

モザンビーク共和国
ガザ州初等教育強化計画
プロジェクト
終了時評価調査報告書

平成21年5月
(2009年)

独立行政法人国際協力機構
モザンビーク事務所

モザ事
J R
09-001

モザンビーク共和国
ガザ州初等教育強化計画
プロジェクト
終了時評価調査報告書

平成21年5月
(2009年)

独立行政法人国際協力機構
モザンビーク事務所

序 文

独立行政法人国際協力機構（JICA）は、モザンビーク政府および関係機関との協議に基づき、2006年7月に討議議事録（R/D）を署名し、モザンビーク共和国ガザ州初等教育強化計画プロジェクトを開始した。

このたび、プロジェクトの終了時評価を実施することを目的として、2009年4月に調査団を派遣し、モザンビーク政府および関係機関との間でプロジェクトの進捗状況の確認と開発援助委員会（DAC）5項目評価に基づいた評価、提言と教訓の抽出を行った。

本報告書は、この評価調査結果を取りまとめたものであり、今後のプロジェクトの実施にあたって活用されることを願うものである。

最後に、調査にご協力をいただいた内外の関係者の方々に深い謝意を表するとともに、引き続き一層のご支援をお願いする次第である。

平成21年5月

独立行政法人国際協力機構
モザンビーク事務所
所長 宿野部雅美

地 図

モザンビーク全図



写 真



CCA 研修のデモ授業



CCA 研修のデモ授業後の討論会



プロジェクトで建設された校舎



教員へのインタビュー



JCC



ミニッツの署名

略 語 表

略語	正式名称	日本語
CCA	CRESCER COM ALUNOS	クラスター型研修形態の現職教員研修
CCM	Conselho Cristão de Moçambique	モザンビーク現地 NGO : モザンビークキリスト教評議会
C/P	Counterpart	カウンターパート
CRESER	Cursos de Reforço Escolar: Sistemáticos, Contínuos, Experimentais e Reflexivos	カスケード型研修形態の現職教員研修
DPEC-Gaza	Direcção Provincial de Educação e Cultura de Gaza	ガザ州教育文化局
EFA-FTI	Education for All – Fast Track Initiative	万人のための教育・ファストトラックイニシアティブ
IFP-Gaza	Instituto de Formação de Professores de Gaza	ガザ州教員養成校
INDE	Instituto Nacional Desenvolvimento Educação	国立教育開発研究所
JCC	Joint Coordinating Committee	合同調整委員会
MDGs	Millennium Development Goals	ミレニアム開発目標
MEC	Ministério da Educação e Cultura	教育文化省
PCM	Project Cycle Management	プロジェクト・デザイン・マネジメント
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
R/D	Records of Discussions	討議議事録
SDEJC	Servicio Distritais de Educação Juventude e Tecnologia	郡教育文化局
UDEBA	Unidade de Desenvolvimento da Educação Basica-Laboratorio	モザンビーク現地 NGO : 初等教育協力研究所
UP	Universidade de Pedagogia-Gaza	ガザ州教育大学
WG	Working Group	ワーキンググループ

評価調査結果要約表

作成日：2009年5月29日

担当部：モザンビーク事務所

1. 案件の概要	
国名： モザンビーク	案件名： ガザ州初等教育強化計画プロジェクト
分野： 基礎教育	援助形態： 技術協力プロジェクト
所轄部署： モザンビーク事務所	協力金額： 1億8000万円（評価調査時点）
	教育文化省計画協力局、ガザ州教育文化局
協力期間： 2006年7月4日(R/D)	日本側協力機関： なし
3年間（2006.7.4 - 2009.7.3）	他の関連協力：
1-1 協力の背景と概要	
<p>モザンビーク共和国は、16年間にわたる内戦終了後、1992年から2004年にかけて初等教育へのアクセス拡大に努力し、その結果初等教育の総就学者数が1,300万名から3,900万名、小学校数が2,836校から9,489校に激増した。しかし、初等教育へのアクセス拡大に教員養成が間に合わず、正規の課程を修了していない前期初等教育¹の教員が全国で40%以上を占めることになり、特に南部のガザ州では無資格教員比率が55%以上と全国平均を大きく上回る結果となっている。</p> <p>このような状況下、モザンビーク教育文化省（MEC）は、有資格・無資格を含めた現職教員全体のレベルアップを図るため、新カリキュラムの習得と教授内容の改善をめざしたカスケード型現職教員研修（CRESCER）を2004年から開始した。しかしCRESCER研修は情報伝達型の研修であり、教室レベルでの実践の機会を与える構造になっておらず、またそのインパクトの評価の仕組みも含まれていない。さらに各教員の研修参加頻度も年1～2回に限られており、教員の授業実施能力向上につながりにくくなっているのが実情である。また、ガザ州における既存の前期初等教育の小学校は600校以上あるが、70%以上の学校が伝統的なわらぶき屋根教室で、上述の研修が行われている各学区²の中心校でも同様の状態である。このような状態では、現職教員研修を行うにも施設などの環境が悪いことから思うような成果をあげられず、教室環境の改善というハード面での課題も抱えている。</p> <p>このような背景を踏まえ、技術協力プロジェクトでは、新たに教室レベルにインパクトを与えるクラスター型現職教員研修（CCA³）の導入と住民参加型の教室建設により、ソフトとハード両面からガザ州内の現職教員研修実施体制を支援することを目的とし、2006年7月から3年間の予定で開始された。</p>	
1-2 協力内容	

¹ 初等教育は全体で7年間あり、1～5年が前期、6～7年が後期初等教育とされている。

² モザンビークでは、99年より学区制が執行されている。1学区6～8校程度で、各学区に取りまとめの機能を果たす中心校がおかれており、学区はZIPと呼ばれている。

³ CRESCER COM ALUNOS：学区レベルの月例授業研究会を金曜日（プロジェクト後半は土曜日）に実施している（ポルトガル語で「生徒と一緒に成長する」の意味）。研修対象科目、学年は、算数・ポルトガル語1～2年、理科3～5年としている。

(1) 達成目標

①協力終了時の達成目標（プロジェクト目標）

プロジェクト実施対象 6 郡において、教室レベルでの活動を主体とした CCA 研修が定期的実施されることにより、教員の授業実施能力が向上する。

②協力終了後に達成が期待される目標（上位目標）

プロジェクト実施対象 6 郡の小学校において、CCA 研修が持続的に実施される体制が整う。

(2) アウトプット

アウトプット 1：(ガザ州授業実施状況の把握)

案件開始時点と終了時点における、対象郡での授業実施上の問題点が把握・共有される。

アウトプット 2：(研修実施体制の確立)

対象郡において、CRESCER 研修と共に、月例の CCA 研修がガザ州教育文化局（DPEC-Gaza）とガザ州教員養成校（IFP-Gaza）によって主体的に実施される。

アウトプット 3：(研修モニタリングの実践)

ワーキンググループ（WG）内にて教室レベルの変化に注目したモニタリング手法を開発し、CCA 研修の中で実践する。

アウトプット 4：(研修施設としての教室整備)

教室環境が劣悪な学区中心校に対し、研修を実施するための教室を適切な仕様・工期・プロセスにて建設する。

1-3 投入

日本側：(9653 万 1000 円)

- ・ 長期専門家 2 名（教育計画策定・実施、教員研修管理・運営） (37M/M)
- ・ CCA 経費（教材作成、サイト訪問経費、昼食代など）2999 万 3000 円
- ・ 機材費 1130 万 8000 円
- ・ 学校建設費 4913 万円
- ・ その他在外事業強化費（モニタリングコンサルタント費用など）610 万円

モザンビーク側：

- ・ DPEC-Gaza 内プロジェクト執務室提供
- ・ カウンターパート（C/P）の配置（32 名）
- ・ C/P モニタリングの日当
- ・ 学校建設地確保

2. 評価調査団員の概要

調査者	団長/総括	西方憲広	JICA 国際協力専門員/人間開発部課題アドバイザー
	協力企画 1	大野憲太	モザンビーク事務所員
	協力評価	下田旭美	JICA 人間開発部基礎教育 G 基礎教育第二課 Jr.専門員
	評価分析	坪根千恵	株式会社グローバルリンクマネジメント
	協力企画 2	Simoos Victorino	モザンビーク事務所在外専門調整員
調査期間	2009 年 4 月 13 日～2009 年 4 月 28 日		評価の種類：終了時評価
3. 評価結果の概要			

3-1 実績の確認（成果、プロジェクト・上位目標に関する目標の達成状況）

（1）アウトプットの達成度

【アウトプット 1】 案件開始時点と終了時点における対象郡での授業実施上の問題点が把握・共有される。

アウトプット 1 は、ベースラインおよびエンドライン調査報告書の作成によって達成される予定であったが、以下の理由から十分に確立できなかった。

アウトプット調査は、1) ガザ州教育大学（UP）による CCA 研修中間評価調査、2) 国立教育開発研究所（INDE）による CCA 研修インパクト調査が実施された。そのうち、1) は当初ベースライン調査の予定で進められたが、機関の選定・契約などに時間を要したためベースライン調査の時期を逸し、調査目的が CCA 研修の中間評価となった。報告書は DPEC-Gaza および対象郡教育文化局（SDEJC）、IFP-Gaza、MEC に配布され、2007 年 12 月のプロジェクト合同調整委員会（JCC）で UP により発表された。しかし、調査の質は当初期待されていたレベルには達しなかった。

調査 3) はベースライン調査に対応したエンドライン調査の予定であったが、ベースライン調査が予定どおり実施されなかったため、プロジェクトの効果や影響を分析するインパクト調査として実施された。調査はベースライン調査と対応させるために、評価調査 1) と同機関に委託予定であった。しかしながら、1) の調査の質が十分確保できなかったため、INDE に委託された。また、CCA 研修の効果を測るため、2008 年 7 月と 10 月に教員の授業実施能力をモニタリングしたデータがプロジェクトにより収集されており、インパクト調査の材料となる予定であるが、7 月と 10 月では期間に十分な開きがないため、効果を測るデータとしての有効性はあまり高くない。終了時評価時点ではインパクト調査は第一ドラフトが提出されるまでにしかいたっておらず、プロジェクト終了までに完成される予定となっている。

以上のことから、プロジェクト効果を測るための適切なベースライン・エンドラインデータが入手できず、アウトプット 1 の達成が阻害された。

【アウトプット 2】 対象郡において、CRESCER 研修とともに、月例の CCA 研修が DPEC-Gaza と IFP-Gaza によって主体的に実施される。

アウトプット 2 の達成度は高い。

CCA 研修は 2009 年 4 月時点で計 16 回実施され、のべ 3 万 1269 名の教員が参加した。平均出席率は対象郡の前期初等教育の対象教科教員の 80%以上にのぼり、その結果については DPEC-Gaza により報告書が 2 度作成されており、いずれも中央政府へ提出された。

CCA 研修の WG は主体性をもって活動しており、評価団による CCA 研修事後検討会の視察においても、終始州・郡 C/P のイニシアチブのもと進行する様子が見られた。

また、毎回研修時に使用される授業内容表、授業計画表、授業評価表、およびモニタリング表という 4 つのフォーマットが作成されており、実用性を高めるため随時改訂も加えられた。

さらに、同等レベルの教員同士の授業観察のみではなく、ZIP の講師がモデル授業を行うモデル学区研修⁴が 2008 年 7 月から導入され、研修の質の向上が図られた。

【アウトプット 3】 WG 内にて教室レベルの変化に注目したモニタリング手法を開発し、CCA 研修の中で実践する。

アウトプット 3 の達成度は、十分であったといえる。

プロジェクトにより開発、定着したモニタリングシステムは以下のとおりである。

- CCA 研修のモニタリングはモニタリング表を活用し、IFP-Gaza 講師、DPEC-Gaza、SDEJC によって、参加人数、研修の構成などが記録された。記録情報は日本人専門家によりまとめられ、プロジェクト報告書内で報告された。
- CCA 研修での教授法のモニタリング・評価は IFP-Gaza 講師、DPEC-Gaza、SDEJC、および参加教員により授業評価表を使って実施され、デモンストレーション授業後のディスカッション・セッションで、授業を実施した教員へフィードバックが行われた。

⁴ 教員がガザ州 IFP 講師による質の高いモデル授業を観察・分析する研修。

- 事後検討会は研修実施 2 週間後に開催、授業評価表やモニタリング表でまとめられた結果が (SDEJC) によって発表された。日本人専門家はこれらの情報をプロジェクト進捗報告書に記載、今後の研修トピック選定の際の材料とした。

当初予定されていた CCA 研修の効果のモニタリング能力向上のためのセッションの開催 (活動 3-4) と CRESCER 研修モニタリングマニュアルの作成 (活動 3-5) は、研修の質の改善のため、また教員のニーズに直接こたえるために、モデル学区研修および補助教材作成に置き換えられた。また、モニタリングの記述を含む CCA 研修実施マニュアルの作成と配布および、モニタリング表や授業評価表の開発とそれらの日常的な使用によって C/P のモニタリング能力の強化が図られた。

【アウトプット 4】 教室環境が劣悪な学区中心校に対し、研修を実施するための教室を適切な仕様・工期・プロセスにて建設する。

アウトプット 4 の達成度は高い。

プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM) で設定されている指標に関しては、1) 新しく建設された学区中心校においては計画どおり 16 回の CCA 研修が実施され、教員の研修参加者数は 2006 年の 94 名から 2008 年は 122 名まで順調に増加し、2) 建設された学校の 1 教室あたりのコストは、モザンビークにて万人のための教育・ファストトラックイニシアティブ (Education for All - Fast Track Initiative: EFA-FTI) 資金で建設された学校の 1 教室あたりのコストとほぼ同様の低い金額に抑えられ、3) 大雨、コミュニティの人々の農作業の収穫やクリスマスシーズンと重なったことから工期に 3~4 週間の遅れが見られたが、プロジェクトに重大な影響を与えることはなかった。

校舎や施設の質は大体仕様書に沿っており適切で、郡 C/P、教員、コミュニティ、生徒たちも新しい校舎に大いに満足していることがインタビュー調査で確認された。DPEC-Gaza によると、最初の学校の建設の際、建設資材のテストなしで建設したため、床に穴や割れ目が生じた。そのため、それ以降資材のテストを行い、割れ目などを最小限に抑えるよう、資材の調合の割合が調整されるようになった。

コミュニティは学校建設にあたって、建設用地の掃除、基礎造り、障害物の除去、砂や水の調達や運搬などに従事した。また、建設後は、学校の運営やメンテナンスに携わるようになり、メンテナンスの体制も作られ、学校建設に関するコミュニティ参加の度合いは満足のいくレベルであった。

(2) プロジェクト目標の達成度

【プロジェクト目標】 ガザ州のプロジェクト実施対象 6 郡において、教室レベルでの活動を主体とした CCA 研修が定期的実施されることにより、教員の授業実施能力が向上する。

終了時評価時点で CCA 研修は計 16 回実施されて、平均出席率は対象郡の全教員の 80% を超えており、のべ 3 万 1269 名の教員が恩恵を受けた。

教員の授業計画表作成の能力は向上しており、INDE のインパクト調査でも、95 名の教員のほとんどが授業計画表を作成していることが確認された。また教員の自己評価調査によると、教員は自らの教授法が改善したと評価している。プロジェクト実施レベルの C/P からは、教員たちは生徒の授業への参加を促すようになり、より適切に指導できるようになった結果、生徒の読み書きの能力が改善されたとの意見が聞かれた。

一方、前述のインパクト調査では、児童中心型の指導法が十分に実施されておらず、教材の作成・使用も十分でないと報告されている。さらに、マネージャーレベルの C/P も、教員は授業計画の作成はできているが、それを実施する能力をまだ習得していないと指摘している。

これによって、教員の能力には向上が見られプロジェクト目標はある程度は達成されたが、プロジェクトをより客観的に観察した場合、教員の能力にはさらなる改善の余地があることがうかがえる。

また、プロジェクト目標の達成を限定的にした理由の一つとして、3 年というプロジェクト期間が、教授法の改善とその実践を目標とするには十分でなかったという点も考えられる。

