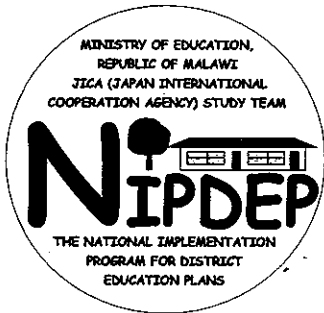


マラウイ国教育省

独立行政法人 国際協力機構



マラウイ国
全国地方教育支援計画策定調査

THE NATIONAL IMPLEMENTATION PROGRAM
FOR DISTRICT EDUCATION PLANS (NIPDEP)

最終報告書 和文要約



JICA LIBRARY



1180969{6}



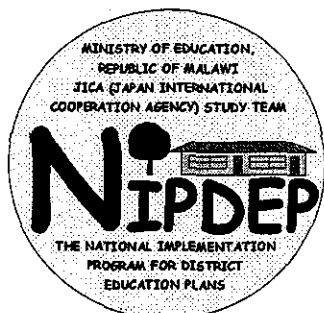
2005 年 9 月

株式会社 コーエイ総合研究所

人間
JR
05-35

マラウイ国教育省

独立行政法人 国際協力機構



マラウイ国
全国地方教育支援計画策定調査
THE NATIONAL IMPLEMENTATION PROGRAM
FOR DISTRICT EDUCATION PLANS (NIPDEP)

最終報告書 和文要約



2005年9月

株式会社 コーエイ総合研究所

マラウイ国全国地方教育支援計画策定調査

NATIONAL IMPLEMENTATION PROGRAM
FOR DISTRICT EDUCATION PLANS
(NIPDEP)

最終報告書

2005年9月

第1巻：主報告書(英文)

第2巻：サマリー(英文)

第3巻：和文要約

第4巻：NIPDEP 参考資料集



1180969[6]

為替レート
(2005年8月31日現在)

US\$1.00=MK111.4=111.4円

序 文

日本国政府は、マラウイ共和国政府の要請に基づき、同国の全国地方教育支援計画策定に係る開発調査を行うことを決定し、独立行政法人国際協力機構がこの調査を実施いたしました。

当機構は、平成15年2月から平成17年9月までの間、4年度に亘り、株式会社コーエイ総合研究所 石田洋子氏を団長とする調査団を現地に派遣しました。

また平成15年2月より平成17年9月の間、東京工業大学教授 牟田博光氏を委員長とする作業監理委員会を設置し、本件調査に関し専門的かつ技術的な見地から検討・審議を行っていただきました。

調査団は、マラウイ共和国政府関係者や国際機関、ドナーと協議を行うとともに、プロジェクト対象地域における現地調査、教育行政官に対する各種研修を実施し、帰国後の国内作業を経て、ここに本報告書完成の運びとなりました。

この報告書が、本プロジェクトの推進に寄与するとともに、両国の友好・親善の一層の発展に役立つことを願うものです。

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

平成17年9月

独立行政法人国際協力機構
理事 松岡 和久

平成 17 年 9 月

独立行政法人国際協力機構
理事 松岡 和久 殿

伝 達 状

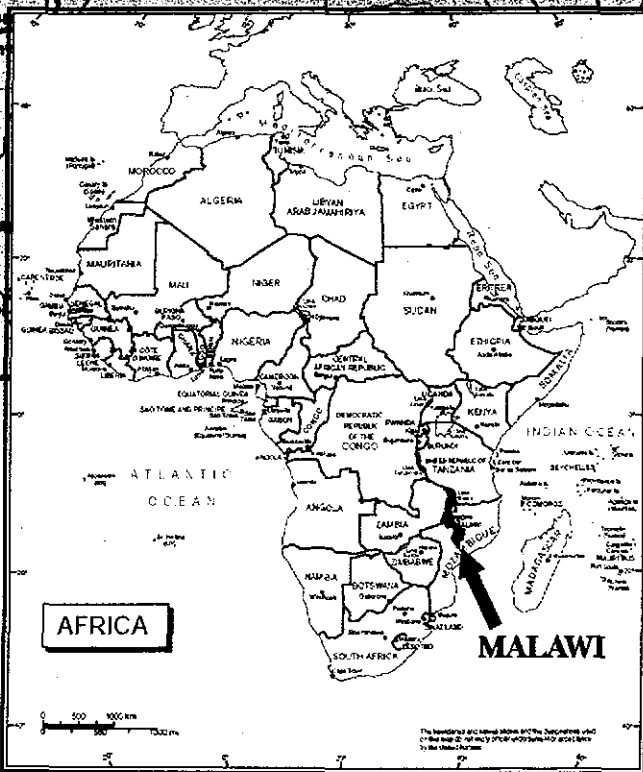
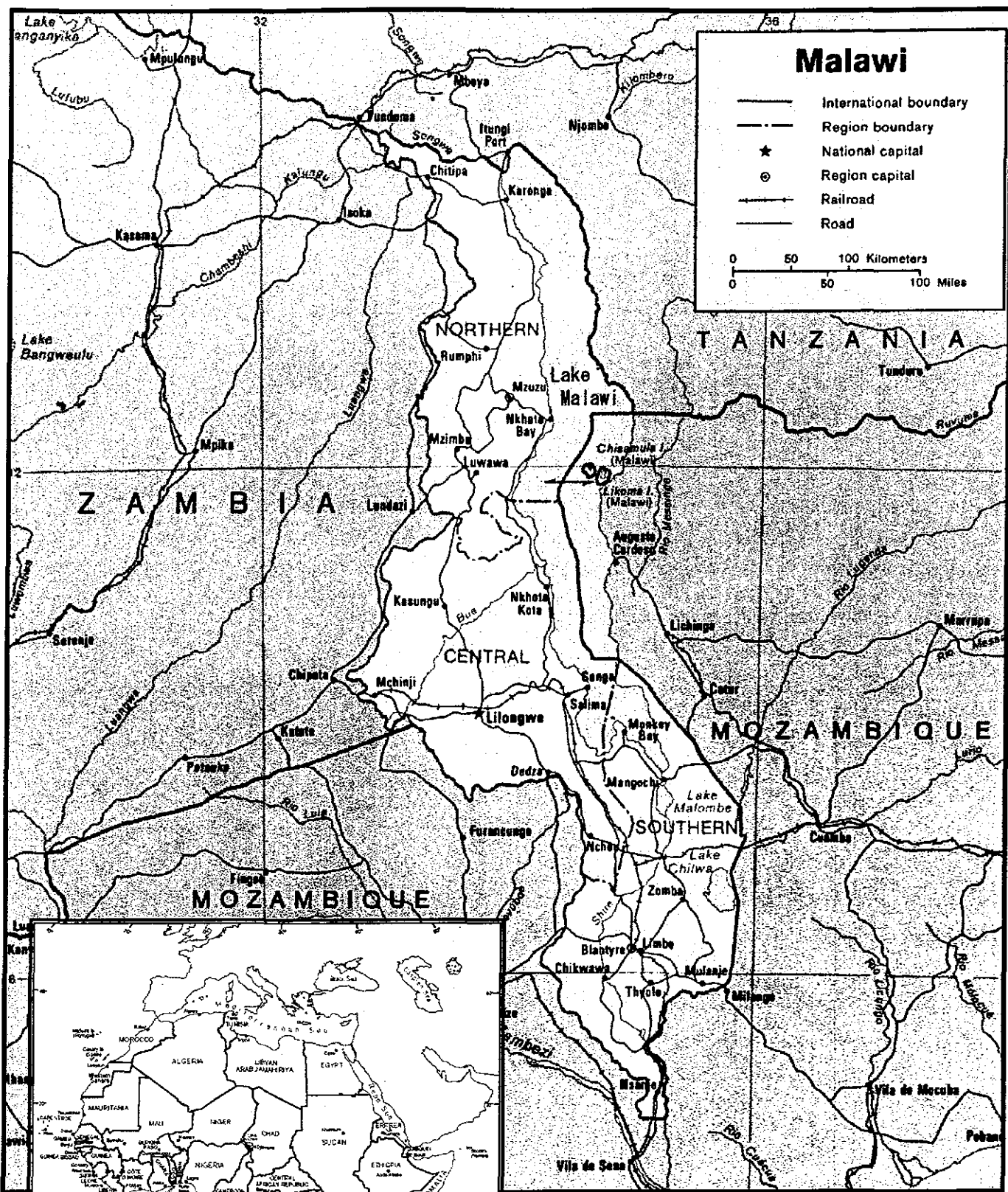
今般、「マラウイ国全国地方教育支援計画策定調査」に係る調査が終了いたしましたので、ここに最終報告書を提出いたします。この報告書は、平成 15 年 2 月から平成 17 年 9 月までの 32 ヶ月にわたり、マラウイ国及び日本国内において実施した調査業務の結果をとりまとめたものであります。

本調査は、先に行われた「マラウイ国全国スクールマッピング・マイクロプランニング調査」の後継案件として、同国の地方教育計画能力のさらなる向上及び基礎教育の質とアクセスの向上を目的としました。本調査では、中央・地方教育行政官を対象に初等・中等教育分野におけるマイクロプランニング研修を行い、同国の 33 の教育行政県全ての県教育開発計画を作成・更新しました。国際機関やドナーも巻き込んで、県教育開発計画に基づくドナー支援・連携を呼びかけるマーケティング・フェアも開催しました。パイロット県 6 県では、同計画に基いて案件形成した地方行政官主導で、教室建設、現職教員研修、教科書配布等のパイロット・プロジェクトを実施し、これらの経験に基づき、県教育開発計画実施の指針となる全国地方教育支援計画を取り纏めております。2 度にわたるカウンターパート研修では、島根県松江市で地方教育行政、学校運営を学び、松江市の小中学校の開発教育にも貢献する機会を得ました。

本調査の実施が、マラウイ国の初等・中等教育分野の地方教育計画・実施・運営能力の向上に寄与するのみならず、教育の現場である学校における教育の質の改善に貢献し、さらに両国の友好と親善の一層の発展に役立つことを願っております。

