wazzani	Director of Cooperation and the Promotion of Private Education
Mr. Mohamed Bennis	Director of the Regional Academy of Education and Training of Fès-Boulmane
Mr. Mbarek Hanoun	Director of the Regional Academy of Education and Training of Meknès-Tafilalet
Mr. Aziz Nahya	Head of Division of Pedagogic Cooperation and Educational Action
Mr. Boujama Mahtat	Head of Division of Studies and Research, Direction of Strategy, Studies and Planning
Mr. Abderrahim Benbrahim	Delegate of the Ministry in Boulmane
Mr. Moha Derkaoui	Delegate of the Ministry in Errachidia
Mr. El Mahjoub El Khiraoui	Delegate of the Ministry in Khénifra
Mr. Abdelmoumen Mechbal	Delegate of the Ministry in Sefrou
Ms. Bahija Mrini	Head of Service, Direction of Strategy, Studies and Planning
Mr. Mohamed Chorfi	Staff in charge of cooperation with Japan, Direction of Cooperation and the Promotion of Private Education

Japanese Side

Dr. Hiromitsu Muta	Leader of JICA Preparatory Study Team Professor, Tokyo Institute of Technology
Mr. Ken-ichi Oki	Member of JICA Preparatory Study Team Associate Expert, First Study Div., Social Development Study Dept., JICA
Ms. Naoko Yamaguchi	Member of JICA Preparatory Study Team Associate Expert, Second Technical Cooperation Div., Social Development Cooperation Dept., JICA
Mr. Kazunao Shibata	Assistant Resident Representative, JICA Morocco Office
Ms. Salima Kacheroud	Staff, JICA Morocco Office

Tentative Structure for the Program Implementation



H.M.

ky