(3) 上位目標の達成見込み

【上位目標】 対象 6 郡の小学校において CCA 研修が持続的に実施される体制が整う。

終了時評価時点では、指標であるモザンビーク側の CCA 研修に対する予算は中央レベル、州レベルで確保されていない。

しかし、CCA 研修 の WG の体制は整っており、高いオーナーシップをもってプロジェクト実施に関わっている。さらに、ほとんどの州・郡 C/P は本プロジェクトを高く評価しており、彼らは予算の問題のみ解消すればプロジェクトを存続したい意思を表している。

一方、上位目標の指標において予算の確保のみが設定されており、将来的な具体的体制の予想図が描かれていないこと、また、予算確保に向けた動きがプロジェクト内で十分に行われなかったことが、上位目標達成見込みを阻害した要因の一つと考えられる。

3-2 評価 5 項目の評価結果

(1) 妥当性

本プロジェクトの妥当性は以下の理由から高いと判断される。

モザンビークおよび日本の政策との整合性

- 1) モザンビークはミレニアム開発目標 (Millennium Development Goals: MDGs) を達成するため、モザンビーク貧困削減行動計画 II (2006-2009) で、教育と教授法の質の改善の必要性について強調している。加えて教育セクター戦略計画 (2005-2009) および教員教育戦略 (2005-2015) においても、教育の質および生徒の達成度向上のために授業の質を改善する重要性が指摘されている。
- 2) プロジェクトは日本の対モザンビーク ODA 政策に合致しており、わが国の事業展開計画における援助重点分野である人的資源開発のうち、基礎教育へのアクセス改善・質の向上プログラムに位置づけられる協力である。

モザンビーク側ニーズとの整合性

- 1) モザンビークでは、無資格教員の割合が 44.1%と高く、特にガザ州では 57.1%と全国平均を上回る。前期初等教育の留年率は 25.2%にのぼり、全国平均の 20.8%を超える。さらにガザ州の小学校の 70%以上が適切な校舎がないため教員の研修実施もままならない。これらの指標は、ガザ州の初等教育分野の困難な状況および同分野への介入の必要性を示している。
- 2) 全国的な現職教員養成研修である CRESCER 研修は新しいカリキュラムの紹介ならびに教授法の改善を目的として 2004 年から実施されているが、年に 1~2 度講義形式の研修が実施されるのみで、教室レベルでの実践の機会を与える構造になっていなかった。そのため、既存の研修に沿った形で、不足している実践研修の場を提供したプロジェクトの妥当性は高い。

(2) 有効性

プロジェクトの有効性は中程度と判断される。

プロジェクトは、教員の 1) 授業計画表作成能力の向上、2) 授業計画表の内容を生徒の理解を促進する方法で教授する能力の向上、をターゲットとした。

1) の授業計画表はほとんどの教員が作成能力を習得しているが、2) の能力の向上にはさらなるインプットが必要と判断された。その対応策として研修の質の向上をめざし、2008 年半ばよりモデル学区研修と補助教材作成活動が導入された。しかし、モデル学区研修は導入からまだ間がなく、対象の教員も 306 名と限定的で、補助教材は終了時評価時点で完成していないことから、これらの活動のプロジェクト目標達成における貢献度は限定的であった。

しかし、プロジェクト目標の達成度で確認したように、教授法の向上も一定程度確認されていることから、全体的に CCA 研修アプローチは一定程度の効果があったといえる。

各アウトプットのプロジェクト目標達成への貢献度は、アウトプット 1 の貢献はかなり限定的だが、アウトプット 2、3、4 の貢献は大きい。

また、ベースライン調査が予定どおり実施されなかったこと、PDM の指標の曖昧さなどがプロジェクト目標に対する適切なモニタリング実施に支障を与えた。有効性の立証はプロジェクトの重要課題の一つであるため、代替指標の設定やそのデータ収集の体制の構築など、プロジェクト目標達成度を十分測るための対応が必要であった。

(3) 効率性

プロジェクトの効率性は中の高と判断される。

プロジェクトは日本人専門家1名により実施・管理されながらも、教員3万1269名が参加し、中間評価調査とインパクト調査の実施、補助教材、4種の研修用フォーマット、CCA研修実施マニュアル、5つの新校舎、学校メンテナンスマニュアル、住民参加型学校建設報告書などが作成されるなど、成果が多く、効率的な実施であった。

地域のリソースも活用されており、5つの校舎がローカルNGOに委託され、住民参加のもと建設されたことがあげられる。この1教室あたりのコストは、モザンビークでEFA-FTI資金で建設された学校の1教室あたりのコストとほぼ同様であり、通常の学校建設より低く抑えられ、仕様書の内容を満たす工期と質で建設されている。補助教材はプロジェクトのCCA研修のWGの一員であるIFP-Gaza講師たちに委託され、プロジェクトの経験を含む彼らの知見を生かし作成された。また、プロジェクトはCRESCER研修でC/Pや教員が習得したカリキュラムや教授法などの基礎知識を活かす形で計画・実施された。

その一方、日本側の人材の投入が最小限に抑えられたことで、専門家の業務量が増え、ドキュメンテーションやプロジェクトの広報活動が限定的になったこと、ベースライン・エンドライン調査の適切な実施ができなかったことは、効率性の向上を抑えた要因となった。

なお、UPによる中間評価調査を除いたすべての投入は十分に使用されている。調査を実施する際は短期専門家などの投入も考慮されるべきであった。

(4) インパクト

プロジェクトのインパクトは中程度と判断される。

現在のところ上位目標の指標である、CCA研修実施に関するモザンビーク側の予算措置はされておらず、予算措置の計画も具体的には立てられていない。プロジェクト期間中には、他の2州からプロジェクトへの視察があったが、他州またはガザ州内での他郡への広がりは見られない。

一方で、1) 数人の学校長がプロジェクトで作成した授業評価表を使用して教員のモニタリングを独自で行い始めた、2) IFP-Gaza講師がプロジェクトを通して現場での教員の課題を具体的に学んだことから、IFP-Gazaの新規教員養成課程での授業がより実践的なものになった、3) プロジェクトで開発した補助教材が同課程での授業で使用されるようになった、4) 新校舎の建設に携わったコミュニティが、建設、運営管理、あるいは会計の能力を習得した、など、想定されていなかったポジティブなインパクトが現れている。

(5) 自立発展性

プロジェクトの自立発展性は中程度と判断される。

モザンビークはMDGsの達成をめざしていることから、今後も初等教育分野の政策的支援は継続される可能性が高いが、CCA研修の実施予算については、終了時評価調査時点で研修を継続するための予算措置や具体的な計画は確認できなかった。しかし、CCA研修は低いコストで実施可能なため、既存のシステムに内部化する可能性も考えられる。また、モザンビークのコモンバスケットファンドには柔軟性があるため、それを利用した研修の継続の可能性もあるとみられる。

組織能力は、C/Pを中心としたWGは主体的に機能しているが、それに比較するとDPEC-Gaza組織全体としては、プロジェクトへの理解・認識は若干低いことから、プロジェクト終了までにDPEC-Gaza全体を巻き込んだ研修支援体制の確立が急務である。

C/Pの技術面における自立発展性では、WGはCCA研修を主体的に実施する能力を身につけているが、さらに研修の質を改善し、彼ら自身が教育学的観点に基づいた教員への指導、助言ができるようにするため、WGメンバーの教育学に関する専門的な知識が開発されることが期待される。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画・内容に関すること

1) 教員の積極的な参加によって学びを促進することが可能となった CCA 研修アプローチ、2) 授業評価表による良い授業の定義の明確化があげられる。

(2) 実施プロセスに関すること

1) CCA 研修 の WG の高いオーナーシップ、2) 日当と交通費の無支給の方針により C/P や教員が研修の本質を評価し、高い参加レベルを保持できたことがあげられる。

3-4 問題点および問題を引き起こした要因

(1) 計画・内容に関すること

特になし。

(2) 実施プロセスに関すること

プロジェクト中間時点での評価がなされなかったことにより、プロジェクト目標や指標の見直しを含む PDM の改訂、終了後を見据えた戦略立案などが行われなかった。

3-5 結論

アウトプットに関しては、アウトプット 2、3、4 は順調に達成された。5 項目評価では、妥当性が高く、有効性は中程度、効率性はやや高く、インパクトと自立発展性は中程度と判断される。CCA 研修の潜在的な力は認められたものの、投入の規模と 3 年間というプロジェクト期間を考慮すると、プロジェクト目標の設定が若干高すぎたと考えられる。インパクトと自立発展性に関しては、プロジェクト終了後の戦略が適切、かつ、明確に設定できなかったことが比較的低い達成度の一因であったといえる。

プロジェクトは教員や州・郡のプロジェクト実施レベルの C/P からは高く評価されているものの、プロジェクトの IFP-Gaza と教育文化省内への内部化はいまだ達成されていない。プロジェクト終了までに、教育文化省ならびに IFP-Gaza を十分に巻き込みながらプロジェクト終了後の戦略を明確にし、それを共に実践することでプロジェクトを関連機関の内部に定着させ、上位目標までの道筋を作ることが重要課題と思われる。

3-6 提言

合同評価委員会は、これらの評価結果に基づき、分析・検討を行い以下のように提言した。なお、これらの提言の対応の結果については、プロジェクト終了時前に実施予定の JCC にて発表される予定である。

プロジェクト終了前まで

(1) CCA 研修により向上した授業実践能力の定量化

CCA 研修の有効性確認のため、定量的データの収集・検証が望ましい。具体的には学区コーディネーターによる授業観察を実施し 2008 年 7 月と 10 月の結果と比較し、効果の発現を確認する。

(2) プロジェクト経験の制度化支援

プロジェクトの活動を、業務フローの形で CCA 研修の WG が中心となり、文書化することが望ましい。本ドキュメントは MEC に提出され、教育政策立案の材料とされることが期待される。

(3) プロジェクト啓発活動を通じた経験共有

プロジェクトの経験は州内や MEC 内で十分共有されていないため、機会を設定して経験を周知し、その経験をモザンビーク教育政策にどう取り込むかについて議論する必要がある。

(4) 学区研修・土曜日研修内での CCA 研修実施の可能性を探る

各学期末および毎週土曜日の研修が制度化されていることから、モダリティー内で昼食を提供しない CCA 研修が実施可能と考えられる。プロジェクトは前述 2 つのモダリティー内で CCA 研修を試行し、

結果を MEC に報告する必要がある。

(5) 学校インフラ建設ノウハウの MEC・ドナーとの共有

プロジェクトの住民参加型学校建設がモザンビークの学校建設戦略として取り入れられるには、関係者にノウハウが共有される必要がある。そのため、マニュアル作成後、MEC・ドナー関係者に結果を報告する必要がある。

プロジェクト終了後

(1) CCA 研修の有効性の確認

プロジェクト終了までに CCA 研修の有効性に関する定量的な評価結果がでるため、INDE がまとめるインパクト調査と合わせて MEC・他ドナー間でその結果を検討することが望まれる。

(2) 学区研修、土曜日研修を活用した CCA 研修の制度化

(1)で CCA 研修の有効性が確認された場合、アプローチの制度化の検討が望まれる。その際、DPEC-Gaza・SDEJC の業務負担について検討し、予算化の可能性や予算化の必要ない研修を利用する可能性も考慮する必要がある。

(3) CCA 研修アプローチ手法の啓発

MEC は、他州や他の教員養成校 (IFP) による CCA 研修の視察やガザ州 CCA 研修の WG を招聘したセミナー実施などを通じ、知見を他のステークホルダーと共有することが望まれる。

(4) プロジェクトの開発した教材の試用

プロジェクトが開発した教材を、他州・SDEJC や IFP に配布し試用させることが望まれる。その際、モニタリング用紙を配布・回収し、教材の有効な使用に関する戦略策定の元とする。

(5) 住民参加型学校建設の制度化

プロジェクトの住民参加型学校建設ノウハウをワークショップなどを通じ MEC やドナーに普及させることが望まれる。このノウハウは、モザンビークの学校建設の標準として利用されることが期待される。

3-7 教訓

合同評価委員会はプロジェクトから以下の教訓を得た。

(1) 教員間の学びを重視したクラスター型研修の有効性

プロジェクトでは、カスケード型の CRESCER 研修を補完する形でクラスター型の研修が採用され、一定の有効性が認められた。また CCA 研修参加教員は、他校教員との学びあいにより意義を見出していることから、教員に対し学びの機会を提供するプロジェクトの戦略は高く評価される。

(2) 教員の能力を発揮させる研修手法

CCA 研修のような現場で調整し実施するクラスター型の研修は、WG や学区コーディネーターなどの参加意欲や能力を向上させた。このような手法により教員の能力が発揮される場を与え、教員自身の手で教育の質の改善に貢献することがわかった。

(3) IFP-Gaza 講師を取り込むことの有効性

IFP-Gaza 講師は、プロジェクトに講師として参加したことで自身の指導力が向上したと評価している。彼らの能力向上により新規教員養成課程の授業の質の向上も期待されることから、プロジェクトは新規教員養成に対してもインパクトがあったと評価できる。

(4) 研修に関する学校インフラ整備の重要性

プロジェクトで建設された学校は生徒の学習環境を改善しただけでなく、教員の研修環境、研修参加意欲・効果をも向上させた。学習・研修効果に及ぼす環境整備は重要なテーマであり今後も計画的に取り組む必要がある。

(5) 具体的な成果物の重要性

プロジェクトでは補助教材を始めとする多数の印刷物が作成された。活動を具体的な物として残すことは、今後同様の活動を計画実施するために不可欠であり、経験などを具体的な形とすることの重要性を示している。

日本側教訓

日本側調査団はプロジェクトから以下の項目を教訓として得た。

(1) 適切な日本側投入

プロジェクトは研修管理および学校建設の2種類のコンポーネントを運営管理しなくてはならず、1名の長期専門家体制では限界があった。今後学校インフラ整備を含むプロジェクトを計画する場合は、JICA全体で管理できる体制を整備する必要がある。

(2) 計画的な人材育成と適切な活用

プロジェクトではポルトガル語が話せる日本人専門家の確保に苦勞した。モザンビークを含むポルトガル語圏での事業展開を考えると、ブラジルなどの第三国専門家の活用も視野に入れた、ポルトガル語が話せる人材の計画的な発掘・育成が重要である。

(3) プロジェクトの有効性と戦略

モザンビークの教育セクターは多くのニーズが存在するため、選択と集中が重要である。よって先方のニーズと日本の比較優位性が一致した領域に対して支援し、効果の最大化を引き出す戦略が望ましい。今後、教育専門家による調査を実施し、単独セクターでのスキーム連携によるプログラム化を考えることも可能であろう。

以上

Summary

1. Outline of the Project	
Country: Republic of Mozambique	Project title: Strengthening of Primary Education in Gaza Province in Mozambique
Issue/Sector: Basic Education	Cooperation scheme: Technical Cooperation
Division in charge: JICA Mozambique Office	Total cost : JPY 180,000 thousand
Period of Cooperation: July 2006～June 2009	Partner Country's Implementing Organization: Ministry of Education and Culture, Provincial Department of Education and Culture-Gaza
	Japanese Cooperating Organization(s): None
	Related Cooperation: None
<p>1-1 Background of the Project</p> <p>Republic of Mozambique, after 16 years of civil war, efforts to expand access to primary education from 1992 to 2004. In fact, the number of total school enrollment in primary education tremendously increased 1.3 million to 3.9 million, also the number of primary schools increased from 2,836 to 9,489 schools. However, the pre-service teacher training has not followed the tremendous expansion of access to primary education satisfactory. As a result, primary education teachers who have not finish the regular curriculum account for 40 percent or more across the country, especially in the southern part of Gaza-Province, the ratio of unqualified teachers account for 55% which is much higher than the national average.</p> <p>Under these circumstances, Ministry of Education and Culture, in order to improve the overall unqualified teachers and qualified teachers, started In-service teacher training (CRESCER Training) from 2004. The purposes of this training are acquirement of new curriculum and improvement teaching of content. CRESCER Training is composed of classroom lecture by a cascade system, but doesn't have the structure of practical essence in classrooms, also not included measurement of the evaluation. Moreover, the frequency of participation is limited such as one or two times in a year, so the situation has become less likely to lead to the implementation capacity of teachers.</p> <p>Besides, in Gaza, there are more than 600 primary schools, and 70 percent in the classroom are the traditional straw roofing including the ZIP center school which held CRESCER Training mentioned above. Such the school condition, there are challenging for not only the quality of education, but also environment of teacher training.</p> <p>Therefore, Republic of Mozambique, requested a technical cooperation project to strength the In-service teachers training implementing CCA Training, which may impact in new classroom level and the school construction called "Strengthening Of Primary Education In Gaza Province In Mozambique" . The Project started on July 2006 for three years until June 2009.</p> <p>1-2 Project Overview</p> <p>Overall Goal: For six pilot districts in Gaza Province, DPEC-Gaza develops and establishes the sustainable system of CCA Training.</p> <p>Project Purpose: For six pilot districts in Gaza province, DPEC-Gaza regularly implements CCA Training, and the course</p>	

attributes to the improvement of teaching skill of teachers.