終わりに、本調査の期間中、貴機構、外務省及び文部科学省、並びに東京工業大学、島根県松江市の各位より多大なご助言と協力を賜りましたことを、心よりお礼申し上げます。また、現地調査においては、マラウイ国教育省をはじめとする政府諸機関、ディビジョン及び県教育事務所、その他教育関係者、並びにコミュニティ・リーダーの方々より多大な協力を得ました。さらに、在ザンビア日本国大使館、貴事業団マラウイ事務所より貴重なご助言と支援を賜りました。ここに感謝の意を表する次第です。

マラウイ国
全国地方教育支援計画策定調査
団 長 石田 洋子



マラウイ国全図

プロジェクト位置図：
全教育県及びパイロット教育県

List of
Education Districts

North (8 Districts)

1. Chitipa
2. Karonga
3. Rumphi
4. Nkhata Bay
5. Mzimba North
6. Mzimba South
7. Mzuzu City
8. Likoma

Central East (5 Districts)

9. Kasungu
10. Nkhatakota
11. Ntchisi
12. Dowa
13. Salima

Central West (6 Districts)

14. Lilongwe Urban
15. Lilongwe Rural East
16. Lilongwe Rural West
17. Mchinji
18. Dedza
19. Ntcheu

South East (5 Districts)

20. Mangochi
21. Machinga
22. Balaka
23. Zomba Urban
24. Zomba Rural

South West (5 Districts)

25. Blantyre City
26. Blantyre Rural
27. Mwanza
28. Chikwawa
29. Nsanje

Shire Highlands (4 Districts)

30. Chiradzulu
31. Thyolo
32. Mulanje
33. Phalombe

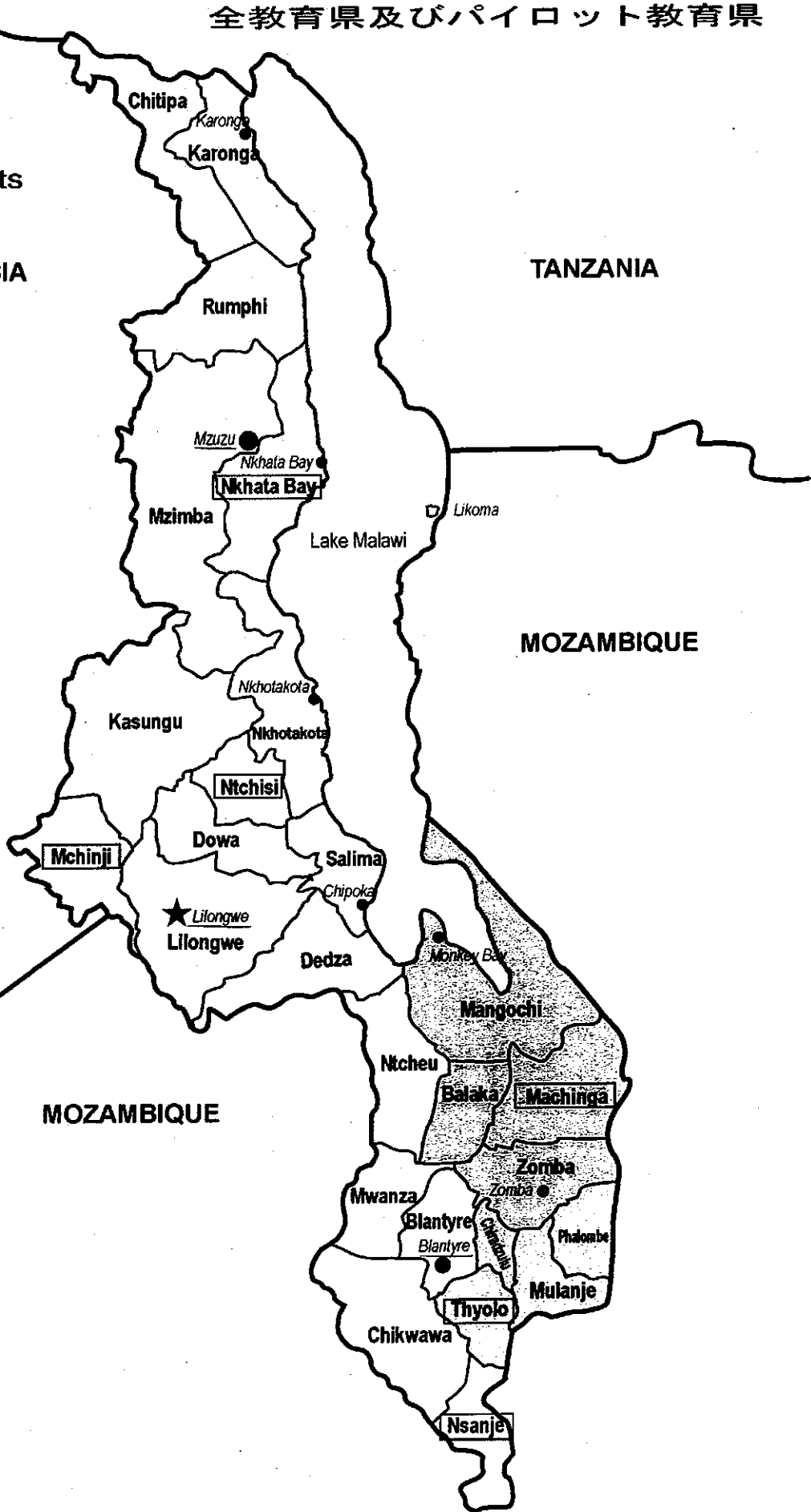
Pilot Districts

ZAMBIA

TANZANIA

MOZAMBIQUE

MOZAMBIQUE



NIPDEP 写真集

1. プロジェクト・マネジメント



写真-1 ステアリング・コミッティ



写真-2 テクニカル・コミッティ



写真-3 進捗報告ワークショップ



写真-4 ラップアップ・ワークショップ

2. 県別教育開発計画 (DEP) の更新とマーケティング



写真-5 DEP 更新ワークショップ

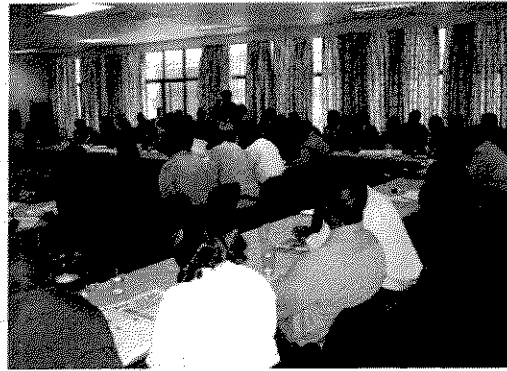


写真-6 中央でのマーケティングフェア



写真-7 中央でのマーケティングフェア県発表

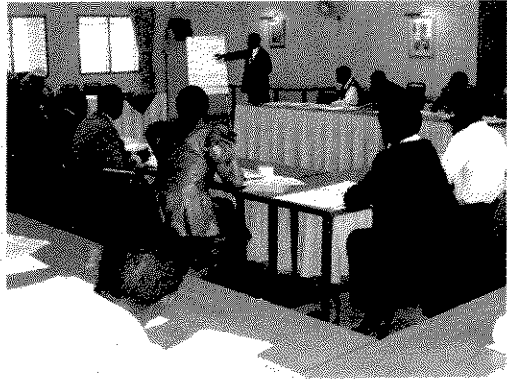


写真-8 地方レベルのマーケティングフェア

3. パイロット・プロジェクトの計画と実施



写真-9 PMT 会合 (Nkhata Bay)



写真-10 タスクフォース会合 (Mchinji)

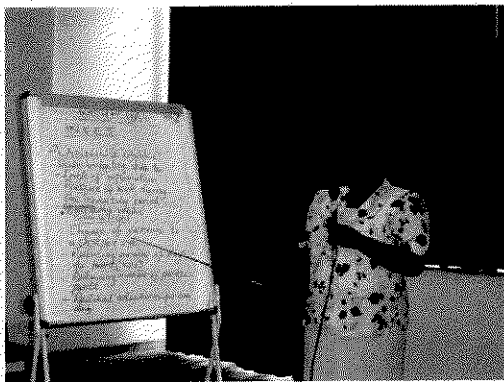


写真-11 中央でのパイロット・プロジェクト
進捗報告会 (Lilongwe)



写真-12 スクール・マネジメント・
コミッティ研修 (Thyolo)

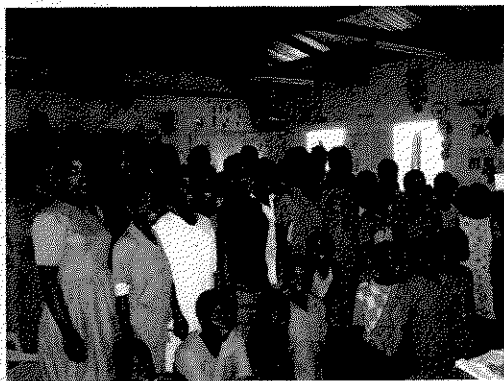


写真-13 HIV/AIDS 啓発キャンペーン
(Machinga)

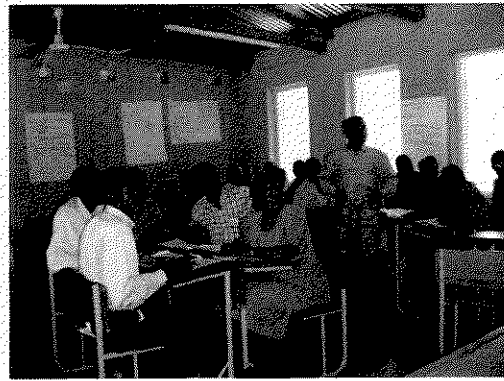


写真-14 現職教員研修 (Nsanje)



写真-15 教科書配布 (Machinga)

