

エチオピア連邦民主共和国
住民参加型初等教育改善プロジェクト
事前評価調査報告書

平成20年10月
(2008年)

独立行政法人国際協力機構
エチオピア事務所

エテ事
J R
08-002

**エチオピア連邦民主共和国
住民参加型初等教育改善プロジェクト
事前評価調査報告書**

平成20年10月
(2008年)

独立行政法人国際協力機構
エチオピア事務所

序 文

日本国政府は、エチオピア連邦民主共和国政府からの技術協力の要請に基づき、同国のオロミア州を対象に「住民参加型初等教育改善プロジェクト」について事前評価調査を行うことを決定しました。

これを受け、国際協力機構は2008年3月2日から3月12日にかけて事前評価調査団を同国に派遣し、関連情報を収集・整理するとともに、協力の枠組みについてエチオピア側関係者と協議し、2008年8月6日に討議議事録（R/D）の署名を行いました。

今般、以上の協議結果を報告書として取りまとめました。この報告書が本プロジェクトの今後の推進に役立つとともに、この技術協力事業が両国の友好・親善の一層の発展に寄与することを期待いたします。

終わりに、本調査に対しご協力とご支援を頂いた両国の関係者の皆様に、心からの感謝の意を表します。

平成20年10月

独立行政法人 国際協力機構
エチオピア事務所長
佐々木 克宏

写 真



エチオピアの小学校



住民が建てた小学校



アルシ県で住民参加により建設された ManaBU 学校



ManaBU 学校の教室内



住民により建設された教員宿舎



学校内に作られた花壇



調査団による CRC での聞き取り調査



教材室



CRC での調査



CRC での調査

略 語 表

略語	正式名	日本語
ABE	Alternative Basic Education	代替的基礎教育
BEGIN	Basic Education for Growth Initiative	成長のための基礎教育イニシアティブ
CRC	Cluster Resource Center	クラスター・リソース・センター
ESDP	Education Sector Development Programme	教育セクター開発プログラム
GEQIP	General Education Quality Improvement Programme	教育の質向上プログラム
GER	Gross Enrollment Rate	総就学率
INSET	In-Service Teacher Training	現職教員研修
JCC	Joint Coordination Committee	合同調整委員会
ManaBU	Mana Barnoota Ummataa (Community School)	住民参加型基礎教育校 (オロモ語： コミュニティの学び舎)
ManaBU Project	Community-Based Basic Education Improvement Project	住民参加型基礎教育改善プロジェクト
M/M	Minutes of Meeting	協議議事録
MOE	Ministry of Education	連邦教育省
OEB	Oromia Education Bureau	オロミア州教育局
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PO	Plan of Operation	活動計画表
PRESET	Pre-service Teacher Training	新規教員養成研修
R/D	Record of Discussions	討議議事録
SMAPP	Project on Increasing Access to Quality Basic Education through Developing School Mapping and Strengthening Microplanning in Oromia Region	オロミア州初等教育アクセス向上計画
TOT	Training of Trainers	講師研修
TTC	Teacher Training College	教員養成校
USAID	United States Agency for International Development	米国国際開発庁
WEO	Woreda Education Office	郡教育事務所
ZEO	Zonal Education Office	県教育事務所

目 次

序 文
地 図
写 真
略語表
目 次

第1章 調査概要	1
1-1 要請背景	1
1-2 調査の目的	1
1-3 調査団構成	1
1-4 調査日程	2
1-5 主要面談者	3
第2章 調査結果	4
2-1 プロジェクト概要	4
2-2 プロジェクト実施体制	5
2-3 双方負担事項	5
2-4 プロジェクト対象地域	5
2-5 プロジェクトの基本的な考え方	6
2-6 プロジェクト実施機関	9
2-7 名称変更	9
2-8 団長所感（調査統括）	9
第3章 事前評価表	14
添付資料	
1. 事前評価調査協議議事録(M/M)	27
2. 実施協議討議議事録(R/D)	43
3. 実施協議にかかる協議議事録(M/M)	56

第1章 調査概要

1-1 要請背景

エチオピア連邦民主共和国では、1997年より累次の教育セクター開発プログラム(Education Sector Development Programme: ESDP)を策定しており、現在第3次プログラム(ESDP III)が実施中である。2005/06年度の総就学率(Gross Enrollment Rate: GER)は、初等教育(G1-8)が85.8%で代替的基礎教育(Alternative Basic Education: ABE)を含むと91.3%にのぼり、前期中等教育(G9-10)が33.2%で、全体的にアクセスは向上してきているものの、就学における地域間格差、男女間格差などは未だに顕著な問題である。児童数の大幅な増加に学校数や教員の養成が追いついておらず、1教室あたりの児童数が70人と過密状態にあるほか、有資格教員数の不足(特にG5以降)、依然高いドロップアウト率(G1が20.6%)など、教育の質における課題も多い。教育の質向上を図るために、現在連邦教育省(Ministry of Education: MOE)は「教育の質向上プログラム」(General Education Quality Improvement Programme: GEQIP)を策定中であり、主に①教師教育の拡充、②カリキュラム・教科書の改訂、③地方教育行政官の能力向上、④学校運営の改善—を中心として教育の質を向上させていくという基本方針を掲げている。また、学校活動にコミュニティの参加を奨励、地方教育行政と協働することで、質の高い教育機会の拡充を目指している。

JICAはエチオピアの教育機会の拡充に資するべく、オロミア州教育局(Oromia Education Bureau: OEB)に対して2003年より現在まで住民参加型基礎教育改善プロジェクト(技プロ)、オロミア州初等教育アクセス向上計画(開調)、オロミア州小学校建設(コミ開無償)の各事業を実施中である。これまでにスクールマップや郡教育開発計画の策定を通じた地方教育行政官の能力向上、パイロット校20校の建設を通じた行政とコミュニティの協働による学校の計画・建設・運営モデルの開発を行ってきた。これらのプロジェクトの成果を活用しつつ、教育の質向上の課題に取り組む協力として、クラスター・リソース・センター(Cluster Resource Center: CRC)の機能を強化しつつ、学校運営改善を通じた教育の質向上に関する協力要請がオロミア州教育局よりなされた。

1-2 調査の目的

本事前調査ではオロミア州教育局を中心に、エチオピア関係機関との協議を通じて、プロジェクト協力分野の妥当性の確認、プロジェクトの枠組みであるプロジェクト・デザイン・マトリックス(Project Design Matrix: PDM)(案)、活動計画表(Plan of Operation: PO)(案)の作成、ならびにプロジェクト実施体制の検討を行う。

1-3 調査団構成

担当分野	所属・職位	氏名
団長/総括	JICA 人間開発部第1グループ基礎教育第2チーム・チーム長	石原 伸一
教育計画	JICA 人間開発部第1グループ基礎教育第2チーム職員	森下 拓道
学校運営	JICA 人間開発部第1グループ基礎教育第2チーム・ジュニア専門員	藤目 春子

1-4 調査日程

2008年3月2日～2008年3月13日（本邦発着）（石原団長は12日以降スーダンへ）

2008年3月3日～2008年3月11日（現地調査期間）

	月日	曜日	業務行程
1	3月2日	日	羽田発
2	3月3日	月	アディスアベバ着 11:35 (EK 723) JICA 事務所との打ち合わせ 財務経済開発省への表敬訪問
3	3月4日	火	オロミア州教育局との協議 在エチオピア日本大使館表敬訪問 団内協議
4	3月5日	水	オロミア州教育局との協議 団内協議
5	3月6日	木	現地調査 オロミア州アルシ県
6	3月7日	金	オロミア州教育局との協議 団内協議
7	3月8日	土	ミニッツ案検討 報告書作成
8	3月9日	日	報告書作成
9	3月10日	月	オロミア州教育局との協議 ミニッツ案協議
10	3月11日	火	オロミア州教育局と協議議事録の署名・交換 JICA 事務所への報告 在エチオピア日本大使館への報告
11	3月12日	水	報告書取りまとめ (石原団長) 11:30 アディスアベバ発 (ET811) (森下団員・藤目団員) 19:35 アディスアベバ発 (EK724)
12	3月13日	木	(石原団長) スーダン・ジュバ (森下団員・藤目団員) 羽田着

1-5 主要面談者

【エチオピア側】

(1) 連邦教育省

Mr. Tizazu Sasare ESDP・計画局長

(2) 連邦経済財政省

Ms. Ashakech Teferra アジア・中東・オーストラリア担当課長

Mr. Henock Amha 日本担当

(3) オロミア州教育局

Mr. Dereje Asfaw 局長

Mr. Merga Feyisa 副局長（教師教育課長）

Mr. Lissanu Lejissa 計画課長

Mr. Alemayehu Shawel 監督・モニタリング課長

Mr. Benti Abehale 教師教育課担当官

Mr. Ababayehu Demise 教師教育課担当官

Mr. Abeba Jira 監督・モニタリング課担当官

Mr. Girma Tessema 監督・モニタリング課担当官

Mr. Teferi Habtamu 計画課担当官

【日本側】

(4) 在エチオピア日本国大使館

駒野 欽一 大使

竹中 一行 二等書記官

(5) JICA エチオピア事務所

佐々木 克弘 所長

安藤 直樹 次長

(6) ManaBU プロジェクト

野邊 節 専門家

東谷 あかね 専門家

第2章 調査結果

2-1 プロジェクト概要

(1) プロジェクト目標

プロジェクト対象地域において、教育行政（WEO、CRC、学校）とコミュニティの協働を通じて学校運営が改善される。

(2) 上位目標

プロジェクト対象地域において、質の高い初等教育へのアクセスが改善される。

(3) 成果

成果1：郡（WEO 所長、監督官）やクラスター（CRC 監督官）の学校運営に関する研修実施・モニタリング能力が強化される。

成果2：学校運営の分野においてCRCが機能する。

成果3：教育行政機関のCRC支援体制が確立する。

(4) 活動

成果1：郡（WEO 所長、監督官）やクラスター（CRC 監督官）の学校運営に関する研修実施・モニタリング能力が強化される

- 1.1 学校運営に関する研修ニーズ調査を実施する。
- 1.2 ニーズ調査の結果に基づき、学校活動計画の様式やモニタリング様式・ツールを整備する。
- 1.3 学校運営に関する研修教材を作成する（OEB/TTC から WEO/CRC に対する研修と WEO/CRC から学校に対する研修）。
- 1.4 OEB/TTC から WEO/CRC に対する学校活動計画、帳簿管理、モニタリングに関する2日間の研修を実施する。
- 1.5 OEB から WEO/CRC に対し、学校レベルのニーズを反映した効果的な資源配分に配慮した郡教育計画策定研修を実施する。

成果2：学校運営の分野においてCRCが機能する

校長やPTA代表者に対し、CRC監督官が学校活動計画、帳簿管理、モニタリングに関する研修を実施する。

CRC監督官の学校支援活動（巡回指導、対象校間の定期会合）をモニタリングする。

学校からCRCやCRCからWEOへの効果的な報告の実施をモニタリングする。

成果3：教育行政機関のCRC支援体制が確立する

3.1 CRC間の経験の共有を促進し、その結果を郡教育計画に反映させるためにWEO監督官が開催

する CRC 定期会合を技術的に支援する。

3.2 県（ゾーン）が郡間で経験の共有を図るために開催する定期会合を技術的に支援する。

3.3 連邦レベルで経験共有セミナーを開催する。

2-2 プロジェクト実施体制

(1) プロジェクト実施体制

- ① プロジェクトディレクター (Project Director) : OEB 局長
- ② プロジェクトマネージャー (Project Manager) : OEB 教師教育部長
- ③ 合同調整委員会 (Joint Coordination Committee: JCC) の構成 : 協議議事録 (Minutes of Meeting: M/M) 参照

(2) 研修実施体制

M/M 研修実施体制図参照

2-3 双方負担事項

【日本側】

長期専門家 3 人と必要に応じて短期専門家を派遣することで合意した。

現段階で想定される長期専門家のタイトルは下記のとおり。

- チーフアドバイザー/学校運営
- 地方教育行政
- 住民参加/業務調整

【OEB 側】

現在実施中の住民参加型基礎教育改善プロジェクト (Community-Based Basic Education Improvement Project: 通称 ManaBU) と同様に、プロジェクト執務室の提供や OEB 行政官の出張旅費・日当宿泊については OEB 側の負担となることで合意した。

2-4 プロジェクト対象地域

OEB との協議の結果、以下のとおり合意した。OEB は政治的衡平性の観点から当初 ManaBU やオロミア州初等教育アクセス向上計画 (Project on Increasing Access to Quality Basic Education through Developing School Mapping and Strengthening Microplanning in Oromia Region: SMAPP) の対象地域以外の地域で実施することを強く要望していたが、将来の普及・拡大を視野に入れる場合、プロジェクト開始当初はまず研修体制を確立する必要があることから、ある程度日本の協力の実績のある地域で開始することが適当ではないかという当方の提案を受け入れ、最初の研修は ManaBU/SMAPP 対象地域 (ホロドグル県を除く) で開始することとなった。一方、第 2 回研修では、これまで教育セクターでは日本が対象としてこなかった地域において試行することで合意した。

なお、今回対象地域として選定したのは県（ゾーン）レベルであり、郡の選定は討議議事録 (Record of Discussions: R/D) の締結までに、対象 CRC の選定については対象郡が決定した後、プロジェク

トと OEB が協議のうえで決定することで合意した。

【プロジェクト対象地域】

研修実施年度	TTC	対象県名	県 (ゾーン)	郡 (ワレダ)	CRC
2009～2010 (第1回研修)	セパタ	(SMAPP 対象地域：ホロドグル県を除く) 北ショア県、*西ショア県、南西ショア県、 ホロドグル県	4	16	32
2010～2011 (第2回研修)	ジンマ	(SMAPP 非対象地域) ジンマ県、イルバボル県、西ウエレガ県、 東ウエレガ県、カラムウエレガ県	5	20	40
2011～2012 (第3回研修)	アセラ	(SMAPP 対象地域) アルシ県、*東ショア県、西ハラルゲ県、*西 アルシ県	4	16	32
合 計			13	52	104

注：※は ManaBU/SMAPP 対象地域

2-5 プロジェクトの基本的な考え方

(1) 現場（学校）レベルの改善の重視

本プロジェクトは、学校レベルで学校がコミュニティと協働して学校活動計画を策定し、その計画を適切に実施していく能力の強化を図ることを目的としている。エチオピアは広大な国土に多くの人口を抱えていることから、初等教育の完全普及を達成するためには政府の財政能力だけでは限界があり、コミュニティと行政が協働して学校を支えていくことが政策的に推進されている。実際、今回の現地調査で訪問した学校では、その運営資金の99%はコミュニティに依存しているという話もあり、行政側に財政的な支援が期待できない現状の中では、学校の教室増築、トイレ建設といったインフラ面だけではなく、現職教員研修（In-Service Teacher Training: INSET）といった教育の質の改善に直接つながる活動も含めた教育環境の改善を図るうえで、コミュニティの積極的な参画による学校運営基盤の確立が不可欠であることを確認した。学校運営の計画実施にコミュニティを十分に巻き込むことで学校レベルの教育環境の改善を図り、行政官の意識の変革を促していくことが必要である。

コミュニティと協働して適切な学校運営を行っていくためには、計画段階からコミュニティが積極的に参画することが必要である。この点に関し、OEB とも基本的な認識は共有しているが、協議経過で再三にわたって指摘されていた校長のリーダーシップの重要性は、ともすればコミュニティをいかに動員するかという思考から語られていたのに対し、いかにコミュニティと協働するかという視点から校長の役割を考えるという視点から捉え直すことが必要と思われる。また、エチオピア