Outputs:

- (1) DPEC-Gaza grasps and shares issues on the situation of lessons of primary schools in six pilot districts in Gaza Province at the starting and ending point of the Project
- (2) For six pilot districts in Gaza Province, DPEC-Gaza and Teachers College carry out CCA Training together with regular CRESCER Training
- (3) Through the experience of above training course implementation, DPEC-Gaza and IFP develop and implement classroom-level monitoring method.
- (4) DPEC-Gaza mobilizes communities through a local NGO, and constructs classrooms with adequate period, process and specification

1-3 Inputs

Japanese side:

- Japanese expert 2 persons (37M/M)
- Equipment JPY 11,308 thousand
- School construction JPY 49,130 thousand
- CCA Training JPY 29,993 thousand
- Others JPY 6,100 thousand

Mozambique side:

- Land/Facilities: Project Office
- Counterparts: 32 persons
- Others: Operation cost for the office, including electricity and water, logistic support regarding CCA Training, 5 construction sites, daily allowance for monitoring of classroom construction, daily allowance for monitoring of teacher training at school level

2. Outline of the Mid-term Evaluation

Evaluation Team	1	Mr. Norihiro NISHIKATA	Senior Advisor, JICA	Leader
	2	Mr. Kenta ONO	Representative, JICA Mozambique	Cooperation Planning 1
	3	Ms. Asami SHIMODA	Basic Education Division II, Basic Education Group, Human Development Department, JICA	Cooperation Evaluation
	4	Ms. Chie TSUBONE	Consultant Global Link Management	Evaluation and Analysis
	5	Mr. Simoes Victorino	Consultant, JICA Mozambique	Cooperation Planning 2
Period	April 13 – 28, 2009		Type of Evaluation:	Terminal Evaluation

3. Summary of Evaluation Results

3-1 Achievement

(1) Achievement of Output

【Output1】 DPEC-Gaza grasps and shares issues on the situation of lessons of primary schools in six pilot districts in Gaza province at the starting and ending point of the project.

Output 1 was planned to be achieved by production of baseline and endline surveys, but it was not achieved sufficiently, considering the situation below.

Three surveys were produced under the Output: 1) CCA Training mid-term evaluation survey, which was intended to be a baseline survey initially, conducted by UP and submitted in December 2007; 2) CCA Training Needs Assessment conducted by the second Japanese expert in early 2008, and 3) impact survey conducted by

INDE. As per the survey 1), due to the prolonged selection process of the research institute (UP), timing for a baseline survey was lost, and a mid-term evaluation of CCA Training was conducted instead. The results were distributed to the 6 districts, DPEC-Gaza, IFP, and MEC, and presented by UP in JCC held in December 2007. However, the quality of the survey was not very satisfactory.

Regarding the survey 3), although an endline survey was planned initially, a stand-alone impact survey was conducted instead because a baseline survey does not exist. Although the Project planned to commission UP to conduct the impact survey as well, INDE was selected due to UP's unsatisfactory research ability proved by the mid-term survey. Because the Project collected monitoring data of teacher's teaching skills in July and October 2008, analysis of the data is planned to be conducted in the impact survey. However, the interval between July and October is too narrow to analyze the effects of the Project. As of April 2009, the first draft of the impact survey was submitted.

Due to this situation, there are no appropriate data which can measure the effects of the Project properly, thus, Output 1 was not achieved properly.

【Output2】 For six pilot districts in Gaza province, DPEC-Gaza and IFP carry out classroom-based teacher training course together with regular CRESCER Training.

The achievement level of Output 2 is high.

Regarding the indicators set in the PDM, CCA Training was conducted 16 times, and benefited 31,269 teachers (man-days). The average attendance rate is more than 80% of the target teachers. A project progress report was made twice and sent by DPEC-Gaza to MEC.

CCA WG worked optimally in planning, implementation and monitoring with strong initiative. The evaluation team found their strong initiative when the team attended an after-training meeting.

The 4 formats, which are the lesson information sheet, lesson plan sheet, lesson evaluation sheet and monitoring sheet, have been developed during the course of the Project and revised twice so that they become more practical and user-friendly.

Meanwhile, aiming at improving the quality of CCA Training, the Project introduced activities such as Zip Model Training, which enabled teachers to learn new skills and techniques through observation of better lessons, and creation of Supplementary Teaching Material in the middle of 2008.

【Output 3】 Through the experience of above training course implementation, DPEC-Gaza and IFP develop and implement classroom-level monitoring method.

The achievement level of Output 3 is not as high as Output 2, but satisfactory.

The monitoring method developed by the Project functioned optimally as follows:

- Monitoring of CCA Training was conducted with the monitoring sheet. The number of participants and structure of the training were recorded by IFP instructors, DPEC-Gaza and SDEJT to control and evaluate the training. The filled sheets were compiled by Japanese expert.
- Monitoring of teaching skills during CCA Training was conducted with the lesson evaluation sheet by IFP instructors, DPEC-Gaza, SDEJT and other teachers. The sheets were returned to the teachers who conducted the lessons. Feedback and instruction were given to the teachers during the discussion session.
- CCA after-training meeting was held after two weeks of each CCA Training. Summary of the comments made through the lesson evaluation sheet and the monitoring sheet was shared in the meeting. The Japanese expert compiled the discussion points.

Implementation of periodic monitoring workshop (Activity 3-4) and creation of a manual for CRESCER monitoring (Activity 3-5) were not conducted because they were replaced by new activities, "Model Zip Training" and "creation of Supplementary Teaching Material", which were introduced in order to improve the

quality of CCA Training and to respond to the needs of the teachers. Meanwhile, the Project reinforced monitoring capacity of C/Ps by development of CCA Training manual as well as development and routine usage of the lesson evaluation sheet and the monitoring sheet.

【Output 4】 DPEC-Gaza mobilizes communities through a local NGO, and constructs classrooms with adequate period, process, and specification.

The achievement level of Output 4 is high.

Regarding the indicators set in the PDM: 1) CCA Training was implemented as planned for 16 times in the newly constructed schools, and the number of participants increased steadily; 2) the per-classroom cost was held as low as schools constructed with EFA-FTI fund, and 3) the construction was delayed for 3-4 weeks, but it did not influence overall progress of the Project.

The quality of the schools and equipment was adequate. The new classrooms were appreciated by SDEJT, teachers, community people and students. It was reported by DPEC that the quality of schools improved progressively as the Project gradually learned how to build better schools.

The level of community participation was satisfactory. Community people engaged in preparation work such as cleaning the construction site, removing obstacles, and delivering sand and water. The communities also developed school maintenance system, taking care of the schools more than before.

(2) Achievement of Project Purpose

【Project Purpose】 For six pilot districts in Gaza province, DPEC-Gaza regularly implements classroom-based teacher training course, and the course attributes to the improvement of teaching skill of teachers.

As of April 2009, CCA Training was conducted for 16 times. The average participation ratio is over 80%, benefitting 31,269 teachers (man-days) in total.

It was found that teachers developed a skill to develop a lesson plan, which was not common before the Project started. Moreover, according to the teacher's self-evaluation survey, teachers recognized that their teaching skills were improved. Also, C/Ps at the working level indicated that teachers now encourage participation of students. They also mentioned that teachers now orient children better, and children can read and write better than before.

On the other hand, the impact survey pointed out that creation and use of teaching materials were not practiced by teachers sufficiently. It also revealed that child-centered teaching/learning was not occurring at the satisfactory level yet. A C/P at the higher level, who is less involved in the implementation of the Project, also mentioned that teachers did not yet develop the skills to effectively deliver what was planned in the lesson plan.

Judging from the results described above, teachers improved teaching skills to a certain extent, thus the Project Purpose was achieved to a certain degree, but there still remains a large room for improvement if the Project is assessed from an objective point of view.

(3) Achievement of Overall Goal

【Overall Goal】 For six pilot districts in Gaza Province, DPEC-Gaza develops and establishes the sustainable system of CCA Training

So far, there is no sign of allocation of budget for CCA Training neither by the central government nor by DPEC-Gaza. However, the sustainability of CCA WG is judged to be high. Also, the majority of provincial and district C/Ps evaluate this Project highly, and they expressed willingness to continue CCA Training if the budget is available.

Meanwhile, the following reasons can be pointed out as some of the factors which hampered the achievement of Overall Goal: 1) "sustainable system" mentioned in Overall Goal was not envisioned in a specific way, and 2) there was no intervention to mobilize financial resource from Mozambican side.

3-2 Summary of evaluation results

(1) Relevance

Overall, relevance of the Project is rated high.

Relevance to the Mozambican and Japanese Policy

- 1) Mozambique has committed to achieve the MDGs. The PARPA II (2006-2009), Education Sector Strategy Plan (2005-2009) and Strategy for Teacher Education (2005-2015) also affirm the necessity to improve the quality of education and instruction.
- 2) The Project is coherent with JICA Country Assistance Strategy (2006) because JICA stipulates that basic education is one of the priority subsectors in Mozambique.

Relevance to the Mozambican needs

- 1) In Mozambique, the ratio of unqualified teachers is 44.1%, and in Gaza Province, the ratio climbs to 57.1%. As a result, the repetition rate of EP 1 in Gaza province is as high as 25.2%, which is worse than the national average. Moreover, more than 70% of EP1 schools in Gaza do not have proper buildings. These figures show acute necessity for an intervention in the area.
- 2) CRESCER Training has been implemented since 2004 aiming at familiarizing teachers with new curriculum and improving their teaching skill. However, the training is conducted as a form of lecture without providing the teachers with opportunities for practice. Therefore, the Project is relevant because it provides teachers with chances to practice what they learned.

(2) Effectiveness

The effectiveness of the Project is rated medium.

The Project Purpose aims to improve: 1) skill to prepare a lesson plan, and 2) skill to deliver what was planned in a way that teachers facilitate student's learning. As per the skill 1), most of the teachers developed the capacity. In order to focus on the second skill and to improve the quality of CCA Training, the Project introduced new activities, which is the Model Zip Training with Supplementary Teaching Material. However, as the introduction of the Model Zip Training was taken place late in the Project period, and Supplementary Teaching Material has not been finalized yet, the effectiveness of the new approach could not be verified, and contribution to the achievement of Project Purpose is limited. However, overall, CCA Training was effective to a certain level as the Project helped teachers develop teaching skills as analyzed in Achievement of Project Purpose.

Regarding the contribution of each output, while Output 1 did not contribute to the achievement of Project Purpose, other outputs made certain contribution to the Project Purpose.

In the Project, monitoring against Project Purpose was not conducted properly due to the absence of baseline data and vagueness of the indicators set in PDM. It was necessary to identify proxy indicators and collect data in order to verify the effectiveness of the Project.

(3) Efficiency

The efficiency of the Project is rated medium-high.

Considering that the Project was managed by one expert, the amount of outputs produced can be evaluated highly. The Project benefited a total of 31,269 teachers (man-days), producing outputs such as a mid-term and impact surveys, Supplementary Teaching Material, 4 formats to be used in CCA Training, CCA Implementation Manual, 5 schools, a School Maintenance Manual, and Community-based Classroom Construction Report.

Local resources were utilized in the Project. Firstly, 5 schools were constructed by local NGOs with community participation with low cost, appropriate duration and sufficient quality. Secondly, the Supplementary Teaching Material was produced by the Project C/Ps by providing small allowance. Thirdly, the Project was aligned with CRESCER Training, thus, C/Ps and teachers already had a basic knowledge that the Project could draw upon.

However, it can be pointed out that the workload of Japanese experts were too heavy to take care of other tasks such as PR activities, proper documentation, and activities to measure the effects of the Project.

All the inputs except the mid-term evaluation survey were utilized fully. It would have been more efficient to have a short-term expert to ensure quality baseline and endline surveys.

(4) Impact

Impact of the Project is rated medium.

So far, there is no allocation of budget for CCA Training from Mozambican side. Also, even though there were two visits from other provinces to the Project, the Project approach is not being applied by those provinces or in other districts in Gaza.

Besides, the Project observed some unexpected positive impacts: 1) Some school directors use the monitoring sheet for their routine monitoring of teachers; 2) Capacity of IFP instructors to teach at IFP was improved because they experienced teaching children in actual classroom by Model Zip Training; 3) The Supplementary Teaching Material is being used at IFP for pre-service teacher training, and 4) The communities which constructed new schools developed skills of construction, management and accountancy by participating in school construction.

In near future, it is expected that people in the communities develop more interests in their children's study and management of schools, which may lead to improvement of education quality.

(5) Sustainability

Sustainability of the Project is rated medium.

It is likely that political support in the area of basic education will continue due to the government's commitment for MDGs. Regarding the budget, although Mozambican budget has not been secured at the moment, there is a possibility to mobilize the FASE resource from DPEC-Gaza. Meanwhile, as CCA Training can be implemented without much cost, there is a possibility to institutionalize the approach in the existing teacher training system of Mozambique.

In order to ensure organizational capacity, it is indispensable, during the remaining period, to establish a training support system within DPEC-Gaza and MEC by involving C/Ps at the working level as well as the manager level. Regarding technical capacity of the provincial and district C/Ps, it is desirable to reinforce their capacity and knowledge on pedagogy for the purpose of ensuring quality technical inputs to the teachers.

3-3 Promoting factors

(1) Factors related to the plan of the Project

- 1) CCA Training approach which facilitates learning through active participation, 2) Identification and dissemination of definition of "good lesson" by making the lesson evaluation sheet

(2) Factors related to implementation process

- 1) High commitment of CCA WG and 2) No allowance, no transportation fee principle

3-4 Constraining factors

(1) Factors related to the plan of the Project

None

(2) Factors related to implementation process

Absence of thorough assessment at the mid-point of the project period

3-5 Conclusion

As per progress of the outputs, all except for Output 1 were achieved. Regarding the evaluation by the five criteria, relevance is rated high, effectiveness is medium, efficiency is medium high, and impact and sustainability are medium. While a potential of CCA Training was affirmed, Project Purpose may have been too challenging to

be achieved fully in three years with the inputs provided. As per impact and sustainability, absence of clear vision for the Project's future was one of the reasons for lower achievement of these criteria.

Although the Project is highly acknowledged at the working and school level, it is regrettable that the Project is less recognized by the managers in DPEC, and it has not been institutionalized in the system of DPEC and MEC. Therefore, it is indispensable to identify the exit strategy and the path to achieve Overall Goal by involving all the related Mozambican agencies in the last two months of the Project.

3-6 Recommendations

Recommendations toward the end of the Project

1) Quantification of teaching skill improved by CCA Training

To confirm the effectiveness of CCA Training, conducting a quantitative survey is necessary. It is recommended that the Project asks zip coordinators to conduct another lesson monitoring, and compare the results with those of July and October 2008.

2) Support for institutionalization of the Project's experience

It is desirable that CCA WG produces a document of CCA Training work-flow, and reports it to MEC. It is expected that the document contributes to the planning of Mozambican education sector strategy.

3) Sharing of the Project's experience through the dissemination activity

It is necessary that the Project plans occasions to disseminate the Project's experience, then discuss with Mozambican side about how to bring the experience in the Mozambican Educational Strategy.

4) Seeking the possibilities for application of CCA Training approach into existing training

As a 5-day training at the end of a school term and 1-day training on Saturdays have been conducted without providing any meal, it may be possible to apply CCA Training approach to those training. The Project needs to conduct trial training within the existing modalities, and report the result to the MEC.

5) Sharing the information of community-based school construction with MEC and other donors

In order to mainstream the Project's school construction approach into Mozambican policy, the Project will need to plan a seminar to disseminate the report with the MEC and other donors.