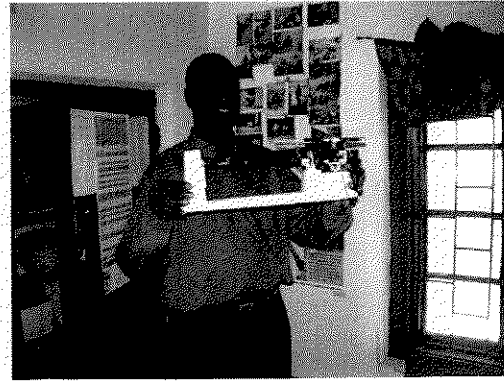


写真-16 理科教材配布 (Thyolo)



写真-17 教員住宅建設へのコミュニティ参加：水運び (Machinga)



写真-18 教室建設へのコミュニティ参加レンガ造り (Mchinji)



写真-19 パイロットで建設した教室 (Mchinji)

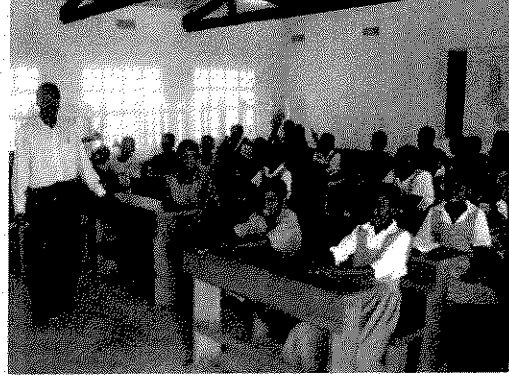


写真-20 新設した教室での授業 (Nkhata Bay)

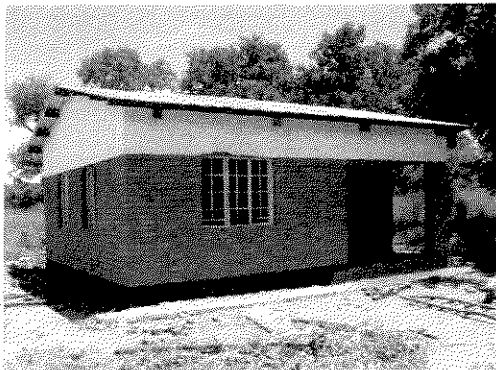


写真-21 パイロットで建設した教員住宅 (Ntchisi)



写真-22 新設された教員住宅に移転した校長 (Nkhata Bay)



写真-23 パイロットで建設した井戸 (Machinga)

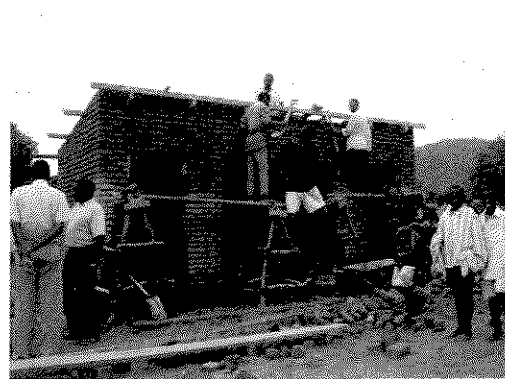


写真-24 パイロットで建設中のトイレ (Thyolo)

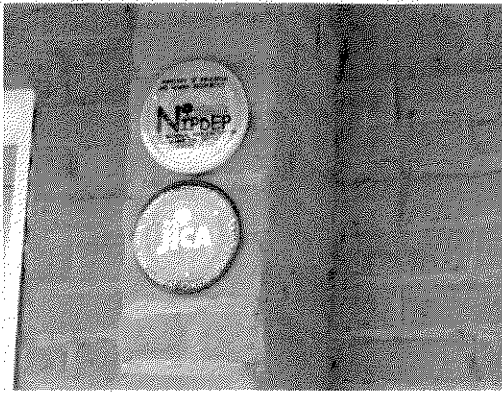


写真-25 JICA 及び NIPDEP ロゴ



写真-26 生計向上（養殖）プロジェクトの
初収穫（Machinga）



写真-27 タスクフォースのラップアップ
会合（Nsanje）

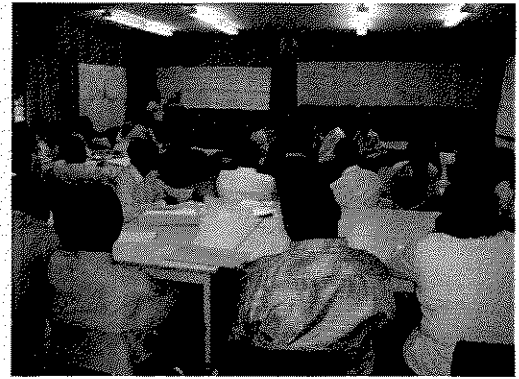


写真-28 中央でのタスクフォースの
ラップアップ・ワークショップ（Lilongwe）

4. 日本でのカウンターパート（CP）研修とインドネシア及びエチオピアとの情報交換



写真-29 日本での CP 研修 2 年次（京都）

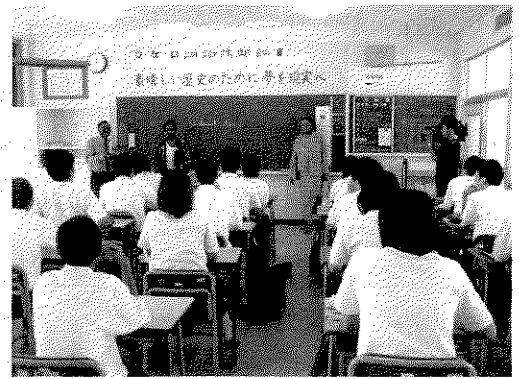


写真-30 日本での CP 研修 3 年次（松江）

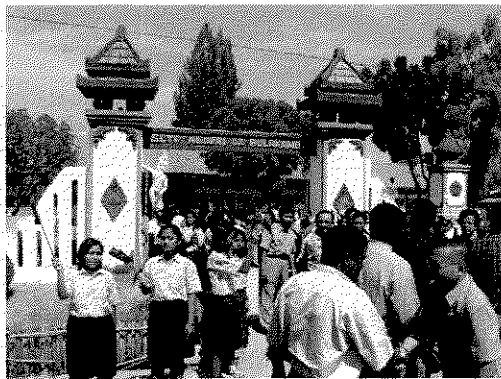


写真-31 インドネシア REDIP 視察旅行
（Semarang, Indonesia）

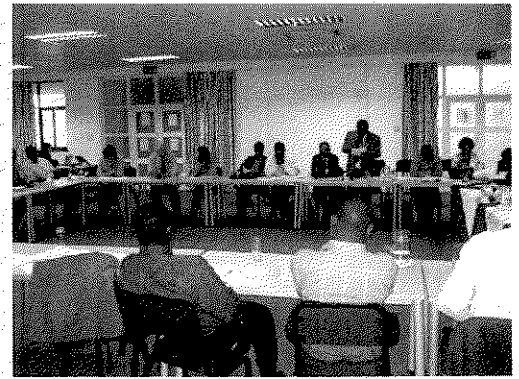


写真-32 エチオピア SMAPP との情報交換
（Lilongwe）

マラウイ国全国地方教育支援計画策定調査 (NIPDEP)
最終報告書:和文要約

目次

序文
伝達状
プロジェクト位置図
NIPDEP 写真集

目次
表目次
図目次
略語

	Page No.
第1章 はじめに.....	1
1.1 NIPDEP の背景と目的.....	1
1.2 実施体制.....	2
1.3 対象地域.....	2
1.4 広報活動.....	3
第2章 マラウイ国の初等・中等教育の現状.....	4
2.1 国家開発目標と戦略.....	4
2.2 教育政策と戦略.....	4
2.3 教育行政.....	4
2.4 教育財政.....	5
2.5 初等・中等教育の現状.....	5
2.6 教育分野における地方分権化の進捗.....	7
第3章 DEP の更新.....	8
3.1 NSMMP 以降の経緯.....	8
3.2 DEP 更新研修ワークショップ.....	8
3.3 DEP のマーケティングとマーケティング・フェアの開催.....	10
3.4 DEP 更新とマーケティングを通して得られた教訓と留意点.....	11
第4章 パイロット・プロジェクトの実施.....	12
4.1 目的と対象グループ.....	12
4.2 案件形成と実施計画作成.....	12
4.3 実施体制.....	13
4.4 財務管理及び定期報告.....	14
4.5 研修及び啓発キャンペーン・プロジェクトの成果.....	14
4.6 調達プロジェクトの成果.....	15
4.7 建設プロジェクトの成果.....	15
4.8 パイロット・プロジェクト実施を通して得られた教訓と留意点.....	16
第5章 全国地方教育支援計画 (NDEP) の作成.....	18
5.1 NDEP 及び DEP の役割.....	18
5.2 NDEP 策定のアプローチ.....	18
5.3 NDEP の構成.....	18
5.4 NDEP 実施に当たっての留意点.....	19
第6章 パイロット県行政官によるパイロット・プロジェクト・インパクト調査.....	20
6.1 パイロット県行政官によるパイロット・プロジェクト・インパクト調査の手法・手順.....	20
6.2 インパクト調査による各パイロット県からの報告要旨.....	21
6.3 インパクト調査から得られた教訓と留意点.....	24
第7章 NIPDEP チーム及びマラウイ国専門家によるパイロット・プロジェクト終了時評価.....	25
7.1 手法、実施体制、実施スケジュール.....	25
7.2 学校レベルでの教育データ収集結果.....	26
7.3 達成度テストの結果.....	28
7.4 教員に対する質問票調査の結果.....	29

7.5	フォーカス・グループ・インタビューの結果	30
7.6	パイロット・プロジェクト終了時評価から得られた教訓と留意点	31
第8章	NIPDEP チーム及びマラウイ国専門家による NIPDEP のキャパシティ・ディベロップメント評価	32
8.1	手法、実施体制と実施スケジュール	32
8.2	DEP 更新によるキャパシティ・ディベロップメント	33
8.3	パイロット・プロジェクトによるキャパシティ・ディベロップメント	34
8.4	県行政官の行政能力におけるキャパシティ・ディベロップメント	35
8.5	キャパシティ・ディベロップメント評価から得られた教訓と留意点	35
第9章	結論と提言	37
9.1	結論	37
9.2	提言	39
添付資料-1:	初等・中等教育の現状	A-1
添付資料-2:	NIPDEP パイロット・プロジェクト・サマリー	A-4
添付資料-3:	現職教員研修と啓発キャンペーン・プロジェクトの概要	A-11
添付資料-4:	調達プロジェクトの成果	A-15
添付資料-5:	建設プロジェクトの成果	A-16
添付資料-6:	NIPDEP パイロット・プロジェクト逸話集	A-18
添付資料-7:	達成度テストの結果(レーダーチャート)	A-31