ではそもそも住民の教育ニーズが高いこともあって、それなりにコミュニティの参画が機能している事例も多いと思われるが、それが可能な限りシステムティックに担保されるよう、校長のリーダーシップのもと、学校とコミュニティが一体となって計画を策定し、実施していくことが不可欠であり、そのような観点から計画策定研修を行っていくことが必要である。具体的な計画策定にあたっては、学校の抱える問題を分析し、実施すべき活動に利用可能なリソースを念頭に置きつつ優先順位を付け、実施担当者の責任の明確化を図ることで実施状況の評価を行うという一連のプロセスを確立する必要がある。このプロセスを学校レベルに浸透させていくことが本プロジェクトの主要なテーマであり、そのためには、①コミュニティレベルで十分に理解されるようにするとともに、他地域での展開も視野に入れて可能な限り短期間、かつシンプルな研修内容・方法とすること、②コミュニティのモチベーションを維持していくため成果がすぐに目に見えるよう配慮していくこと、③プロセスの透明性を確保していくこと、などの点に配慮していくことが必要である。

（２） 現場（学校）の活動を支える行政の役割・機能の強化

学校レベルにおける改善を図るためにはコミュニティの積極的な参画は不可欠である。一方で教育機関としての学校の役割を考えれば、コミュニティの参画だけでも不十分であることは明らかであり、コミュニティと学校、そしてそれを支える行政の関与を制度的に確立することも重要な要素である。初等教育を所掌する行政機関は郡教育事務所（Woreda Education Office: WEO）であるが、エチオピアは学校数が多く、かつ面積が広大であるとともに行政官の能力不足の問題もあり、WEO が所轄内のすべての学校を直接モニタリング、指導することは不可能に近い。そのような観点から、近隣の学校を 5 校程度の単位でひとつのクラスターとしてまとめたクラスター・リソース・センター（CRC）制度を創設し、CRC に指導主事（CRC supervisor）を配置して日常的な指導・助言を行っている。CRC 指導主事は定期的に所掌範囲内の学校を 1 週間に 1 回程度の頻度で巡回訪問したり、定期会合を開催したりして学校が抱える問題の解決に貢献し、その結果を WEO に報告する役割を担っている。しかしながら、現在のところ CRC には WEO からの予算措置は行われておらず、その活動経費は各学校からの分担金で賄われているのが現状である。その各学校の活動資金の多くがコミュニティの負担に依存していることを踏まえれば、CRC の機能強化を図るためには、やはり学校レベルにおけるコミュニティと学校の協働による計画策定・実施能力の強化が不可欠となっている。また、WEO に行う報告も 2 週間に 1 回程度行われているなど形式的には機能しているが、学校の問題を整理・分類して報告するなど実質的に役に立つ情報流通が行われているわけではない。加えて、WEO も SMAPP で行われたマイクロプランニング研修などこれまでの日本の協力の成果もあってひととおりの計画策定能力を身につけており、策定した計画を他ドナーに対する支援要請の根拠として活用するなど能力・モチベーションともに高まりつつあるものの、各学校現場のニーズを十分に把握しているわけではないこともあり、必ずしも学校現場の実態を反映した計画とはなっていないきらいもある。

そのため、本プロジェクトでは、まずコミュニティとの協働による学校現場における改善を図り、その成果や学校レベルでは対応できないニーズが直接学校に指導・助言する CRC を通じて WEO まで情報として届くこと、そして WEO がそのような現場の状況に応じた計画策定を行い、財政当局

や他ドナーによる支援へつなげていくことなど学校現場にフィードバックできるようなシステム構築の支援を行うことまでをスコープに入れることとし、行政と学校が一体となって問題解決を図る仕組みとすることを目標としていくこととする。

(3) これまでの JICA の協力成果の反映

JICA はこれまでエチオピアにおいてスクールマッピングの作成や郡教育計画の策定支援を行う開発調査 (SMAPP)、住民と行政の協働による学校建設・運営を支援する技術協力プロジェクト (ManaBU) を実施してきた。SMAPP では、117 郡の計画策定担当官にマイクロプランニング研修を実施し、基本的な計画策定能力の向上のための研修を実施してきた。(2) で述べたとおり、今回のプロジェクトには郡教育計画に学校現場のニーズを反映して計画の実施可能性を高めることも含まれていることから、SMAPP で実施した研修内容をレビューしたうえでより簡略化し、将来的な普及・拡大が可能となるような研修を検討すべきである。また、新たに策定された計画に基づいて財政当局と必要な折衝を行ったり、ドナーに支援を求めたりといった活動が可能となり、より実践的なものとなるよう配慮すべきである。一方、ManaBU では、建設した小学校で事前登録制度を導入したことで就学率の向上や男女格差の是正につながったり、中退率が他の学校に比べて低かったりといった多くの成果を挙げている。これらの経験は学校運営に関する事例集としてプロジェクト終了までに取りまとめられる予定であり、本プロジェクトにおいてもこれらの経験を積極的に活用することが重要である。具体的には、学校活動計画策定研修の講師研修において、WEO や CRC の指導能力の一項目として研修し、現場で各学校のニーズに応じて CRC が指導できるような能力強化を行うことなどが考えられ、研修企画の段階で十分に配慮することが必要である。

(4) 将来的な普及・展開を視野に入れたプロジェクト実施体制

今回のプロジェクトでは将来的な普及・展開を視野に入れたいくつかの仕組みを組み込んでいる。ひとつはプロジェクトで実施する学校運営強化の経験がプロジェクト対象地域以外にも普及する面的展開に関する仕組み、もうひとつは学校運営能力の強化から教科に関する現職教員研修 (INSET) への内容面での拡大に関する仕組みであり、それぞれ以下のとおりである。

①教員養成校 (TTC) の関与

プロジェクトの実施に当たっては、将来的な INSET の展開の可能性も視野に入れ、教員養成校 (Teacher Training College: TTC) との連携を企図している。教員養成校は現在のところ新規教員養成研修 (Pre-service Teacher Training: PRESET) を行うことが基本的な役割であるが、将来的には INSET を展開することも予定されており、すでにアドホックな INSET 研修が実施されているケースもある。今回のプロジェクトでは TTC で実施する講師研修については学校運営に関する WEO/CRC の能力強化に焦点を絞っており、現段階で TTC に学校運営に関する知見が蓄積されているとは言い難いものの、OEB 行政官の協力によって CRC に対する研修実施体制を確立することができれば、CRC を対象にした INSET を自主的に展開することも期待できる。このため、オロミア州に 7 校ある TTC のうち本プロジェクトで研修を行うのは 3 校にとどまるものの、その他の TTC 関係者を研

修実施時に招待するなど予め研修実施に関する経験の共有を図ることで将来的な展開の足がかりとしていくことを考えている。

②対象地域の選定

オロミア州には17の県（ゾーン）、約300の郡（ワレダ）、約1700のCRCがあり、本プロジェクトではそのうち、13ゾーン、52ワレダ、104CRCを対象とすることとなった。したがって、1県教育事務所（Zonal Education Office:ZEO）あたり4WEO、1WEOあたり2CRC程度が対象となる予定である。本プロジェクトでは各レベルにおける経験の共有による能力強化を重視していることから、それぞれWEOレベルにおけるCRC間、ZEOレベルにおけるWEO間での経験の共有を通じてプロジェクト対象地域以外にもプロジェクト成果が拡大することが期待される。基本的には各WEOやZEOの責任のもとに展開されることが期待されるが、モニタリング活動などを通じてプロジェクトがファシリテートすることで触媒の役割を果たすことも期待される。

2-6 プロジェクト実施期間

当初3年間で計画する方向で協議を行っていたが、学校運営を支援するためにはスクールイヤーに応じてスケジュールを組む必要があり、教材作成期間やモニタリング期間を考慮すると3年間では適切な活動計画を組むことが困難であること、将来の普及・展開を視野に入れば、これまでJICAが支援を行っていない地域で試行することが重要であり、そのためにはきめ細かなモニタリング、フォローが不可欠であることなどから、プロジェクト実施期間を4年間としたい旨OEBより要請があった。調査団としては以上の要請は妥当なものと判断し、これまでのJICAの経験からも学校運営改善に関する活動（本プロジェクトの文脈では学校活動計画の策定・実施）が定着するまでには研修実施年度を含めておおよそ2サイクル程度の期間が必要であると思われること、ManaBUの経験からコミュニティとの協働には予測不可能な事態が発生する可能性もあること、将来の普及・展開はOEBの強い希望によるものであるがJICAとしても重要な視点であることを考え、持ち帰って関係者と前向きに検討することとした。

2-7 名称変更

対処方針会議では必要に応じて英文プロジェクト名称の変更を検討することとなっていたが、OEBとの協議の結果、プロジェクト内容との食い違いもないため口上書で合意されたとおりの名称とすることで合意した。一方、和文タイトルについては、学校運営の改善やCRCの機能の強化はアクセスの改善だけではなく教育の質の向上にもつながるものであり、英文タイトルが“Project on improving access to quality primary education by community participation”であることも踏まえ、調査団としてはアクセスと質の双方を改善することを目的としたプロジェクトとして和文タイトルを「住民参加型初等教育改善プロジェクト」とすることをJICAエチオピア事務所と本部関係者に提案することとした。

2-8 団長所感（調査総括）

エチオピアでは、地方分権化のなかで郡（ワレダ）に教育計画策定、予算、教員配置などの権限がおりてきているが、郡予算のほとんどは教員給与などの経常経費に割り当てられており、実態としては、PTA 等によるコミュニティの支援が学校活動計画を実施していくには不可欠なものとなっている。本プロジェクトでは、ボトムアップ型でコミュニティと協働して効果的な学校活動計画の改善に関する取り組みを支援するとともに、郡レベルの教育行政官が現場のニーズを反映した計画策定・実施能力の強化支援も視野に入れている。その鍵となるのは、学校と郡行政をつなぐクラスター・リソース・センター（CRC）制度を機能させることであるが、プロジェクト実施に際し、考慮していくべき点は以下のとおり。

（１）クラスター・リソース・センター（CRC）の課題と対応（活動経費等）

オロミア州では、地区の中心的小学校に CRC 指導主事（州全体 1700）が配置され、同校のオフィスをベースとして 5 校程度を担当し、各校の校長、教員に対し、学校運営や教員研修について技術的な指導をすることが期待されている。しかしながら、CRC の活動経費の多くは担当地区の学校の分担金によって賄われており、郡教育事務所（WEO）から活動経費の支援がほとんどなされていない状況にあることから、短期的には、CRC の活動経費を担当地区の学校活動計画に含めておくなどの措置を検討する必要がある。そのためには、CRC が担当する学校の校長ならびにコミュニティの理解を得るとともに、CRC 指導主事は各学校に対し、実践的、かつ、質の高い指導・助言ができる能力・技術が必要になると考えられる。

また、オロミア州教育局（OEB）から、CRC の活動に最低限必要なタイプライター、手動式複写機各 1 台をプロジェクト対象 104CRC へ供与してほしいとの強い要望があったが、調査団から、プロジェクト対象 CRC とプロジェクト対象外での CRC での不公平感を助長すると思われること、スケールアップを考えた場合、足かせになる懸念を指摘した。OEB は州全体の CRC に同機材を他援助機関とも調整しつつ、供与する計画を進めていることから、州の 1700CRC（うち 500CRC 程度は供与済み）の全体計画を JICA 側に提出のうえ、再協議することとした。調査団としては、現在の CRC における機材の活用状況を調査するとともに、州全体の計画を踏まえたうえで、本件について検討する必要があると考える。

併せて WEO に最低限の業務に必要な活動費を優先度の高い費目として予算に計上し、CRC を支援できるよう働きかけていくことが肝要である。

（２）学校活動計画（計画段階からコミュニティの参画）

これまで JICA が各国で実施してきた学校運営改善プロジェクトを分析すると、学校活動計画においては、校長のリーダーシップ、校長とコミュニティ（PTA）の信頼関係が重要であり、学校活動計画の初期の段階からコミュニティを巻き込むことが実行可能な計画を策定するのに有効であることがわかってきている。今回、視察した学校においても、CRC 指導主事が校長に学校活動計画のファシリテーション技術について支援を行い、PTA を学校活動計画の初期段階から巻き込んでいる学校では、コミュニティが学校の教育改善のために大きく貢献していることがうかがえた。

したがって、本プロジェクトにおいても、エチオピアの事情を勘案しつつ、学校レベルにおいて

は、学校活動計画の初期の段階から PTA を巻き込むアプローチをとることが妥当であると考える。

(3) CRC 機能強化に関する研修(「標準化」、「実行できる計画」、「過去の協力経験活用」)

本プロジェクトでは、CRC 機能強化(学校運営を中心として)するために、CRC 指導主事、郡教育行政官を対象とした研修を軸に支援していくことになる。同研修を通じ CRC 指導主事、郡教育行政官が有すべき能力・技術は大きく分けて次の4つに整理される。

①(対象: CRC 指導主事) 校長や PTA の代表と一緒に学校活動計画を取りまとめていく技術や進め方(年間スケジュール)に関する指導、並びに、同活動計画に取りまとめるための道具(学校活動計画様式、モニタリング様式、会計様式などの標準化)を提供できるようになる。

②(対象: CRC 指導主事) 実際に想定される活動計画を解決していくために具体的な事例を用いて指導できるようになる。この事例については、例えば校舎増築であれば、ManaBU の学校建設マニュアル、学校運営の事例に関しては、ManaBU の学校運営マニュアルにいくつかまとめられており、これまでの協力経験を活用するとともに、さらに好事例をまとめていくことが必要である。

③(対象: CRC 指導主事) WEO に郡の教育計画に資するかたちで学校活動計画を効果的に報告する能力である。今回、調査した CRC 指導主事の報告書を見たところ、生徒数等の統計的なものが中心であり、現場のニーズを WEO の計画に反映できるような内容になっていないとの印象を持った。学校と WEO のつなぎ役である CRC から WEO へ報告すべき内容を再検討し、報告の標準様式を提供し、CRC 指導主事が効果的な報告能力を高めることが必要であると考える。

④(対象: 郡教育行政官) CRC からの報告内容に基づいて WEO が効果的な資源配分を配慮した郡教育計画策定ができるようになる。また、パイロット地区の CRC の経験をパイロット地区以外の CRC との経験の共有を図り、郡のイニシアティブで拡大していける能力を持つ。これまで SMAPP を通じスクールマッピングを用いた学校建設計画策定、3 年間の中期計画策定の能力強化を支援してきたが、郡教育行政官には、現場のニーズに基づいた年間計画・予算策定能力を強化していく必要がある。すなわち計画のための計画ではなく、実施のための計画策定をしていくという意識変革が必要と考えられる。本プロジェクトでは、学校活動計画を実施後に州専門家チームによる郡教育行政官、CRC 指導主事を対象とした郡教育計画策定支援のためのフォローアップ研修を通じての支援を考えている。

(4) スケールアップを目指しての仕組み

オロミア州の人口(2655 万人/2005 年)、面積(35 万 Km²)、小学校数(約 9200 校/2008 年)からすると、平均的なアフリカの国以上の規模である。オロミア州で協力を展開することは、国レベルのスケールで協力・展開をしていくという認識が必要であり、スケールアップを目指した仕組みをプロジェクトに内在させることが重要となる。本プロジェクトにおいて、スケールアップを念頭に工夫した仕組み、留意すべき点は以下のとおり。

