

ネパール
小学校運営改善支援プロジェクト
実施協議報告書
(付・第1次～第2次事前評価調査報告書)

平成20年1月
(2008年)

独立行政法人 国際協力機構
人間開発部

序 文

ネパールでは、初等教育の完全普及と教育の質の向上を目的とした「Education for All (EFA) プログラム」(2004年～2009年)を実施する中で、教育行政の地方分権化および住民参加による学校運営を重要戦略と位置づけています。そして、その具体的な手段として、地域住民を中心とした学校運営委員会 (School Management Committee: SMC) の組織化や、各学校における学校改善計画 (School Improvement Plan: SIP) の策定等の制度が導入されています。しかし現実には、SMCメンバーや校長・教員等の学校関係者の能力が十分でないために、これらの制度が十分に機能していない状況にあります。また、学校の改善に必要な財源については、郡や村の行政官等の人員や能力の不足により、地域の教育データや教育計画に基づく予算配賦が行われておらず、学校の改善に必要な教育予算が確保できない状況が生じています。さらに、学校や地域の能力が不足する中での教育行政の分権化は、学校や行政の資金動員の能力の差等により、学校間、地域間の格差を生じさせており、地域全体で就学率・中退率を改善する上での阻害要因となっています。このような状況から、ネパール政府から我が国に対し、地方教育行政および学校運営の能力強化についての技術協力の要請が行われました。

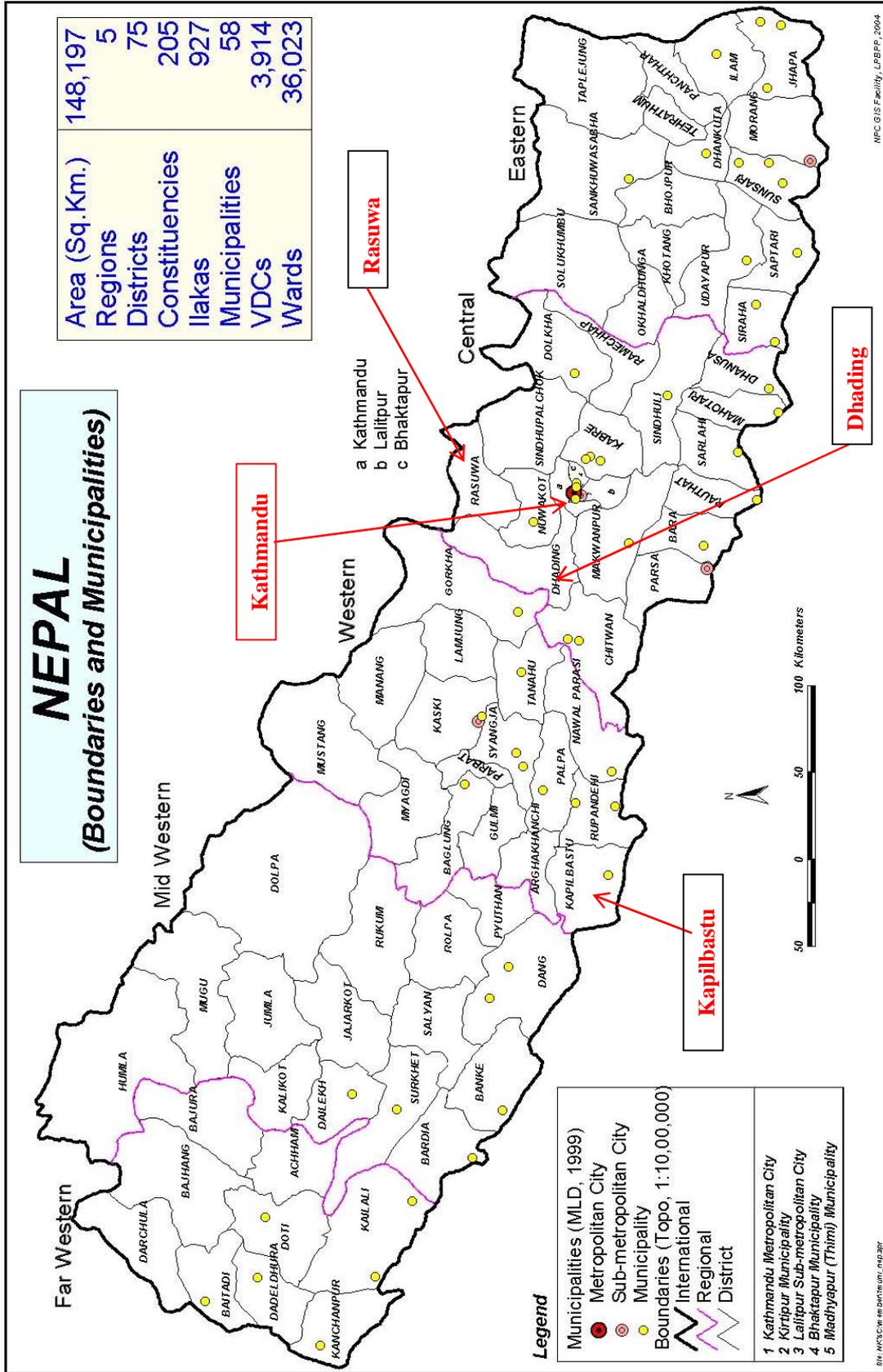
これを受けて独立行政法人国際協力機構は、ネパールにおける学校運営の改善に対する協力を検討するため、2007年5月に第1次事前評価調査団、同年7月に第2次事前評価調査団を派遣し、ネパール政府や関係機関との間で、協力計画の策定について協議を行いました。

本報告書は、同調査団の調査・協議結果と、その後行われた実施協議の結果を取りまとめたものであり、今後のプロジェクトの進展に活用されることを期待しております。

ここに、本調査にご協力をいただいた内外の関係者の方々に深く謝意を表するとともに、引き続き一層のご支援をお願いいたします。

平成20年1月

独立行政法人 国際協力機構
人間開発部
部長 西脇英隆



写 真



教育・スポーツ省との協議



教育局との協議



ダディン郡 DEO との協議



ダディン郡 Nava Durga Primary School 外観（日本の無償資金協力による校舎）



カピルバストゥ郡 Kanak Muni Secondary School (Community Managed School)