表目次

	ページ	
表 1:	NIPDEP コア・トレーナー・チーム及び NIPDEP チームのメンバー・リスト	3
表 2:	パイロット県における PSLCE 合格率(%)	6
表 3:	パイロット県におけるマラウイ中等学校前期課程修了資格試験及び MSCE 合格率(%)	7
表 4:	パイロット県で安全な水が供給されている初等学校の割合の変化	27
表 5:	パイロット県の初等学校におけるトイレ当たりの児童数の変化	27
表 6:	パイロット県の初等・中等学校で研修を受けたことがない教員の割合の変化	28
表 7:	パイロット県の初等・中等学校における中退率の変化	28
表 8:	パイロット県の有資格、無資格教員数	29
表 9:	パイロット県のクラス内で使われる教授アプローチの頻度	29
表 10:	フォーカス・グループ・インタビューの対象初等学校	30
表 11:	フォーカス・グループ・インタビューの対象中等学校	30
表 12:	NIPDEP のロジカル・フレームワーク(2005年8月現在)	32
表 13:	自己能力評価質問票調査の実施スケジュール	33
表 14:	第2回 DEP 更新ワークショップにおける DEP レーティングの結果	34
表 15:	NIPDEP の評価結果	37

図目次

図 1:	国家政策と NSMMP、NIPDEP の流れ	1
図 2:	NIPDEP 実施体制	2
図 3:	教育省組織図	5
図 4:	2004 年から 2005 年までの DEP 作成及び更新の流れ	8
図 5:	DEP 更新研修ワークショップの活動とスケジュール	9
図 6:	パイロット・プロジェクトの案件形成と実施計画作成のステップとスケジュール	12
図 7:	NIPDEP パイロットプロジェクトの実施体制	13
図 8:	PIF、国家教育セクタープラン、NDEP、DEP の関係	18
図 9:	評価調査業務の流れ	25
図 10:	パイロット県の初等学校における一教室当たりの児童数の変化	26
図 11:	パイロット県の中等学校における一教室当たりの生徒数の変化	26

略語

AED	Academy for Educational Development (アカデミー・フォー・エデュケーショナル・ディベロップメント)
CDI	Communication Development Initiatives (コミュニケーション・ディベロップメント・イニシアティブ)
CDSS	Community Day Secondary School (コミュニティ・デイ中等学校)
CEED	Central East Education Division (中東部教育ディビジョン)
CERT	Center for Education Research and Training (教育調査研修センター)
CIDA	Canadian International Development Agency (カナダ国際開発庁)
CPEA	Coordinating Primary Education Advisor (コーディネーティング初等教育アドバイザー)
CSR	Center for Social Research (センター・フォー・ソーシャル・リサーチ)
CSS	Conventional Secondary School (正規中等学校)
CWED	Central West Education Division (中西部教育ディビジョン)
DA	District Assembly (県議会)
DCDO	District Community Development Officer (県コミュニティ開発行政官)
DDF	District Development Fund (県開発基金)
DDP	District Development Plan (県開発計画)
DEC	District Executive Committee (県行政委員会)
DEM	District Education Manager (formerly called DEO) (県教育マネジャ)
DEPs	District Education Plans (県教育計画)
DfID	Department for International Development (英国国際開発局)
DLG	Department of Local Government (地方政府局)
DoA	Director of Administration (行政ディレクター)
DoF	Director of Finance (財務ディレクター)
DPD	Director of Planning and Development (計画開発ディレクター)
DPT	District Planning Team (県計画チーム)
DPW	Director of Public Works (公共事業ディレクター)
DS	Decentralization Secretariat (地方分権化事務局)
DTED	Department of Teacher Education and Development (教員教育・開発局)
EFA	Education For All (万民に教育を)
EMAS	Education Method Advisory Services (教育手法助言サービス)
EMIS	Education Management Information System (教育管理情報システム)
EPD	Ministry of Economic Planning and Development (経済計画開発省)
ESSUP	Education Sector Support Project (教育セクター支援プロジェクト)
EU	European Union (欧州連合)
GoM	Government of Malawi (マラウイ国政府)
GPF	General Purpose Fund (一般目的基金)
GSES	Grant to Support the Education Sector (教育セクター支援グラント)
GTZ	Gesellschaft Technischer Zusammenarbeit (ドイツ技術協力公社)
HIPC	Highly Indebted Poor Countries (重債務貧困国)
HIV/AIDS	Human Immuno-deficiency Virus and Acquired Immune Deficiency Syndrome (HIV/AIDS)
HQ	Headquarters (本部)
INSET	In-Service Training (現職研修)
JCE	Junior Certificate of Examination (マラウイ中等学校前期課程修了資格試験)
JICA	Japan International Cooperation Agency (国際協力機構)
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau (ドイツ資金協力機関)
KRI	Koei Research Institute (コーエイ総合研究所)
LEA	Local Education Authority (地域教育委員会)
MASAF	Malawi Social Action Fund (マラウイ社会活動基金)
MBCAH	Malawi Business Coalition Against HIV/AIDS (マラウイ HIV/AIDS 対策民間連合)
MDGs	Millennium Development Goals (ミレニアム開発目標)

MEGS	Malawi Economic Growth Strategy (マラウイ国経済成長戦略)
MEP&D	Ministry for Economic Planning and Development (経済計画開発省)
MIE	Malawi Institution of Education (マラウイ教育インスティテュート)
MIM	Malawi Institute of Management (マラウイ・マネジメント・インスティテュート)
MoE	Ministry of Education (教育省)
MoF	Ministry of Finance (財務省)
MoLGRD	Ministry of Local Government and Rural Development (地方政府・農村開発省)
MPRSP	Malawi Poverty Reduction Strategy Paper (マラウイ国貧困削減戦略ペーパー)
MSCE	Malawi School Certificate Examination (マラウイ中等学校卒業資格試験)
MTEF	Medium Term Expenditure Framework (中期財政フレームワーク)
NAC	National Aids Commission (国家 AIDS コミッション)
NDEP	National District Education Development Plans (全国地方教育支援計画)
NDP	National Decentralization Plan (国家地方分権化計画)
NED	North Education Division (北部教育ディビジョン)
NGO	Non-Governmental Organization (非政府組織)
NIPDEP	National Implementation Program for District Education Plans (全国地方教育支援計画策定調査)
NORAD	Norwegian Agency for Development Cooperation (ノルウェイ開発協力庁)
NSMMP	National School Mapping and Micro-planning Project (全国スクールマッピング・マイクロプランニング・プロジェクト)
PEA	Primary Education Advisor (初等教育アドバイザー)
PIF	Policy and Investment Framework (政策投資フレームワーク)
PMT	Project Management Team (プロジェクト運営チーム)
PPE	Priority Poverty Expenditures (貧困削減関連優先支出)
PSLCE	Primary School Leaving Certificate Examination (初等学校卒業資格試験)
PTA	Parent Teacher Association (保護者・教職員会)
REDIP	Regional Education Development and Improvement Program in Indonesia (インドネシア地方教育開発支援計画)
SEED	South Eastern Education Division (南東部教育ディビジョン)
SEMA	Secondary Education Method Advisor (中等教育アドバイザー)
SHED	Shire Highland Education Division (シレハイランド教育ディビジョン)
SMAPP	The Project on Increasing Access to Quality Basic Education through Developing School Mapping and Strengthening Micro-planning in Oromia Region, Ethiopia (エチオピア国初等教育アクセス向上計画)
SMC	School Management Committee (学校運営委員会)
SSB	Soil Stabilized Blocks (土セメントブロック)
STD	Standard (スタンダード (初等学校学年))
SWAp	Sector Wide Approach (セクター・ワイド・アプローチ)
SWED	South West Education Division (南西部教育ディビジョン)
TA	Traditional Authority (伝統的地域リーダー)
TALULAR	Teaching and Learning Using Locally Available Resources (地域リソースを用いた教授法)
TDC	Teacher Development Center (教員開発センター)
TF	Task Force (タスク・フォース)
TRF	Textbook Revolving Fund (教科書回転資金)
TTC	Teachers Training College (教員養成カレッジ)
TSC	Teaching Service Commission (教育サービス・コミッション)
UNDP	United Nations Development Plan (国連開発計画)
UNICEF	United Nations Children's Fund (国連児童基金)
UNIMA	University of Malawi (マラウイ大学)
USAID	United States Agency for International Development (米国国際開発庁)
WB	World Bank (世界銀行)

第1章 はじめに

1.1 NIPDEP の背景と目的

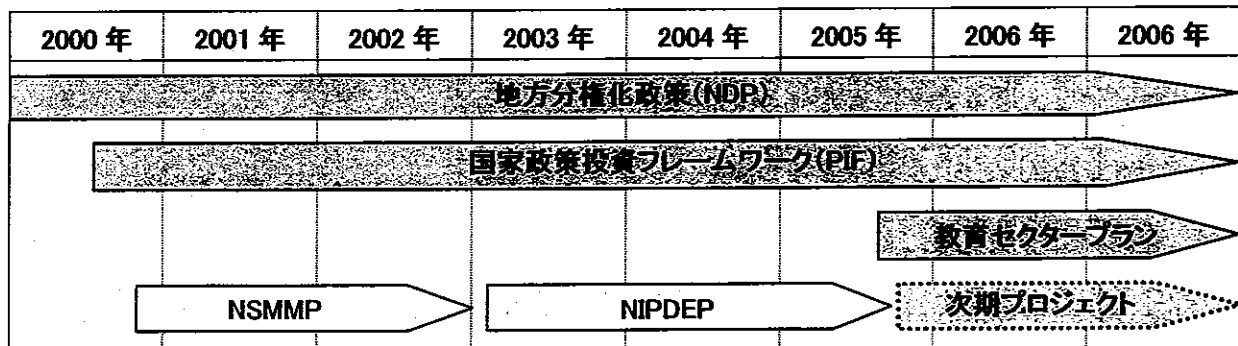
マラウイ国では、1994年に初等教育無償化政策を導入し、総就学率が急速に増大した。しかし、一方で、教室や教材の不足、教員不足や技術レベルの低下が顕在化し、児童の退学率増加や成績低下など、教育の質の低下が深刻となった。マラウイ国政府の地方分権化政策や貧困削減戦略の推進に貢献するためにも、また国際的課題である「Education for All (万民に教育を)」やミレニウム開発目標を達成するためにも、教育サービスの改善は優先課題となり、教育省による中央からの開発努力に加え、教育現場のニーズや課題を理解している地方(県)レベルの開発実施体制を強化し、学校や住民を巻き込んだ改善努力を推進することが急務とされた。