Recommendations after the termination of the Project

6) Verification of effectiveness of CCA Training

It is desirable to discuss with MEC and other donors about the results of the above quantified survey and the impact survey conducted by INDE.

7) Institutionalization of CCA Training

After the effectiveness is confirmed by the above study, it is recommended to discuss the possibility of institutionalization of CCA Training within MEC. It is important to assess the possible increase of the workload of DPEC-Gaza and SDEJT caused by institutionalizing the training. Also, the possibility of securing budget as well as utilizing existing training modalities should be examined.

8) Promotion of acknowledgement about CCA Training approach among stakeholders

It is recommended that MEC invites DPEC and IFP of other provinces to Gaza to observe CCA Training, and to let CCA WG organize seminars to disseminate their experiences to other stakeholders.

9) Pilot usage of materials developed by the Project

It is desirable that the materials developed by the Project are distributed to DPEC and SDEJT in other provinces. In distributing the materials, it is desirable to attach a questionnaire to collect information in order to develop

strategies about effective utilization of these materials.

10) Institutionalization of community-based school construction

By sharing the know-how of community-based school widely with MEC and other donors, it is expected that the way to standardize and institutionalize the construction approach within the Mozambican system is sought.

3-7 Lessons Learned

(1) Effectiveness of cluster training system, which facilitated learning among teachers

This Project employed the cluster training system approach as a complementary training system with CRESCER Training, which employs cascade system, and certain effectiveness was observed. Also, the participants (teachers) recognized the significance of exchanging experiences with other teachers. From these reasons, this approach can be evaluated highly.

(2) Appropriate project strategy to bring out Mozambicans' abilities

The cluster training system, which requires coordination and implementation at the field level, motivated field-level C/Ps, and improved their abilities. This strategy provided teachers with opportunities to exercise their abilities and potentials, proving that teachers themselves could improve the quality of education.

(3) Effectiveness of involving IFP trainers

IFP instructors evaluated that their teaching skills have been improved by the CCA Training experience. As a result, it is expected that the quality of the lessons in IFP may be also improved. Therefore, this Project's strategy had an impact to the pre-service training system as well.

(4) Importance of school infrastructure construction

The newly-constructed classrooms contributed to the improvement of learning environment for students and for teachers as well, motivating teacher's participation to and improving the effect of the training. Therefore, it is important to address the issue of infrastructure with long term strategy.

(5) Importance of concrete products

The Project developed a number of materials including CCA Training Manual and Supplementary Teaching Material. Those documents are essential to conduct similar activities in the future. The Project shows the importance of timely documentation of project's knowledge.

Lessons learned for Japanese side

(1) Importance of appropriate inputs

The workload of one expert, who needed to cover training and school construction, was heavy, and certain limitations were observed. Therefore, it is necessary to establish a system in which JICA office supports the management of the Project when construction of infrastructure is incorporated.

(2) Strategic human resource development and application

Considering the difficulty of securing Japanese experts who can command Portuguese, it is important to identify and develop human resource who can speak Portuguese, including the third-country experts from Brazil and so that JICA can operate in other Portuguese-spoken countries.

(3) Effectiveness of the Project and future strategy

Because there are a number of needs in the education sector in Mozambique, it is important to make an appropriate selection and focus. It is desirable to support the area where the Mozambican needs and Japanese advantage cross in order to maximize the effects. In near future, it may be possible to conduct a research and

develop a program in the education sector by linking schemes.

目 次

序 文

地 図

写 真

略語表

評価調査結果要約表（和文）

評価調査結果要約表（英文）

目 次

第1章 評価調査団の概要.....	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的.....	1
1-2 調査団の構成.....	2
1-3 調査日程.....	2
1-4 主要面談者.....	3
第2章 プロジェクトの概要.....	6
2-1 基本計画.....	6
2-2 プログラムにおける位置づけ.....	6
2-3 プロジェクト・デザイン・マトリックス.....	6
2-4 実施体制（添付資料7参照）.....	6
第3章 終了時評価の方法.....	8
3-1 評価グリッドの作成.....	8
3-2 評価実施方法.....	8
3-2-1 現場視察.....	8
3-2-2 プロジェクト関係者との面談・協議.....	9
3-2-3 情報・データ収集方法.....	9
第4章 終了時評価結果.....	10
4-1 プロジェクトの実績.....	10
4-1-1 JICA 側投入.....	10
4-1-2 モザンビーク側投入（付属資料1 ミニッツ添付資料2-3参照）.....	11
4-2 活動実績.....	11
4-3 アウトプットの実績.....	15
4-4 プロジェクト目標の達成状況.....	20
4-5 上位目標の達成状況.....	21
4-6 実施プロセス.....	21
4-7 効果発現に貢献した要因・問題点および問題を引き起こした要因.....	22
第5章 評価結果.....	24
5-1 5項目ごとの評価.....	24
5-1-1 妥当性.....	24
5-1-2 有効性.....	24
5-1-3 効率性.....	25

5-1-4	インパクト	26
5-1-5	自立発展性	26
5-2	結論	27
第6章	提言と教訓	28
6-1	提言	28
6-2	教訓	29
付属資料		
1.	ミニッツ（英文）	35
	添付資料	
1	評価グリッド調査結果	66
2	プロジェクト投入要素一覧	76
2-1	List of Japanese and Third Country Experts	76
2-2	List of Machinery and Equipment Provided by JICA	77
2-3	List of Mozambican Counterparts	78
2-4	List of Land, Buildings and Facilities	79
2-5	Budget Expenditure	80
3	PDM	81
4	授業実践能力に対する教員の自己評価の結果	83
2.	ミニッツ（葡文）	85
	添付資料	
1	評価グリッド調査結果	107
2	プロジェクト投入要素一覧	116
2-1	List of Japanese and Third Country Experts	116
2-2	List of Machinery and Equipment Provided by JICA	117
2-3	List of Mozambican Counterparts	118
2-4	List of Land, Buildings and Facilities	121
2-5	Budget Expenditure	122
3	PDM	123
4	授業実践能力に対する教員の自己評価の結果	126
3.	評価グリッド（和文）	129
4.	評価グリッド調査結果（和文）	136
5.	質問票	144
6.	現地調査報告書	147
7.	実施体制図	159

第1章 評価調査団の概要

1-1 調査団派遣の経緯と目的

モザンビークは、16年間にわたる内戦終了後、1992年から2004年にかけて初等教育へのアクセス拡大に努力し、その結果初等教育の総就学者数が1,300万名から3,900万名、小学校数が2,836校から9,489校に激増した。しかし、初等教育へのアクセス拡大に教員養成が間に合わず、正規の課程を修了していない前期初等教育（EP1）の教員が全国で40%以上を占めることになり、特に南部のガザ州では無資格教員比率が55%以上と全国平均を大きく上回る結果となっている。

このような状況下、モザンビーク教育文化省（Ministério da Educação e Clutura : MEC）は、有資格・無資格を含めた現職教員全体のレベルアップを図るため、新カリキュラムの習得および教授内容の改善をめざしたカスケード型研修形態の現職教員研修（Cursos de Reforço Escolar: Sistemáticos, Contínuos, Experimentais e Reflexivos : CRESCER）を2004年から開始した。CRESCER研修はカスケード方式による座学のみ構成となっており、教室での実践の機会を経験するようになっておらず、またそのインパクトを測定するような評価の仕組みも含まれていない。さらに各教員の研修参加頻度も年1~2回に限られているため、教員の授業実施能力向上につながりにくいのが実情である⁵。また、ガザ州における既存のEP1のための学校は600校以上あるが、70%以上の学校が伝統的なわらぶき屋根教室しかなく、研修が行われている各学区⁶の中心校でも同様の状態である。このような状態では、現職教員研修を行うにも施設などの環境が悪いことから思うような成果を上げられず、教室環境の改善というハード面での課題も抱えている。

このような背景を踏まえ、技術協力プロジェクト「ガザ州初等教育強化計画プロジェクト」は、新たに教室レベルにインパクトを与えうるクラスター型研修形態の現職教員研修（CRESCER COM ALUNOS : CCA）の導入とコミュニティレベルの教室建設により、ソフトとハード両面からガザ州内の現職教員研修実施体制を支援することを目的とし、2006年7月から3年間の予定で開始された。プロジェクトでは、CRESCER研修で習得済みの教科内容に基づき、学区内で実施する定期的授業研究会（授業実践とその参観・分析）を通じ、学区内教員間での相互学習の機会を与えることをめざしている。さらに、研修施設である教室をもたない学区中心校に対しては、現地NGOと協力した住民参加型の教室建設を平行して行い、中心校としての研修環境を確保することをめざしている。

今回実施する終了時評価調査は、プロジェクト終了まで約3カ月となった段階で、これまでに実施した協力について活動実績の確認や目標達成度の評価を行うとともに、協力予定期間終了後の対応も含めた今後のプロジェクト運営に向けた教訓と提言をまとめることを目的とする。調査のポイントは以下のとおり。

- (1) これまで実施した協力活動について当初計画に照らし、投入実績、活動実績、計画達成度を確認し、問題点を整理する。
- (2) 計画達成度をふまえ、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）の観点から、プロジェクトチーム、モザンビーク側関係者とともに、プロジェクトの目標達成度および成果などを評価する。
- (3) 上記の評価結果に基づき、プロジェクト終了までの課題および今後の活動計画についてプロジェクトチーム、モザンビーク側関係機関と協議し、提言を行う。
- (4) 得られた教訓を取りまとめる。
- (5) 評価・協議結果を双方の合意事項としてミニッツに取りまとめる。

⁵ CRESCER研修は2007年以降定期的な実施はされていない。

⁶ モザンビークでは、99年より学区制が執行されている。1学区6~8校程度で、各学区に取りまとめの機能を果たす中心校がおかれており、学区はZIPと呼ばれている。

1-2 調査団の構成

担当分野	氏名	派遣期間	所属
【本邦団員】			
団長/総括	西方憲広	4/20-4/29	JICA 国際協力専門員/人間開発部課題アドバイザー
協力評価	下田旭美	4/15-4/29	JICA 人間開発部基礎教育 G 基礎教育第二課 Jr.専門員
評価分析	坪根千恵	4/13-4/28	株式会社グローバルリンクマネジメント
【現地団員】			
協力企画1	大野憲太	4/13-4/29	モザンビーク事務所員
協力企画2	Simoes Victorino	4/13-4/29	モザンビーク事務所在外専門調整員

1-3 調査日程

	月日	曜日	業務行程	宿泊
1	4月12日	日	マプト着	マプト
2	4月13日	月	合同評価委員会協議（評価手法説明） INDE（インパクト調査実施機関）インタビュー UP（中間評価調査実施機関）インタビュー	マプト
3	4月14日	火	シャイ・シャイに移動 CCM（学校建設実施 NGO）インタビュー 日本人専門家インタビュー	シャイ・シャイ
4	4月15日	水	UDEBA（学校建設実施 NGO）インタビュー 学校建設実施校（Malahice 学校、Thatelane 学校）視察	シャイ・シャイ
5	4月16日	木	CCA 研修反省会議視察 CCA 研修の WG（SDEJC）インタビュー IFP-Gaza 講師インタビュー DPEC-Gaza C/P インタビュー	シャイ・シャイ
6	4月17日	金	IFP-Gaza 講師インタビュー DPEC-Gaza 局長、C/P インタビュー	シャイ・シャイ
7	4月18日	土	マプトへ移動 資料整理、ミニッツ案作成	マプト
8	4月19日	日	資料整理、ミニッツ案作成	マプト
9	4月20日	月	合同評価委員会協議 JICA 事務所へ評価経過報告	マプト
10	4月21日	火	シャイ・シャイに移動 学校建設実施校（Betula 学校）視察	シャイ・シャイ
11	4月22日	水	CCA 研修、モデル学区研修の視察 マプトに移動 JICA 事務所評価経過報告	マプト
12	4月23日	木	ミニッツ協議	マプト
13	4月24日	金	ミニッツ協議	マプト
14	4月25日	土	報告書案作成	マプト
15	4月26日	日	報告書案作成	マプト
16	4月27日	月	ミニッツ協議	マプト

17	4月28日	火	JCC 開催／ミニッツ署名 JICA 事務所報告 日本大使館報告	マプト
18	4月29日	水	マプト発	

1-4 主要面談者

(1) MEC

氏名	所属部署	役職
Ana Paulo Samo		Permanent Secretary
Manuel Rego	Planning and Cooperation	National Director
Joaquim Matavele	Human Resources	National Human Resource Deputy
Crimildo Binana	Planning and Cooperation	Deputy Director
Fernando Rachide	Training	Teacher Training Director
Fernanda Wachave	General Education	Technical Officer
Zaida Baule	Planning and Cooperation	Chief of Department

(2) 関係機関 (INDE、UP、学校など)

氏名	所属部署	役職
Albertina das Dores G. Chachuaio Moreno	National Institute of Education Development (INDE)	Deputy Director
Doutor Adriano Niquice	University of Pedagogy	Professor
Geraldo Chale	CCM	Programme Officer
Francisco Chirime	UDEBA	Executive Director
Nicos Moiane	EPC Olombe	Director
Juvencio Limbue	EPC Betula	Director

(3) JICA モザンビーク事務所

氏名	役職
宿野部 雅美	所長

(4) プロジェクトチーム

氏名	所属先	役職
後呂 依希		プロジェクト長期専門家
João Foguete Trabuk	Director, Provincial Department of Education and Culture-Gaza	National Pedagogic Inspector of Mathematics
Fanuel Chana	Chief, Department of Pedagogic Development (DPEC-Gaza)	Pedagogic Advisor
Custódio Banze	Chief of Teacher Training in Distance Learning (DPEC-Gaza)	Pedagogic Advisor Natural Science

Daniel Mabota	Teacher Training Institute (IFP)	Chief of Pedagogical Advisor Portuguese
Humiliano Langa	Teacher Training Institute (IFP)	Teacher Trainer Natural Science
Armando Muchanga	Teacher Training Institute (IFP)	Teacher Trainer Natural Science
Sansão Jalane	Teacher Training Institute (IFP)	Teacher Trainer Portuguese
Alfredo Chichango	Teacher Training Institute (IFP)	Teacher Trainer Portuguese
Jorge Francisco	Teacher Training Institute (IFP)	Teacher Trainer Mathematic
Anibal Langa	Teacher Training Institute (IFP)	Teacher Trainer Mathematics
Helena Luis	Chief of Pedagogic Application Section District Service of Youth and Technology of Mandlakazi	Pedagogic Advisor Natural Science
Maria de Lourdes	Chief of Pedagogic Application Section District Service of Youth and Technology of Chokwe	Pedagogic Advisor Mathematics
Benedito Julio Monjane	Chief of Management Department District Service of Youth and Technology of Bilene	Chief of Management Department
Armando Chitoe	Chief of Pedagogic Application Section District Service of Youth and Technology of Chibuto	Pedagogic Advisor Mathematics
Zafanias Marcolino Cumaio	District Service of Youth and Technology of District of Xai-Xai	Technical Officer Natural Science
Anibal Manuel Langa	District Service of Youth and Technology of Xai-Xai City	Technical Officer, IFP
Daniel Mabota	District Service of Youth and Technology of Xai-Xai City	Technical Officer
Jorge Francisco	District Service of Youth and Technology of Xai-Xai City	Technical Officer
Jaftalina Domingos Cuso	District Service of Youth and Technology of Xai-Xai City	Technical Officer
Liunio B. Albino	District Service of Youth and Technology of Xai-Xai City	Technical Officer
Agostinho Eugenio Machava	District Service of Youth and Technology of Mandlakazi	Technical Officer, Mathematics
Felix Fenias Machava	District Service of Youth and Technology of Mandlakazi	Technical Officer, Natural Science
Jorge Francisco Nhatsave	District Service of Youth and Technology of Chokwe	Technical Officer, Portuguese
Domingos Julio Uamusse	District Service of Youth and Technology of Chokwe	Technical Officer, Mathematics
Rosta Eugenio Machava	District Service of Youth and Technology of Chokwe	Technical Officer, Natural Science
Elisio F. Manhique	District Service of Youth and Technology of Chibuto	Technical Officer, Mathematics

Sergio Alberto Tivane	District Service of Youth and Technology of Chibuto	Technical Officer, Natural Science
Octavio Sobrl	Planning Department DPEC-Gaza	Engineer