教育・スポーツ省とのミニッツ締結

略 語 表

略語	正式名	日本語
ADB	Asian Development Bank	アジア開発銀行
ASIP	Annual Strategy and Implementation Plan	年間戦略実施計画
ASP	Annual School Plan	年間学校計画
AWPB	Annual Work Plan of Budget	年間予算計画
BPEP-I	Basic and Primary Education Program First Phase	基礎初等教育プログラム I
BPEP-II	Basic and Primary Education Program Second Phase	基礎初等教育プログラム II
CASP	The Community-based Alternative Schooling Project	子どものためのコミュニティ 主体型ノンフォーマル教育プ ロジェクト
CERID	Research Centre for Educational Innovation and Development (Tribhuvan University)	教育革新・開発研修センター
CLC	Community Learning Center	コミュニティ学習センター
COPE	Community Owned Primary Education	コミュニティによる初等教育 (プロジェクト)
DACAW	Decentralized Action for Children and Women	子どもと女性のための分権的 行動(プロジェクト)
DANIDA	Danish Agency for Development Assistance	デンマーク開発援助庁
DDC	District Development Committee	郡開発委員会
DDF	District Development Fund	郡開発予算
DEC	District Education Committee	郡教育委員会
DEO	District Education Office	郡教育事務所
DEP	District Education Plan	郡教育計画
DFID	Department for International Development	英国国際開発庁
DLGSP	Decentralized Local Governance Support Program	地方分権支援プログラム
DOE	Department of Education	教育局
DPP	District Periodic Plan	郡 5 カ年計画
EC	European Commission	欧州委員会
ECD	Early Child Development	乳幼児発達支援
EFA2004-2009	Education for All Program 2004-2009	万人のための教育国家行動計 画 2004-2009
EMIS	Education Management Information System	教育管理情報システム
ESAT	Education Sector Advisory Team	教育セクター・アドバイザー ー・チーム
JCC	Joint Coordinating Committee	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構

JOCV	Japan Overseas Cooperation Volunteer	青年海外協力隊
MOES	Ministry of Education and Sports	教育・スポーツ省
MOLD	Ministry of Local Development	地方開発省
PTA	Parents and Teachers Association	PTA
RC	Resource Center	リソース・センター
RED	Regional Education Directorate	地域教育事務所
RP	Resource Person	リソース・パーソン
SCJ	Save the Children Japan	セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン
SIP	School Improvement Plan	学校改善計画
SMC	School Management Committee	学校運営委員会
SSR	School Sector Reform	スクールセクター改革
SV	Senior Volunteers	シニア海外ボランティア
UNDP	United Nations Development Programme	国連開発計画
UNESCO	United Nations Education, Scientific, and Cultural Organization	国連教育科学文化機関
UNICEF	United Nations Children's Fund	国連児童基金
VDC	Village Development Committee	村落開発委員会
VDP	Village Development Plan	村落開発計画
VEC	Village Education Committee	村落教育委員会
VEP	Village Education Plan	村落教育計画
WB	World Bank	世界銀行

目 次

序 文
地 図
写 真
略語表

第1章 背景と経緯.....	1
1-1 背景.....	1
1-2 経緯.....	1
1-3 実施協議について.....	1
第2章 プロジェクト概要.....	3
2-1 目標.....	3
2-2 期待される成果.....	3
2-3 協力活動内容.....	3
付属資料.....	5
1. 事業事前評価表.....	7
2. Record of Discussion.....	15
3. 第一次事前調査評価報告書.....	33
4. 第二次事前調査評価報告書.....	143

第1章 背景と経緯

1-1 背景

ネパールでは、初等教育の完全普及と教育の質の向上を目的とした「Education for All (EFA) プログラム」(2004年～2009年)を実施する中で、教育行政の地方分権化および住民参加による学校運営を重要戦略と位置づけている。その具体的な手段として、各学校において地域住民により組織された学校運営委員会 (School Management Committee: SMC) によって、学校改善計画 (School Improvement Plan: SIP) を策定し、SIPに基づき学校を運営する制度が導入されている。しかし現実には、SMCメンバーや校長・教員等の学校関係者の能力が十分でないために、SIPを作成する過程でSMCによる学校の問題分析がなされていないなど、制度が十分に機能していない状況にある。また、地域のニーズに基づいた学校改善計画により学校が改善されるためには、財源が必要である。現状では、郡や村の行政官等の人員や能力の不足により、地域の教育データや教育計画に基づく予算配賦が行われておらず、学校改善に必要な教育予算が確保できない状況が生じている。さらに、学校や地域の能力が不足する中で教育行政の分権化は、学校や行政の資金動員の能力の差等により、学校間、地域間の格差を生じさせており、地域全体で就学率・中退率を改善する上での阻害要因となっている。

このような状況から、ネパール政府から我が国に対し、地方教育行政および学校運営の能力強化についての技術協力の要請が行われた。

1-2 経緯

(1) 第一次事前評価調査 (2007年4月～5月)

第一次事前評価調査は、主に案件形成に必要な情報の収集・分析を目的として実施した。ネパールの学校運営についてネパール政府の政策を調査すると共に、地方政府と学校を訪問し、ネパールにおける教育行政、学校運営の実状および課題について調査を実施した。

(2) 第二次事前評価調査 (2007年7月～8月)

第二次事前評価調査においては、第一次事前評価調査の結果を踏まえ、ネパール政府とプロジェクトの実施について協議・合意することを目的として実施した。ネパール政府および想定されるプロジェクト対象地域を訪問し、プロジェクトの内容を協議した結果、本プロジェクトの目的、内容、方法について、ネパール政府および関係者の合意を得た。

(3) 実施協議 (2007年9月～10月)

第二次事前評価調査後、ネパール事務所を通じてネパール側と更に協議を重ね、2007年10月に実施協議の討議議事録 (R/D) を、JICAネパール事務所長とネパール教育・スポーツ省計画局長との間で署名・交換した。

1-3 実施協議について

(1) 署名日

2007年10月17日

(2) 協議参加者

<ネパール側>

教育・スポーツ省(MOES) 計画局長 Mr. Arjun Bahadur Bhandari

<日本側>

JICA ネパール事務所

丹羽 憲昭 所長

澁谷 美兒 企画調査員

第2章 プロジェクト概要

2-1 目標

(1) 上位目標

プロジェクト対象地域における初等教育の就学率および中退率が改善する。

(2) プロジェクト目標

プロジェクト対象地域において、政府の支援と住民参加により学校運営が改善される。

2-2 期待される成果

(1) 住民参加による SMC の学校運営能力が向上する。

(2) 郡開発委員会 (District Development Committee: DDC)、村落開発委員会 (Village Development Committee: VDC)、郡教育事務所 (District Education Office: DEO) が技術・財政面で学校ベースのマネジメントを支援する能力が改善される。

(3) 教育・スポーツ省 (Ministry of Education and Sports: MOES)、教育局 (Department of Education: DOE) が全国的に最低限の教育の質の確保を達成するために採用すべき措置 (施策、基準) についての提言が策定される。