このため、マラウイ国教育省は、2000年11月より、独立行政法人 国際協力機構(JICA)をはじめ、英国国際開発局(DfID)、デンマーク国際開発庁(DANIDA)、米国国際開発庁(USAID)等の協力により、「全国スクールマッピング・マイクロプランニング(NSMMP)」を実施した。同プロジェクトは、中央・地方教育行政官のデータ管理・分析、計画策定能力の向上を目標に、教育管理情報システム(EMIS)の強化、スクールマッピング・データベースの構築、マイクロプランニングによる県教育開発計画(DEP)の作成を実施した。JICAでは、NSMMPの中でもマイクロプランニング・コンポーネントへの技術協力を担当し、DEP作成のためのマニュアル作りや指導員養成、県教育行政官への研修ワークショップを行い、2002年7月までに全国33教育県のDEPを完成した。

教育省では、NSMMPで作成したDEPを活用するには、教育統計や教育現場のニーズに合わせてDEPを更新し、実施のために資金を調達し、さらにDEPの実施やモニタリング・評価のための体制を中央、ディビジョン、県レベルに確立することが重要であると考え、日本政府に対し引き続き技術協力を要請した。この要請を受けて、JICAでは、2003年2月から2005年9月まで「全国地方教育支援計画策定調査(NIPDEP)」を実施した。

NSMMP及びNIPDEPは、マラウイ国政府が策定した教育分野の政策投資フレームワーク(PIF)及び地方分権政策(NDP)の推進に貢献するものであり、また2005年中に完成予定の国家教育セクタープランにも合致する。NSMMP、NIPDEPと国家政策の流れを図1に示す。

図1: 国家政策とNSMMP、NIPDEPの流れ



NIPDEPの目的は以下の通り。

- (1) DEPs更新・実施のメカニズムを構築、強化する。
- (2) DEPsの更新・実施のための中央及び地方教育行政官の能力向上を図る。
- (3) 以上をもって、地方分権化政策の推進に貢献する。

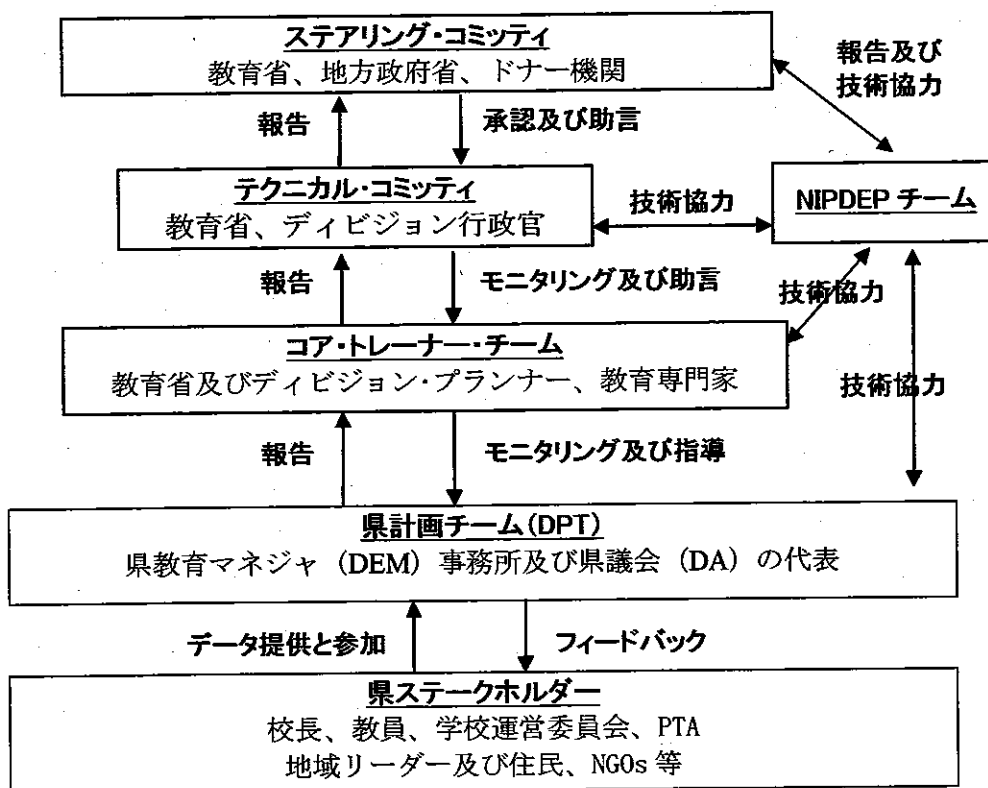
上記目的を達成するため、NIPDEP では以下の3コンポーネントを実施した。

- (1) DEPsの更新研修の実施
- (2) DEPsの実施を念頭に置いたパイロット・プロジェクトの実施及びモニタリング
- (3) DEPsの更新・実施を強化・支援するための全国地方教育支援計画 (NDEP) の作成

1.2 実施体制

NIPDEP は、教育省教育計画局をカウンターパート機関とし、プロジェクトの意思決定機関としてステアリング・コミッティ（議長：教育省次官）と、直接プロジェクトの実施状況を監督するテクニカル・コミッティ（議長：教育省教育計画局長）を設置した。実際のプロジェクト業務や研修は、NIPDEP チームの技術支援を受けながら、コア・トレーナー（教育省プランナー）・チームが実施した。コア・トレーナーと NIPDEP チームは、定期的にテクニカル・コミッティ及びステアリング・コミッティへ進捗報告を行った。DEP の更新やパイロット・プロジェクト等の作業や活動は、コア・トレーナーの技術支援を受けながら、県教育行政官を中心とした県計画チーム (DPT) によって実施された。NIPDEP 実施体制を図2に示す。

図2: NIPDEP 実施体制



コア・トレーナー・チーム及びNIPDEP チームのメンバーリストを表1に示す。

1.3 対象地域

NIPDEP では、マラウイ全国を対象地域とした。

パイロット・プロジェクトは、各ディビジョンから1県ずつ選ばれた6パイロット県（カタベイ、チシ、ムチンジ、マチンガ、チョロ、サンジェ）において実施した。

表1: NIPDEP コア・トレーナー・チーム及び NIPDEP チームのメンバー・リスト

名前	担当/役職
1. コア・トレーナー・チーム	
1) Augustine Kamlongera, Dr.	チームリーダー (教育専門家)
2) Joseph Chimombo, Dr.	副リーダー (教育調査研修センター (CERT) 所長)
3) Grace Milner	教育省教育計画局プランナー
4) Ziba Maclean	北部教育ディビジョン (NED) プランナー
5) Job Mwamlima	中東部教育ディビジョン (CEED) プランナー
6) Thokozire Chimuzu	中西部教育ディビジョン (CWED) プランナー
7) Dyce Nkhoma	南東部教育ディビジョン (SEED) プランナー
8) Grace Banda	南西部教育ディビジョン (SWED) プランナー
9) Martin Masanche	シレハイランド教育ディビジョン (SHED) プランナー
2. NIPDEP チーム	
1) 石田 洋子	総括/教育計画 1 (コーエイ総合研究所 (KRI))
2) 小林 由季	副総括/教育計画 2 (KRI)
3) Paul Parker Ph.D.	教育行政・マネジメント (AED)
4) Kilemi Mwiria Ph.D.	研修計画・研修教材作成 1 (KIMKAM)
5) Kabiru Kinyanjui Ph.D.	研修計画・研修教材作成 2 (KIMKAM)
6) 桑原 準	校舎施設整備 (KRI)
7) Joseph Cohen Ed.D.	学校運営/コミュニティ参加 (AED)
8) 石井 徹弥	教員訓練/人材育成 (KRI)
9) 馬野 裕朗	教育カリキュラム/教育手法 (KRI)
10) 山田 和子	ジェンダー/社会配慮 (KRI)
11) 鶴井 視記子	ジェンダー/モニタリング指導 (KRI)
12) 滝本 葉子	モニタリング指導/業務調整 (KRI)
13) Wellington Madimbo	校舎建設専門家 (建築専門家)
14) Bernadine Chidzero	リサーチ・アシスタント (社会調査専門家)

1.4 広報活動

NIPDEP では、プロジェクトの目的や活動の普及を目指し、マラウイ国内外に対して以下の広報活動を行った。

- (1) NIPDEPホームページの作成と更新 (<http://www.nipdepmalawi.com>)
- (2) NIPDEPニュースレターの発行 (4半期ごと)
- (3) パイロット県の県教育マネジャ (DEM) 事務所にNIPDEPインフォメーション・ボードの掲示
- (4) NIPDEPカウンターパートによるインドネシアJICA教育開発調査「地域教育開発支援調査 (REDIP)」への視察研修 (2004年7月)
- (5) NIPDEP活動を修めたビデオ「Empowering District-Community Initiatives for Quality Education in Malawi」の作成
- (6) マラウイ国の首都及び各ディビジョンでDEPマーケティング・フェアを開催 (2005年8月)
- (7) NIPDEPカウンターパートとエチオピア国JICA開発教育調査「初等教育アクセス向上計画 (SMAPP)」カウンターパートとのマラウイーエチオピア意見交換会の実施 (マラウイ国にて、2005年8月)
- (8) NIPDEPカウンターパートの日本での研修において、島根県松江市の地方行政機関、小中高等学校に対してNIPDEP紹介及び開発教育の提供