①教員養成校の活用

オロミア州教育局（OEB）から、州自身には研修実施の予算がないため、将来的に教員養成校（TTC）のなかの現職教員研修（INSET）の一部として「学校運営」研修を設定する方向で検討し、TTCを活用してはどうかとの提案があった。この背景には、オロミア州のTTCでは、現在、主に新規教員養成研修（PRESET）を行っているが、今後、INSETにも力を入れていく予定である（OEBはTTCを管轄する立場）。ただし、学校運営分野については、TTCにおいては専門とする人材・知見が限られていることから、OEBが中心となって専門家チームを形成し（TTC人材も同チームに含め）、TTCと連携しつつ研修を実施するという体制を取ることにした。現在、オロミア州にはTTCが7校あるが、本プロジェクトでは3校において実施することとした。将来的には他の4校でも州側のイニシアティブにより実施できるようになれば、全国をカバーすることが可能となるため、本プロジェクトにおいて、他のTTCの関係者も研修実施時に招待し、将来の展開の足がかりとすることも視野に入れていく必要がある。

②対象地域の選定

オロミア州側は州内の教育を平等に見ていくことが重要であるとの観点から、これまでJICAが協力してきた県以外を対象とするよう強い申し入れがあった。しかしながら、調査団としては、過去の協力の経験を活用しつつ協力を展開していくことが重要であり、これまで協力してきた対象県を含める必要があることを主張した。協議の結果、最初の対象県はこれまでJICAが協力してきた県を対象とし、これまでの経験を活用したかたちで展開し、次の年にJICAが対象としていない県に研修を段階的に実施することとした。また、スケールアップを念頭にTTCの3校で13県を対象とすることとした。具体的に1県から4郡、1郡あたり2CRCを対象で設定し、13県、52郡、104CRCを対象とした（オロミア州全体では17県+9特別市、約300郡、約1700CRC、約9200校）。対象郡については、R/Dまでに選定基準を決めることとし、プロジェクト開始までに最初の年の対象郡を選定することを予定しているが、対象校としては500校程度が想定される。対象郡選定にあたっては、現在、コミュニティ開発支援無償で校舎建設を予定している郡との相乗効果を検討する必要があると考える。

また、WEO管轄のプロジェクト対象以外のCRCと経験の共有を通じインパクトとしてプロジェクト対象以外の学校（500校以上）に拡大していくことが期待される。

③現地人材の活用

本プロジェクトでは、広範囲、かつ、これまで実施してきていない県を対象とすることから、日本人専門家のみでモニタリングをすることは困難であり、ローカルコンサルタント等の現地人材を活用し、WEO・CRCの活動をモニタリングしていく体制を構築する必要があると考える。

④他援助機関との協調

これまでイタリアはオロミア州のCRCへタイプライター等の機材供与に関する財政支援をしてきており、イタリアと情報を共有しつつ、プロジェクトを進めていく必要がある。また、オロミア州によれば、米国国際開発庁（USAID）は本年9月ごろから、CRCの現職教員研修強化支

援を計画していることから、USAID とも情報を共有しつつ、対象地域、活動領域のすみ分けの整理を行い、相乗効果が図れるよう調整していく必要があると考える。さらに、その他の援助機関とも本プロジェクトがエチオピアの政策、プログラムのもと実施されている点やプロジェクト内容について、十分情報の共有を図っておく必要がある。

⑤全国展開へ向けて経験の共有

プロジェクト後半の活動には、本プロジェクトの成果を他州とも共有できるよう連邦教育省（MOE）と協力して、ワークショップを開催するようプロジェクトの計画に盛り込むことにしている。また、全国展開も視野に入れつつ、オロミア州から MOE に情報の共有がなされるよう支援していくことを心がける必要がある。

（５） プロジェクト期間

前述したとおりこれまで協力してきた対象地域以外も含めスケールアップの仕組みを内在させながら、本アプローチの有効性を実証していくには、3 年間では十分ではなく、調査団としては 4 年間の協力期間で実施していくことを提言したい。

（６） その他

最後に本調査において、ご支援いただいた日本大使館、現地 JICA 関係者の皆様に感謝申し上げるとともに、本プロジェクトが予定どおり開始できるようフォローをお願いしたい。

第3章 事前評価表

事業事前評価表（技術協力プロジェクト）

作成日：平成20年4月21日

担当部・課：エチオピア事務所

1. 案件名 エチオピア国住民参加型初等教育改善プロジェクト
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 本プロジェクトは、エチオピアが第3次教育セクター開発プログラム（ESDPⅢ）及び「教育の質向上プログラム」（GEQIP）で目指す質の高い教育へのアクセス改善に関する取り組みに対し、学校レベルでの運営改善や学校活動を支える行政の役割・機能の強化を重視し、そのために必要な技術協力を行うことで、プロジェクト対象地域において、教育行政である郡教育事務所（WEO）、クラスター・リソース・センター（CRC）、学校の3者とコミュニティの協働を通じて学校運営が改善されることを目標とする。 本プロジェクト対象地域であるオロミア州では、先行案件として、2003年11月より2008年3月まで実施された技術協力プロジェクト「住民参加型基礎教育改善プロジェクト」（通称ManaBU）において、対象20校への学校運営支援が試行された。また、2005年5月より2007年7月まで実施された開発調査「オロミア州初等教育アクセス向上計画」（SMAPP）では、郡教育行政官に対する計画策定能力向上研修が実施された。これら先行案件や、エチオピア以外における学校運営案件の経験や教訓をもとに、本プロジェクトでは、WEOとCRCの学校運営に関する研修実施・モニタリング能力の強化、学校運営分野におけるCRCの機能化、教育行政機関によるCRC支援体制の確立を目指す。 (2) 協力期間 2008年9月1日～2012年8月31日（4年間） (3) 協力総額（日本側） 3億7千万円 (4) 協力相手先機関 プロジェクト監督機関：連邦教育省（MOE） プロジェクト実施機関：オロミア州教育局（OEB） (5) 国内協力機関 特になし

(6) 裨益対象者及び規模、等

- ・ 直接裨益者 オロミア州内のプロジェクト直接対象地域で研修対象となる、地方教育行政官約 150 人 (WEO 所長、CRC 監督官、ZEO 行政官、TTC 代表、OEB 関係者)、CRC 指導主事約 104 人、校長約 520 人、PTA 代表約 520 人。
- ・ 間接裨益者 オロミア州でプロジェクト対象となる 13 県において、研修対象とならない地方教育行政官約 500 人、CRC 指導主事約 1,200 人、校長約 6,200 人、PTA 代表約 6,200 人。

3. 協力の必要性・位置付け

(1) 現状及び問題点

エチオピアは 1997 年より累次の教育セクター開発プログラム (ESDP) を策定し、それを通じて教育の改善に取り組んできた。その結果、初等教育 (G1-8) の総就学率 (GER) は 66.7% (2002/03 年) から 99.6% (2007/08 年) に改善されるなどアクセスは着実に改善しているものの、地域間格差、男女間格差などが未だに顕著な問題として残されている。また、児童数の大幅な増加に伴う環境整備が追いつかず、1 教室あたりの児童数が 70 人と過密状態にあるほか、特に G5 以降の有資格教員数の不足、依然として高いドロップアウト率 (G1 20.6%) など教育の質に関する課題も多い。このため、連邦教育省 (MOE) は ESDPⅢに加えて「教育の質向上プログラム」(GEQIP) を策定し、教育の質の改善にも積極的に取り組んでいくこととしている。

しかしながら、同国は面積 111.9 万 km² (日本の 3 倍)、人口約 7,500 万人を擁しており、限られた行政の能力では十分な取り組みを行うことは困難であることから、学校活動にコミュニティの積極的な参加を奨励することで地方教育行政と協働し、質の高い教育機会の提供・拡充を目指すこととしている。

本プロジェクト対象地域であるオロミア州はエチオピア最大の面積(35 万 km²)を有する州であり、人口も 2,655 万人と平均的なアフリカの国以上の規模である。したがって、コミュニティと協働しつつきめ細かな地方教育行政を展開するには、オロミア州教育局 (OEB) や各郡教育事務所 (WEO) よりもより学校に近いレベルで教育行政サービスを提供する必要があるとの観点から、近隣校をひとつの単位にまとめたクラスター・リソース・センター (CRC) を設置し、各 CRC に WEO から CRC 指導主事を配置した。オロミア州はこの CRC の能力・機能の強化を図るため、日本政府に対し、CRC の能力・機能の強化を通じた学校運営の改善を目的とした技術協力を要請した。

(2) 相手国政府国家政策上の位置付け

前述したように、エチオピアは第 3 次教育セクター開発プログラム (ESDPⅢ) や「教育の質向上プログラム」(GEQIP) では、コミュニティと地方教育行政との協働による質の高い教育機会の拡充を目指している。

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

置付け)

2002年に策定された「成長のための基礎教育イニシアティブ」(Basic Education for Growth Initiative: BEGIN)では、地域住民の積極的な参加などを通じた学校の管理・運営能力の向上支援、特に地方分権化の動きに配慮した教育行政能力向上に向けた支援が重点分野に含まれており、本プロジェクトは日本の援助政策と整合している。

JICA 国別事業実施計画(平成18年8月改訂)では、教育の「へき地農村部における教育へのアクセス向上、質の向上」を重点分野としており、①農村部へき地における教育へのアクセスと教育環境の改善、②地方教育行政の能力強化と住民参加による学校建設・運営促進を通じた基礎教育の改善、を目的として協力を進めることとしている。本プロジェクトは、教育行政である郡教育事務所(WEO)、クラスター・リソース・センター(CRC)、学校の3者とコミュニティの協働を通じた学校運営の改善を目指しており、エチオピア国別事業実施計画とも整合している。

4. 協力の枠組み

[主な項目]

* 以下、指標の具体的目標値については、プロジェクト開始直後に実施されるベースライン調査の結果を受け、プロジェクト開始後6ヶ月以内に設定する。

(1) 協力の目標(アウトカム)

① 協力終了時の達成目標(プロジェクト目標)と指標・目標値

[プロジェクト目標]

プロジェクト対象地域において、教育行政(WEO、CRC、学校)とコミュニティの協働を通じて学校運営が改善される。

なお、プロジェクトの直接対象は、オロミア州内の13県(26県・特別市中)、52郡(約300郡中)、104CRC(約1,700CRC中)、520校(約8,500校中)。

[指標・目標値]

- ・ PTAと協働で策定した学校活動計画の実施校数、活動の内容と数。
- ・ CRCや学校のニーズに基づいて、WEOが郡教育計画に反映させ適切に対応した事例。

② 協力終了後に達成が期待される目標(上位目標)と指標・目標値

[上位目標]

プロジェクト対象地域において、初等教育の質とアクセスが改善される。

[指標・目標値]

- ・ (特に女子の)就学率、純入学率、中退率、児童数(教員1人当たり、教室当たり)。

(2) 成果(アウトプット)と活動

[成果1]

郡(WEO所長、監督官)やCRC(指導主事)の学校運営に関する研修実施・モニタリング能力が強化される。

[指標・目標値]

- ・ 住民参加を伴う学校運営に関する研修教材の作成。
- ・ 講師研修（Training of Trainers:TOT）を受講した WEO、CRC の人数、研修に対する理解度・満足度。
- ・ CRC 指導主事が校長・PTA 代表に対して実施した学校運営研修の数。
- ・ CRC 指導主事の行う学校運営研修に参加した校長・PTA 代表の数。

[活動]

- 1-1 学校運営研修に関するニーズ調査を実施する。
- 1-2 ニーズ調査結果に基づき、学校活動計画フォーマットやモニタリングフォーマット・ツールを作成する。
- 1-3 学校運営に関する研修教材を作成する（OEB/TTC から WEO/CRC への研修と WEO/CRC から学校への研修とも）。
- 1-4 OEB/TTC から WEO/CRC に対する学校活動計画、帳簿管理、モニタリングに関する 2 日間の研修を実施する。
- 1-5 OEB から WEO/CRC に対し、学校レベルのニーズを反映した効果的な資源配分に配慮した郡教育計画策定研修を実施する。

[成果 2]

学校運営の分野において CRC が機能する。

[指標・目標値]

- ・ PTA とともに学校活動計画を策定した学校の数。
- ・ CRC にモニタリング報告を提出した学校の数。
- ・ WEO にモニタリング報告を提出した CRC 指導主事の数。
- ・ CRC が主催するクラスター定例会の頻度、参加者数。

[活動]

- 2-1 校長や PTA 代表に対し、CRC 指導主事が学校活動計画、帳簿管理、モニタリングに関する研修を実施する。
- 2-2 CRC 指導主事の学校支援活動（巡回指導、対象校間の定期会合）をモニタリングする。
- 2-3 学校から CRC や CRC から WEO への、効果的な報告の実施をモニタリングする。

[成果 3]

教育行政機関の CRC 支援体制が確立する。

[指標・目標値]

- ・ WEO と CRC 指導主事との定例会の頻度、参加者数。
- ・ OEB と WEO 監督官との定例会の頻度、参加者数。
- ・ OEB へモニタリング報告を提出した WEO の数。
- ・ 連邦レベルでの経験共有セミナーへの参加者数。

[活動]

- 3-1 CRC 間の経験の共有を促進し、その結果を郡教育計画に反映させるために WEO 監督官が開催する CRC 定期会を技術的に支援する。
- 3-2 県が郡間で経験の共有を図るために開催する定期会合を技術的に支援する。
- 3-3 連邦レベルで経験共有セミナーを開催する。

(3) 投入（インプット）

① 日本側

A. 日本人専門家派遣

1) 長期専門家

- a. チーフアドバイザー/学校運営
- b. 地方教育行政
- c. 業務調整/住民参加

2) 短期専門家

- a. 学校活動計画/モニタリング
- b. その他（必要に応じて）

B. 供与機材（車両、PC など必要に応じて）

C. 在外事業強化費（研修経費など）

D. 研修員受け入れ

第三国研修や本邦研修の活用（分野は学校運営など）

② エチオピア側

A. カウンターパートの配置

- a. オロミア州教育局長
- b. オロミア州教育副局長/教師教育部長
- c. オロミア州教育局各部長
- d. 技術チーム（オロミア州教育局技官、教員養成校教官）
- e. 郡教育事務所代表

B. 事務所の提供

オロミア州教育局内事務所

C. ローカルコスト負担

(4) 外部要因（満たされるべき外部条件）

① 成果達成のための外部条件

CRC の強化を優先課題とする政策が ESDP IIIにおいて維持される。

② プロジェクト目標達成のための外部条件

OEB が CRC 強化の政策を変更しない。

③ 上位目標達成のための外部条件

教育活動における住民参加の重要性を強調する政策を、エチオピア政府が変更しない。

5. 評価 5 項目による評価結果

(1) 妥当性

本プロジェクトは以下の理由から妥当性が高いと判断される。

① 上位計画との整合性

- ・ エチオピアの教育セクター開発プログラム (ESDP III) は、初等教育のアクセスと質の改善や、就学における地域間・男女間格差の是正、学校運営への住民参加の促進を分野横断的な課題に掲げており、本プロジェクトの方向性と合致している。
- ・ 2015 年までに初等教育の完全普及や教育におけるジェンダー格差解消を目指すミレニアム開発目標 (MDGs) や質の高い義務教育へのアクセスの普遍化を目指すダカール行動枠組みによる「万人のための教育」(EFA) へ向けた目標など国際目標にも対応している。

② 日本の援助政策との整合性

- ・ 2002 年に策定された「成長のための基礎教育イニシアティブ」(BEGIN) では、地域住民の積極的な参加などを通じた学校の管理・運営能力の向上支援、地方分権化の動きに配慮した教育行政向上に向けた支援が重点分野に含まれており、本プロジェクトの方向性と整合している。
- ・ エチオピアの JICA 国別事業実施計画 (平成 18 年 8 月改訂) では、教育の「へき地農村部における教育へのアクセス向上、質の向上」を重点分野としており、①農村部へき地における教育へのアクセスと教育環境の改善、②地方教育行政の能力強化と住民参加による学校建設・運営促進を通じた基礎教育の改善、を目的として協力を進めることとしている。本プロジェクトは、教育行政である郡教育事務所 (WEO)、クラスター・リソース・センター (CRC)、学校の 3 者とコミュニティの協働を通じた学校運営の改善を目的とした技術協力プロジェクトであり、国別事業実施計画の方向性と整合している。