2-3 協力活動内容

1-1 住民に対して学校運営の当事者意識育成のための啓発活動を実施する。

1-2 住民を代表する真のステークホルダーが SMC メンバーとなるためのファシリテーションを行う。

1-3 学校と SMC を対象としたコミュニティ動員、計画、モニタリング、評価、報告のための既存の研修を改善する。

1-4 SIP の作成と実施を参加型プロセスで行うための学校、SMC、地域住民へのファシリテーションを行う。

1-5 学校と SMC が、不就学児童の就学と中退の改善に対して対策をとるためのファシリテーションを行う。

2-1 DEO が SIP を分析し、郡内の問題と優先事項を明確にすることを支援する。

2-2 DEO が、不利な条件におかれた学校を技術・財政面において支援する施策をとるためのファシリテーションをする。

2-3 VDC が村落計画に村全体の教育課題に関する事項を組み込むことを支援する。

2-4 活用し得るリソースを動員するための教育関係者 (DDC、郡教育委員会 (DEC)、VDC、DEO と他のステークホルダー) のネットワークを強化する。

3-1 対象地域の学校間の技術・財政能力両面についての格差を分析する。

3-2 学校間の格差を是正する可能性のある施策を調査する。

3-3 郡間の格差を是正する可能性のある施策を調査する。

3-4 MOES・DEO に最低限の教育の質の確保を達成するための政策提言を行い、他の関係各機関と共有する。

付屬資料

1. 事業事前評価表
2. Record of Discussion
3. 第一次事前調査評価報告書
4. 第二次事前調査評価報告書

1. 事業事前評価表（技術協力プロジェクト）

事業事前評価表（技術協力プロジェクト）

作成日：平成 19 年 10 月 2 日

担当部：人間開発部第 1 グループ基礎教育第 1 チーム

1. 案件名 小学校運営改善支援 The Support for Improvement of Primary School Management
2. 協力概要 (1) プロジェクト目標とアウトプットを中心とした概要の記述 住民参加による学校運営の改善をプロジェクト目標として、プロジェクト対象地域における学校運営委員会の能力強化支援、郡教育事務所・郡開発委員会・村落開発委員会等の地方行政の能力強化支援、および中央政府への政策提言を行う。 (2) 協力期間 2007 年 12 月から 3 年間 (3) 協力総額 約 2.7 億円 (4) 協力相手先機関 ・ 中央のカウンターパート：教育・スポーツ省（Ministry of Education and Sports: MOES）および教育局（Department of Education: DOE） ・ 地方のカウンターパート：ダディン郡およびラスワ郡教育事務所（District Education Office: DEO） (5) 国内協力機関 なし (6) 裨益対象者および規模、等 プロジェクト対象地域：ダディン郡およびラスワ郡 プロジェクト対象地域の小学生：ダディン郡 7 万 1 千人、ラスワ郡 1 万人（プロジェクト開始までに各郡内で対象とする村(Village)を選定し、各郡内で数十校を直接裨益対象とする）
3. 協力の必要性・位置付け (1) 現状および問題点 ネパールの小学校の純就学率は全体で 86.8%であり、女子に限れば 83.4%という数字に留まっている(School Level Educational Statistics of Nepal, 2005)。また、小学校 1 年生の 50.7%が 1 年生修了時点で留年・中退している (Flash report 1, 2006)。このように、ネパールの初等教育は徐々に改善が図られているものの、依然として初等教育の完全普及には至っていない。この初等教育の完全普及を阻害している要因については、教員の質の低さや学校施設の不足等が挙げられるが、一方で、子どもや親の側の問題、すなわち貧困や親の教育に対する意識の低さ、さらには少数民族やカーストの問題等が、子どもの就学を妨げる要因となっている。 ネパールにとって、これらの課題を克服するためには、教育行政を地方分権化するとともに、学校に権限を与え、地域住民が地域のニーズに基づいて学校を運営することが必要である。なぜなら、ネパールのように教育予算が恒常的に不足している国において、限られた予算を有効に活用するためには、住民のニーズを十分に把握し、財源の配分に優先順位をつけ、効率的に配分・執行することが不可欠であるからである。とりわけ、ネパールのように、地域毎の民族構成、女子教育に対す

る考え方、住民の経済的な状況等に大きな差異が存在する国において、就学率や中退率を改善するためには、それぞれの地域の実状に見合った解決策が図られる必要があることから、地域のニーズを反映した住民参加による学校運営は極めて重要である。

ネパールでは歴史的に、政府がすべての地域に学校を設立することが難しい中で、現在もコミュニティ主導で学校をつくり、その後、地方および中央政府が徐々に教員の給与の負担を増やしていくという流れで学校が作られてきている。このような経緯を踏まえ、コミュニティの学校に対するオーナーシップは低くない。従って、住民参加による学校運営については、ネパールの教育にある程度の素地があり、有効なアプローチである。

このような観点から、ネパール教育・スポーツ省（以下 MOES）は、初等教育の完全普及と教育の質の向上を目的とした「Education for All (EFA) プログラム」（2004 年～2009 年）の中で、教育行政の地方分権化および住民参加による学校運営を重要戦略と位置づけている。そして、その具体的な手段として、各学校において地域住民によって組織された学校運営委員会（School Management Committee: SMC）により、学校改善計画（School Improvement Plan: SIP）を策定し、SIP に基づき学校を運営する制度が導入されている。しかし現実には、SMC メンバーや校長・教員等の学校関係者の能力が十分でないために、SIP を作成する過程で SMC による学校の問題分析がなされていないなど、制度が十分に機能していない状況にある。

また、地域のニーズに基づいた学校改善計画により学校が改善されるためには、財源が必要である。しかし、現実には、郡や村の行政官の人員や能力、学校を指導・支援するリソース・パーソンの人員や能力の不足により、地域の教育データや教育計画に基づく予算配賦が行われておらず、学校改善に必要な教育予算が確保できない状況が生じている。さらに、教育行政の分権化は、学校や行政の資金動員能力の差等により、学校間、地域間の格差を生じさせており、地域全体で就学率・中退率を改善する上での阻害要因となっている。

このような状況から、ネパール政府から我が国に対し、地方教育行政および学校運営の能力強化についての技術協力の要請が行われた。

（2） 相手国政府国家政策上の位置づけ

現在、EFA プログラムで設定された各種目標を達成すべく、各ドナーによるプールファンド型の財政支援および技術協力による支援が行われている。この EFA プログラムにおいて教育行政の地方分権化は、教育へのアクセスの向上、あらゆる児童の学習ニーズの充足、教育の質の向上のための重要戦略と位置づけられている。また、MOES は、EFA プログラム終了後の 2009 年以降「School Sector Reform (SSR) プログラム」（2009 年～2014 年）を実施する予定であり、その計画を現在策定中であるが、この SSR プログラムにおいても、地方分権化の推進や SMC を中心としたコミュニティの参加による学校運営政策は継続されることが確認されている。

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

2002 年に日本政府が G8 サミットにおいて発表した「成長のための基礎教育イニシアチブ (BEGIN)」において、「学校管理・運営の改善を通じて教育の質の向上」を図ることが、わが国の基礎教育援助の重点分野の一つに位置づけられている。

また、平成 16 年度のネパールに係る JICA 国別事業実施計画において、基礎教育分野は「社会サービスの充実と住民のエンパワメントを通じた国民生活の改善」の「(2)公平で質の高い教育機会の普及」として重点セクターの一つに位置づけられている。