第2章 プロジェクトの概要

2-1 基本計画

名称	ガザ州初等教育強化計画プロジェクト
協力期間	2006年7月4日～2009年7月3日
上位目標	プロジェクト実施対象6郡の小学校において、CCA研修が持続的に実施される体制が整う。
プロジェクト目標	ガザ州のプロジェクト実施対象6郡において、教室レベルでの活動を主体としたCCA研修が定期的に実施されることにより、教員の授業実施能力が向上する。
期待される成果 (アウトプット)	①案件開始時点と終了時点における、対象郡での授業実施上の問題点が把握・共有される。 ②対象郡において、CRESCER研修とともに、月例のCCA研修がDPEC-GazaとIFP-Gazaによって主体的に実施される。 ③WG内にて教室レベルの変化に注目したモニタリング手法を開発し、CCA研修の中で実践する。 ④教室環境が劣悪な学区中心校に対し、研修を実施するための教室を適切な仕様・工期・プロセスにて建設する。

2-2 プログラムにおける位置づけ

プロジェクトは、モザンビークに対する事業展開計画において、基礎教育へのアクセス改善・質の向上プログラムの中核プロジェクトとして位置づけられている。2006年に策定されたモザンビーク国絶対的貧困削減行動計画(PARPA II)においても、柱の一つである人的資本の中で、教育セクターの優先事項として教員養成が位置づけられている。JICAのこのプログラムは、このようなモザンビーク政府の取組みを支援するものとして妥当性は高い。

JICAの基礎教育へのアクセス改善・質の向上プログラムにおける主要な投入は、技術協力プロジェクトであり、そのほかに無償資金協力による教員養成校建設、教員養成校教師や理数科教師の青年海外協力隊派遣が実施されている。

2-3 プロジェクト・デザイン・マトリックス

JICAでは、1990年代前半から、プロジェクト管理手法の一環としてプロジェクト・デザイン・マネージメント(Project Cycle Management : PCM)手法を導入した。PCM手法において中心的役割を果たすのは、プロジェクト・デザイン・マトリックス(Project Design Matrix : PDM)と名づけられたプロジェクト計画概要表である。これは目標、活動、投入などのプロジェクトの主要構成要素や、プロジェクトを取り巻く外部条件との論理的相関関係を示したものである。

本プロジェクトにおいても、2006年7月の討議議事録(Records of Discussions : R/D)締結時にPDMを作成し、協議議事録の付属文書として承認されている。

2-4 実施体制(付属資料7参照)

プロジェクトは、教育文化省(MEC)計画協力局長をプロジェクトダイレクター、ガザ州教育文化局(Direcção Provincial de Educação e Cultura de Gaza : DPEC-Gaza)局長をプロジェクトマネージャーとし、DPEC-Gaza教務部、計画部と対象6郡の郡教育文化局(Servicio Distritais de Educação Juventude e Tecnologia : SDEJC)がガザ州教員養成校(Instutude de Formação de Professore de Gaza : IFP-Gaza)

と連携をとりながら実施されていた。

カスケード型研修形態の現職教員研修（CRESCER）事業の州レベルのワーキンググループ（Working Group：WG）とクラスター型研修形態の現職教員研修（CCA）を運営管理するWGメンバーは同一で、DPEC-Gaza 教務部担当官（9名）、計画部担当官（2名）、対象 SDEJC 技官（6名）、IFP-Gaza 講師（9名）で構成されている。

なお、MEC の窓口は、MEC 計画協力局で、ガザ州での CCA 研修コンポーネントは教務部、学校建設コンポーネントは計画部が担当している。

プロジェクトの重要な意思決定は、DPEC-Gaza に 6 郡のカウンターパート（Counterpart:C/P）を招き、会議によってコンセンサスを取りつける方法がとられている。MEC には、日本人専門家より 3 カ月に 1 回報告書が送付され、プロジェクトの情報共有がなされていた。

研修コンポーネントである CCA 研修の準備などは、DPEC-Gaza が日本人専門家とともに日常的に実施し、対象 SDEJC とは 1 カ月に 2～3 度の割合でコミュニケーションをとった。また、IFP-Gaza とは 1 カ月に 2～4 度、CCA 研修とともに補助教材作成に関しコミュニケーションをとっていた。学校建設コンポーネントでは、日本人専門家が DPEC-Gaza のエンジニアと日常的にコミュニケーションをとり、モザンビーク現地 NGO、初等教育協力研究所（Unidade de Desenvolvimento da Educação Basica-Laboratorio：UDEBA）あるいはモザンビーク現地 NGO、モザンビークキリスト教評議会（Conselho Cristão de Moçambique：CCM）と月に 2～3 度建設の進捗などのモニタリング・管理を行っていた。

終了時評価においては、以上のようなプロジェクト実施体制をもとに、プロジェクト管理体制、活動の進捗状況、プロジェクト関係者間のコミュニケーション、モニタリング・プロセス、対象国のオーナーシップ、技術移転の手法、自立発展性、キャパシティディベロップメントの各観点から実施プロセスに対する評価を行った。

第3章 終了時評価の方法

3-1 評価グリッドの作成

終了時評価では、プロジェクトの実績と実施プロセスを把握し、特に妥当性・有効性・効率性などの観点から、プロジェクトがめざしていた目標が達成されたかどうかを総合的に検証することを目的としている。修了時評価では、達成度、実施プロセス、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）の項目ごとに、具体的な質問を組み込んだ評価グリッドを作成し、それを用いて評価を行った。評価グリッドは、2006年7月署名の討議議事録（R/D）に添付されたプロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）を基に作成された。評価グリッドの内容と本評価での使用については、事前にモザンビーク側からの合意を得ている。

評価5項目の視点は次のとおりである。

妥当性	プロジェクト実施の必要性、正当性に関する評価 ➤ プロジェクト目標、上位目標が、政府の開発目標や受益者ニーズに合致しているか。 ➤ 日本の政策や JICA の事業計画との整合性はあるか。 ➤ モザンビークにおける当該セクターに対するアプローチの選択肢として適切か。
有効性	プロジェクトの効果に関する評価 ➤ プロジェクトの実施が、受益者や社会に便益をもたらしているか。 ➤ アウトプットおよびプロジェクト目標の評価時点での達成状況および将来達成する見込みはあるか。
効率性	プロジェクトの効率性に関する評価 ➤ アウトプットの達成度と活動は適切に設定されているか。 ➤ プロジェクトのアウトプットと投入の関係において、資源が有効に活用されているか。 ➤ 投入の時期、質、および規模は適切か。
インパクト	プロジェクトの長期的、波及的効果に関する評価 ➤ 上位目標の発現およびモザンビークの開発計画へのインパクトは見込めるか。 ➤ 上位目標とプロジェクト目標は乖離していないか。 ➤ プロジェクトが実施されることによる直接的、間接的な正負のインパクトが生じているか。
自立発展性	プロジェクト終了後の便益・開発効果の持続性に関する効果 ➤ 援助の終了後、プロジェクトで実現した効果が持続するか。 ➤ 政策、財政、組織、制度、技術などの側面において、プロジェクトで実施された活動が継続的に行われるための基盤、支援があるか。

3-2 評価実施方法

終了時評価では、プロジェクト関係書類の分析、現場視察、プロジェクト関係者との面談、ヒアリングなどにより、評価調査を実施した。

3-2-1 現場視察

クラスター型研修形態の現職教員研修（CCA）、CCA 研修反省会、モデル学区研修、住民参加型の

学校建設を行った小学校を視察し、校長と副校長、教員、コミュニティなどを対象としてインタビューを行った。

3-2-2 プロジェクト関係者との面談・協議

日本人長期専門家、CCA 研修については、プロジェクトの CCA 研修ワーキンググループ（WG）メンバーに、学校建設コンポーネントについては、実施 NGO に対するヒアリング、意見交換および協議を行った。

3-2-3 情報・データ収集方法

モザンビーク政府発行資料、専門家報告書、プロジェクト作成資料、インタビューなどにより情報・データを収集した。

第4章 終了時評価結果

4-1 プロジェクトの実績

4-1-1 JICA 側投入

JICA 側からプロジェクトへの主な投入は以下のとおりである。

長期専門家（付属資料1 ミニッツ添付資料2-1 参照）

計2名の長期滞在型の日本人専門家が派遣されたが、1カ月にわたる引き継ぎ期間を除いて、常時1名の体制でプロジェクト業務が遂行された。最初の専門家は教育計画策定・実施分野で、後任の専門家は教員研修管理・運営の分野で派遣されており、合計で37M/Mが投入された。

機材供与（付属資料1 ミニッツ添付資料2-2 参照）

- 車両2台：1台はクラスター型研修形態の現職教員研修（CCA）調整のためにガザ州教育文化局（DPEC-Gaza）に、もう1台はCCA研修モニタリングのためガザ州教員養成校（IFP-Gaza）に供与された。
- バイク6台：各学区への研修関連書類の配布や研修のモニタリングのため、対象6郡の郡教育文化局（SDEJC）に対し各1台供与された。
- デジタルカメラ2台：1台はCCA研修のモニタリングのため、もう1台は学校建設のモニタリングのために、DPEC-Gazaに供与された。
- デスクトップコンピューター6台：CCA研修の関連書類作成のため、対象6郡のSDEJCに対し各1台供与された。
- ノート型パソコン2台：DPEC-Gazaスタッフによる研修関連業務、および補助教材作成のため2台とも同局に供与された。
- プリンター8台：CCA研修の関連書類作成のため、対象6郡のSDEJCに対し各1台供与された。また、白黒プリンター1台、カラープリンター1台の計2台が、プロジェクト関連書類作成のためDPEC-Gazaに供与された。
- スキャナー1台：プロジェクト関連書類作成のためDPEC-Gazaに供与された。

上記機材のうちノート型パソコン、カラープリンターおよびスキャナーは、主に、プロジェクト期間後半から実施することになった補助教材作成業務に使用するため、2008年に追加供与された。そのほかは計画どおりに供与されており、供与機材の合計金額は1130万8000円である。

現地活動費（付属資料1 ミニッツ添付資料2-5 参照）

現地活動費は合計で8522万3000円に上る。これら活動費はCCA研修およびモデル学区研修実施費用、補助教材作成費用、ガザ州教育大学（Universidade de Pedagogia-Gaza : UP）による中間評価調査、国立教育開発研究所（Institute Nacional Desenvolvimento Educação : INDE）によるインパクト調査、学校建設費などを含んでいる。以下は現地活動費の中の契約の詳細・目的である。

- UP との契約

プロジェクトのベースライン調査実施のため、公募・入札が行われた結果、2007年3月にUPが選定され、契約が結ばれた。

- INDE との契約

インパクト調査実施のため入札が行われ、プロポーザルを提出した2機関のうち、プロポーザル内容、応札金額ともにINDEが適当であったため、2008年9月に契約が結ばれた。

- UDEBA および CCM との契約

住民参加による学校建設活動実施のため入札が行われた。5社による応札があり、技術と価格の面でモザンビーク現地 NGO、初等教育協力研究所 (UDEBA) と 2006 年 12 月に契約が結ばれた。2007 年度はノウハウ蓄積のため、同じく UDEBA と特命随意契約が結ばれた。2008 年度分の建設にあたり、UDEBA と契約金額の面で合意に至らなかったため入札が行われ、応札した 2 件の NGO のうち、プロポーザル内容、応札金額ともにモザンビーク現地 NGO、モザンビークキリスト教評議会 (CCM) が適当であったため、2008 年 8 月に契約が結ばれた。

4-1-2 モザンビーク側投入 (付属資料1 ミニッツ添付資料2-3 参照)

州レベルでは、DPEC-Gaza 内にプロジェクト事務所が供与され、オフィスの光熱費などはモザンビーク側によって負担されている。郡レベルでは、CCA 研修についての書類の作成および配布のための紙や燃料などが供与された。人材としては、中央の教育文化省 (MEC) から郡レベルまで合計で 36 名のカウンターパート (C/P) が投入された。また、5 校の学校建設に関し、建設用地およびコミュニティの参加、協力が得られた。

4-2 活動実績

プロジェクトの活動実績は以下のとおりである。

表 1 活動実績

計画 (PDM による)	実績 (2009 年 4 月 28 日時点)
アウトプット 1: 案件開始時点と終了時点における対象郡での授業実施上の問題点が把握・共有される。	
1-1 CRESCER 研修対象郡の教員を対象とした授業実施に関する調査用紙 (質問項目は指導教科の中で特に難しいトピック、日常の授業実施に関する問題点など) を作成する。	ベースライン調査ではなく、CCA 研修中間評価調査が UP により 2007 年 3 月から 12 月にかけて実施された。報告書は対象 6 SDEJC、DPEC-Gaza、IFP-Gaza、MEC に配布されたほか、2007 年 12 月の JCC において UP により発表された。また、後任の日本人専門家により 2008 年初頭にニーズアセスメントが実施され、教員が毎日の授業の中で苦手とする単元や課題などが抽出された。ニーズアセスメントの報告書は関連機関と共有され、プロジェクト進捗報告書に記載された。また、この結果は CCA 研修準備会合などの機会なども利用して C/P と共有された。
1-2 案件開始にあわせ、作成した調査用紙を配布し、各教員に記入させ、回収する。	
1-3 調査結果を集計・分析し、案件のベースライン調査報告書としてまとめるとともに、研修実施方針を策定する際の基礎資料とし	

て利用する。	
1-4 案件終了時点にも同様の調査を行い、案件実施後のエンドライン調査報告書としてまとめる。	研修インパクト調査は INDE により実施され、2009 年 4 月に完成予定であったが、終了時評価調査時点では第一ドラフトの修正作業を依頼している段階であった。前述の中間評価調査の質に問題があったため、インパクト調査では中間評価調査と同様の質問表は使用されなかった。インパクト調査結果を周知するためのセミナーを、MEC を初め関連機関や他ドナーを招いて開催する予定である。
アウトプット 2: 対象郡において、CRESCER 研修とともに、月例の CCA 研修が DPEC-Gaza と IFP-Gaza によって主体的に実施される。	
2-1 IFP-Gaza・DPEC-Gaza・SDEJC の三者にて研修実施のための WG を教科ごとに組織する。	DPEC-Gaza により現職教員研修担当の州・郡スタッフが召集され、2006 年に CCA 研修の WG が組織され、現在に至るまで活動を行っている。
2-2 研修実施日の 2 カ月前より各教科の WG にて研修実施準備のための準備会議を開催し、研修トピックの選定やモニタリングの実施方針を策定する。	CCA 研修の WG による研修準備会議が全 16 回の CCA 研修にて実施された。会議は DPEC-Gaza 教育開発課課長が議長であるが、多忙のため毎回は議長を務めていない。日本人専門家が前回までの研修において課題と認識したトピックから議題を選定・提案し、それに基づいて話し合いが行われた。
2-3 準備会議の結果を受け、研修実施のための必要資料（日程表、授業観察記録記入用紙、学区研修報告書）を作成し、各学区中心校に配布する。	必要資料が作成され、全 16 回の CCA 研修において DPEC-Gaza、SDEJC を通じて各学区に配布された。
2-4 月 1 回の金曜日（主に月末）に学区中心校に学区内の教員を集め、CCA 研修（授業研究会）を実施する。	2008 年より CCA 研修は対象の 6 郡すべてにおいて土曜日に開催されることになった。研修は予定どおり計 16 回実施された。のべ参加者数は 3 万 1269 名にのぼり、平均参加率は対象教員の 80%を超える（表 2 参照）。モデル学区研修は 2008 年 7 月に始まり、終了時評価調査時点までに計 8 回実施され、計 306 名の教員が参加した（表 3 参照）。
2-5 研修終了後、WG にて事後検討会を開催し、実施した研修の反省点と次回研修についての目標を定める。	CCA 研修の WG による研修事後検討会（次回の準備会議を兼ねる）が 16 回の CCA 研修すべてにおいて実施された。2-2 と同様、会議は DPEC-Gaza 教育開発課課長が議長であるが、多忙のため毎回は議長を務めていない。
2-6 各学期末に全教科の WG メンバーを集め、研修サイクルの向上と、自立的運営の体制作りを目的としたグループ全体会合を開催する。	会合は定期的にはなく、必要に応じて召集された。また、2008 年 6 月より CCA 研修の WG が補助教材作成を始めたため、週 1 度会合が催され、CCA 研修および補助教材作成について話し合われた。加えて、通常の CCA 研修準備会議および研修事後検討会の定期的な開催も研修サイクルの向上および自立的運営体制作りに寄与した。
2-7 案件開始 6 カ月以降、MEC・CRESCER 研修担当官を招いて CCA 研修研究ワークショップを開催し、成果についての報告を定期的に行う。	2006 年 11 月、MEC・CRESCER 研修担当官が各州へ視察訪問を行い、ガザ州においては 2 名の担当官を迎え入れた。訪問最終日には 3 つのケーススタディを用いたワークショップが開催され、そのうちのひとつに CCA 研修が選ばれた（全国で同じケーススタディが使われた）。参加者は CCA 研修手法の SWOT 分析を行い、その特徴、課題、今後の見通しについて話し合った。 2006 年 6 月、MEC 主催の全国教員研修会議において CCA 研修