第2章 マラウイ国の初等・中等教育の現状

2.1 国家開発目標と戦略

教育開発に関連するマラウイ国の国家開発計画や戦略として、ビジョン2020、マラウイ国貧困削減ペーパー(MPRSP)、マラウイ国経済成長戦略(MEGS)、国家HIV/AIDS政策が挙げられる。ビジョン2020は、2020年までのマラウイ国の開発目標を示した長期政策であり、他は中期政策である。

MEGSは、経済開発の一環として貧困削減のアプローチに民間セクターを積極的に取り込むことを目的として、2004年7月に制定された。MEGSでは、民間をはじめ様々なセクターからの広範な参加を求め、経済成長による便益の公正な分配、年平均6%の経済成長を可能にするマクロ経済環境の創出を目指す。MEGSは、マラウイ国の民間セクターの重要課題の一つとして人的資源開発を取り上げた。初等・中等教育も含め、人的資源開発の基盤は十分に整備されておらず、特に、技術教育及び職業技術の分野がひどく立ち遅れており、国内人材による生産性は低いままである。こうした課題を解決するために、MEGSでは以下の戦略を掲げた。

- (1) 職業訓練・技術教育強化のための資金拡大
- (2) 国内の技術系カレッジのリハビリと増設
- (3) マラウイHIV/AIDS対策民間連合(MBCAH)の設置、MBCAHと国家AIDSコミッションとの連携確立・強化によるHIV/AIDS対策への民間セクターの取り込み強化
- (4) HIV/AIDS対策の職場での啓発活動強化
- (5) ビジネス管理研修機会の拡大と初等・中等学校への職業・技術教育の導入

2.2 教育政策と戦略

教育セクターの政策としては、PIF、中期財務フレームワーク(MTEF)、国家教育セクタープランが挙げられる。PIF(2000年-2012年)は2000年に策定され、教育セクター開発のガイドラインに位置づけられ、アクセス、公正度、質、妥当性、マネジメント、プランニング、財務の教育開発7課題について2012年までの国家目標を提示した。MTEFは、3年毎に見直しが行われる財政フレームワークであり、教育開発計画における優先度を適切に把握した予算計画策定を目的として1995年に導入された。

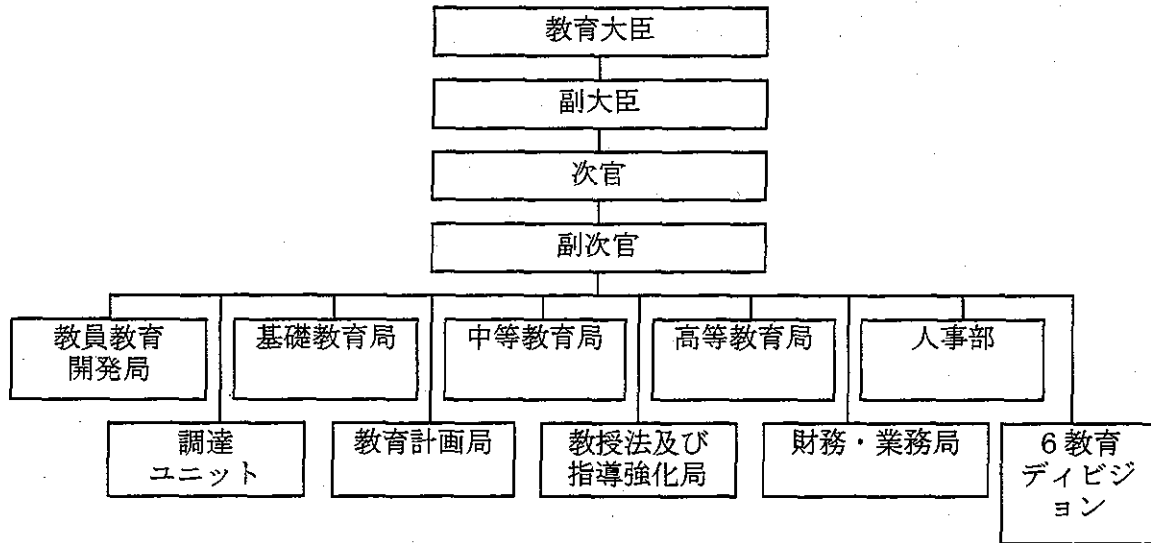
国家教育セクタープランは、USAIDを中心とするドナーの技術支援により教育省によって作成が進められ、2005年にドラフトが完成した。同セクタープランは、当初は2003年から2008年をカバーし、教育省の初等・中等教育、教員養成、高等教育開発に関するビジョン、使命、目的、戦略、個別の活動目標などが示される予定である。未だ修正作業中であり、2005年中には最終案が完成し、マラウイ国政府の承認を受ける予定である。

2.3 教育行政

教育省は、マラウイ国教育セクター全体の計画策定、管理、財政を担当し、統括する中央政府機関である。マラウイ国は、現在34の教育県(2003年に1県追加された)に分けられ、これら教育県は6つの教育ディビジョン(北部、中東部、中西部、シレハイランド、南東部、南西部)によって監督される。各ディビジョンは4県から8県の教育県を担当する。教育県は、初等学校はゾーン、中等学校はクラスターと呼ばれる学校群に分けられる。教育省の組織図を図3に示す。

初等・中等学校レベルでは、学校長及び副校長が全般的な学校運営業務を担当し、教員は学級運営を担当する。初等学校には、原則として学校運営委員会(SMC)と保護者・教職員会が組織され、これらの活動を通して住民は学校運営に参加する。

図3:教育省組織図



2.4 教育財政

教育省本省は、中央レベルの予算作成基本ユニット（コスト・センター）の役割を果たす。地方分権化政策の下、マラウイ国会計年度2005年度（7月開始）から、正規中等学校（CSS）、認定コミュニティ・ディ中等学校（CDSS）並びにDEM事務所も新たにコスト・センターに指定された。ディビジョンは、非認定CDSSに対する予算を担当する。2005年度時点では、このほか、教員教育開発局（DTED）、教員養成カレッジ（TTC）、教育サービス・コミッション（TSC）等がコスト・センターに指定された。2002年4月にMPRSPが採択されて以降、貧困削減関連優先支出（PPE）予算が導入され、MPRSP活動を優先して予算配分が行われるようになった。初等教育におけるPPEには、教材、教員給与、現職教員研修、教員住宅整備等の予算が含まれる。

教育セクターは、複数のドナーから財政支援を受けており、ドナーの財政支援は、1)リカレント経費への直接支援、2)開発経費への支援、3)リカレント経費、開発経費以外の資金提供という主に3つの形態に分けられる。ただし、ドナー支援は、教育省の予算計画には含まれない。ドナーからの財政支援はグラントで提供されるか、或いは重債務貧困国（HIPC）への債務救済プログラムの一環として提供される。

県議会（DA）も、開発予算作成の過程で教育計画作成に携わる。県レベルの教育開発に対する資金源としては、県開発基金（DDF）、EU支援のマイクロ・プロジェクト、世銀支援のマラウイ社会活動基金（MASAF）Ⅲなどが挙げられる。DDFに対しては、ノルウェイ開発協力庁（NORAD）、国連開発計画（UNDP）等のドナーが財政支援を行っている。DDF及びMASAFⅢ県議会運営プロジェクトでは、県議会の口座に直接資金が提供される。このほか、DfID、USAID、カナダ国際開発庁（CIDA）等は、MPRSPが示す初等教育の優先課題に沿って支援を行っている。現在、教育セクタープランの作成中であり、援助モダリティは同プランに基づいて方向性が確定される予定である。

2.5 初等・中等教育の現状

マラウイ国の教育システムは、初等教育8年間、中等教育4年間、高等教育（平均）4年間で構成される。初等教育、就学前教育、成人教育等のノン・フォーマル教育は基礎教育（Basic Education）に分類される。初等教育は義務教育ではないが、1994年から無償化された。初等教育の最終学年スタンダード8終了時に初等学校卒業資格試験（PSLCE）を受け、CSS、CDSS、私立

等の中等学校へ進学する。4年間の中等教育は2つの期間に分けられ、最初の2年（フォーム1と2）が終わるとマラウイ中等学校前期課程修了資格試験（JCE）を受け、次の段階（フォーム3と4）を終了するとマラウイ中等学校卒業資格試験（MSCE）を受けて卒業資格を得る。

マラウイ国の全国及びNIPDEPパイロット県（カタベイ、チシ、ムチンジ、マチンガ、チョロ、サンジェ）の初等・中等教育の2000年と2003/2004年の教育統計を添付資料1(1)及び1(2)に示す。

マラウイ国の初等学校の総就学数は、2000年の3,009,623人から2003/2004年には3,166,786人と、5.2%増加した。女子の割合も48.4%から49.8%に増加し、ジェンダー・バランスがほぼ等しくなった。ただし、1975年から2002年にかけての年人口増加率は3%（UNDP、2004年）であることから、人口増加は総就学数の増加を上回っており、未就学児童の人口はむしろ増加したと推測される。初等学校数及び教室数は、それぞれ10.0%、13.6%と急速に増加し、一教室当たりの児童数は1:98から1:91へと改善された。一方、全教室数の内、常設教室の割合は78.9%から78.8%と僅か1%ではあるが減少した。初等学校から中等学校への進学率は、24.1%から36.4%へと増加したが、初等学校スタンダード8の児童数は約4%減少しており、進学率は増えても中等学校へのアクセスには未だ改善が必要とされる。