4. 協力の枠組み

〔主な項目〕

(1) 協力の目標（アウトカム）

ア) 協力終了時の達成目標（プロジェクト目標）と指標・目標値

【目標】プロジェクト対象地域において、政府の支援と住民参加により学校運営が改善される。

【指標】

- ① 事業期間に計画された年次 SIP の目標が達成された対象地域の学校数。
- ② 学校運営についての保護者と地域住民の満足度。
- ③ 保護者と地域住民からの学校での活動への貢献度（資金、労働力、物資）。
- ④ 学校運営の透明性（学校予算・決算の公表など）。
- ⑤ 中央・地方政府が技術・財政面において学校運営を支援するためにとった行動の数。

イ) 協力終了後に達成が期待される目標（上位目標）と指標・目標値

【目標】プロジェクト対象地域における初等教育の就学率および中退率が改善する。

【指標】

- ① 対象地域における初等教育の純就学率の向上。
- ② 対象地域における初等教育の中退率の改善。

(2) 成果（アウトプット）と活動

アウトプット、そのための活動、指標・目標値

【成果 1】住民参加による SMC の学校運営能力が向上する。

【活動】

- 1-1 住民に対して学校運営の当事者意識の育成のための啓発活動を実施する。
- 1-2 住民を代表する真のステークホルダーが SMC メンバーとなるためのファシリテーションを行う。
- 1-3 学校と SMC を対象としたコミュニティ動員、計画、モニタリング、評価、報告のための既存の研修を改善する。
- 1-4 SIP の作成と実施を参加型プロセスで行うための学校、SMC、地域住民へのファシリテーションを行う。
- 1-5 学校と SMC が不就学児童の就学と中退の改善に対して対策をとるためのファシリテーションを行う。

【指標】

- 1-1 不利な立場にいる住民を含めた SMC メンバーを選出している SMC の数
- 1-2 コミュニティにおける初等教育の実状を理解している SMC の数
- 1-3 コミュニティのニーズを適切に反映した SIP を作成できる SMC の数
- 1-4 SIP 作成ワークショップへの保護者と地域住民の参加度
- 1-5 学校の活動を適切に実施、モニター、評価できる SMC の数
- 1-6 保護者会に参加した保護者（と地域住民）の数
- 1-7 不利な立場にいる住民の保護者会への参加度
- 1-8 学校の活動への貢献の意志がある保護者と住民の数
- 1-9 不就学児童と中退児童のための活動を計画・実施した SMC の数

【成果 2】郡開発委員会（DDC）、村落開発委員会（VDC）、郡教育事務所（DEO）が技術・財政面で学校ベースのマネジメントを支援する能力が改善される。

【活動】

- 2-1 DEO が SIP を分析し郡内の問題と優先事項を明確にすることを支援する。
- 2-2 DEO が不利な条件におかれた学校を技術・財政面において支援する施策をとるためのファシリテーションをする。
- 2-3 VDC が村落計画に村全体の教育課題に関する事項を組み込むことを支援する。
- 2-4 活用しうるリソースを動員するための教育関係者（DDC、郡教育委員会（DEC）、VDC、DEO と他のステークホルダー）のネットワークを強化する。

【指標】

- 2-1 DEO（視学官 School Supervisor(SS)/RP）が教育状況を把握するために行った集会や学校訪問などの機会の数
- 2-2 DEO（SS/RP）が不利な立場にいる学校へ行った訪問や助言の数
- 2-3 村落開発計画（VDP）における初等教育への予算配賦の割合
- 2-4 DEC の会議数
- 2-5 DDC の初等教育への予算配賦の割合
- 2-6 教育分野のステークホルダー（DDC、DEC、VDC、DEO、他ドナー）の定期的ネットワーク会議の数

【成果 3】教育・スポーツ省（MOES）、教育局（DOE）が全国的に最低限の教育の質の確保を達成するために採用すべき措置（施策、基準）についての提言が策定される。

【活動】

- 3-1 対象地域の学校間の技術、財政能力両面についての格差を分析する。
- 3-2 学校間の格差を是正する可能性のある施策を調査する。
- 3-3 郡間の格差を是正する可能性のある施策を調査する。
- 3-4 MOES・DEO に最低限の教育の質の確保を達成するための政策提言を行い、他の関係各機関と共有する。

【指標】

- 3-1 提案された施策の数、フィージビリティ、質

(3) 投入（インプット）

- ① 日本側（総額 約 2.7 億円）
 - ・ 専門家派遣：チーフアドバイザー、地方教育行政、学校運営等
 - ・ 本邦・第三国研修：年間 2-3 名程度
 - ・ 供与機材：車両等
 - ・ 現地業務費：研修、セミナー／ワークショップ開催経費等
- ② ネパール側
 - ・ カウンターパート人件費
 - ・ DOE、DEO 内事務所スペース
 - ・ 事務所光熱費
 - ・ その他

(4) 外部要因（満たされるべき外部条件）

- ① 前提条件
 - ・ 対象地域の治安状況が悪化しない
 - ・ ネパール MOES、DDC、VDC、DEO、対象地域住民、他ドナーが活動に反対しない。

②成果達成のための外部条件

- ・ 対象地域の治安状況が悪化しない。
- ・ SIP と学校ベースの運営に関する現政府政策が大幅に変更されない。
- ・ DDC、VDC レベルの政治的変化がプロジェクトの正当性に影響しない。
- ・ 対象地域住民がプロジェクトの活動を理解し積極的に協力する。

③ プロジェクト目標達成のための外部条件

- ・ 対象地域の治安状況が悪化しない。
- ・ MOES が SMC と SIP の政策戦略を継続して促進する。
- ・ SIP への予算配賦が減額しない。
- ・ DDC・VDC の予算が減額しない。
- ・ 政治経済状況の変化が対象地域の活動に影響しない。
- ・ カウンターパートの頻繁な異動が起きない。

④ 上位目標達成のための外部条件

- ・ 政治・経済、社会状況の変化に拘わらず、SMC を中心とした学校ベースの運営が継続される。
- ・ MOES が学校に住民が関わる政策を継続して促進する。

⑤ 上位目標が継続されるための外部条件

- ・ MOES が Education for All のための教育政策を継続して促進する。

5. 評価 5 項目による評価結果

(1) 妥当性

本案件は以下の理由から妥当性が高いと判断される。

①ネパール教育計画との整合性

現在のネパール教育セクターの基本計画である EFA プログラムにおいて、教育行政の地方分権化や住民参加による学校運営の推進が示されるとともに、学校 (SMC) および地方行政 (村・郡) の能力強化の必要性が表明されている。この方向性は、2009 年からの次期計画である SSR プログラムにも継続されることが確認されている。このため、本案件はネパールの教育セクターにおける基本計画である EFA・SSR 両プログラムに合致している。