③ 現地のニーズ

- ・ オロミア州の策定した第 3 次教育セクター開発プログラムでは、全体目標として「教育へのアクセスと質の改善」が掲げられており、その実施戦略に CRC の指導監督能力の強化が掲げられている。また、学校と地域との関係構築も実施戦略に含まれており、学校運営に住民参加を促進するための行政官能力向上がプログラム内容に含まれている。本プロジェクトはこれらオロミア州の優先課題に合致している。
- ・ 本プロジェクトでは初等教育のアクセスと質を改善する観点から住民参加型学校運営を促進することとしている。教育課題は地域によって多様なニーズ、解決方法があるため、現場の状況を踏まえた改善を図る観点から妥当な目標である。また、その目標を達成するために CRC を含めた郡教育行政の能力の強化を図るという戦略は、広大な地域で事業を展開する同国の現状を考えれば妥当であると判断される。
- ・ 広大な面積と多くの人口を有するエチオピアでは、行政があらゆる側面からきめ細かに対応することは困難であり、学校教育についてコミュニティの積極的な関与を促し、地方教育行

政とコミュニティの協働によって改善を図るというアプローチが求められている。本プロジェクトのアプローチはこのような同国の現状とニーズを踏まえて設定されており、妥当性は高い。

(2) 有効性

本プロジェクトは以下の理由から有効性が高いと見込まれる。

- ・ コミュニティの積極的な関与を促し、行政と協働して初等教育の質の向上を図る本プロジェクトのアプローチは、エチオピアの現状とニーズを踏まえて設定されている。したがって、その基本となる CRC を強化する政策に基づいた本プロジェクトに対する OEB の意欲は高く、プロジェクトに対する積極的かつ継続的な支援が期待できることから、プロジェクト目標が達成される可能性は高いと判断される。
- ・ 初等教育を所掌する各郡の教育事務所には十分な人的・財政的キャパシティが備わっておらず、各学校を指導・監督することは極めて困難な状況である。そのような状況のなか、より学校現場に近いところで効率的に行政を進める観点から、複数の学校をクラスター単位にまとめて、クラスター・リソース・センター（CRC）が設置されたところである。CRC は学校・コミュニティと郡教育事務所（WEO）の中間に位置し、行政の立場から学校レベルの活動の改善を継続的に促進する立場にあり、本プロジェクトではそのような CRC の機能・能力の強化に焦点を当てた活動・成果を設定している。CRC が機能することで、学校環境を改善し、適切に運営していくための学校現場での活動を行政が適切に支援できるようになることが期待できるため、本プロジェクト目標の達成に効果の高いアプローチであると判断される。

(3) 効率性

本プロジェクトは以下の理由から効率性が高いと見込まれる。

- ・ 本プロジェクトの対象地域でこれまで JICA が実施してきた教育案件である住民参加型基礎教育改善プロジェクト（通称 ManaBU）やオロミア州初等教育アクセス向上計画（SMAPP）が作成したガイドラインやマニュアルなどの成果や経験を最大限に活用することによって投入が小規模で済むので、コスト面でプロジェクトを効率的に運営することが可能になる。
- ・ 就学率の改善、男女格差の改善を図るうえで学校運営の改善が有効であることは西アフリカで実施してきた JICA 関連プロジェクトを通じて既に実証されており、本プロジェクトにおいても共通するアプローチを採用することでおおよその成果を予測できる状態にある。エチオピアの状況に応じた改良は必要なものの、これまで同国で実施してきたプロジェクトの成果や経験と併せて活用することで、活動の試行期間を最小限にすることができ、効率的にプロジェクトを実施することが可能になる。
- ・ 学校レベルにおける学校運営の改善を図ることがプロジェクトの重要な目的のひとつであるが、本プロジェクトではそれを進めるうえで地方教育行政機関（OEB、WEO、CRC）を直接の能力強化の対象としている。個々の学校だけを対象にするのではなく、広大なオロミ

ア州、あるいはエチオピア全土における普及・展開を視野に入れた本プロジェクトの実施体制は、投入に対して大きな波及効果を見込め、効率的である。

- ・ コミュニティの学校運営への積極的な参画を目指す本プロジェクトの成果として実施される活動は、基本的にコミュニティの自助努力によって負担されることが予定されており、日本側、エチオピア側に追加的な負担を強いるものではないことから効率性は高い。
- ・ 本プロジェクトは既存体制の強化を目標としており、プロジェクトで新たに組織を作り出すことによる様々なコストは発生しない。
- ・ CRC を支援するイタリア、アメリカ、国連児童基金（UNICEF）などと連携し、財政支援と技術協力の連携、広大なオロミア州をカバーするための適切なすみ分けなど他ドナーの資源や協力を有効に活用することにより、直接対象としない CRC の活動環境も整備されるため、経験共有活動などを通じた波及効果を狙う際に、少ない投入で効果を高めることができる。

(4) インパクト

本プロジェクトは以下の理由からインパクトが大きいと見込まれる。

- ・ 本プロジェクトは、学校における様々な活動を実施するうえで基盤となる学校運営の改善を図ることを目的としている。各学校がそれぞれの課題に応じて適切な計画を策定、実施できるようになることで就学率の改善、男女格差の是正などの成果につながるが見込まれる。
- ・ 本プロジェクトの実施を通じて CRC の研修運営・実施能力が強化されることにより、学校運営に加えて現職教員の能力向上等に関する研修などが実施されることが期待される。
- ・ 本プロジェクトでは CRC を活用した現職教員研修の展開の可能性を視野に入れて教員養成校との連携を企図している。これによって将来的に、本プロジェクトが対象とする学校運営だけでなく、州のイニシアティブによって CRC 指導主事に対する現職教員研修の講師研修が行われることが期待される。また、研修実施予定の3校にそれ以外の4校の関係者を招待するなどプロジェクト内で経験の共有を進めることを予定しており、プロジェクト対象地域以外で同事業が実施されることも期待される。
- ・ 本プロジェクトは、オロミア州が広大であることもあって州内の一部の CRC、郡のみを対象としたパイロット事業として実施されることとなっているが、郡、県、州の各レベルでプロジェクト対象地域を超えて経験を共有していくことを予定している。これら各レベルで実施される経験の共有を通じて郡行政官や CRC 指導主事の能力が強化されるとともに、プロジェクト対象地域以外でも同様の取り組みを実施する意欲が向上することで、オロミア州内の全域に本プロジェクトの成果が拡大されることが期待される。
- ・ また、同様に、本プロジェクトの成果を他州とも共有できるよう連邦教育省レベルでワークショップを開催することを計画しており、連邦教育省のイニシアティブによる将来的な全国展開が期待される。

(5) 自立発展性

本プロジェクトは以下の理由から自立発展性が高いと見込まれる。

- ・ 本プロジェクトは、コミュニティと行政の協働を進めるうえで CRC の機能強化が不可欠であるとのエチオピア側の意向を踏まえた設計となっており、プロジェクトの成功に向けた同国関係機関の意欲は高い。実施機関の強いイニシアティブのもとでプロジェクト対象地域を越えた普及・展開が期待される。
- ・ プロジェクトの実施を通じて、コミュニティは行政に過度の期待を寄せることなく自ら教育環境の改善を図る意欲が向上し、自主的な取り組みが維持される可能性は高い。
- ・ 郡-CRC、CRC-学校の関係は形式的には既にシステムとして構築されており、本プロジェクトには新たなシステムを構築することではなく、既存体制の機能化を図るうえで必要な技術的インプットを行っていくことが期待されている。したがって、本プロジェクト終了後はその強化された既存の実施体制がそのまま維持されることとなるため自立発展性は高い。
- ・ 現在エチオピアの教員養成校は主に新規教員養成研修を行なっているが、今後は現職教員研修にも力を入れていく予定である。本プロジェクトでは将来的な布石として OEB と各教員養成校が協力しながら研修を実施していくこととなっているが、プロジェクトの実施を通じて教員養成校の教員の能力が強化されることにより、将来的に研修が定着していくことが期待される。

6. 貧困・ジェンダー・環境等への配慮

本プロジェクトはエチオピアの貧困削減戦略を踏まえ、長期的な貧困削減の鍵となる初等教育分野で活動を行うこととしている。

就学における男女格差は同国の大きな課題のひとつであり、2003年11月から2008年3月にかけて実施された住民参加型基礎教育改善プロジェクト（通称 ManaBU）において、事前登録制度の導入が有効な対策のひとつであることが明らかになった。本プロジェクトにおいてもその成果を活用し、女子の就学促進にも積極的に取り組んでいくこととしている。

7. 過去の類似案件からの教訓の活用

エチオピアでは、本プロジェクトに先行して ManaBU を実施し、学校運営に関する事例集を作成した。活動を通じて、就学促進を図るうえでの児童の事前登録制度導入など、学校運営に関するいくつかの有効な事例が収集されており、本プロジェクトにおける学校活動計画策定研修においてその成果を反映していくこととしている。また、2005年5月より2007年7月まで開発調査のオロミア州初等教育アクセス向上計画（SMAPP）を実施した。郡教育行政官に対して基本的な計画策定能力向上のための研修を実施したが、実施能力については必ずしも十分な能力を習得していないことから、本プロジェクトでは実施に重点をおいた能力強化を図ることを予定している。

さらに、ニジェール、セネガル、マリ（2008年5月開始予定）といった西アフリカ諸国でも同様に学校運営の改善に関するプロジェクトを実施しており、就学率の改善、男女格差の改善を図るうえで住民の積極的な参画による学校運営の改善が効果的であることが明らかになっている。エチオピアの個別の状況を十分に踏まえつつも、これら先行プロジェクトから得られた成果、経験（具体的には、学校活動計画策定・財務管理研修などの研修モジュールや、女子就

学キャンペーンのノウハウなど)を活用することも可能である。

8. 今後の評価計画

- ・ 中間評価： 2010年9月下旬～2010年10月上旬
- ・ 終了時評価： 2012年2月下旬～2012年3月上旬

添付資料


1. 事前評価調査協議議事録 (M/M)
2. 実施協議討議議事録 (R/D)
3. 実施協議にかかる協議議事録 (M/M)

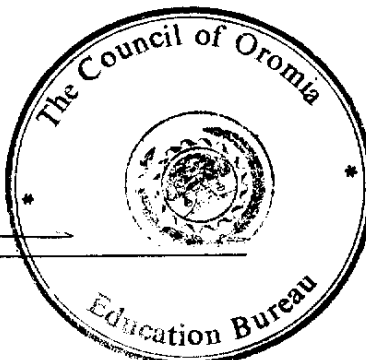
**MINUTES OF MEETING BETWEEN
THE JAPANESE PREPARATORY STUDY TEAM AND
THE AUTHORITIES CONCERNED OF
THE FEDERAL DEMOCRATIC REPUBLIC OF ETHIOPIA ON
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION FOR
PROJECT ON IMPROVING ACCESS TO QUALITY PRIMARY EDUCATION
BY COMMUNITY PARTICIPATION**

The Japanese Preparatory Study Team (hereinafter referred to as “the Team”), organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) and headed by Mr. Shinichi ISHIHARA, visited the Federal Democratic Republic of Ethiopia from March 3 to March 12, 2008 in order to agree on the details of the Project on Improving Access to Quality Primary Education by Community Participation (hereinafter referred to as “the Project”).

During its stay in Ethiopia, the Team exchanged views and had a series of discussions with the Ethiopian authorities concerned (hereinafter referred to as “the Ethiopian side”) on the formulation of the Project. As a result of the discussions, both the Ethiopian side and the Team drew up the programme in the document attached hereto.

Addis Ababa, March 11, 2008

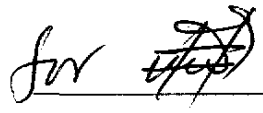

Mr. Dereje Asfaw
Head
Oromia Education Bureau
The Federal Democratic Republic of Ethiopia



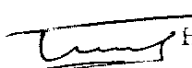

Mr. Shinichi ISHIHARA
Leader
Preparatory Study Team
Japan International Cooperation Agency
Japan




Witnessed by;


Mr. Hailemichael Kinfu
Head
Bilateral Cooperation Department
Ministry of Finance and Economic Department
The Federal Democratic Republic of Ethiopia

Witnessed by;


Mr. Tizazu Asare
Head
Education Sector Development
Policy Analysis Department
Ministry of Education
The Federal Democratic Republic of Ethiopia

Tizazu Asare Hailemariam
Head, Education Sector Development
Planning and Policy
Analysis Department



ATTENDANCE LIST

The discussions were held in Addis Ababa with the participants listed below.

ETHIOPIAN SIDE

Ministry of Finance and Economic Development

Ms. Asnakech Teferra Team Leader, Asia, Australia, Middle East Countries Team
Mr. Henock Amha Japan Desk

Ministry of Education

Mr. Tizazu Asare Head, Education Sector Development Planning and Policy Analysis Department

Oromia Education Bureau

Mr. Dereje Asfaw Head
Mr. Marga Feyissa Process Owner, Teachers Development Process / Deputy Bureau Head
Mr. Lessanu Lejissa Process Owner, Educational Planning & EMIS Process
Mr. Alemayehu Shawel Process Owner, Educational Support & Monitoring Process
Mr. Benti Abchale Senior Expert, Teachers Development Process
Mr. Abebe Jira Expert, Educational Support & Monitoring Process
Mr. Ababayehu Demise Expert, Teachers Development Process
Mr. Girma Tessema Expert, Educational Support & Monitoring Process
Mr. Teferi Habtamu Expert, Educational Planning & EMIS Process

Zonal Education Office, East Shewa Zone

Mr. Woyessa Nagaru Supervisor

JICA SIDE

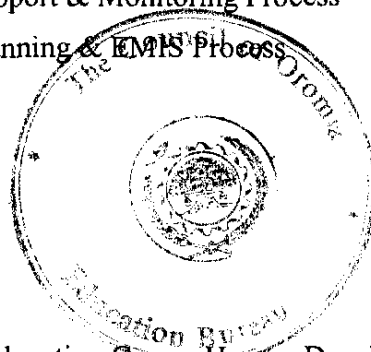
Preparatory Study Team

Mr. Shinichi Ishihara Team Director, Basic Education Group, Human Development Department, HQ
Mr. Hiromichi Morishita Senior Program Officer, Basic Education Group, Human Development Department, HQ
Ms. Haruko Fujime Associate Expert, Basic Education Group, Human Development Department, HQ
Ms. Yumiko Yamakawa Project Formulation Advisor, Ethiopia Office

JICA Ethiopia Office

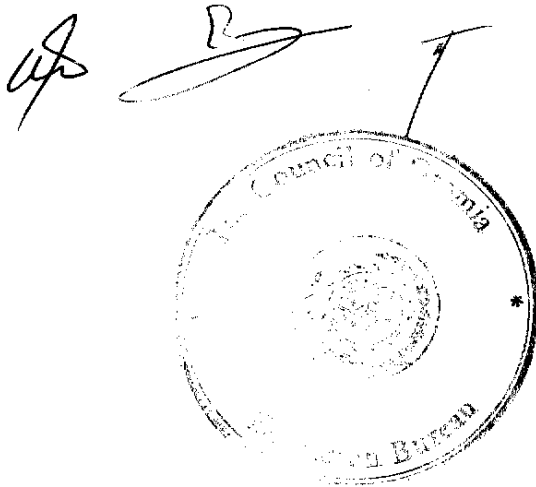
Mr. Katsuhiro Sasaki Resident Representative
Mr. Naoki Ando Assistant Resident Representative

Handwritten signatures and initials: up, B, T



ABBREVIATIONS

CRC	Cluster Resource Center
ESDP III	Education Sector Development Program III
GEQIP	General Education Quality Improvement Program
GER	Gross Enrolment Rate
JSC	Joint Steering Committee
ManaBU	Community-Based Basic Education Improvement Project
OEB	Oromia Education Bureau
R/D	Record of Discussions
SMAPP	Increasing Access to Quality Basic Education through Developing School Mapping and Strengthening Micro-Planning
TTC	Teacher Training College
WEO	Woreda Education Office
ZEO	Zonal Education Office



ATTACHED DOCUMENT

1. BACKGROUND

Oromia Education Bureau (OEB) has given its priority to improve access to quality primary education with equity in their ESDP III. There has been a significant increase in the enrolment, with GER rising from 66.7% in 2002/2003 to 99.6% in 2007/08. Given the strong emphasis on community participation as one of the key strategies, it shows positive effect on expansion of access, school attendance and quality of education. The number of schools is rapidly increasing since the cost-sharing policy with the local government and communities has been introduced and there consequently are about 9,200 primary schools in the region. As demand for education is increasing, communities are playing greater role in the improvement of their schools.