	<p>に関する発表が日本人専門家により行われた。 MEC の視察団が 2007 年 3、7、10 月にプロジェクトを訪れた。 プロジェクト進捗報告書が DPEC-Gaza より 2 度作成され MEC に提出された。プロジェクト終了までにさらにもう 1 度作成・ 提出される予定。</p>
<p>アウトプット 3: WG 内にて教室レベルの変化に注目したモニタリング手法を開発し、CCA 研修の 中で実践する。</p>	
3-1 研修の準備会議にて、毎回の研究授業のポイントをまとめ、モニタリングの項目をリストアップする。	モニタリング項目がリストアップされ、授業評価表およびモニタリング表が作成され、16 回の CCA 研修すべてにおいて使用された。
3-2 上記項目を別紙にまとめ、研究授業のガイドラインとして、各学区に配布する。	モニタリング項目は授業評価表およびモニタリング表として各学区に配布された。
3-3 研修当日、WG メンバーが研修対象郡の中心校を巡回し、ガイドラインに沿ったモニタリングを行い、指導・助言を与える。	モニタリングは計画どおり全 16 回の CCA 研修において実施された。指導・助言は研究授業後のディスカッション・セッションにおいて CCA 研修の WG および授業観察を行った教員により行われた。
3-4 学期末のグループ全体会議にて、モニタリング能力向上のためのセッションを設ける。	本活動は、CCA 研修の質的な向上をめざした活動へ方針を変更したため、補助教材作成およびモデル学区研修活動により置き換えられた。プロジェクトは定期的な CCA 研修の実施による授業評価表およびモニタリング表の作成・使用によりモニタリング能力の向上をめざした。
3-5 案件終了時までに作成済みのモニタリング報告書をまとめ教室レベルの変化を評価対象とする、CRESCER モニタリングマニュアルを作成する。	3-4 と同様、本活動は補助教材作成およびモデル学区研修活動により置き換えられた。 モニタリングに関する提言はプロジェクトの最終報告書にまとめられる予定である。さらに、モニタリングに関する記述を含む CCA 研修実施マニュアルがプロジェクトにより作成され、各学区に配布された。
<p>アウトプット 4: 教室環境が劣悪な学区中心校に対し、研修を実施するための教室を適切な仕様・工期・プロセスにて建設する。</p>	
4-1 現地 NGO・DPEC-Gaza・SDEJC の三者にて、対象郡の中で学校建設対象となる学区中心校を協議・選定する。	プロジェクト開始前に、ローカルコンサルタントにより学校建設に関するニーズアセスメントが実施された。建設される学校の選定は、NGO、DPEC-Gaza、SDEJC により話し合わせ選定された。建設される学校は学区中央校であり、適切な校舎をもたない学校であることが条件であった。
4-2 選定された学校のあるコミュニティと現地 NGO で会議を開催し、学校建設の実施プランを策定する。	コミュニティと NGO との会議は建設前、建設中、建設後に実施された。建設前においては、建設予定地の清掃、基礎工事、障害物の除去などについて話し合わせ、本格的な建設をスムーズに開始できるよう計画が策定された。
4-3 毎月 1 回、DPEC-Gaza・SDEJC の合同チームで、建設対象となっている学校を訪れ、工事進捗のモニタリングを行う。	DPEC-Gaza と日本人専門家により週に 1 度または 2 度のモニタリングが実施された。SDEJC も独自でモニタリングを行った。各校舎建設の最終検査は DPEC-Gaza・SDEJC、NGO および日本人専門家により行われた。
4-4 年度末の施工完了に合わせ、現地 NGO は建設の過程・結果・今後の改善点を	UDEBA が 2006 年から 2007 年にかけて行った 4 校の学校建設に関する報告書をまとめ、提出した。CCM は 2008 年分の 1 校の建設に関する報告書をまとめ、提出する予定。

まとめた年間報告書を作成し、DPEC-Gaza と SDEJC に提出する。	
4-5 本案件での経験を分析し、現地 NGO と協力した住民参加による教室建設について、仕様・工期・実施プロセスなどの観点より妥当性を検証する。	住民参加による教室建設の妥当性はプロジェクト最終報告書において分析し、まとめられる予定。
4-6 上記検証結果をまとめ、案件終了時までには住民参加型学校建設についての最終報告書（マニュアル）を作成する。	CCM が学校メンテナンスマニュアルおよび住民参加型学校建設報告書を作成、2008 年 4 月提出済み。

出所：プロジェクト作成資料（2009）、終了時評価調査団により収集された情報

表 2 CCA 研修の実績

回	日程	参加教員 人数	対象教科	研修課題	出席率 ⁷
1	06年5月19日、26日	1,122（第4回まで4郡のみ対象）	第1～2学年 算数	- 授業研究スタイルの研修紹介 - プロジェクトとしての実施可能性確認	75%
2	06年6月23日、30日	1,221	第1～2学年 ポルトガル語	- 研修の実施頻度（学期中月1回）に対する学校現場の反応 - プロジェクト実施可能性最終確認	81%
3	06年8月4日、11日	1,587	第3～5学年 理科	- 現行モニタリング表の改定（評価項目を研修管理、教授法の2分野に整理・集中）	88%
4	06年9月8日、15日	1,226	第1～2学年 算数	- ガザ州教育大学による教育学的側面からの助言指導の採用	82%
5	07年2月16日、23日	1,833（第5回以降6郡対象）	第1～2学年 ポルトガル語	- 新規参加2郡への研修の紹介と立ち上げ	83%
6	07年3月16日、23日	2,402	第3～5学年 理科	- ナンプラ州視察団への対応 - CRESCER 研修に関する意見交換の実施	92%
7	07年6月8日、15日	1,969	第1～2学年 算数	- 中央省庁視察団への対応 - 授業観察における特別テーマ導入の検討（結果導入を見送り）	90%
8	07年7月6日、13日	1,969	第1～2学年 ポルトガル語	- テテ州視察団への対応 - CRESCER 研修に関する意見交換の実施	90%
9	07年9月6日、14日、	2,506	第3～5学年 理科	- 新しい授業観察用紙の導入・フィードバック	96%

⁷ 出席率 = 参加した教員数 / 対象6郡におけるすべての教員数

	15日			- 初の土曜日実施（マンジャカージ郡のみ）	
10	07年10月5日、6日、11日	1,969	第1～2学年 算数	- 初の実施マニュアル配布 - 教員からのフィードバックの確認	90%
11	08年2月16日、23日	2,077	第1～2学年 ポルトガル語	- 授業研究の実施状況把握 - 今回から全郡土曜日の実施が徹底	80%
12	08年3月8日、15日	2,639	第3～5学年 理科	- 授業評価表、モニタリング表の改訂、適用	89%
13	08年4月10日、17日	2,091	第1～2学年 算数	- IFP-Gaza 講師/ DPEC-Gaza 技官からの研修時の技術指導強化	93%
14	08年5月14日、21日	2,174	第1～2学年 ポルトガル語	- IFP-Gaza 講師/ DPEC-Gaza 技官からの研修時の技術指導強化	91%
15	08年8月9日、16日	2,356	第3～5学年 科	- モデル学区研修の導入（補助教材と、IFP-Gaza 講師によるモデル授業を導入した試験的研修）	89%
16	09年3月16日、23日	2,128	第1～2学年 算数	- モデル学区研修の導入	85%

出所：プロジェクト作成資料（2009）

表3 モデル学区研修実績

回	日程	参加教員人数	教科	トピック
1	08年7月14日	20 (オロンベ郡)	ポルトガル語	- ポルトガル語アルファベット書き方の指導法の改善
2	08年7月16日	20 (オロンベ郡)	理科	- 3年生における理科の授業導入手法の改善
3	08年8月9日	40 (マンジャカージ郡)	理科	- 理科教科教授法・単元/「電流」の改善
4	08年8月16日	30 (ショクエ郡)	理科	- 理科教科教授法・単元/「生物」の改善
5	08年9月20日	60 (シャイシャイ市)	理科	- 理科教科教授法・単元/「機械」の改善
6	08年9月27日	40 (シャイシャイ市)	理科	- 理科教科教授法・単元/「食物連鎖」の改善
7	08年10月3日	40 (シャイシャイ市)	算数	- 算数教科教授法改善・単元/「19までの足し算と引き算」
8	08年10月11日	56 (シプト郡)	理科	- 理科教科教授法・単元/「食物連鎖」の改善

出所：プロジェクト作成資料（2009）

4-3 アウトプットの実績

アウトプット 1	案件開始時点と終了時点における対象郡での授業実施上の問題点が把握・共有される。
指標	ベースライン・エンドライン調査報告書の作成

アウトプット1は以下の状況により、十分に確立できなかった。

プロジェクトでは、1) UPにより実施され2007年12月に提出されたCCA研修中間評価調査、2)日本人専門家により2008年初頭に実施されたCCA研修ニーズアセスメント、3)INDEにより実施され、終了時評価時点で第一ドラフトが提出されているCCA研修インパクト調査、の計3つの調査が実施された。

1)は当初ベースライン調査として実施される予定であったが、調査の公募、機関の選定、調査内容の合意および契約に8カ月を要したため、調査開始時点ですでに研修が6回実施されていた。したがって、ベースライン調査の時期を逸していたため、CCA研修の中間評価調査として実施された。調査は249名の教員への質問表の配布により、CCA研修の経験の体系化、プロジェクト改良点の提案、プロジェクトアプローチの分析（研修準備段階と研修実施段階に分けて分析）、評価できる点と課題の抽出を目的として実施された。報告書は対象6郡のSDEJC、DPEC-Gaza、IFP-Gaza、MECに配布され、2007年12月の合同調整委員会（Joint Coordinating Committee：JCC）でUPにより発表された。しかし、日本人専門家およびDPEC-Gazaによると、調査の質は当初期待されていたレベルに十分に達しなかったため、調査結果はDPEC-Gazaによる対象6郡の問題点の把握への貢献は高くなかった。

研修のインパクト調査3)は当初ベースラインに対応したエンドライン調査を想定していたが、ベースライン調査が予定どおり実施されなかったため、CCA研修の効果を単独で評価する調査として実施された。また、1)の調査では異なる調査手法、調査機関が採用された結果、質が思わしくなく、1)の中間評価調査の内容と必ずしも対応しない調査となった。具体的には、本調査は95名の教員の授業参観、111名の教員へのインタビュー、20名の生徒へのインタビュー、生徒の成績の推移（2005年から2008年）に基づいてCCA研修の効果を分析し、今後の提言を引き出す内容となっている。加えて、プロジェクトは2008年7月と10月に教員の授業実施能力を学校長がモニタリングしたデータを収集しており、インパクト調査の材料としてINDEにより比較・分析されることを想定しているが、7月と10月とでは期間に十分な開きがないため、プロジェクト効果を測る指標としての有効性はあまり高いとはいえない。終了時評価時点でインパクト調査は第一ドラフトが提出されているが、さらなる分析、修正が必要であると判断される。

これらのことから、プロジェクト効果を測るための適切なベースライン・エンドライン調査を実施することができず、アウトプット1の達成が十分ではなかった。

アウトプット2	対象郡において、CRESCER研修とともに、月例のCCA研修がDPEC-GazaとIFP-Gazaによって主体的に実施される。
指標	1. WGによって作成される研修実施報告書 2. 研修頻度および中央政府への報告書提出頻度

アウトプット2の達成度は高い。

CCA研修は当初4つの郡で4度試行された後、6郡へ拡張された。2009年4月時点でCCA研修は計16回実施されており、のべ3万1269名の教員が参加した。平均出席率は対象郡の対象教科の初等教育教員の80%以上にのぼっている。また、DPEC-Gazaはプロジェクトの報告書を2度作成、それぞれ中央政府へ提出している。

CCA研修の計画・実施・モニタリングを行うユニットであるCCA研修のワーキンググループ

(WG)の体制は確立され、主体性をもって活動しており、日本人専門家から高い評価を得ている。中でもSDEJCのC/Pは、研修が土曜日が変わってからも日当がなくとも毎回研修準備会議・事後検討会に出席し、また視察者があるときには積極的にCCA研修の実施を受け入れるなど、協力的であったと報告されている。終了時評価調査団による事後検討会の視察の際も、郡C/Pはそれぞれの郡における前回のCCA研修の問題点を的確に把握して発言しており、積極的にディスカッションに参加している様子が観察された。また、会議はDPEC-Gazaにより議長が務められ、終始C/Pのイニシアチブのもと進行していた。また、日本人専門家によると、郡C/Pからの発案により、通常は学区内で行われているCCA研修が学区間においても試行されるようになり、学区間での意見交換や経験の共有がされるようになるなど、C/Pの主体的な計画立案および活動の様子が報告されている。

加えて、CCA研修のWGと日本人専門家により、研修で使用される授業内容表、授業計画表、授業評価表およびモニタリング表、という4つのフォーマットが作成された。授業計画表および授業評価表はより実用的で使いやすくするため(観察項目を抽象的な単語で表すのではなく、質問形式にし、具体的に何を観察すべきかわかりやすくするなど)2度の改訂が加えられた。

研修の質については、2008年7月からのモデル学区研修の導入により向上が図られている。CCA研修では、教員にほぼ同様のレベルの授業を実施、観察することは可能となっている。しかし研修に参加する教員は授業実施能力がある程度のレベルとなっているため、彼らの能力以上のレベルの授業の観察の場としては限界があった。そこで、モデル学区研修では、IFP-Gaza講師によるより質の高いモデル授業を観察できるよう考慮された。このことから、教員たちはめざすべき授業を視覚化できるようになり、CRESCER研修で学んだ理論と実践とのつながりを把握できる機会を得た。

アウトプット 3	WG内にて教室レベルの変化に注目したモニタリング手法を開発し、CCA研修の中で実践する。
指標	研修実施報告書中のモニタリング手法と、その評価に関する記載内容

アウトプット3の達成度は、十分であったといえる。プロジェクトにより開発されたモニタリングシステムは以下のとおりである。モニタリングシステムは各CCA研修において機能し、定着した。

- CCA研修のモニタリングはモニタリング表を活用し行われた。モニタリング表では、CCA研修の内容のコントロールと評価の目的のため、研修参加人数、研修の構成などがIFP-Gaza講師、DPEC-Gaza、SDEJCによって記録された。記録された用紙は日本人専門家によってまとめられ、プロジェクト報告書内で報告された。
- CCA研修における教授法のモニタリングおよび評価は授業評価表を用いてIFP-Gaza講師、DPEC-Gaza、SDEJC、および研修参加教員によって実施された。授業視察後のディスカッション・セッションにおいて授業を実施した教員へフィードバックされ、記録された授業評価表は授業を実施した教員へ渡された。
- CCA研修事後検討会はCCA研修実施2週間後に実施された。授業評価表で得られたコメントやモニタリング表による研修の結果がSDEJCのC/Pによって発表された。日本人専門家はこれらの情報をプロジェクト進捗報告書に記載したほか、今後の研修のトピック選定の際の材料とした。

一方で、プロジェクト実施計画表で計画されていた、定期的なモニタリング能力向上のためのセッションの開催(活動3-4)やCRESCERモニタリングマニュアルの作成(活動3-5)は実施されず、これら2つの活動はモデル学区研修および補助教材作成に置き換えられた。これは、研修の質を向上