②我が国援助方針との整合性

2002 年に日本政府が G8 サミットにおいて発表した「成長のための基礎教育イニシアチブ (BEGIN)」において、「学校管理・運営の改善を通じて教育の質の向上」を図ることが、わが国の基礎教育援助の重点分野の一つに位置づけられている。本案件は、対象地域における学校運営委員会の能力強化等を通じ、住民参加による学校運営の改善を図ることにより教育の質の向上を目指すものである。よって我が国援助方針に合致している。

③JICA の協力経験を活かした協力

本案件では住民参加による学校運営の改善を目標としているため、ネパールで実施されている「子どものためのコミュニティ主体型ノンフォーマル教育プロジェクト」(2004-2009) や、ネパールで実施された草の根技術協力事業「公立小学校教育向上計画」(2003-2006)、他国における類似案件であるニジェール共和国「住民参加型学校運営改善計画」(2004-2006)、インドネシア共和国「地域教育開発支援調査」(1999 - 2001、2002-2005)、「地方教育行政改善計画プロジェクト」(2004-2008) 等を通じて得られた成果・教訓も踏まえた案件形成を行う。

④対象地域の妥当性

本事業対象地域であるダディン郡・ラスワ郡ともに、治安、アクセス、DEO の実施体制等の観点から、案件実施に必要な条件を満たしている。なお、山岳地域に属するラスワ郡については特に郡教育事務所からのアクセスに支障のない近隣の村および学校を選定することとしている。また、ダディン郡については、「子どものためのコミュニティ主体型ノンフォーマル教育プロジェクト」や、2008 年から実施予定の無償資金協力「第二次『万人のための教育』支援のための小学校建設計画」を同郡で実施することによる案件同士の相乗効果を望めること、さらに、ラスワ郡は、2008 年から MOES が実施する SSR プログラムのパイロット郡と位置づけられており、同郡での活動の成果は、次期プログラムを通して全国への波及が期待できることから、両郡とも対象地域として妥当である。

(2) 有効性

本案件は以下の理由から有効性が見込める。

①住民参加のアプローチ

本案件は、住民参加のアプローチをとっている。従来、地域住民により自主的に学校が設立運営されてきた歴史を有するネパールでは、政府の制度・財政に過度に依存せずに教育への取り組みが行われてきた。したがって、住民参加による学校運営にはある程度の素地があるといえる。このため、本案件における学校現場レベルにおける SMC の活動実践能力の向上の支援を基本に置いた住民参加のアプローチは有効である。

②我が国の他の教育案件との連携

本案件の対象地域の一つであるダディン郡で実施中の JICA 「子どものためのコミュニティ主体型ノンフォーマル教育プロジェクト」における住民参加の手法の活用や、同郡で 2008 年から実施予定の無償資金協力「第二次『万人のための教育』支援のための小学校建設計画」の実施を通じて SMC や地方行政の能力強化を図ること、さらに 2008 年から実施予定の「学校の保健・栄養改善プロジェクト（仮称）」との連携による保健・栄養面での学校環境の改善等により、本案件の成果がより一層確実なものとなることが見込まれる。

③ 他のドナーとの協調

ネパールの教育セクターについては、関係ドナーにより、SSR プログラムの実施のためのプールファンドへの拠出およびプロジェクト型の技術協力の両面から支援が行われている。本案件は、プールドナーによる財政支援と連携しつつ、財政支援だけでは対応できない部分を技術的に支援するものである。また、この SSR プログラムのパイロット活動が実施されるラスワ郡を本案件の対象地域とすることで、本案件の成果がドナー間協調プログラムである SSR プログラムへ反映され、その結果 SSR プログラムにおけるプールファンドの活用による本案件の成果の拡大が見込まれる。

④地方分権化政策の変更への対応

外部条件である「DDC、VDC レベルの政治的変化がプロジェクトの正当性に影響しない」について、ネパールで将来実施が予定されている郡・村落開発委員会レベルの地方選挙、Province の制度化による連邦制への移行など、ネパールの地方分権化政策に伴う動きは不透明な点が多く、教育予算配賦システムの変更等の視点から注意が必要であり、柔軟な対応が求められる。この点については、ネパール政府および他のドナーとの連携・情報交換を密接に行うとともに、特に学校現場レベルにおける SMC の活動実践能力の支援に重点を置き、制度変更に拘わらず学校が独自に必要な教育予算を確保できるような能力強化を図ることとしている。また、DDC、VDC については地方分権化の流れを見ながら、新しい役割に見合った能力の強化や、そのために必要とされる施策の提

言を行うことで、対応が可能であると考えられる。

(3) 効率性

本案件は以下の理由から効率的な実施が見込まれる。

①既存の研修システム等の活用

既に現在まで、DOE から DEO・学校に対し SIP に関する研修が実施され、また他ドナー (UNDP や UNICEF) により学校運営に関するマニュアルの開発等が行われてきた。しかし、これらの研修やマニュアルの内容が学校現場レベルで実際に十分に活用されていない。そこで、本案件で実施する能力強化活動は、既存の SIP 研修やマニュアルを活用しつつ、学校現場レベルに根ざした支援に重点を置くことにより、これらの既存の研修を補完・改善し、有効に機能させることを予定している。従って、新たな研修システムの開発に比較して効率的で費用対効果が高い。

②現地の NGO の活用

学校および SMC に対する支援については、対象地域での教育やコミュニティ活動に経験のある現地の NGO の活用を予定している。このため、地域により民族、言語、カーストなど多様性があるネパールにおいて、対象地域におけるフィールド活動を効率的に行うことが期待できる。

③活動費用の抑制

中央政府の活動については DOE、対象地域での活動については DEO の施設や備品など既存のものを利用し、その他の備品に関してはネパール内で調達する予定である。また、SMC や地域住民の啓発により学校運営への参加に理解を深めた地域住民から寄付金・労働提供が見込まれる。さらに、地域住民や学校を監督・支援するリソースパーソン等、既存の人的リソースを動員することを活動の内容としており、費用を抑えた活動実施を予定していることから、効率的な事業運営が計画されている。

(4) インパクト

本案件のインパクトは以下のように予測できる。

①上位目標の実現

上位目標である「プロジェクト対象地域における小学校の就学率および中退率が改善される」については、SMC の能力強化により、特に不就学と中退の問題を中心に地域の教育課題を的確に把握した教育の質の改善への取り組みが行なわれること、SMC が教員や学校の活動を監視することにより教育の質が改善すること、SMC の能力強化により学校の財源の拡大・多様化が図られること、地方行政の能力強化により地域の実状に応じた適切な予算配賦が行われること等により、実現することが見込まれる。