It is recognized that the resources for providing quality education of the government is inadequate to cover all the schools in the region. Accordingly, the OEB has introduced Cluster Resource Center (CRC) approach in order to effectively utilize the limited resources. Schools have been organized into clusters with each cluster comprising one core school and providing those schools with assigned supervisors from WEO and some materials to facilitate the cluster school-based activities and to reach possible number of schools. The OEB is expanding Cluster approach to whole woredas, since establishment of CRC and building their capacity are cost-effective and efficient ways for enhancing access to quality education. Therefore, strengthening their capacity on how to manage school activities with community participation through training supervisors both at WEO and CRC levels will largely contribute to their main objective.

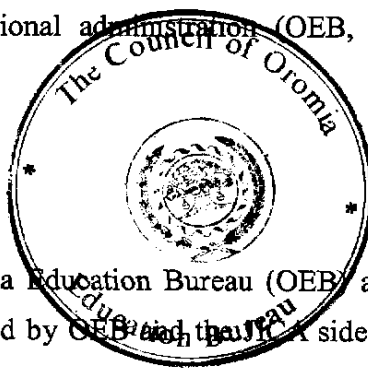
Based on the above mentioned current priority, the Government of Ethiopia requested a technical cooperation to the Government of Japan to improve access to quality primary education by building capacity of educational administration (OEB, WEOs, CRCs and Schools) and Community in the region.

2. PROJECT FRAMEWORK

On the basis of the proposal of the Oromia Education Bureau (OEB) and the draft of the Concept Note of the Project jointly prepared by OEB and the JICA side, the Ethiopian side and the Team have discussed and agreed on the following points:



4



- 1) Project Concept Diagram
- 2) Project Design Matrix
- 3) Summary of Activities by Academic Year
- 4) Plan of Operation
- 5) Joint Steering Committee
- 6) Terms of Reference for Ethiopian Counterparts
- 7) List of Japanese Experts

These documents are attached in Annex.

3. OUTLINE OF THE PROJECT

Both sides agreed that the Project will focus on the improvement of access to quality education with emphasis on the aspect of school management and on the capacities of WEO and CRC. The Project shall be in line with ESDP III 2005/06-2009/10 and GEQIP of Ethiopia. The Outline of the Project is as follows:

3.1. Overall Goal

Access to quality primary education is improved in the target area.

3.2. Project Purpose

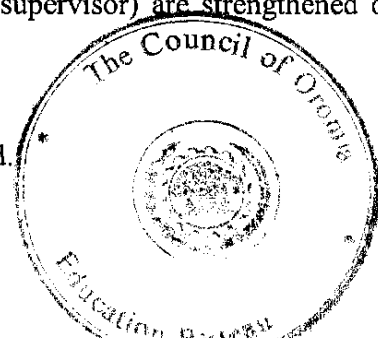
School management is improved in the target area through collaboration between educational administration (WEOs, CRCs, schools) and community.

3.3. Outputs

- (1) Capacities of WEO (head, supervisor) and CRC (CRC supervisor) are strengthened on training and monitoring for school management.
- (2) CRC functions in the area of school management.
- (3) Support system by sectoral bureau for CRCs is established.

4. TARGET AREA

The Ethiopian side and the Team agreed to select target area from both pilot and non-pilot zones of ManaBU/SMAPP for the target area of the Project. Both sides agreed that each target zone covers 4 WEOs and that each WEO covers 2 CRCs as the target area. The table below shows the summary of the Project coverage.



	Zone	WEO	CRC	Training Venue
1 st Group	4	16	32	Sebata TTC
2 nd Group	5	20	40	Jimma TTC
3 rd Group	4	16	32	Asela TTC
Total	13	52	104	

- First Group covers West Shewa, North Shewa, South-West Shewa, and Horo Gudlu Wellega zones. These zones are mainly from ManaBU and/or SMAPP pilot zones.
- Second Group covers Jimma, Illbabor, East Wellega, West Wellega, and Kelem Wellega zones, which are non-ManaBU/SMAPP zones.
- Third Group covers Arsi, East Shewa, West Arsi, and West Harerge zones, which are ManaBU and/or SMAPP pilot zones.

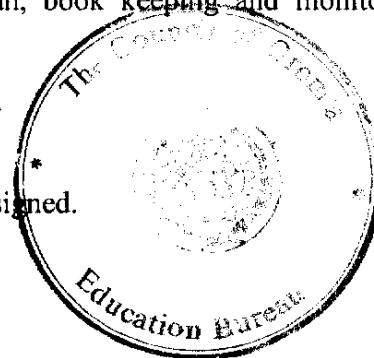
The selection criteria of WEOs will be finalized before the R/D is signed.

5. REGIONAL EXPERT TEAM

The Ethiopian side and the Team agreed on Regional Expert Team to be formed for the Project. OEB and TTCs will provide personnel for the Regional Expert Team. The duties of the Regional Expert Team are agreed as follows:

- To conduct needs assessment on training.
- To standardize the format of school activity plan for schools.
- To produce monitoring format and tools for CRCs and schools.
- To produce training materials on school activity plan, book keeping and monitoring for WEO/CRC.
- To conduct TOT training on school activity plan, book keeping and monitoring for WEO/CRC.
- To conduct training on woreda plan for WEO/CRC.

The team members will be finalized before the R/D is signed.



6. TERM OF COOPERATION

Through a series of discussions on the project framework, it has been observed that the original proposed three years cooperation period would not be enough to verify the effectiveness of the approach as follows:

[Handwritten signatures]



- OEB strongly requested that the Project should cover non-pilot zones where JICA has not supported through ManaBU and/or SMAPP, in order to examine the effective scaling-up strategy and to ensure equity in the region.
- The target area of the Project should be divided into three groups:
 - 1st Group: Target area for this group is selected mainly from ManaBU and/or SMAPP pilot zones so that the Project could develop effective approach with maximum utilization of outputs of past cooperation.
 - 2nd Group: The Project will expand its intervention to non-ManaBU/SMAPP zones.
 - 3rd Group: With the experiences of 1st and 2nd Groups, the Project will have this group for effective scaling-up.
- Each trained group will require two years for the Project to monitor the whole process of school activity plan and woreda education plan, with the process to be bound to academic year. In addition, effective monitoring would require the Project to cover the whole process of at least two Groups. Therefore, the Project will need 4 years of implementation, considering the fact that actual activities of schools will start at the beginning of the second year of the Project. (See also Annex 3)

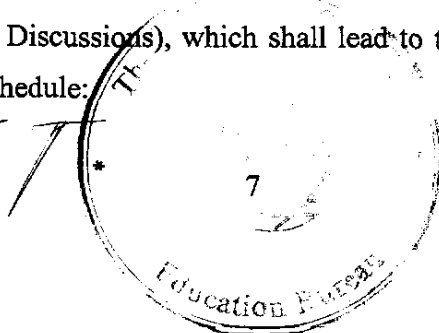
Therefore, both sides recommended that the duration of the Project should be extended from three years to four years in order to ensure the achievement of the Project. The Team will convey this recommendation to JICA Headquarters and take necessary measures to consider the extension of the term of cooperation.

7. PROVISION OF MATERIALS AND EQUIPMENT

The Ethiopian side strongly requested to provide minimum equipment to the target CRCs through the Project, namely a duplicate machine and a type writer. The Team expressed concerns on that request in terms of ensuring equity in the whole region. After a series of discussions, OEB agreed to submit its regional plan of providing the minimum equipment to all CRCs which will be supported by the Government of Ethiopia and development partners. Both sides agreed to discuss the issues further based on the regional plan.

8. WAY FORWARD

The Ethiopian side and the Team discussed a time framework toward signing of the official agreement (the Record of Discussions), which shall lead to the inception of the Project and agreed on the following schedule:

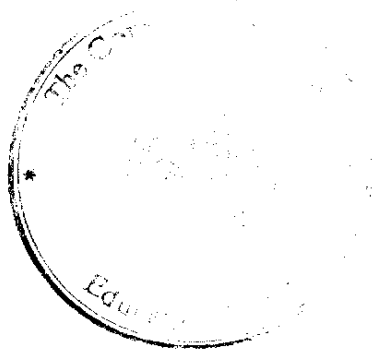


Date	Event	Major issues to be addressed
March-April 2008	Selection of Regional Experts	The Ethiopian side will select regional experts for the project team.
April-May 2008	Selection criteria of target WEO	The Ethiopian side will determine selection criteria of target woredas, in consultation with JICA Ethiopia Office.
May 2008	Signing of R/D	The Record of Discussions (R/D) which is the official document of the Project between Ethiopian authorities and JICA will be signed.
September 2008	Inception of the Project	

* The above schedule depends on the progress of the preparation of both sides.

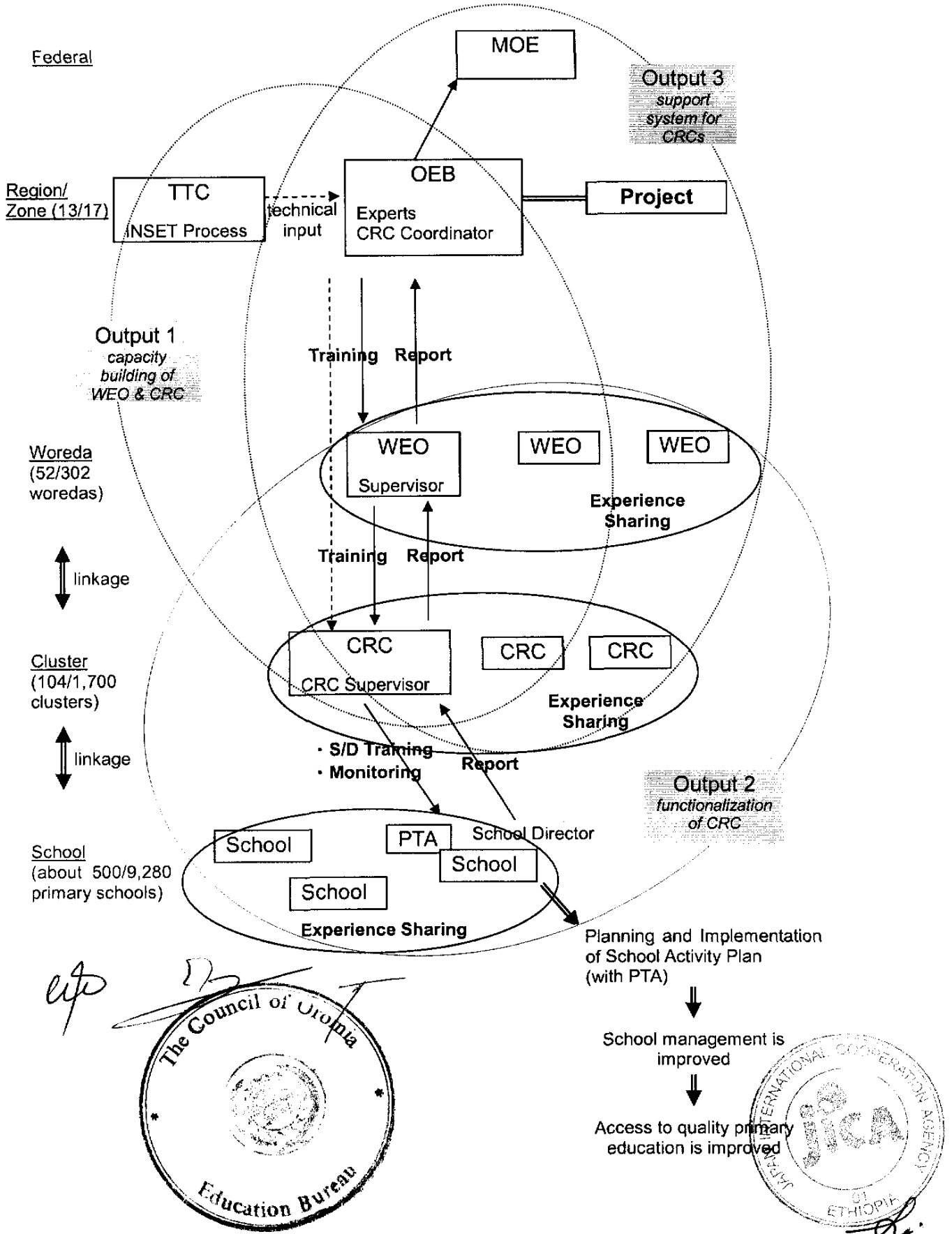
ANNEX LIST

1. Project Concept Diagram
2. Project Design Matrix (PDM)
3. Summary of Activities by Academic Year
4. Plan of Operation
5. Joint Steering Committee
6. Terms of Reference for Ethiopian Counterparts
7. List of Japanese Experts



Annex 1: Project Concept Diagram

Implementation Structure of the Project

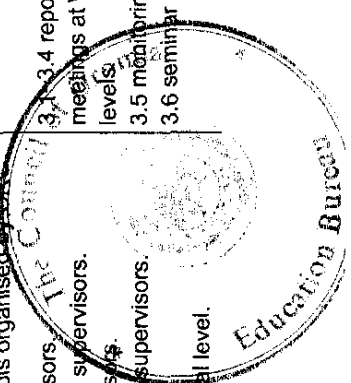


Annex 2: PDM (Project Design Matrix)

Project Title: Project on Improving Access to Quality Primary Education by Community Participation Project Period: September 2008 ~ August 2011 Date: 11 March 2008

Target Area: Oromia Region, Ethiopia Target Group: WEOs, CRC supervisors, School directors, PTA representatives Ver.: 1.0