させるため、ならびに C/P のモニタリング能力に焦点をおくよりも、教授法を直接強化するアプローチをとったほうがプロジェクト目標にかなっており、教員のニーズに沿っているとのプロジェクトの判断による。また、モニタリング能力に関しては、簡単なモニタリングに関する記述を含む CCA 研修実施マニュアルが作成され各郡・学区に配布されたこと、ならびにモニタリング表および授業評価表の開発とそれらの日常的な使用により向上が図られている。

アウトプット 4	教室環境が劣悪な学区中心校に対し、研修を実施するための教室を適切な仕様・工期・プロセスにて建設する。
指標	1. 建設校での建設前後の研修実施頻度、教員参加実績 2. 1 教室あたりの建設コスト 3. 予定工期に対する遅延日数

アウトプット 4 の達成度は高い。

指標 1 に関しては、新しく建設された学区中心校においては計画どおり計 16 回の CCA 研修が実施された。また、教員の参加に関する指標であるが、プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM) の英語版では教員の割合 (ratio) とされているが、日本語版では参加実績と記述されており、若干ずれが見られる。これらのずれは混乱を招くため、日本語版でも割合と明記すべきであった。終了時評価においては実際の参加者割合は入手できなかったが、実際の参加者数は入手可能であった。参加者数は以下のとおり順調に増加している。

表 4 プロジェクトにより建設された学区中心校における CCA 研修参加教員数の推移

学校名	2006 年参加者数	2007 年参加者数	2008 年参加者数
タテラネ*	22	23	26
マレイセ*	19	23	25
オロンベ**	14	17	20
バニーネ**	21	24	26
ベトゥーラ***	18	20	25

*2006 年建設、**2007 年建設、***2008 年建設 出所：プロジェクト作成資料 (2009)

プロジェクトで建設された学校の 1 教室あたりのコストと、モザンビークにて万人のための教育・ファストトラックイニシアティブ (Education for All - Fast Track Initiative: EFA-FTI) 資金で建設された学校の 1 教室あたりのコストの比較を表 5 に示した。本プロジェクトの 1 教室あたりのコストは、通常の学校建設よりも低いコストに抑えられている EFA-FTI の 1 教室あたりのコストとほぼ同じである。EFA-FTI のコストが 2006 年から 2007 年にかけて大幅に増加したのは、資材の高騰と、あまりにも低価格での建設をめざしていたことにより多くの会社が受注に難色を示し、小さく新しい会社が無理をして請負った結果、途中で建設を中断するなどの事件が相次いだため、コストを適正な額まで増加した結果である。

表5 1教室あたりの建設コスト—本プロジェクトとEFA-FTIとの比較 (MTN)⁸

	2006年	2007年	2008年
JICA	268,971	253,500	211,767
EFA-FTI	145,666	205,864	205,864

出所： 終了時評価調査団により収集された情報を基に作成 (2009)

また、学校建設の予定建設工期と実際の建設工期の比較は以下のとおりである。

表6 予定建設工期と実際の建設工期との比較

学校名	予定工期	実際の工期	遅れた日数
タテラネ	12/12/2006 – 16/03/2007	02/01/2007 – 20/04/2007	14日
マレイセ	15/12/2006 – 16/03/2007	02/01/2007 – 20/04/2007	14日
オロンベ	14/08/2007 – 29/02/2008	28/08/2007 – 08/03/2008	8日
バニーネ	14/08/2007 – 28/02/2008	28/08/2007 – 08/03/2008	9日
ベトゥーラ	2008年8月 – 2008年2月	2008年8月 – 2008年3月	1カ月

出所： 終了時評価調査団により収集された情報を基に作成 (2009)

表によれば工期に遅れはあまり見られないが、最終検査の後プロジェクトから指示された修正および学校の引渡しまで含めると、全体として3~4週間の遅れがみられた。主な理由としては、雨季の大雨、コミュニティの人々の農作業の収穫やクリスマスシーズンと重なり人々の都合がつかなかったことなどがあげられる。ベトゥーラ校については、机とイスの調達を依頼していた工房が計画どおりに家具を納入しなかったため、急遽別の工房に依頼したことも理由の一つである。このように遅れはみられたものの、プロジェクトに重大な影響を与えることはなく、すべての学校の引渡し式は予定された期間内に終了している。

評価団は学校の視察を行い、校舎や施設の質は適切であると判断した。また、郡C/P、教員、コミュニティの人々からは建設された校舎に関し大いに満足していること、生徒たちも新しい校舎の中で勉強できることを非常にうれしく思っているとの意見が聞かれた。一方で、プロジェクトはできるだけ多くの郡・学校に貢献することを考えたため5校を対象としたが、学校によっては今回建設された教室だけではすべての生徒を収容するのにいまだ十分ではなく、今もかやぶきの小屋や青空教室で学ばざるをえない学校もある。そのため、さらなる教室建設を可能にするため、2008年度分の建設を請け負ったNGOであるCCMは本プロジェクトの支援を受けて日本大使館へ草の根無償資金協力の申請書を提出しており、現在選考結果を待っている状況である。

DPEC-Gazaによると、建設の質はプロジェクトが進むにつれ改善されてきている。プロジェクト最初の建設であったタテラネ校では、建設資材のテストを行わず建設を始めたため、その土地の塩分を含んだ水により床材がもろくなり、穴や割れ目が生じる事態となった。そのためそれ以降は資材のテストをすることとし、割れ目などを最小限に抑えるように、セメントや砂などの調合の割合が調整されるようになった。現在、割れ目や穴は担当したNGOのUDEBAにより随時修理されている。

⁸ *1USD=¥97.29=26.55MTN (2009年4月時点でのJICA規定レートによる)

コミュニティによる参加の度合いは満足のいくレベルであった。コミュニティ会議は建設前・建設中・建設後に行われ、たとえばベトゥーラ校の第1回目の会議には生徒たちの親を含む649名のコミュニティの人々が集まった。その後の会議においては、コミュニティによる建設チームが選ばれ、計画が策定され、彼らにより建設が管理された。コミュニティの人々は、主に建設エリアの掃除、基礎づくり、障害物の除去、砂や水の調達、セメントや水などの運搬などに従事したと報告されている。さらに、UDEBAからの聞き取りによると、建設後、コミュニティは学校の運営やメンテナンスにも携わるようになり、コミュニティによるメンテナンスの体制も作られた。これはコミュニティの参加なしに建設された学校には見られない現象であると報告されている。

4-4 プロジェクト目標の達成状況

プロジェクト目標	ガザ州のプロジェクト実施対象6郡において、教室レベルでの活動を主体としたCCA研修が定期的実施されることにより、教員の授業実施能力が向上する。
指標	1. 対象6郡内での研修実施頻度と研修対象となる教員の参加割合 2. 授業参観のモニタリングツールによる教員の授業実施能力の向上 3. 対象郡の郡教育技官・教員・生徒を対象とした授業内容に関する調査結果の向上

終了時評価時点でCCA研修は計16回実施されている。平均出席率は対象郡の全教員の80%を超えており、のべ3万1269名に達した。

教員がCCA研修を通じて得た授業実践能力については、まず授業計画表の作成があげられる。INDEによるインパクト調査で観察した95名の教員のうちのほとんどが授業計画表を作成していることが確認されたが、これはプロジェクト開始前は定着していなかった習慣であった。質の良い授業計画の立案はプロジェクトが最も重点をおいていたスキルの一つで、多くのC/Pも、プロジェクトを通じて対象教員が得た能力の一つに授業計画表の準備をあげた。

また、終了時評価時に実施した教員の自己評価によると、教員たちはプロジェクトにより自らの教授法が改善したと評価している(添付資料4参照)。加えて、4-3「アウトプットの実績、アウトプット1」において触れた2008年7月および10月に実施された学区コーディネーターによる教員の教授法モニタリング結果においても、7月と10月の間で教員のスキルに関する点数の伸びが見られた。しかしながら、7月と10月では間隔が十分に開いていないことから、この点数の伸びは必ずしもプロジェクトによるものでないことも考えられる。今後モニタリングが継続的に実施され、さらなるデータが収集できれば、プロジェクトの効果をよりの確に測ることが可能であろう。

さらに、研修の実施・モニタリングに直接関わっているC/Pからは、教員たちは以前よりも生徒の授業への参加を促すようになったとの意見が聞かれた。また、教員たちは生徒たちをより適切に指導できるようになっており、生徒たちの読み書きの能力が改善されたと答えるC/Pの声も聞かれた。

一方で、INDEの実施したインパクト調査によると、いまだ児童中心型の指導法が十分に実施されてはならず、教材の作成・使用も十分でないことが報告されている。さらに、プロジェクトへの直接の関わりが比較的薄いマネージャーレベルのC/Pも、授業計画は作成されているが、それを効果的に実施するスキルを教員たちはまだ習得していないと語った。

これらの情報から判断すると、教員の能力には向上が見られ、プロジェクト目標は一定程度は達成

されているが、プロジェクトをより客観的な視点で観察した場合、教員の能力には改善の余地が大いにあるといえる。

プロジェクト目標の達成が限定的なものになった理由の一つとして、3年間というプロジェクト期間が、教授法の改善と毎日の授業でのその実践を目標とするには十分でなかったという、プロジェクトデザイン上の問題が考えられる。また、プロジェクト目標を的確に測るためのベースラインおよびエンドライン調査が実施できなかったことも、目標の達成度をより具体的に測り、分析することを困難にした。

4-5 上位目標の達成状況

上位目標	対象 6 郡の小学校において CCA 研修が持続的に実施される体制が整う。
指標	CCA 研修に対するモザンビークの予算措置状況

終了時評価時点では、指標であるモザンビーク側の CCA 研修に対する予算は中央レベル、州レベルにおいて確保されていない状況が確認された。

一方で、アウトプット 2 で述べたように、CCA 研修の WG のオーナーシップは高い。ほとんどの州および郡 C/P のプロジェクトに対する評価は、1) 教員に実際の教室という現場で学ぶ機会を提供していること、2) 教員に教育的課題や手法についてディスカッションし意見交換をする場を提供していること、3) IFP-Gaza 講師から学ぶ機会を与えていることなどから、高い評価を得ている。C/P たちは予算が確保されればプロジェクトを存続したい意思を表していることから、将来的にモザンビーク側からの予算措置の可能性もあると考えられる。

上位目標達成度を抑えた要因として、持続的に実施される体制の指標が予算の確保のみで測られるようになっており、具体的な体制についての明確な予想図が描かれていなかったこと、予算確保に向けた十分な介入がプロジェクト内で実施されなかったことがあげられる。

4-6 実施プロセス

計画およびスケジュールに沿ったプロジェクトの進捗

ベースライン調査が実施されず、代わりに CCA 研修中間評価調査が実施された点、若干の学校建設の遅れ、モデル学区研修と補助教材作成の導入を除いては、プロジェクトの活動はほぼ計画どおりに実施された。学校建設に関しては、建設を請け負った UDEBA と CCM の両 NGO とも、建設中に JICA に対しスケジュールと予算に関する柔軟性を求めたが、認められなかった。両 NGO とも、資材の高騰やコミュニティの農作業によるスケジュールの遅れが JICA 側に十分に考慮されなかった点を指摘し、少ないマージンでハードなスケジュールとプレッシャーのもと学校建設に携わったとのことだった。今後、資材の高騰、コミュニティのスケジュールなども十分考慮に入れて柔軟性をもったスケジュールを組むことが必要であろう。

意思決定・コミュニケーション・オーナーシップ

プロジェクトの CCA 研修の WG 内および関連機関とのコミュニケーションは良好であったが、DPEC-Gaza 内での情報の伝達システムが整っていないため、プロジェクトの情報がうまくマネージャーレベルで認識されていなかったことが、終了時評価調査で明らかになった。プロジェクトは比較的小規模であったため JCC が 1 度しか開催されなかったこと、運営指導調査は実施されたものの、

中間評価調査が実施されなかったことが、マネージャーレベルでの認識不足の一因であった。今後は、マネージャーレベルを含む DPEC-Gaza の組織全体としてプロジェクトに関するオーナーシップを高めるため、情報の伝達システムの改善およびプロジェクトのモザンビーク側組織への内部化が望まれる。

モニタリング

CCA 研修のモニタリングは CCA 研修の WG と日本人専門家によって実施され、学校建設のモニタリングは DPEC-Gaza のエンジニアと日本人専門家によって実施された。しかし、プロジェクト目標達成度のモニタリングについては、研修の回数および参加者割合を除いては、PDM 内の指標がクリアでないことやベースラインデータが存在しないことなどからなされなかった。

4-7 効果発現に貢献した要因・問題点および問題を引き起こした要因

効果発現に貢献した要因

(1) CCA 研修の WG の高いオーナーシップ

CCA 研修の WG のオーナーシップは非常に高いことが認められた。WG のチームワークと高いオーナーシップがスムーズで活発なプロジェクト実施を可能にした要因の一つである。

(2) CCA 研修のアプローチ⁹

一方的なレクチャー型の研修とは異なり、授業研究の形をとった研修アプローチでは、参加者は自己の経験に照らして能動的に考えることが必要なため、参加者の学びがより促進された。授業のデモンストレーション、授業の良かった点と課題の分析、同僚とのディスカッションと解決法の提案などのアクティブな活動を通じ、参加者たちは実践的な教授法をより記憶に残る形で身につけることができた。

1) 良い授業の定義の明確化

授業評価表にリストアップされた項目を通じて、教員や C/P は良い授業のあるべき姿を明確にとらえ、理解することができた。これらの項目は教員たちが授業計画表を作る際の指針となり、より良い授業を組み立てる際のガイドとなった。

2) 日当、交通費の無支給の方針

モザンビーク政府機関や NGO、他ドナーなどが日当を支払う中、プロジェクトでは日当を支給しなかったため、C/P からはしばしば日当を求める声が聞かれた。しかしながら、CCA 研修の WG の参加レベルおよび教員の研修参加率も平均 80%以上と高く、プロジェクトを高く評価する声が多く聞かれている。プロジェクトの日当、交通費無支給の方針により、教員および C/P が外的な報酬に振り回されることなく研修の本質に目を向けるようになり、研修に参加することで得られる学ぶ喜びや自分を高める喜びなど、目に見えない報酬に気づくようになったことが、高い参加レベルを保てた一因といえる。さらに、この方針はプロジェクトの自立発展性にも寄与するものである。

⁹ CCA 研修においては以下のような授業研究による研修アプローチを採用している：1) 選ばれた教員が授業計画表を作成しそれに沿ってデモ授業を行い、2) 他の教員たちが授業を観察し、3) 授業の良かった点と課題を教員たちが抽出、ディスカッションする。授業研究は学区内または2学区間で1つの学区の教員が他の学区を訪問し実施することもできる。

問題点および問題を引き起こした要因

(1) プロジェクト中間時点におけるアセスメントの欠如

プロジェクトは小規模案件のため、JICA による通常の間接評価は実施されていないが、運営指導調査が実施されている。それに加えて、UP による CCA 研修中間評価調査も実施された。しかし、調査の性質上、運営指導調査は JICA の通常の間接評価ほど情報収集などを徹底したものでなく、UP による中間評価調査の質も思わしくなかった。このように、プロジェクトの中間時点においてプロジェクト目標に照らし合わせた徹底したアセスメントがなかったことは、プロジェクトの阻害要因といえる。日本人専門家の交代もあったため、プロジェクト前半の記憶・記録で失われている部分があるだけでなく、プロジェクト目標や指標の見直しを含む PDM の改訂、プロジェクト終了後を見据えた具体的な戦略立案とそれの C/P との共有、プロジェクトの方向性調整のためのタイムリーで具体的なアドバイスなどが行われなかったことは、プロジェクトの自立発展性から上位目標へつながる道筋を曖昧にした要因の一つといえる。

第5章 評価結果

5-1 5項目ごとの評価

5-1-1 妥当性

以下の理由から、本プロジェクトの妥当性は高いと判断される。

モザンビークおよび日本の政策との整合性

プロジェクトのモザンビーク教育セクター政策とわが国のODA政策との整合性は高い。

- 1) モザンビークはミレニアム開発目標 (Millennium Development Goals: MDGs) の達成をめざしている。本プロジェクトに関連するMDGsとしては、ターゲット3:すべての子供が男女の区別なく初等教育の全課程を修了できるようにする、およびターゲット4:初等・中等教育における男女格差を解消する、があげられる。また、モザンビーク貧困削減行動計画II (2006-2009)、教育セクター戦略計画 (2005-2009) および教員教育戦略 (2005-2015) においても、生徒の学習達成度向上に対する教育と教授法の質の必要性が指摘されている。
- 2) 教育セクターを含む社会セクターは日本の援助戦略がモザンビークで焦点としている分野の一つである。プロジェクトは、JICAのもつ知見、人間の安全保障の観点、MDGs達成への貢献という視点から、基礎教育をモザンビークにおける優先サブセクターと位置づけたJICAの国別事業実施計画 (2006) にも合致している。