2000年から2003/2004年には、初等学校の教員数が7.8%減少した。男性教師は8.4%減少し、女性教師の減少率6.4%を上回った。これにはHIV/AIDSによる影響が懸念されている。結果として、一人当たり教員に対する児童数が、1:63から1:72となった。さらに、有資格教員の全教員に占める割合は51.4%から44.4%に低下した。中退者数は14.7%、留年者数は32.1%増加しており、教員不足による授業の質の低下も一因と考えられる。表2にパイロット県におけるPLSCE合格率を示す。ムチンジ、マチンガ、チョロ県の合格率は着実に増加しているが、カタベイとチシでは、2003年に一旦低下、2004年には増加した。ただし、この2県の合格率は未だ全国平均以下である。

表2:パイロット県におけるPLSCE合格率(%)

パイロット県	2002年	2003年	2004年
カタベイ	61.3	56.1	61.2
チシ	54.3	52.7	59.8
ムチンジ	72.3	72.7	81.1
マチンガ	67.6	72.5	76.3
チョロ	68.3	73.0	78.9
サンジェ	64.2	76.9	79.9
全国平均	63.7	64.6	70.6

出典：教育省及びDEM事務所

中等学校の生徒数は、2000年の164,459人から2002年には139,756人になり、15%も減少した（添付資料1(2)参照）。男子生徒の減少率は17.9%で、女子生徒の減少率10.8%を上回り、より深刻である。ただし、中等学校の教室数は3,415教室から3,819教室と11.8%増加した。このうち98.3%が常設教室である（EMIS、2003年）。結果として、一教室当たり生徒数は、1:48から1:37となった。中等学校の教員数は、2000年の5,905人から2002年には10,805人と急増したが、2002年の全教員のうち23%のみが有資格教員であった。中等学校の有資格教員数は、2000年の3,433人から2002年には2,891人と15.8%も減少した。前述の教員数の増加により教員一人当たりの生徒数は1:28から1:13へと改善されたが、有資格教員一人当たりの生徒数は1:48のまま変化しなかった。現在、中等学校の教員の多くは初等教員からの異動であり、初等学校に対しても悪影響を与えつつある。

マラウイ国の中等学校の 70.4%は CDSS であり、9.6%は CSS、18.3%が私立学校である。CDSS と CSS の間には格差があり、特に教員の質の格差が大きい。無資格教員の割合は、CSS では 14.6%であるのに対して、私立では 48.8%、CDSS では 93%に上る。また、CDSS の無資格教員の割合は 2000 年の 54%から 2002 年の 93%と急速に増加した。

こうした厳しい状況ではあるが、JCE 及び MSCE の合格率は全国レベルでは改善が見られ、JCE 合格率は 43.8%から 60.5%へ、MSCE 合格率は 20.0%から 30.3%へと増加した。パイロット県の合格率を表 3 に示す。全県とも徐々に合格率が増加しているものの、JCE 及び MSCE の両方で全国平均値を上回っているのは、6 県中カタベイとチョロのみであった。

表3:パイロット県における JCE 及び MSCE 合格率

パイロット県	2002 年		2003 年		2004 年	
	JCE (%)	MSCE (%)	JCE (%)	MSCE (%)	JCE (%)	MSCE (%)
カタベイ	59.2	31.1	53.8	43.4	72.1	45.1
チシ	44.3	21.1	56.8	14.6	64.9	33.2
ムチンジ	48.6	20.7	61.7	21.6	69.7	44.3
マチンガ	56.6	24.0	63.2	30.2	79.1	32.0
チョロ	55.5	13.7	57.9	27.3	76.9	42.7
サンジェ	56.1	19.6	56.8	25.4	65.8	33.2
全国平均	NA	NA	NA	NA	71.7	41.7

出典：教育省及び DEM 事務所

2.6 教育分野における地方分権化の進捗

地方分権化政策に沿って、教育分野でも権限委譲が行われつつある。給与支給システムの変更を進めると同時に、地方政府・農村開発省 (MoLGRD) では、2005 年 12 月までに全県議会が県開発計画 (DDP) に基づいて開発プロジェクトを実施するよう、DDP 作成ガイドラインを準備中である。DDP には全セクターの開発計画が含まれ、教育分野については各県の DEP の要点が反映される予定である。教育省の権限委譲に関するガイドラインによると、初等教育の管理・運営は県議会の責任とされる。学校の登録、教員の資格発行と登録は教育省担当のままであるが、教育省では、今後、学校の登録や、教員の資格や登録についても県議会へ委譲する予定としている。

各学校のモニタリングは依然として教育省の担当であるが、指導・監督については、その大部分が県議会の担当となる予定である。ただし、これを実施するには、県、ディビジョン、教育省が共同で体制整備、行政官の能力向上を行うことが必要である。県議会が指導・監督を担当する狙いは、学校での授業の質や児童の成績レベルの確保をより徹底させるためとされる。教育省ではまず初等教育の権限委譲から着手した。2005 年現在で以下の項目が達成された。

- (1) 県ごとに口座を開設。これらの口座は、当面は、世銀の ESSUP 1 の一環として各学校に対する教材調達のための直接財政基金の振込みに利用される予定である。
- (2) 現行の予算において、一部のプログラムがディビジョンから県の責任に移行された。
- (3) 権限委譲ガイドラインが全県の初等学校に回覧された。

中等学校に関する権限は依然として教育省にある。将来的に、中等学校が CDSS と県中等学校、ディビジョン或いは国立中等学校に分類される動きがあり、その場合は CDSS と県中等学校は県議会の監督、ディビジョン或いは国立中等学校は教育省の監督となるものと予想されるが、これらについては未だ明確にされていない。

第3章 DEPの更新

3.1 NSMMP以降の経緯

2000年から2002年にかけて実施されたNSMMPにおいて、全教育県の教育行政官等を対象にDEP作成研修ワークショップが実施され、33のDEPが作成された。ワークショップ以後、DEMはDEPを各自の県教育委員会(LEA)に諮り、承認を受けた。その後、DEPは、県議会の責任のもとでDDP作成の基礎資料とされた。教育分野は、NSMMPでDEPを作成したことから、保健や農業など他分野に先駆けて最初にセクター開発計画及び予算計画を策定したこととなり、他分野のセクター計画策定のモデルとして活用された。オリジナルのDEPを作成した後、自らのDEPを利用して、DDF、他ドナー、NGOからの資金調達を試みたDEMはサリマなどのごく一部に限られた。サリマでは、DEPを利用して、NGOからの財政支援を受け、教室建設等のプロジェクトを実現した。

3.2 DEP更新研修ワークショップ

NIPDEPにおけるDEP更新は、オリジナルのDEP作成の時と同様に、県レベルの関係者を首都に集め、研修ワークショップを通して行われた。2003/2004年の第1回更新ワークショップ、2004年の第2回更新ワークショップともに、DEM、コーディネーティング初等教育アドバイザー(CPEA)、県議会計画・開発ディレクター(DPD)、財務ディレクター(DoF)、初等学校校長及び中等学校校長各1名の計6名からなる県計画チーム(DPT)が各県から参加した。2004年の第2回更新ワークショップでは、2005/06年から2007/2008年をカバーするようDEPが更新された。

DEP更新研修ワークショップの目的は以下の通りであった。

- (1) オリジナルのDEPの目的や作成手順、活用状況を県行政官と再確認する。
- (2) 最新データに基づいてDEPを更新する。
- (3) DEPのマーケティング、資金調達方法を学ぶ。

研修ワークショップを通して期待された成果は、

- (1) 県教育行政官が地方分権化におけるDEPの役割を理解し、
- (2) 33教育県のDEPをより現実的で実質的なものに更新することであった。

図4に2000年から2005年のNSMMP及びNIPDEPにおけるDEPの作成、更新の流れを示す。

図4:2000年から2005年までのDEP作成及び更新の流れ

プロジェクト名と活動	年	2000年	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年
NSMMP		◆————◆					
1. オリジナルDEPの作成			↔				
NIPDEP					◆————◆		
2. 第1回DEP更新ワークショップ					↔		
3. 第2回DEP更新ワークショップ						↔	

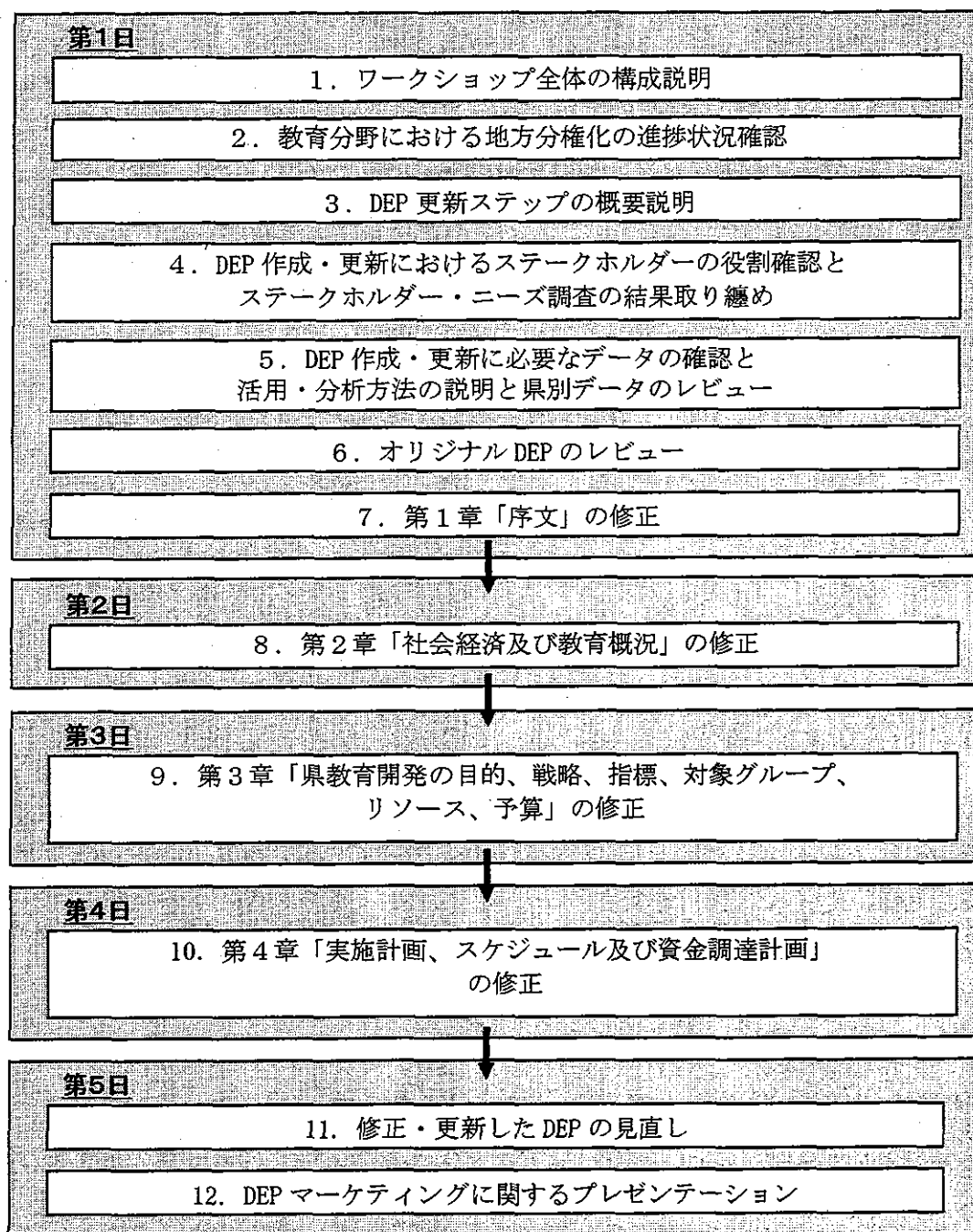
更新DEPの目次は以下の通りで、オリジナルDEPの第4章に資金調達計画を新たに加えたが、全体構成は変更しなかった。