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p><u>Overall Goal</u> Access to quality primary education is improved in the target area.</p>	<p>1. Changes in enrolment rate, particularly of girls 2. Changes in net intake rate 3. Changes in dropout rate 4. Changes in pupil/teacher ratio 5. Changes in pupil/section ratio</p>	<p>1-5. educational statistics of OEB/WEO</p>	
<p><u>Project Purpose</u> School management is improved in the target area through collaboration between educational administration (WEOs, CRCs, schools) and community.</p>	<p>1. ***% of targeted schools implement school activities which are planned with PTA members. 2. No. and types of activities which are implemented according to school activity plans. 3. Cases of intervention by WEOs which reflect monitored needs by CRCs/schools.</p>	<p>1-2. monitoring reports</p>	<p>The government of Ethiopia will not change the policy that places importance on community participation for educational activities.</p>
<p><u>Outputs</u> 1. Capacities of WEO (head, supervisor) and CRC (CRC supervisor) are strengthened on training and monitoring for school management.</p>	<p>1.1 Training materials on school management with community participation are produced. 1.2 No. of WEOs and CRC supervisors who take TOT trainings. 1.3 Level of understanding/satisfaction of participants (WEOs & CRC supervisors) of training on school management by regional experts. 1.4 No. of times that CRC supervisors hold trainings on school management to school directors & PTA representatives. 1.5 No. of school directors and PTA representatives who receive training on school management by CRC supervisors.</p>	<p>1.1 materials of activity 1.2 training report 1.3 questionnaire after trainings</p>	
<p>2. CRC functions in the area of school management.</p>	<p>2.1 ***% of targeted schools which make school activity plan with PTA to improve school management. 2.2 ***% of targeted schools which submit monitoring reports to CRC. 2.3 ***% of targeted CRCs which submit monitoring reports to WEO. 2.4 Frequency of regular meetings among clustered schools organised by CRC. 2.5 No. of participants for regular meetings among clustered schools organised by CRC.</p>	<p>2.1 school activity plan 2.2-2.3 monitoring report 2.4-2.5 reports of periodical meetings at CRC level.</p>	<p>OEB will not change the policy on strengthening CRCs.</p>
<p>3. Support system by sectoral bureau for CRCs is established.</p>	<p>3.1 Frequency of periodical meetings with WEO and CRC supervisors. 3.2 No. of participants for periodical meetings with WEO and CRC supervisors. 3.3 Frequency of periodical meetings with OEB and WEO supervisors. 3.4 No. of participants for periodical meetings with OEB and WEO supervisors. 3.5 Monitoring reports are submitted from WEO to OEB. 3.6 No. of participants for experience-sharing seminar at the federal level.</p>	<p>3.1-3.4 reports of periodical meetings at WEO & OEB levels. 3.5 monitoring report 3.6 seminar report</p>	



Activities	Inputs		
1.1 To implement needs assessment on training for school management. 1.2 To standardize the format of school activity plan and to produce monitoring format and tools, based on the results of needs assessment survey of activity 1.1. 1.3 To produce training materials on school management (from OEB/TTTC to WEO/CRC to schools). 1.4 To implement 2-day training from OEB/TTTC to WEO/CRC on school activity plan, book keeping, and monitoring. 1.5 To implement 2-day training from OEB to WEO/CRC on woreda plan for effective resource utilization reflecting needs at school level.	Japanese Side <u>Dispatch of Experts</u> 1. long-term experts (1) Chief Advisor/School Management (2) Local Educational Administration (3) Coordinator/Community Participation 2. short-term experts, if necessary <u>Provision of Equipment and Materials</u> <u>Allocation of Project Implementation Costs</u>	Ethiopian Side <u>Counterpart</u> (1) Project Director (2) Project Manager (3) Assistant Project Manager (4) Counterpart personnel (Regional experts, WEOs) <u>Project Office and Facilities</u> <u>Allocation of Project Implementation Costs</u>	
2.1 To implement training for school directors and PTA representatives on school activity plan and book keeping by CRC supervisors. 2.2 To monitor CRC supervisors' school supporting activities (School visit, regular meeting among clustered schools). 2.3 To monitor effective reporting from schools to CRCs, CRCs to WEOs.	<u>Allocation of Project Implementation Costs</u> <u>Counterpart Training</u> third-county training or training in Japan for counterparts		
3.1 To support WEO supervisors in terms of technical aspects for holding periodical meetings with CRC supervisors to promote peer learning among CRCs in order to reflect onto woreda educational plans. 3.2 To support ZEO in terms of technical aspects for holding experience-sharing workshops among WEOs. 3.3 To hold experience-sharing seminar at the federal level.			Precondition The policy to put priority to strengthen CRCs will exist in ESDP III.

Notes: Figures for indicators are to be determined after needs assessment.

[Handwritten signature]

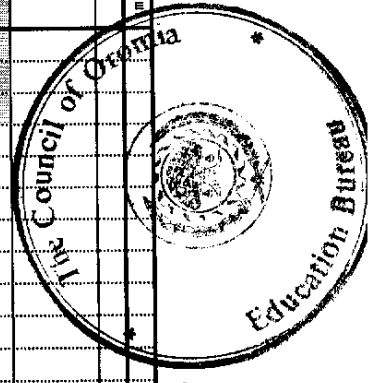
[Circular stamp: Ethiopian Project]



[Handwritten signature]

Annex 3: Summary of Activities by Academic Year

	1st year: 2008-09												2nd year: 2009-2010												3rd year: 2010-2011												4th year: 2011-2012											
	Academic Year												Academic Year												Academic Year												Academic Year											
preparation period	[SAP format] [1st Group]												[revise material] [1st Group]												[revise material] [1st Group]												[revise material] [1st Group]											
TOT training on school activity plan and monitoring	[1st Group]												[1st Group]												[1st Group]												[1st Group]											
Training on Woreda Plan	[1st Group]												[1st Group]												[1st Group]												[1st Group]											
OUTPUT 2	[S/D Use] [1st Group]												[S/D Use] [2nd Group]												[S/D Use] [3rd Group]												[S/D Use] [3rd Group]											
training for S/D & PTA	[1st Group]												[2nd Group]												[3rd Group]												[3rd Group]											
formulation of school activity plan	[1st Group]												[2nd Group]												[3rd Group]												[3rd Group]											
monitoring of schools by CRC: 1st batch (Sebeta TTC catchment area)	[1st Group]												[2nd Group]												[3rd Group]												[3rd Group]											
monitoring of schools by CRC: 2nd batch (Jimma TTC catchment area)	[1st Group]												[2nd Group]												[3rd Group]												[3rd Group]											
monitoring of schools by CRC: 3rd batch (Asela TTC catchment area)	[1st Group]												[2nd Group]												[3rd Group]												[3rd Group]											
OUTPUT 3	[1st Group]												[2nd Group]												[3rd Group]												[3rd Group]											
support system for CRCs: 1st batch (Sebeta TTC catchment area)	[1st Group]												[2nd Group]												[3rd Group]												[3rd Group]											
support system for CRCs: 2nd batch (Jimma TTC catchment area)	[1st Group]												[2nd Group]												[3rd Group]												[3rd Group]											
support system for CRCs: 3rd batch (Asela TTC catchment area)	[1st Group]												[2nd Group]												[3rd Group]												[3rd Group]											
experience-sharing seminar at federal level	[1st Group]												[2nd Group]												[3rd Group]												[3rd Group]											
Evaluation	[1st Group]												[2nd Group]												[3rd Group]												[3rd Group]											



Handwritten signature and initials in black ink, appearing to be 'S. T. 9/10'.



Annex 5: Joint Steering Committee

JOINT STEERING COMMITTEE (JSC)

JSC which will consist of personnel from both Japanese and the Ethiopian sides will be established for the smooth and effective implementation of the Project.

1. Functions

JSC will meet at least twice a year or whenever the necessity arises in order to fulfill the following functions:

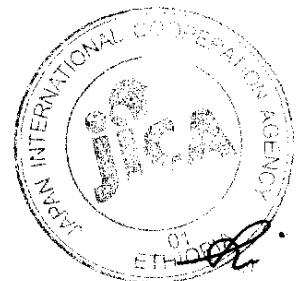
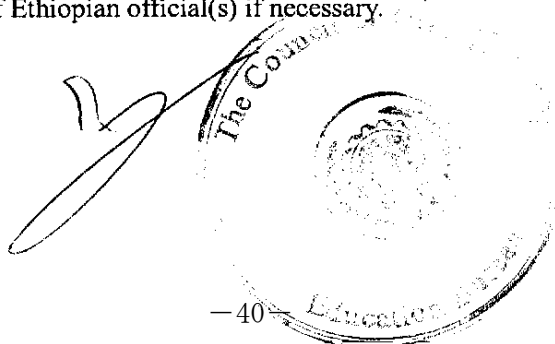
- (1) To approve the Annual Plan of Operation formulated by the Project
- (2) To review the progress of the annual work plan
- (3) To review and exchange and exchange views on major issues from or in connection with the technical cooperation program.
- (4) To discuss any other issue(s) pertinent to smooth implementation of the Project

2. Composition

- (1) Chairperson: Head of Oromia Education Bureau (Project Director)
- (2) Vice-chairperson: Deputy Head of Oromia Education Bureau (Project Manager)
- (3) Members of the Ethiopian side;
 - 1) Process owner of Planning and EMIS
 - 2) Process owner of Project
 - 3) Process owner of Education Support and Monitoring
 - 4) (Counterpart personnel)
 - 5) (Representatives from zones and woredas)
 - 6) Representative(s) from Ministry of Finance and Economic Development
 - 7) Representative(s) from Ministry of Education
 - 8) Representative(s) from Oromia Bureau of Finance and Economic Development
- (4) Members of the Japanese side
 - 1) Representative, JICA Ethiopia Office
 - 2) Long-term experts
 - 3) Other personnel concerned, to be assigned by JICA, if necessary

Note: Official(s) of the Embassy of Japan may attend the JSC meeting as observer(s). The Chairperson can request the attendance of Ethiopian official(s) if necessary.

up T



Annex 6: Terms of Reference for Ethiopian Counterparts

1. Project Director

The Head of OEB, as the Project Director, will bear overall responsibility for the administration and implementation of the Project.

2. Project Manager

The Deputy Head of OEB (Process Owner of Teacher Development Programme), as the Project Manager, will be responsible for the managerial and technical matters of the Project.

3. Counterpart personnel

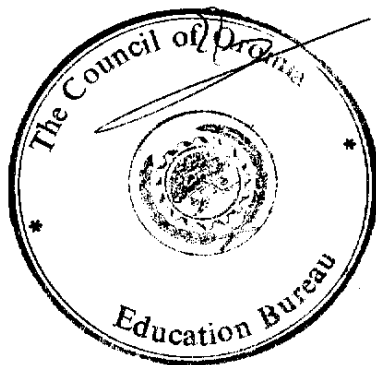
- (1) Process Owner of Project
- (2) Process Owner of Education Support and Monitoring
- (3) Process Owner of Planning and EMIS
- (4) Regional Expert Team Members (from OEB and TTC)

* The duties of the Regional Expert Team are as follows:

- to conduct needs assessment on training.
- to standardize the format of school activity plan for CRC.
- to produce monitoring format and tools for CRC.
- to produce training materials on school activity plan, book keeping and monitoring for WEO/CRC.
- to conduct training on school activity plan, book keeping and monitoring for WEO/CRC.
- to conduct training on woreda plan for WEO/CRC.

4. Administrative personnel

- (1) Financial Officer
- (2) Drivers
- (3) Other staff necessary for the implementation of the Project



T up



Annex 7: List of Japanese Experts

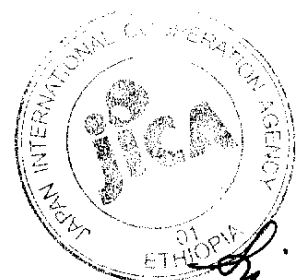
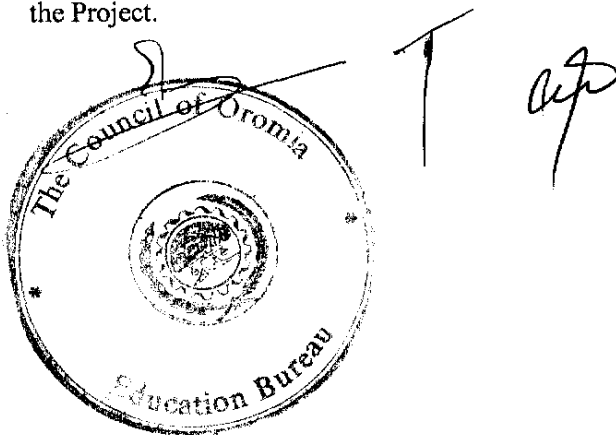
1. Long term experts

- (1) Chief Advisor/School Management
- (2) Local Educational Administration
- (3) Coordinator/Community Participation

2. Short term expert(s)

- (1) School Activity Plan/Monitoring
- (2) Other short term expert(s) will be dispatched if necessary based on the discussion of both sides. Numbers of expert(s) and the period of dispatch will be determined later.

Note: Other expert(s) may be dispatched according to the needs for smooth implementation of the Project.



**Record of Discussions
Between
Japan International Cooperation Agency
and
The authorities concerned of the Government of
The Federal Democratic Republic of Ethiopia
on
Japanese Technical Cooperation for the Project on Improving Access to
Quality Primary Education by Community Participation
in Oromia National Regional State**

The Resident Representative of Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") in Ethiopia had a series of discussions with the Ethiopian authorities concerned on desirable measures to be taken by both JICA and the Ethiopian Government for the successful implementation of the Project on Improving Access to Quality Primary Education by Community Participation in Oromia National Regional State (hereinafter referred to "the Project").

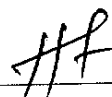
The Resident Representative of JICA in Ethiopia and the Ethiopian authorities agreed, as the result of discussions, to recommend the respective Government the matters referred to in the documents attached hereto.


Addis Ababa, August 6, 2008

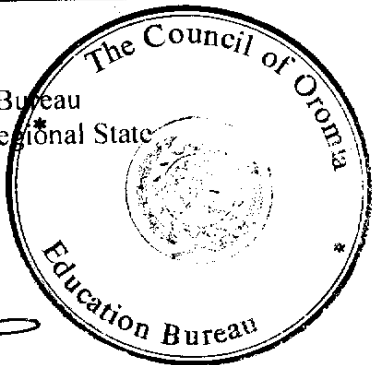

Mr. Katsuhiro Sasaki
Resident Representative
Ethiopia Office
Japan International Cooperation Agency

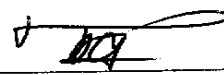


Witness:


Mr. Hailemichael Kinfu
Head
Bilateral Cooperation Department
Ministry of Finance, Economic, and Development
Federal Democratic Republic of Ethiopia


Mr. Dereje Asfaw
Head
Oromia Education Bureau
Oromia National Regional State




Mr. Tolesa Degafa
Head
Bureau of Finance, Economic, and
Development
Oromia National Regional State

The Attached Document

I. Cooperation between JICA and Ethiopian Government

1. The Oromia Education Bureau in the Federal Democratic Republic of Ethiopia (hereinafter referred to as OEB) will implement the Project in cooperation with JICA
2. The Project will be implemented in accordance with the Annex VII attached to this Record of Discussions.

II. Measures to be taken by JICA

In accordance with the laws and regulations in force in Japan, JICA, as the executing agency of technical cooperation under the Government of Japan, will carry out, at its own expense, the following measures based upon the procedures under the technical cooperation scheme of Japan.

1. Dispatch of Japanese experts
JICA will provide the services of the Japanese experts as listed in Annex I.
2. Provision of Equipment
JICA will provide equipment and other materials (hereinafter referred as the "Equipment") necessary for the implementation of the Project upon request. The Equipment will be endorsed to the Ethiopian authorities to make them a part of OEB's properties after being delivered on C.I.F. (cost, insurance and freight) to the Ethiopian authorities concerned of at the borders and/or airports for the disembarkation.
3. Training of Ethiopian counterpart personnel being conducted in Japan/other countries
JICA will provide training opportunities in Japan for the Ethiopian personnel directly related to the Project.