②波及効果

MOES は、全国的な SSR プログラムの実施に先駆け、2008 年からラスワ、カピルバストゥ、ダデルドゥラの 3 郡を SSR プログラムのモデル構築のパイロット郡とし、これらの課題を各郡における特有の課題に合わせて試験的に実施・モニターし、その後全国へ応用展開することを計画中である。本案件の対象地域であるラスワ郡は、このパイロット郡のうちの 1 郡であることから、本案件の成果が SSR プログラムに取り込まれ、全国へ波及することが見込まれる。また、学校運営と教育行政能力強化の手法、および全国的に最低限の教育の質を確保するための施策が中央政府に提言されることにより、中央政府による現場の実態の理解が促進されるとともに、他の VDC、DDC および全国レベルにおける政策の展開が期待できる。

(5) 自立発展性

本案件の効果は、以下の観点から、相手国政府により事業終了後も継続されるものと見込まれる。

①政策・財政面

教育の地方分権化は、Education For All (EFA) 目標のための EFA ダカール行動枠組みに沿い、2015 年までの目標達成を目指すネパールにおける基本計画としての EFA プログラム (2004-2009) に位置づけられ、2009 年以降の 5 年間の基本計画である SSR プログラムでも重要政策と位置づけられることが確認されており、政策・制度支援への政府のコミットメントは高い。また、本案件は、プールドナーによる財政支援が実施されている中で、財政支援だけでは対応できない部分を技術的に支援するものである。従って、有効な活動事例を示すことが出来れば、それを広く普及するための予算を教育省が検討することも期待できる。さらに、本案件の対象地域であるラスワ郡は、このパイロット郡のうちの 1 郡であることから、本案件の成果の SSR プログラムへの取り込みおよび全国への波及が見込まれる。

②技術面

本案件は、教育への住民参加を促進するネパール政府の政策に沿い、住民参加のアプローチをとっている。従来、地域住民により自主的に学校が設立運営されてきた歴史を有するネパールでは、SMC の活動は慣習に沿った活動となっており、本案件終了後も継続した取り組みが見込まれる。従って、現場レベルでは SMC メンバーや地域住民等、地域に残る人材の能力強化により、事業終了後も継続的に教育の改善が行われることが見込まれる。

6. 貧困・ジェンダー・環境等への配慮

SMC が貧困層、少数民族、低カースト層および女子児童の親も含めた地域住民の代表により構成されるよう、支援する。また、これらの構成員で組織される SMC により、地域への就学促進に関する啓発活動の実施を支援するとともに、学校における就学率の向上と中退率の改善に寄与する活動の実施を支援する。

7. 過去の類似案件からの教訓の活用

本案件では住民参加による学校運営の改善を目標としているため、ネパールで実施されている「子どものためのコミュニティ主体型ノンフォーマル教育」プロジェクトや、ネパールで実施された草の根技術協力事業「公立小学校教育向上計画」(2003-2006)、類似案件であるニジェール共和国「住民参加型学校運営改善計画」(2004-2006)、インドネシア共和国「地域教育開発支援調査」(1999 - 2001、2002-2005)、「地方教育行政改善計画プロジェクト」(2004-2008) 等を通じて得られた成果・教訓も踏まえたプロジェクト形成を行う。

8. 今後の評価計画

(1)中間評価 2009 年 5 月

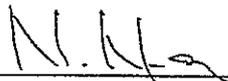
(2)終了時評価 2010 年 8 月

RECORD OF DISCUSSIONS
BETWEEN
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY
AND
AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF NEPAL
ON
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
THE SUPPORT FOR IMPROVEMENT OF
PRIMARY SCHOOL MANAGEMENT

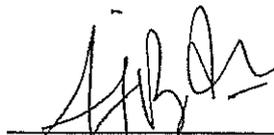
With regard to the Minutes of Meeting between the Japanese Preparatory Study Team and the Ministry of Education and Sports dated August 3, 2007, Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") had a series of discussions, through the Resident Representative of JICA in Nepal, with the Nepalese authorities concerned on the framework of the Technical Cooperation (Project) for "The Support for Improvement of Primary School Management".

As a result of the discussions, and in accordance with the provisions of the Agreement on Technical Cooperation between the Government of Japan and the Government of Nepal, signed in Kathmandu on September 3, 2003 (hereinafter referred to as "the Agreement"), JICA and Nepalese authorities concerned agreed on the matters referred to in the document attached hereto.

Kathmandu, October 17, 2007



Mr. Noriaki Niwa
Resident Representative
Japan International Cooperation Agency
Nepal Office
Japan



Mr. Arjun Bahadur Bhandari
Joint Secretary
Planning Division
Ministry of Education and Sports
Government of Nepal

THE ATTACHED DOCUMENT

I. COOPERATION BETWEEN JICA AND THE GOVERNMENT OF NEPAL

1. The Government of Nepal will implement the Technical Cooperation (Project) for "the Support for Improvement of Primary School Management" (hereinafter referred to as "the Project") in cooperation with JICA.
2. The Project will be implemented in accordance with the Master Plan which is given in Annex I.

II. MEASURES TO BE TAKEN BY JICA

In accordance with the laws and regulations in force in Japan and the provisions of Article III of the Agreement, JICA, as the executing agency for technical cooperation by the Government of JAPAN, will take, at its own expense, the following measures according to the normal procedures of its technical cooperation scheme.

1. DISPATCH OF JAPANESE EXPERTS

JICA will provide the services of the Japanese experts as listed in Annex II. The provision of Article III (b) of the Agreement will be applied to the above-mentioned experts.

2. PROVISION OF MACHINERY AND EQUIPMENT

JICA will provide such machinery, equipment and other materials (hereinafter referred to as "the Equipment") necessary for the implementation of the Project as listed in Annex III. The provision of Article III (e) of the Agreement will be applied to the Equipment.

3. TRAINING OF NEPALESE PERSONNEL IN JAPAN OR A THIRD COUNTRY

JICA will receive the Nepalese personnel connected with the Project for technical training in Japan or a third country.

Ne

III. MEASURES TO BE TAKEN BY THE GOVERNMENT OF NEPAL

1. The Government of Nepal will take necessary measures to ensure that the self-reliant operation of the Project will be sustained during and after the period of Japanese technical cooperation, through full and active involvement in the Project by all related authorities, beneficiary groups and institutions.
2. The Government of Nepal will ensure that the technologies and knowledge acquired by the Nepalese nationals as a result of the Japanese technical cooperation will contribute to the economic and social development of Nepal.
3. In accordance with the provisions of Article VI of the Agreement, the Government of Nepal will grant in Nepal privileges, exemptions and benefits to the Japanese experts referred to in II-1 above and their families.
4. In accordance with the provisions of Article VIII of the Agreement, the Government of Nepal will take the measures necessary to receive and use the Equipment provided by JICA under II-2 above and equipment, machinery and materials carried by the Japanese experts referred to in II-1 above.
5. The Government of Nepal will take necessary measures to ensure that the knowledge and experience acquired by the Nepalese personnel from technical training in Japan or a third country will be utilized effectively in the implementation of the Project.
6. In accordance with the provision of Article V (b) of the Agreement, The Government of Nepal will provide the services of Nepalese counterpart personnel and administrative personnel as listed in Annex IV.
7. In accordance with the provision of Article V (a) of the Agreement, the Government of Nepal will provide necessary office space and facilities

AP

for the Project as listed in Annex V.