- 第1章 序文
- 第2章 県の社会経済及び教育概況
- 第3章 県教育開発の目的、戦略、指標、対象グループ、リソース、予算
- 第4章 実施計画、スケジュール及び資金調達計画

第1回 DEP 更新ワークショップ (2003/2004年) では、①NIPDEP の紹介、②教育分野の地方分権化の進捗、③NSMMP 以降の DEP 活用状況の確認、そして県教育行政官の異動・交代などがあったことから、特に新 DPT メンバーへの④DEP の役割と作成ステップの確認を行うと共に、NSMMP 以降の県教育サービスの改善度、新たな問題点、最新の教育統計に基づいて⑤DEP 更新を行った。

第2回 DEP 更新ワークショップ (2004年) では、各県ごとのステークホルダーのニーズ、県内で実施されている教育省、県レベル、ドナー支援の教育プロジェクト、昨年度の開発資金総額と資金源等に関する情報を収集し、来る会計年度 2005/06 年から 2007/08 年をカバーする DEP を更新、取り纏めた。第1回、第2回ワークショップはそれぞれ5日間をかけ、ほぼ同様の活動を行った (図5参照)。

図5: DEP 更新研修ワークショップの活動とスケジュール



DEP 更新ワークショップで使用した教材及びデータは以下の通り。

- (1) DEPs更新マニュアル (NIPDEPチーム作成、NIPDEP Reference Documents参照)
- (2) PIFとのギャップ分析ワークシート (NIPDEPチーム作成)
- (3) 各県のオリジナルDEP (ハードコピー及び電子ファイル)
- (4) ステークホルダーに対する優先課題、ニーズ調査結果 (DEMにより収集)
- (5) 各県の開発資金額と資金源に関するデータ (DEMにより収集)
- (6) DEM事務所の所有する最新教育センサスデータ及び教育省EMISデータ
- (7) 予算作成のための各種単価情報 (教育省より)
- (8) コンピュータ及びプリンタ

DEP 更新ワークショップでは、「実践しながら学ぶ (learning by doing)」アプローチを採った。コア・トレーナー・チームがステップごとに作業目的と内容を説明し、続いて質疑応答を行ったあとで、DPT のグループ作業により更新作業が進められた。DPT は、オリジナル DEP 作成以降の変更点を確認しながら、グループ作業に加えて、適宜、複数県で集まり取り纏め内容の発表・意見交換などを行った。ワークショップでは、講義よりもグループワークに重点を置いた。

また、問題分析から優先度付けに至る考え方、各県の前年の開発資金額や資金源、パイロット・プロジェクトでの経験に基づく県レベルでのプロジェクト実施能力やモニタリングの現状などを説明しながら、オリジナル DEP に比べて、論理的な流れがはっきりして、プロジェクト数や予算面で現実的で実施可能性の高い計画となるよう DPT を指導した。

3.3 DEP のマーケティングとマーケティング・フェアの開催

NIPDEP では、DEP 更新に当たって、第 4 章に資金調達計画を追加すると共に、計画の更新後に、DEP で計画した戦略やプロジェクトに対して、資金を得て実施に移すためにはどのように DEP をマーケティングする必要があるかについても焦点を当てた。

さらに NIPDEP では、2005 年 8 月にマーケティング・フェア (首都リロングエで 1 日間) を開催し、全教育県 DPT によるドナーや NGO に対して DEP を紹介し、売り込むためのプレゼンテーションを行った。同マーケティング・フェアでは、33 教育県が 3 グループに分かれ、セミナールームで DEM や DPD などがフリップチャートを使ってそれぞれの DEP のプレゼンテーションを行い、参加者との質疑応答を行った。全県のプレゼンテーション終了後の全体会合では、参加したドナー、NGO により、それぞれのマラウイ国における支援方針、優先地域、現行プロジェクト、今後の計画などに関する簡単な説明も行われた。さらにコーヒープレークは長めに時間をとり、DPT がドナーや NGO と直接対話をする機会を設けた。

各県の社会経済状況から教育分野の現状を説明し、優先課題を示して、DEP の目標や戦略、優先プロジェクト、そこに必要な支援を説明することによって論理的に自らの DEP を説明できる DPT もいたが、根拠としたデータが間違っていることを参加者に指摘され、説明に窮してしまう DPT もいた。どちらの場合も、DEP 作成に対するデータの重要性、論理的で現実的な計画を作成することの必要性などを、DPT が身をもって体験するよい機会となった。

同マーケティング・フェアには、予想以上にドナー、NGO の参加が得られ、世銀、UNDP、UNICEF、EU、WFP、DfID、USAID、GTZ、CIDA、Action Aid、World Vision International、Save the Children、Care International、Sight Savers International、Muslim Association of Malawi 等 20 以上の機関の代表が参加した。ドナーや NGO によるフェアに対する評価は上々で、DEP を県レベルのニーズを反映した開発計画として認識してもらうことができ、今後の DEP 活用へ向けて有益な一歩となったと言えよう。DPT、ドナー、NGO 等のフェア参加者の間で、今回の成果を实らせるためにも、DPT とドナーや NGO 間の連絡やフォローアップを行うことの重要性が確認された。

首都でのマーケティング・フェアに続き、各ディビジョンでもマーケティング・フェアを実施した。中東部・中西部ディビジョンの合同フェアは2005年8月17日、南東部は8月19日、北部は8月22日、南西部及びシレハイランド合同フェアは8月24日に開催された。これらのフェアは、コア・トレーナー・チームがファシリテーターとなり、各ディビジョンに所属する教育県のDEMがプレゼンテーションを行った。ディビジョンのマーケティング・フェアへの参加者は、当該ディビジョンで活動を展開しているドナー、NGO担当者が中心であり、プレゼンテーションに続いて、首都で行ったフェアよりも活動内容や資金調達について具体的な質疑応答が行われた。

3.4 DEP更新とマーケティングを通して得られた教訓と留意点

- (1) パイロット・プロジェクトで実施計画や予算計画を立て、実際にプロジェクトを運営した経験から、パイロット県のDEPは、彼らのオリジナルDEPやノンパイロット県の更新DEPに比べて、現実的で論理的なものとなった。ノンパイロット県の更新DEPについては、オリジナルよりはレベルが上がったものの、論理性や実施可能性など質の向上を図っていく必要がある。
- (2) DEPに含める戦略やプロジェクト形成の際に、更新における問題分析で明らかになった優先順位との関連性を必ずしも考えないケースが散見された。県内で活動するドナーの方針や、政治家の志向、自らの経験と直感にまだ左右されてしまうケースがあり、教育データや住民ニーズに基づいてボトムアップで計画するDEPの目的が十分理解されていない。
- (3) DEP更新では、DEPがWish Listとならないように、パイロット・プロジェクトの経験などを例として、建設、調達、研修、住民啓発活動などをうまく組み合わせながら、プロジェクト数を限定するよう指導した。ノンパイロット県ではまだ十分に効果が出ていないが、パイロット県の更新DEPではプロジェクト数が絞られ、かつ建設や調達に加えて、教員配置や研修に関する戦略・プロジェクトがより重視される傾向が見られた。
- (4) 予算作成については、ガイドラインとして、パイロット・プロジェクトで使用した活動ごとに予算を立てるアクティビティ・バジェットの手法とフォームを活用した。パイロット県では効果が見られたが、ノンパイロット県メンバーは未だ予算作成経験が少なく、ワークショップでの作業時間も限られていることから、時間内でDEPを完成するにはコア・トレーナーによる支援がかなり必要となった。
- (5) 今回のDEP更新では、更新作業に加えて、マーケティングの重要性に焦点を当てた。サリマなど一部の教育県ではオリジナルのDEPを活用してNGOの支援が受けられたことから、こうした事例を紹介して、計画を立てて待っているだけではなく、自分達から積極的に資金調達活動を行い、実現へ向けて努力することが重要であることに理解が得られた。
- (6) マーケティング・フェアの実施は、県行政官だけでなく、ドナーやNGOに対してDEPの意味と役割を確認してもらう上で画期的であった。DEPの更新作業に加えて、こうした中央、ディビジョン・レベルでのマーケティング・フェアは、定期的に教育省教育計画局によって継続されることが必要である。また、DEP及びフェアは、従来から必要性が指摘されながらもなかなか実現しなかったドナーやNGOの実質的な意見交換と連携の場、そしてステークホルダーの声を汲み上げる場として有効に機能するものと期待される。