III. Measures to be taken by the Ethiopian side

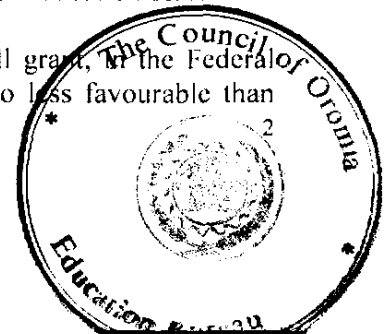
1. OEB will take necessary measures to ensure self-reliant operation of the Project with intra- and post-project sustainability in mind during the implementation period and also after the termination of the Project. Necessary budget and personnel allocation by the Ethiopian side should be made as a measure to endure the smooth implementation of the Project. Measures should be taken by Ethiopian side to ensure full and active involvement of all other related authorities, beneficiary groups and institutes.
2. OEB will ensure that the technologies and knowledge acquired by the Ethiopian nationals through the processes of Japan's technical cooperation will contribute to the further development of the Federal Democratic Republic of Ethiopia through the improvement of education services.
3. The Government of the Federal Democratic Republic of Ethiopia will grant, in the Federal Democratic Republic of Ethiopia, privileges, exemptions and benefits no less favourable than

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



[Handwritten signature]



those granted to experts of third countries or international organizations performing similar missions as listed in Annex VI to the Japanese experts referred to in II-1 above and their families.

4. OEB will ensure that the Equipment, referred to in II-2 above and all equipment donated during implementation of "Community-Based Basic Education Improvement Project", will be well-managed and utilized exclusively and effectively for the implementation of the Project in consultation with the Japanese experts referred to in Annex I.

5. OEB will take necessary measures to ensure that the knowledge and experiences acquired by the Ethiopian personnel through training in Japan and in other countries will be effectively utilized in the Project.

6. In accordance with the laws and regulations in force in Oromia Regional Government as well as the Federal Democratic Republic of Ethiopia, OEB will take necessary measures to provide the followings at its own expenses for the project:

- (1) Service of the Ethiopian counterpart technical personnel and administrative personnel as listed in Annex II;
- (2) Land, buildings and other facilities as listed in Annex IV; and
- (3) Supply or replacement of fuel, 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.

7. In accordance with the laws and regulations in force in Oromia Regional Government as well as the Federal Democratic Republic of Ethiopia, OEB will take necessary measures to meet costs for running the Project:

- (1) Expenses necessary for transportation of the Equipment referred to in II-2 above within the Federal Democratic Republic of Ethiopia, as well as for the installation, operation and the maintenance thereof;
- (2) Custom duties, internal taxes and any other charges, imposed in Ethiopia on the Equipment referred to in II-2 above; and
- (3) Running expenses necessary for the implementation of the Project.

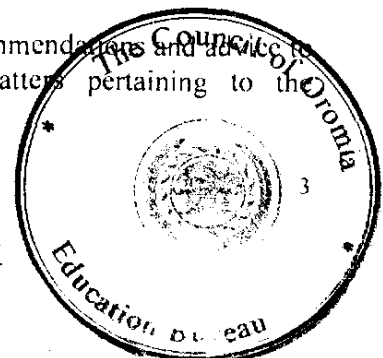
IV. Administration of the Project

1. The Head of OEB, as the Project Director, will bear overall responsibility for the administration and implementation of the Project.

2. The Deputy Head of OEB, as the Project Manager, will be responsible for the managerial and technical matters of the Project.

3. The Japanese Chief Advisor in Annex I will provide necessary recommendations and advice to the Project Director and the Project Manager on technical matters pertaining to the implementation of the Project.

[Handwritten signatures]



4. The Japanese experts will provide necessary technical guidance and advice to the Ethiopian counterpart personnel on technical matters pertaining to the implementation of the Project.

5. For the effective and successful implementation of the technical cooperation in the Project, a Joint Coordination Committee (hereinafter referred to as "JCC") will be established, on which functions and member composition are described in Annex V.

V. Joint Evaluation

1. Monitoring of the Project will be conducted jointly by JICA, OEB, Zone Education Offices (ZEOs), and Woreda Education Offices (WEOs).

2. Evaluation of the Project will be conducted jointly by JICA, OEB, Oromia BoFED and other Ethiopian authorities concerned, at the middle and six months before the completion of the cooperation term in order to examine the level of achievement.

VI. Claims against Japanese Experts

The Government of the Federal Democratic Republic of Ethiopia shall bear claims against the Japanese experts, engaged in technical cooperation in the Project, if any arises resulting from occurring in the course of, or otherwise connected with the discharge of their official functions in the Federal Democratic republic of Ethiopia, 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 authorities concerned in the Government of the Federal Democratic Republic of Ethiopia on any major issues arising from, or in connection with these attached documents.

VIII. Measures to promote understanding and support for the Project

For promising people's support for the Project in the Federal Democratic Republic of Ethiopia, OEB will take appropriate measures to make the Project widely publicized among the people of Ethiopia.

IX. Term of cooperation

The duration of the Project under this attached document will be four (4) years from September 20, 2008.

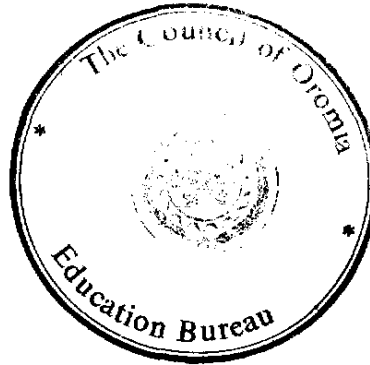





4

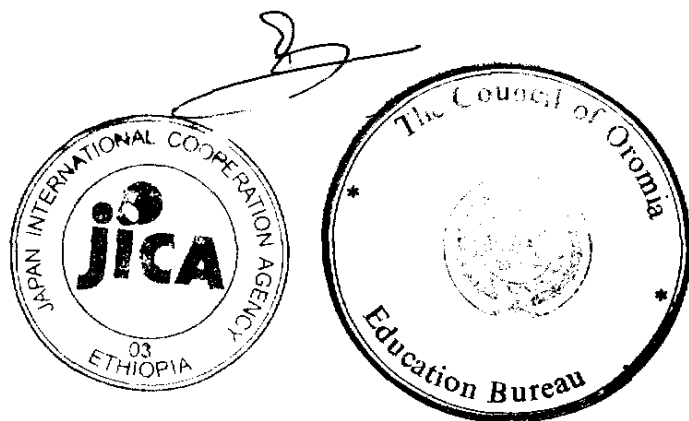
X. Others

Details on the Project will be clarified in a minutes of meeting to be made.



Annex

- I LIST OF JAPANESE EXPERTS
- II LIST OF ETHIOPIAN COUNTERPARTS
- III LIST OF EQUIPMENT AND SUPPLIES
- IV LIST OF BUILDINGS AND FACILITIES
- V THE JOINT COORDINATION COMMITTEE
- VI PRIVILEGES, EXEMPTIONS AND BENEFITS FOR JAPANESE EXPERTS
- VII MASTER PLAN



ST # \$

ANNEX I LIST OF JAPANESE EXPERTS

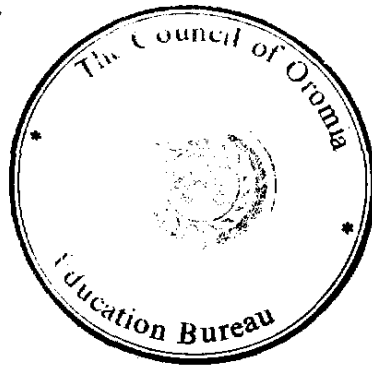
1. Long-term Experts

- (1) Chief Advisor/School Management
- (2) Local Educational Administration
- (3) Project Coordinator/Community Participation

2. Short-term Experts

- (1) School Activity Plan/Monitoring
- (2) Other short term expert(s) will be dispatched if necessary based on the discussion of both sides. Numbers of expert(s) and the period of dispatch will be determined later.

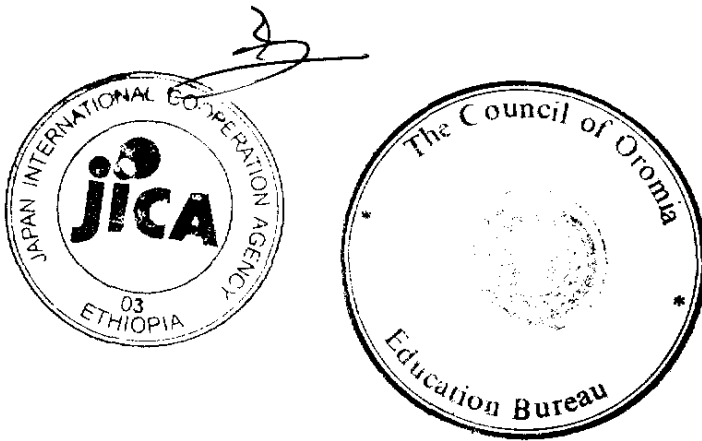
Note: Other expert(s) may be dispatched according to the needs for smooth implementation of the Project.



Handwritten initials or signatures: S, H, and a stylized symbol.

ANNEX II LIST OF ETHIOPIAN COUNTERPARTS

1. Project Director
Head of Oromia Education Bureau (OEB)
2. Project Manager
Deputy Bureau Head of OEB (Process Owner of Teacher Development Programme)
3. Counterpart personnel
 - (1) Process Owner of Project preparation and monitoring
 - (2) Process Owner of Education Support and Monitoring
 - (3) Process Owner of Planning and EMIS
 - (4) Regional Expert Team Members (from OEB and TTC)
4. Administrative personnel
 - (1) Financial Officer
 - (2) Drivers
 - (3) Other staff necessary for the implementation of the Project



X H# S

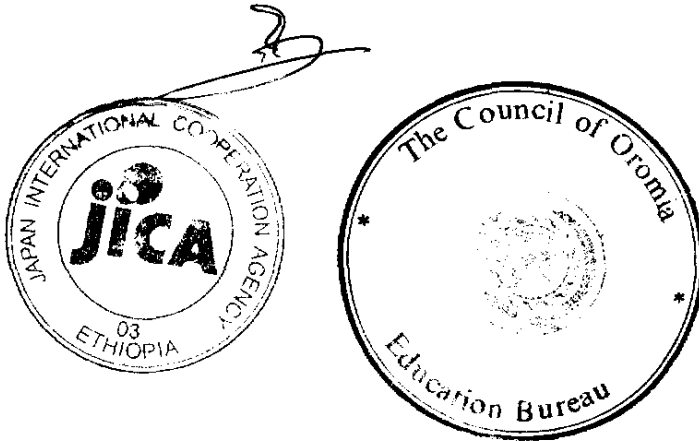
ANNEX III LIST OF EQUIPMENT AND SUPPLIES

The following items shall be provided by the Japanese side within the budget allocated to the project.

1. Vehicles for effective implementation of the Project
2. Necessary materials use in CRC activities based on the needs assessment
3. Other equipment and supplies related to the Project Activities as mutually agreed.

Note:

1. However, necessity for procuring vehicles is a subject for further discussion between OEB and Federal Ministry of Finance and Economic Development
2. The contents, specifications and quantity of the above-mentioned equipment to be provided each year will be decided through mutual consultations based on the Annual Plan of Operation of the Project.

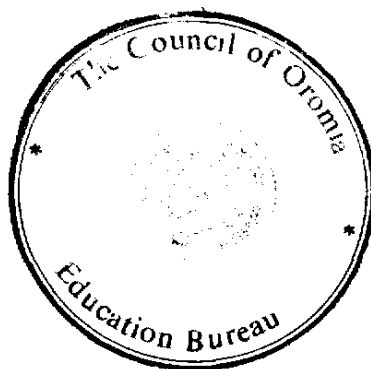


[Handwritten initials]

ANNEX IV LIST OF BUILDINGS AND FACILITIES

The following items shall be arranged by the Ethiopian side:

1. Project office, meeting room and necessary facilities for the Japanese experts;
2. Facilities and services such as supply of electric power, gas, water, sewage system and telephone line necessary for the Project Activities; and
3. Other facilities mutually agreed upon as appropriate.



ANNEX V THE JOINT COORDINATION COMMITTEE

JCC which will consist of personnel from both Japanese and the Ethiopian sides will be established for the smooth and effective implementation of the Project.

1. Functions

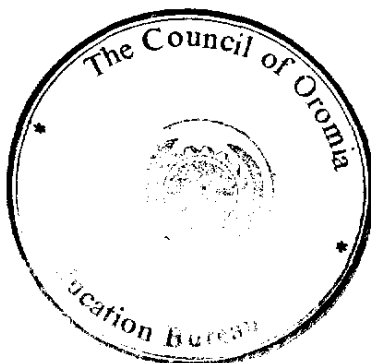
JCC will meet at least twice a year or whenever the necessity arises in order to fulfill the following functions:

- (1) To approve the Annual Plan of Operation formulated by the Project
- (2) To review the progress of the annual work plan
- (3) To review and exchange views on major issues from or in connection with the technical cooperation program.
- (4) To discuss any other issue(s) pertinent to smooth implementation of the Project

2. Composition

- (1) Chairperson: Head of Oromia Education Bureau (Project Director)
- (2) Vice-chairperson: Deputy Head of Oromia Education Bureau (Project Manager)
- (3) Members of the Ethiopian side;
 - 1) Process owner of Planning Program
 - 2) Process owner of Project
 - 3) Process owner of Supervision
 - 4) (Counterpart personnel)
 - 5) (Representatives from zones and woredas)
 - 6) Representative(s) from Ministry of Finance and Economic Development
 - 7) Representative(s) from Ministry of Education
 - 8) Representative(s) from Oromia Bureau of Finance and Economic Development
- (4) Members of the Japanese side
 - 1) Representative, JICA Ethiopia Office
 - 2) Long-term experts
 - 3) Other personnel concerned, to be assigned by JICA, if necessary

Note: Official(s) of the Embassy of Japan may attend the JCC meeting as observer(s). The Chairperson can request the attendance of Ethiopian official(s) if necessary.



Handwritten mark resembling the number 5.

Handwritten signature.

Handwritten signature.

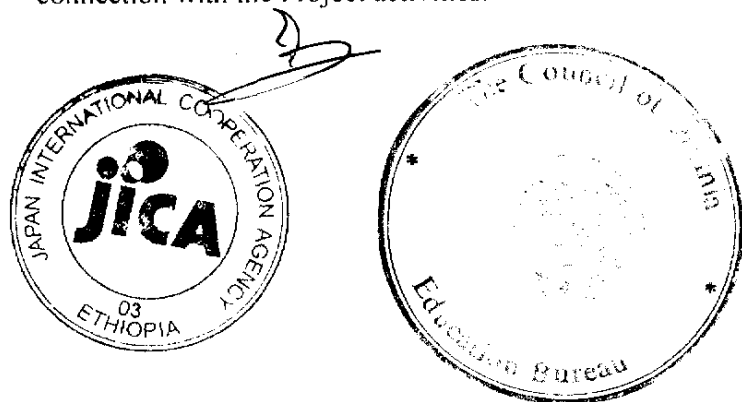
ANNEX VI PRIVILEGES, EXEMPTIONS AND BENEFITS FOR JAPANESE EXPERTS

The Government of Federal Democratic Republic of Ethiopia shall:

1. Exempt the Japanese experts from income tax and other charges of any kind imposed on or in connection with the living allowances remitted from abroad.
2. Exempt the Japanese experts and their families from import duties and any other charges imposed on personal household effects brought into the Federal Democratic Republic of Ethiopia, including one motor vehicle per long-term expert.
3. Use all available means to facilitate medical and other necessary assistance to the Japanese experts and their families.
4. Issue, upon application, entry and exit visas for the Japanese experts and their families free of charge.
5. Issue identification cards to the Japanese experts and their families to secure the cooperation of all governmental organizations necessary for the performance of the duties of the experts.

The Oromia Education Bureau (OEB) shall:

Exempt the Japanese experts from customs duties on import and export of machinery and equipment into or out of the Federal Democratic Republic of Ethiopia by the Japanese experts in connection with the Project activities.