8. In accordance with the laws and regulations in force in Nepal, the Government of Nepal will take necessary measures to supply or replace at its own expense machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the Equipment provided by JICA under II-2 above.
9. In accordance with the laws and regulations in force in Nepal, the Government of Nepal will take necessary measures to meet the running expenses necessary for the implementation of the Project.

IV. ADMINISTRATION OF THE PROJECT

1. The Director General of the Department of Education (hereinafter referred to as "DOE"), as the Project Director, will bear overall responsibility for the administration and implementation of the Project.
2. The Deputy Director of DOE (Program and Budget Section), as the Project Manager, will be responsible for the managerial and technical matters of the Project at the central level.
3. The Dhading District and Raswa District Education Officer (hereafter referred as "DEO") will be responsible for the management and technical matters of the project at the district level.
4. The Japanese Team Leader will provide necessary recommendations and advice to the Project Director and the Project Manager on any matters pertaining to the implementation of the Project.
5. The Japanese experts will give necessary technical guidance and advice to Nepalese counterpart personnel on technical matters pertaining to the implementation of the Project.

Ne



6. For the effective and successful implementation of technical cooperation for the Project, DOE will hold Annual Review Meeting whose functions are described in ANNEX VI.

V. JOINT EVALUATION

Evaluation of the Project will be conducted jointly by JICA and the Nepalese authorities concerned, at the middle and during the last six months of the cooperation term in order to examine the level of achievement.

VI. CLAIMS AGAINST JAPANESE EXPERTS

In accordance with the provision of Article VII of the Agreement, the Government of Nepal undertakes to bear claims, if any arises, against the Japanese experts engaged in technical cooperation for the Project resulting from, occurring in the course of, or otherwise connected with the discharge of their official functions in Nepal except for those arising from the willful misconduct or gross negligence of the Japanese experts.

VII. MUTUAL CONSULTATION

There will be mutual consultation between JICA and the Government of Nepal on any major issues arising from, or in connection with this Attached Document.

VIII. MEASURES TO PROMOTE UNDERSTANDING OF AND SUPPORT FOR THE PROJECT

For the purpose of promoting support for the Project among the people of Nepal, the Government of Nepal will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of Nepal.

He

AS

IX. TERM OF COOPERATION

The duration of the technical cooperation for the Project under this Attached Document will be three (3) years.

ANNEX I	MASTER PLAN
ANNEX II	LIST OF JAPANESE EXPERTS
ANNEX III	LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT
ANNEX IV	LIST OF NEPALESE COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL
ANNEX V	LIST OF OFFICE SPACE AND FACILITIES
ANNEX VI	ANNUAL REVIEW MEETING
ANNEX VII	PROJECT DESIGN MATRIX
ANNEX VIII	PLAN OF OPERATION

AP

He

MASTER PLAN

1. Project Title

The Support for Improvement of Primary School Management

2. Overall Goal

The enrolment rate and dropout rate of primary school in the target areas are improved.

3. Project Purpose

School management is improved with community participation and with government support in the target area.

4. Outputs

- (1) The capacity of SMC to manage school by community participation is improved.
- (2) The capacity of DEO, DDC and VDC to technically and financially support school-based management is improved.
- (3) Policy options to suggest measures to be taken by MOES/DOE to achieve minimum quality in education nationwide are developed.

5. Activities

- (1-1) To raise awareness on school management among community
- (1-2) To facilitate SMC to further represent the whole community
- (1-3) To improve the current training targeting school/SMC for community mobilization, planning, monitoring, evaluation, and reporting
- (1-4) To facilitate the participatory process of SIP development and implementation
- (1-5) To facilitate school/SMC to take measures to enroll out-of-school children and to

He



reduce dropouts

- (2-1) To support DEO to clarify district problems and priorities by analyzing SIP
- (2-2) To facilitate DEO to take actions to support technically and financially disadvantaged schools
- (2-3) To support VDC to incorporate village-wide education issues in village plans
- (2-4) To strengthen the network of stakeholders in education (DEO, DDC, DEC, VDC and other stakeholders) to mobilize available resources

- (3-1) To analyze the disparities among schools both in technical and financial capacity in target area
- (3-2) To examine possible measures to rectify the gaps among schools
- (3-3) To examine possible measures to rectify the gaps among districts
- (3-4) To provide MOES/DOE with the policy suggestions to achieve the minimum quality of education and share them with other concerned organizations
- (3-5) To share the lessons drawn from the target districts with other districts

LIST OF JAPANESE EXPERTS

1. Team Leader / Educational Administration
2. School Management / Project Management
3. Local Education Administration
4. Other Experts will be assigned when necessary for smooth and effective implementation of the Project.

A handwritten signature in black ink, appearing to be the initials 'AP' or similar, located to the right of the fourth list item.A small handwritten mark or signature in the bottom left corner of the page.

LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT

1. The necessary equipment for the transfer of technology by the Japanese experts will be provided.
2. Other materials and equipment mutually agreed upon as necessary will be provided.

Note:

Contents, specifications and quantity of the above-mentioned equipment will be decided through mutual consultations within the allocated budget of the Japanese fiscal year.



LIST OF NEPALESE COUNTERPART AND
ADMINISTRATIVE PERSONNEL

1. Director General, Department of Education—Project Director
2. Deputy Director, Program and Budget Section, Department of Education—Project Manager
3. Deputy Directors, School Management Sections, Department of Education
4. District Education Officers, Dhading and Raswa Districts.

AS

LIST OF OFFICE SPACE AND FACILITIES

The following will be prepared by the Government of Nepal for the implementation of the Project.

1. Necessary office space for the Project at Department of Education and target district education offices.
2. Running expenses (water and electricity) for the Project offices, and other running expenses necessary for the Project operation.