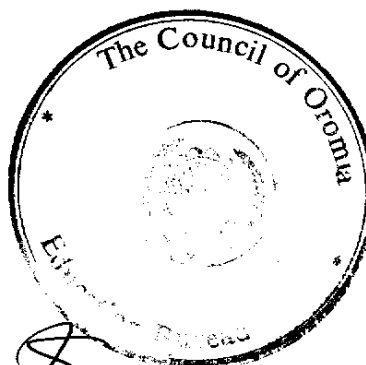
SC

HR

S

VII MASTER PLAN

1. Overall Goal
Access to quality primary education is improved in the target area.
2. Project Purpose
School management is improved in the target area through collaboration between educational administration (WEOs, CRCs, Schools) and community.
3. Outputs
 - (1) Capacities of WEO (Head, Supervisor) and CRC (CRC Supervisor) are strengthened on training and monitoring for school management.
 - (2) CRC functions in the area of school management
 - (3) Support system by sectoral bureau for CRCs is established.
4. Activities
 - 1-1. To implement needs assessment on training for school management
 - 1-2. To standardize the format of school activity plan and to produce monitoring format and tools based on the results of needs assessment survey of activity 1-1.
 - 1-3. To produce training materials on school management (from OEB/TTC to WEO/CEC to schools).
 - 1-4. To implement 2-day training from OEB/TTC to WEO/CRC on school activity plan, book keeping and monitoring.
 - 1-5. To implement 2-day training from OEB to WEO/CRC on woreda plan for effective resource utilization reflecting needs at school level.
 - 2-1. To implement training for school directors and PTA representatives on school activity plan and book keeping by CRC supervisors.
 - 2-2. To monitor CRC supervisors' school supporting activities (School visit, regular meeting among clustered schools).
 - 2-3. To monitor effective reporting from schools to CRCs, CRCs to WEOs.
 - 3-1. To support WEO supervisors in terms of technical aspects for holding periodical meetings with CRC supervisors to promote peer learning among CRCs in order to reflect onto woreda educational plans.
 - 3-2. To support WEO in terms of technical aspects for holding experience-sharing workshops among WEOs.
 - 3-3. To hold experience-sharing seminar at the federal level.



**Minutes of Meeting
Between
Japan International Cooperation Agency
and
The authorities concerned of the Government of
The Federal Democratic Republic of Ethiopia
on
Japanese Technical Cooperation for the Project on Improving Access
to Quality Primary Education by Community Participation
in Oromia National Regional State**

With regard to the Project on Improving Access to Quality Primary Education by Community Participation (hereinafter referred to as "the Project"), based on the Record of Discussions signed in Addis Ababa on August 6, 2008, the Resident Representative of Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") in the Federal Democratic Republic of Ethiopia had further discussions with the Ethiopian authorities for the successful implementation of the Project.


As a result of the discussions, both sides agreed on the document attached hereto. The attached document is subject to change within the framework of the Record of Discussions when the necessity arises in the course of implementation of the Project.

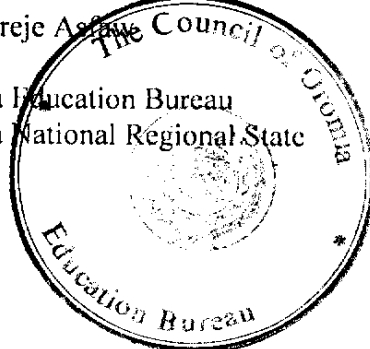
Addis Ababa, August 6, 2008


Mr. Katsuhiro Sasaki
Resident Representative
Ethiopia Office
Japan International Cooperation Agency



The stamp is circular with the text "JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY" around the top edge and "03 ETHIOPIA" at the bottom. In the center, the letters "JICA" are prominently displayed.


Mr. Dereje Asfaw
Head
Oromia Education Bureau
Oromia National Regional State



The stamp is circular with the text "The Council of Oromia" at the top and "Education Bureau" at the bottom. In the center, there is a smaller circular emblem.

1. Project Design Matrix

Both sides agreed on the Project Design Matrix (PDM) as ANNEX I .

2. Plan of Operation

Both sides agreed on the Plan of Operation (PO) as ANNEX II .

3. The Criteria for Selection of Woredas

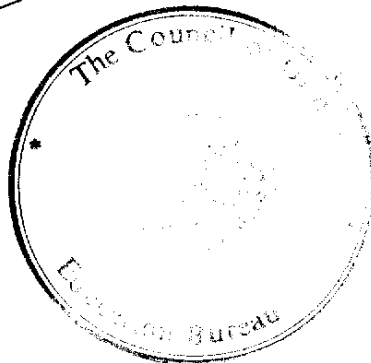
Both sides agreed on the Criteria for Selection of targeted woredas as ANNEX III .

4. The Regional Expert Team

Both sides agreed on the composition of the Regional Expert Team members as ANNEX IV .



[Handwritten signature]



[Handwritten mark]

Annex 1: PDM (Project Design Matrix)

Project Title: Project on Improving Access to Quality Primary Education by Community Participation

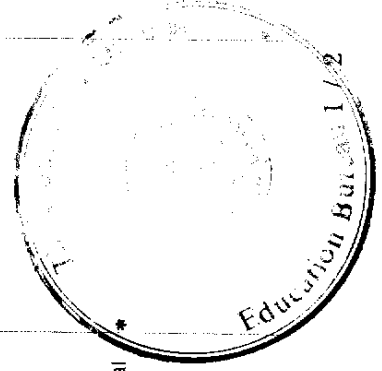
Project Period: September 2008 – September Date: August 6, 2008
2012

Target Area: Oromia Region, Ethiopia

Target Group: WEOs, CRC supervisors, School directors, PTA representatives

Ver.: 1.0

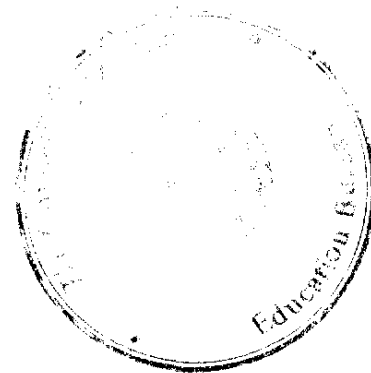
Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall Goal Access to quality primary education is improved in the target area.</p>	<p>1. Changes in enrolment rate, particularly of girls 2. Changes in intake rate 3. Changes in dropout rate 4. Changes in pupil/teacher ratio 5. Changes in pupil/section ratio</p>	<p>1-5. educational statistics of OEB/WEO</p>	
<p>Project Purpose School management is improved in the target area through collaboration between educational administration (WEOs, CRCs, schools) and community.</p>	<p>1. **% of targeted schools implement school activities which are planned with PTA members. 2. No. and types of activities which are implemented according to school activity plans. 3. Cases of intervention by WEOs which reflect monitored needs by CRCs/schools.</p>	<p>1-2. monitoring reports</p>	<p>The government of Ethiopia will not change the policy that places importance on community participation for educational activities.</p>
<p>Outputs</p> <p>1. Capacities of WEO (head, supervisor) and CRC (CRC supervisor) are strengthened on training and monitoring for school management.</p> <p>2. CRC functions in the area of school management.</p> <p>3. Support system by sectoral bureau for CRCs is established.</p>	<p>1.1 Training materials on school management with community participation are produced. 1.2 No. of WEOs and CRC supervisors who take TOT trainings. 1.3 Level of understanding/satisfaction of participants (WEOs & CRC supervisors) of training on school management by regional experts. 1.4 No. of times that CRC supervisors hold trainings on school management to school directors & PTA representatives. 1.5 No. of school directors and PTA representatives who receive training on school management by CRC supervisors.</p> <p>2.1 **% of targeted schools which make school activity plan with PTA to improve school management. 2.2 **% of targeted schools which submit monitoring reports to CRC. 2.3 **% of targeted CRCs which submit monitoring reports to WEO. 2.4 Frequency of regular meetings among clustered schools organised by CRC. 2.5 No. of participants for regular meetings among clustered schools organised by CRC.</p> <p>3.1 Frequency of periodical meetings with WEO and CRC supervisors 3.2 No. of participants for periodical meetings with WEO and CRC supervisors 3.3 Frequency of periodical meetings with OEB and WEO supervisors. 3.4 No. of participants for periodical meetings with OEB and WEO supervisors. 3.5 Monitoring reports are submitted from WEO to OEB. 3.6 No. of participants for experience-sharing seminar at the federal level.</p>	<p>1.1 materials of activity 1 1.2 training report 1.3 questionnaire after trainings</p> <p>2.1 school activity plan 2.2-2.3 monitoring report 2.4-2.5 reports of periodical meetings at CRC level.</p> <p>3.1-3.4 reports of periodical meetings at WEO & OEB levels. 3.5 monitoring report 3.6 seminar report</p>	<p>OEB will not change the policy on strengthening CRCs.</p>



[Handwritten signature]

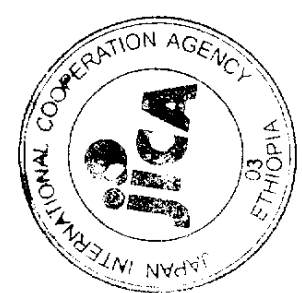
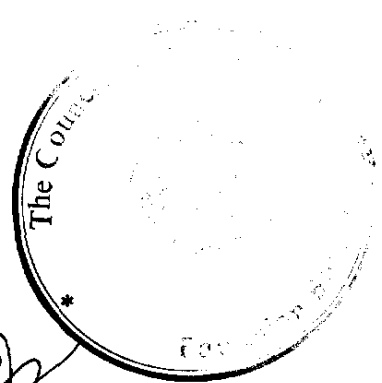
Activities	Inputs
<p>1.1 To implement needs assessment on training for school management.</p> <p>1.2 To standardize the format of school activity plan and to produce monitoring format and tools based on the results of needs assessment survey of activity 1.1.</p> <p>1.3 To produce training materials on school management (from OEB/TTC to WEO/CRC to schools).</p> <p>1.4 To implement 2-day training from OEB/TTC to WEO/CRC on school activity plan, book keeping, and monitoring.</p> <p>1.5 To implement 2-day training from OEB to WEO/CRC on woreda plan for effective resource utilization reflecting needs at school level.</p>	<p>Japanese Side</p> <p><u>Dispatch of Experts</u></p> <p>1. Long-term experts</p> <p>(1) Chief Advisor/School Management</p> <p>(2) Local Educational Administration</p> <p>(3) Coordinator/Community Participation</p> <p>2. Short-term experts, if necessary</p> <p><u>Provision of Equipment and Materials</u></p>
<p>2.1 To implement training for school directors and PTA representatives on school activity plan and book keeping by CRC supervisors.</p> <p>2.2 To monitor CRC supervisors' school supporting activities (School visit, regular meeting among clustered schools).</p> <p>2.3 To monitor effective reporting from schools to CRCs, CRCs to WEOs.</p>	<p><u>Allocation of Project Implementation Costs</u></p> <p><u>Counterpart Training</u></p> <p>Third-county training or training in Japan for counterparts</p>
<p>3.1 To support WEO supervisors in terms of technical aspects for holding periodical meetings with CRC supervisors to promote peer learning among CRCs in order to reflect onto woreda educational plans.</p> <p>3.2 To support ZEO in terms of technical aspects for holding experience-sharing workshops among WEOs.</p> <p>3.3 To hold experience-sharing seminar at the federal level.</p>	<p>Ethiopian Side</p> <p><u>Counterpart</u></p> <p>(1) Project Director</p> <p>(2) Project Manager</p> <p>(3) Assistant Project Manager</p> <p>(4) Counterpart personnel (Regional experts, WEOs)</p> <p><u>Project Office and Facilities</u></p> <p><u>Allocation of Project Implementation Costs</u></p>
	<p>Precondition</p> <p>The policy to put priority to strengthen CRCs will exist in ESDP III.</p>

Notes: Figures for indicators are to be determined after needs assessment.


Annex II Plan of Operation

Activities	2008			2009			2010			2011			2012												
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	
	Academic Year			Academic Year			Academic Year			Academic Year			Academic Year												
1. Capacity Building for WEO & CRC																									
1.1 Needs assessment on training for school management																									
1.2 Preparation of formats/tools for school activity plan & reporting																									
1.3 Preparation of training materials																									
1.4 TOT training or school management for WEO/CRC																									
1.5 Training on work plan for WEO/CRC																									
2. Functionalization of CRC																									
2.1 Training for school directors & PTA																									
2.2 Monitoring of CRC supervisors' activities																									
2.3 Monitoring of reporting from schools to CRCs to WEOs																									
3. Support System for CRCs																									
3.1 Periodical meetings by WEO with CRC supervisors																									
3.2 Experience-sharing workshops by ZED with WEOs																									
3.3 Experience-sharing seminar at federal level																									
Evaluation																									



57

ANNEX III : The Criteria for selection of Woredas

1. Coverage

	Zone	WEO	CRC	Training Venue
1st Group	4	16	32	Sebata TTC
2nd Group	5	20	40	Jimma TTC
3rd Group	4	16	32	Asela TTC
Total	13	52	104	

- 1st Group (West Shewa, North Shewa, South-West Shewa, Horo Gudlu Wellega zone)
- 2nd Group (Jimma, Illbbabor, East Wellega, West Wellega, Kelem Wellega zone)
- 3rd Group (Arsi, East Shewa, West Arsi, West Harerge zone)

2. Selection Criteria

(1) Strong commitment to CRC activities from Woredas

WEO performance in CRC supervision activities (to be consulted with respective Zone Education Offices)

- Presence of CRC supervisors at both WEO and each CRC and their background
- Allocation of Non-salary budget for primary education sector
- Woreda's CRC Plan for the future
- CRC relations to cooperate and assist clustered schools

(2) Potential capacity of sustaining the CRC activities

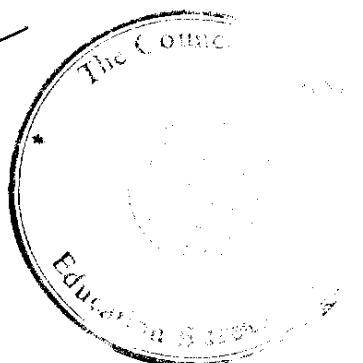
Good understanding and support from Woreda Administration Office (WAO) and Woreda Finance and Economic Development Office (WoFED)

(3) Maximum synergies with other Japanese Cooperation, especially grant aid for primary school construction where possible.

(4) Possible collaboration and/or effective demarcation with Other Development Partners' assistance

(5) Education Performance indicators (NIR, NER, GPI, etc)

(6) Accessibility



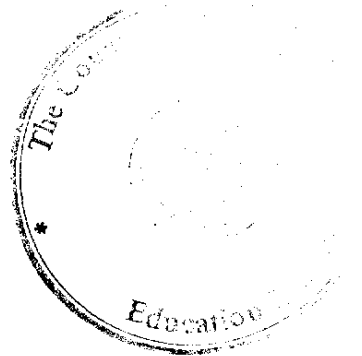
ANNEX IV : Regional Expert Team

(1) The Regional Expert Team are composed of the following members:

- Process owner of Project preparation and Monitoring process
- Process owner of Teacher Development Programme
- Process owner of Education Support and Monitoring
- Process owner of Planning and EMIS
- Focal person(s) of CRC (in-service training) from targeted TTC

(2) The duties of the Regional Expert Team are as follows:

- To conduct needs assessment on training
- To standardize the format of school activity plan for CRC
- To produce monitoring format and tools for CRC
- To produce training materials for WEO/CRC
- To conduct training on school activity plan and monitoring for WEO/CRC
- To conduct training on woreda plan for WEO/CRC



5