ANNUAL REVIEW MEETING

1. The Annual Review Meeting will be held at least once a year and whenever necessity arises, in order to share the progress and outputs of the Project.
2. The Annual Review Meeting will be held with key stakeholders such as below:

Nepalese side

- Joint Secretary of Planning Division, MOES
- Under Secretary, Foreign Aid Coordination Section, MOES
- Director General, DOE
- Director, Planning and Monitoring Division, DOE
- Deputy Director, Program and Budget Section, DOE
- Deputy Directors, School Management Sections, DOE
- Deputy Director, Research and Educational Information Management Section, DOE
- Director of Non-Formal Education Center
- Representative of National Planning Commission
- Representative of Foreign Coordination Division, Ministry of Finance
- Representative of Ministry of Local Development
- District Education Officers of Dhading and Raswa Districts.
- Other personnel concerned to be proposed by DOE as necessary

H₂

Ag

Japanese side

- Resident Representatives of JICA Nepal Office
- Long-term/short-term experts of the Project
- Representative of the Embassy of Japan in Nepal
- Other personnel concerned to be proposed by JICA as necessary



ANNEX VII PROJECT DESIGN MATRIX

Name of the Project: The Support for Improvement of Primary School Management Target area: Dhading District and Raswa District
 Version : 2 (Date : October 17, 2007)

Narrative Summary	Objectively verifiable indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall Goal The enrolment rate and dropout rate of primary school in the target area are improved.</p>	<p>1. Increase in the net enrolment rate in primary education in the target area 2. Improvement of the dropout rate in primary education in the target area</p>	<p>Education statistics by MOES and DEO</p>	<p>MOES continues to promote the education policy for "Education for All".</p>
<p>Project Purpose School management is improved with community participation and with government support in the target area.</p>	<p>1. The number of schools in the target area that have achieved target of the annual SIP planned during the Project period. 2. The level of satisfaction of parents and community members with school management 3. The amount of contribution (money/labour/in kind) to school activities from parents and community members 4. Transparency of the school management 5. The number of actions taken by central/local government to technically & financially support school management</p>	<p>1. Annual SIP, School activity report, NGO monitoring report, Interview to DEO (RP/SS) & SMC. 2. Questionnaire to students, parents & community members 3. Audit report, School activity and financial report, NGO monitoring report 4. School activity report, NGO monitoring report, Questionnaire to parents & community members 5. Education policy documents. Interview to MOES, DDC, VDC & DEO.</p>	<p>MOES continues to promote the policy of school-based management. MOES continues to promote the policy of community involvement in schools.</p>
<p>Outputs 1. The capacity of SMC to manage school by community participation is improved.</p>	<p>1-1. The number of SMCs which selected members reflecting disadvantaged groups 1-2. The number of SMCs which understand the real situation of the primary education in the community 1-3. The number of SMCs which can prepare SIP that adequately reflects the needs of the community 1-4. The level of participation of parents & community members in SIP formulation workshop.</p>	<p>1-1. School report, Interview to SMC, parents & community members. 1-2. NGO monitoring report, Questionnaire to SMC, parents & community members. 1-3. SIP (5years & Annual), Appraisal report by RP, NGO monitoring report, Questionnaire to SMC, parents & community members. 1-4. NGO monitoring report. School activity report</p>	<p>MOES continues to promote the policy and strategy of SMC & SIP. The budget allocation to SIP does not decrease. The budget of the DDC/VDC does not decrease</p>

Narrative Summary	Objectively verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>1. The capacity of DEO, DDC and VDC to technically and financially support school-based management is improved.</p>	<p>1-5. The number of SMCs which can adequately implement, monitor & evaluate activities of school</p> <p>1-6. The number of parents (and community members) who participated in the mass gathering</p> <p>1-7. The level of participation of the disadvantaged groups in the mass gathering</p> <p>1-8. The number of parents & community members who have willingness to contribute to school activities</p> <p>1-9. The number of SMCs which planned and implemented activities for out-of-school & dropout children</p> <p>2-1. The number of occasions (public meeting / visit to school) for DEOs (SS/RP) to understand situation of education</p> <p>2-2. The number of DEOs (SS/RP) visit and advice to disadvantage schools</p> <p>2-3. The proportion of budget allocation to primary education of VDC</p> <p>2-4. The number of DEC meeting</p> <p>2-5. The proportion of the budget allocation to primary education by DDC</p> <p>2-6. The number of the regular networking meetings of stakeholders (DDC, DEC, VDC, DEO and other donors) in education</p> <p>3-1. The number, feasibility & quality of measures suggested</p>	<p>1-5. NGO monitoring report, RPI/SS Report, Annual SIP, School activity report</p> <p>1-6. School activity report, NGO monitoring report</p> <p>1-7. School activity report, NGO monitoring report, Interview to SMC, parents & community members.</p> <p>1-8. Questionnaire to SMC, parents & community members, NGO monitoring report</p> <p>1-9. Annual SIP, School activity report, NGO monitoring report</p> <p>2-1. DEO activity report, School activity report, NGO monitoring report</p> <p>2-2. Questionnaire to DEO, School Record, RP activity record/reports</p> <p>2-3. VDC financial plan & record</p> <p>2-4. DEC record/report</p> <p>2-5. DDC financial plan & record</p> <p>2-6. Interview to stakeholders, Meeting reports.</p> <p>3-1. Policy suggestion documents, project documents, meeting reports with concerned organizations (DEO/DOE), Annual Review Meetings minutes</p>	<p>The changes of economic & political situation do not affect the activities in the target area.</p> <p>Frequent transfer of counterpart personnel does not occur.</p>
<p>3. Policy options to suggest measures to be taken by MOES/DOE to achieve minimum quality in education nationwide are developed.</p>			

Activities		Inputs	
1-1	To raise awareness on school management among community	<Nepal Side>	<Japan Side>
1-2	To facilitate SMC to further represent the whole community	1. Counterparts personnel	1. Experts: Long term -Leader/Educational Administration -School Management/Administration -Local Educational Administration
1-3	To improve the current training targeting school/SMC for community mobilization, planning, monitoring, evaluation, and reporting	2. Office space and facilities in DOE & DEOs	Short term - Depending on necessity
1-4	To facilitate the participatory process of SIP development and implementation	3. Running costs - Project implementation: e.g. SIP training & supervise & monitor SMC - office utility	2. Counterpart training
1-5	To facilitate school/SMC to take measures to enroll out-of-school children and to reduce dropouts		3. Equipment & materials necessary for the Project
2-1	To support DEO to clarify district problems and priorities by analyzing SIP		4. Operational costs including NGO cost (as local SMC facilitator)
2-2	To facilitate DEO to take actions to support technically and financially disadvantaged schools		
2-3	To support VDC to incorporate village-wide education issues in village plans		
2-4	To strengthen the network of stakeholders in education (DEO, DDC, DEC, VDC and other stakeholders) to mobilize available resources		
3-1	To analyze the disparities among schools both in technical and financial capacity in target area		
3-2	To examine possible measures to rectify the gaps among schools		
3-3	To examine possible measures to rectify the gaps among districts		
3-4	To provide MCE/DOE with the policy suggestions to achieve the minimum quality of education and share them with other concerned organizations		
3-5	To share the lessons drawn from the target districts with other districts		
			Security conditions in the target area are not worsened. Current government policy related to SIP & school based management is not dramatically changed. Political changes at the DDC/VDC level do not affect the Project's legitimacy. Community people in the target area understand and actively collaborate with the Project activities.
			Pre-conditions Security conditions in the target area are not worsened. MOES, DDC, VDC, DEO, community people in the target areas and other donors do not oppose to the activities.

*Target figures are to be defined after the baseline survey