モザンビーク側ニーズとの整合性

プロジェクトはモザンビークおよびガザ州のニーズの点からも妥当性が高い。

- 1) モザンビークでは、急激な生徒の増加により無資格教員の割合が44.1%と高く、特にガザ州では57.1%と全国平均を大きく上回る。結果として、初等教育レベルでの留年率は25.2%にのぼり、全国平均の20.8%を超えている。さらに、ガザ州の小学校の70%以上が適切な校舎がないため、教員の研修実施もままならない状況である。これらの全国平均を下回る指標は、ガザ州の初等教育分野の困難な状況と同分野への介入の必要性を示している。
- 2) 全国的な現職教員養成のシステムであるカスケード型研修形態の現職教員研修 (CRESCER) は新しいカリキュラムの紹介ならびに教授法の改善を目的として2004年から実施されており、有資格・無資格教員ともこの研修を受けている。ガザ州では12郡中6郡を対象に試行されているが、研修は年に1~2度講義形式の研修が実施されるのみで、教室レベルでの実践の機会を与えない構造になっていないため、研修の成果を教室の変化につなげる新たな活動の必要性が認識されていた。プロジェクトはCRESCER研修で不足している実践の場を提供していることから、プロジェクト実施の妥当性は高かったといえる。

5-1-2 有効性

プロジェクトの有効性は中程度と判断される。

プロジェクトの目標はクラスター型研修形態の現職教員研修 (CCA) による教員の授業実施能力の向上である。プロジェクトがターゲットとした授業実施能力は以下の2つに分けられる。

- 1) 授業計画表を作成する能力
- 2) 授業計画表で計画された内容を生徒の理解を促進する方法で教授する能力 (効果的な教材の使用、効果的な教科教授法の習得と使用、児童中心型教授法の習得と使用)

授業計画表については、上記 4.4「プロジェクト目標の達成状況」で説明したように、CCA 研修において授業計画表を作成して授業のデモンストレーションをし、同僚の教員により計画表が評価されることにより、ほとんどの教員が十分な作成の能力を習得した。また、授業計画表作成以外の教員の授業実施能力もある程度向上していることから、プロジェクトのアプローチは、教授法改善に一定の効果があったといえる。

一方、上記 2) の能力向上のため、また CCA 研修の質の向上のため、プロジェクト期間の後半にモデル学区研修と補助教材作成という新しい活動が導入された。CCA 研修でデモンストレーションされる授業の質は、観察している教員の実施する授業の質とほぼ同様であり、教員たちが新たな手法を学び、より質の高い授業を観察するには限界があるため、ガザ州教員養成校 (IFP-Gaza) の講師たちによる授業を観察・評価するモデル学区研修が導入された。授業計画表作成以外にも、教員の授業実施能力はある程度向上しているが、モデル学区研修の導入は 2008 年 7 月とまだ開始されて間もなく、現在まで 8 回の開催、計 306 名の教員が参加しているだけであること、補助教材はまだ最終版が完成していないことから、これら 2 つの新しいアプローチの有効性は終了時評価時点では立証できず、プロジェクト目標達成における貢献度も限定的であるといえよう。

各アウトプットのプロジェクト目標達成への貢献度については、アウトプット 2 の貢献度が最も高く、アウトプット 3、4 も貢献している一方で、アウトプット 1 は十分に達成されていない。

アウトプット 1 が十分に確立されなかったことにより、終了時評価時点でプロジェクト効果を測るための十分なデータの集計が困難となり、このことはプロジェクトの有効性の検証を危うくした要因と考えられる。プロジェクトの有効性を立証することはプロジェクト後半の最重要課題の一つであることから、ベースライン調査の実施ができなかった時点でプロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM) の指標の代替指標の設定や、そのデータ収集の体制の構築など、プロジェクト目標の達成度を測るための対応がなされるべきだったと考えられる。

5-1-3 効率性

プロジェクトの効率性は中の高と判断される。

プロジェクトは日本人専門家 1 名により実施・管理されながら、のべ 3 万 1269 名の教員に貢献し、CCA 研修中間評価調査とインパクト評価の実施、州の前期中等教育 (EP1) 教員全員に配られる補助教材、4 種類の CCA 研修時に使用されるモニタリングフォーマット、CCA 研修実施マニュアル、5 つの新校舎、学校メンテナンスマニュアル、住民参加型学校建設報告書が作成されるなど、成果が多く、効率的な実施であった。

また、これらの成果をあげるために、地域のリソースも十分活用された。まず、5 つの新校舎がローカル NGO である初等教育協力研究所 (UDEBA) とモザンビークキリスト教評議会 (CCM) に委託され、住民参加のもと建設された。1 教室あたりのコストは、通常の学校建設コストよりかなり低く抑えられている EFA-FTI 資金での建設コストと同等レベルであること、また建設された校舎は適当な工期と質で建設されていることから、この建設手法はプロジェクトの効率性を上げたといえる。次に、補助教材はプロジェクトの CCA 研修のワーキンググループ (WG) の一員である IFP-Gaza の講師たちに委託され、プロジェクトの経験を含む彼らの知見を生かして作成された。この作業に関して日当が若干支払われたが、コンサルタントを雇うよりも低いコストで作成できている。さらに、プロジェクトは CRESCER 研修に沿う形でなされたため、カウンターパート (C/P) や教員はすでにベースとなる新しいカリキュラムや教授法などの知識をある程度もっており、これらの知識を生かして

研修が行われた。このように現地のリソースを活用することにより、日本側の投入を抑え、プロジェクトの効率性の向上が図られた。

一方で、日本側の人材の投入が最小限に抑えられたことにより起こったネガティブな面もある。1人の専門家が学校建設から研修、補助教材作成までをカバーせねばならなかったため、専門家の業務量が比較的多く、ドキュメンテーションや中央・州でのプロジェクトの広報活動が限定的になったこと、ベースライン・エンドライン調査に代わるプロジェクト効果を測る調査活動がなかったことは、効率性の向上を抑えた要因として指摘できる。

なお、ガザ州教育大学（UP）による中間評価調査を除いてはすべての投入は十分に使用されている。調査の質を確保し、投入を有効に活用するためにも、調査のための短期専門家などの投入も考慮されるべきだろう。

5-1-4 インパクト

プロジェクトのインパクトは中程度と判断される。

現在のところ、上位目標の指標である、CCA 研修実施に関するモザンビーク側の予算措置はなされておらず、予算措置の計画も具体的に立てられていない。また、他の2州からプロジェクトへの視察があったが、他州あるいはガザ州内の他郡への広がりは見られない。

しかし、そのほかの想定していなかったいくつかのポジティブなインパクトが確認できた。

- 数人の学校長はプロジェクトで作成した授業評価表を使用して教員のモニタリングを独自で行っている。
- IFP-Gaza 講師が CCA 研修やモデル学区研修を通じて、現場での教員の課題を具体的に学んだことから、IFP-Gaza での新規教員養成課程の授業がより実践的なものになった。
- プロジェクトで開発した補助教材が IFP-Gaza の新規教員養成課程の授業で使用されるようになった。
- 新しい校舎の建設に携わったコミュニティが、建設、運営管理、あるいは会計の能力を習得した。

今後期待されるインパクトとしては、コミュニティの人々が学校に対するオーナーシップをもつようになったことで学校のメンテナンスに積極的に参加すること、また将来的にはコミュニティが子供たちの勉強や学校運営改善に興味をもつようになることで、生徒の学習達成度が向上することなどがあげられる。

5-1-5 自立発展性

自立発展性は中程度と判断される。

政策的・財政的自立発展性

今年は大統領選挙が控えているが、モザンビークは MDGs の達成をめざしていることから、選挙後も初等教育分野における政策的支援は得られるものと考えられる。結果として、プロジェクトのアプローチに関する政策的支援も継続される可能性は高い。しかしながら、終了時評価時点において、モザンビーク側の CCA 研修に対する予算措置や継続的な実施についての具体的な計画策定までには至っていない。討議議事録（R/D）においてモザンビーク側の負担が約束された C/P の日当が結局投入されなかったことを考えても、モザンビーク側の予算を確保するのは困難であったと考えられる。

その一方で、CCA 研修は参加教員への日当や交通費の支払いを行わなかったこともあり、低いコ

ストで実施可能となった。そのため、この研修形態を既存のシステムに内部化する可能性も考えられる。また、終了時評価調査中、ガザ州教育文化局（DPEC-Gaza）の有するコモンバスケットファンドに柔軟性があることが確認され、CCA 研修をそのファンドを活用して継続し、上位目標達成への道筋をつけることも可能であることが確認された。以上のことから、この研修形態は自立発展性を兼ね備えていると考えられる。

組織の自立発展性

プロジェクトの C/P を中心とした WG は研修実施に関して主体的に活動し、機能しているが、それと比較すると、DPEC-Gaza 全体におけるプロジェクトへの理解・認識は若干低い。これは、プロジェクトを C/P 機関に内部化する活動が十分でなかったことによると考えられる。プロジェクト終了までに DPEC-Gaza 全体を巻き込んだ研修支援体制の確立が急務である。

技術面での自立発展性

CCA 研修の WG は定期的に CCA 研修を実施する能力を習得している。具体的には、1) 教員をモニタリングし、問題点を抽出するスキル、2) 教員と彼らのもつ課題についてディスカッションするスキル、3) IFP-Gaza 講師たちにおいては、生徒たちを指導する際に有効な、実践的知識が開発された。

今後さらに CCA 研修を改善していくには、DPEC-Gaza・郡教育文化局（SDEJC）スタッフによる教育学的観点に基づいた教員への指導と助言を可能にするために、彼らの教育学に関する専門知識が開発されることが望ましい。

5-2 結論

アウトプットの達成度に関しては、アウトプット 2、3、4 は順調に達成された。5 項目評価に関しては、妥当性が高く、有効性は中程度、効率性はやや高く、インパクトと自立発展性は中程度という結果になった。CCA 研修の潜在的な力は認められたものの、投入規模と 3 年間というプロジェクト期間を考慮すると、プロジェクト目標のレベルを若干高く設定しすぎた。インパクトと自立発展性に関しては、プロジェクト終了後を見据えた戦略が、特にプロジェクト後半に明確に描かれなかったことが比較的低い達成度の一因であったといえる。

プロジェクトは教員や州・郡のプロジェクト実施レベルの C/P からは高く評価されている一方、マネージャーレベルを含む DPEC-Gaza 全体および教育文化省（MEC）内での認知度および理解度はそれほど高くなく、プロジェクトはモザンビーク側機関に内部化されているとはいえない。よって、プロジェクト終了までの 2 カ月で、MEC ならびに DPEC-Gaza を十分に巻き込みながらプロジェクト終了前・終了後の戦略を明確にする必要がある。そしてモザンビーク側関連機関主導の下それを実践することでプロジェクトをそれら機関の内部に定着させ、上位目標までの道筋を作ることが最重要課題といえる。

第6章 提言と教訓

6-1 提言

評価調査団は、前章までの評価結果に基づき、分析・検討を行い以下のように提言した。これらの提言については、調査結果を発表した合同調整委員会（JCC）後にプロジェクトチームで具体的な対応が検討された。また、その対応の結果については、プロジェクト終了前に実施される JCC にて報告される予定である。

プロジェクト終了前まで

（1）CCA 研修により向上した授業実践能力の定量化

プロジェクト開始当初、評価の公平性を担保するために外部機関によるベースラインおよびエンドライン調査を実施することとしたが、さまざまな問題により現在まで適切な定量的データ検証ができなかった。クラスター型研修形態の現職教員研修（CCA）の有効性を確認するためにきちんとした調査法による定量的なデータの収集を行い、結果を検証することが望ましい。具体的には学区コーディネーターによる授業観察を実施し、2008年7月と10月に実施したものと比較して効果を確認する。

（2）プロジェクト経験の制度化支援

CCA 研修をはじめとしたプロジェクトの活動ノウハウを業務フローの形で実施委員会メンバーが中心となって文書化作業をすることが望ましい。本ドキュメントは教育文化省（MEC）に提出され、今後の教育政策立案の材料とされることが期待される。

（3）プロジェクト啓発活動を通じた経験共有

ガザ州教育文化局（DPEC-Gaza）内のプロジェクト実施担当者は、自分たちのプロジェクトであるとの認識からプロジェクト運営に尽力していることが確認された。しかし、プロジェクトの経験は州内や MEC 内で十分共有されているとはいえない。今後 CCA 研修視察や、ナショナルセミナーなどの機会を設定してプロジェクト活動を広く知らしめる必要がある。その上で、CCA 研修の経験をどのようにモザンビーク教育政策内に取り込むかの議論をする必要がある。

（4）学区研修・土曜日研修内での CCA 研修実施の可能性を探る

現在まで MEC はプロジェクト予算計上を決定していない。一方、現職教員に対し各学期末に5日ずつ計画されている学区研修や、土曜日ごとの研修が制度化されつつあることから、同モダリティーの中で昼食を提供しなくても CCA 研修を計画実施することが可能であると思われる。プロジェクトは前述の2つの研修モダリティー内での CCA 研修を試行的に実施し、その結果を MEC に報告する必要がある。

（5）学校インフラ建設ノウハウの MEC・ドナーとの共有

プロジェクトの住民参加型学校建設ノウハウが今後のモザンビークの学校建設のひとつの戦略として取り入れられるためには、まず関係者にノウハウが共有される必要がある。そのためにはマニュアルが作成されたのち、MEC・ドナー関係者に対してその結果を報告する機会をもつ必要がある。

プロジェクト終了後

(1) CCA 研修の有効性の検証

プロジェクト終了までに、CCA 研修の有効性に関する定量的な評価結果がでるため、国立教育開発研究所（INDE）がまとめるインパクト調査の結果と合わせて、MEC・他ドナー間でその結果を詳細に検討することが望まれる。

(2) 学区研修、土曜日研修枠を活用した CCA 研修の制度化

(1) でプロジェクトアプローチの有効性が検証された場合、CCA 研修アプローチの制度化の可能性について検討されることが望まれる。CCA 研修を計画実施する際、DPEC-Gaza・郡教育文化局（SDEJC）の業務フローを検討しつつ、日常業務の中で実施可能かどうか分析することが重要である。その際、予算化の可能性や予算化が必要のない学区研修や土曜日研修枠を利用した実施可能性も考慮する必要がある。

(3) CCA 研修アプローチ手法の啓発

MEC は、ガザ州の CCA 研修を他州や他の教員養成校（IFP）が視察すること、またはガザ州の CCA 研修ワーキンググループ（WG）を招聘したセミナー実施することなどを通して、広くその知見を教育セクターのほかのステークホルダー間で情報共有することが望まれる。

(4) プロジェクトの開発した教材の試用

プロジェクトが開発した種々の教材を、上記啓発活動などを通して関心を示した他州教育文化局・SDEJC、教員養成校（IFP）に対して配布し試用させることが望まれる。その際、どのような機会に、誰に対して、どのように使用し、どのような効果があったかなどを記載するモニタリング用紙を配布・回収して今後の教材の有効な使用に関する戦略策定の元とする。

(5) 住民参加型学校建設の制度化

プロジェクトで実施した住民参加型による学校建設ノウハウをワークショップなどの機会を通じて MEC・ドナーなどに対し広く知らせることが望まれる。今後このノウハウは、モザンビーク学校建設のスタンダードとして利用されることが期待される。

6-2 教訓

合同評価委員会はプロジェクトから以下の教訓を得た。

(1) 教員間の学びを重視したクラスター型研修の有効性

プロジェクトでは、カスケード型研修形態の現職教員研修（CRESCER）を補完する形でのクラスター型研修形態の CCA 研修が採用され、それに一定の有効性が認められた。またプロジェクト参加教員は、これまで交流のなかった他校教員との学びあいには大きな意義を見出していることから（プロジェクト開始以前は同じ学区内に勤務していても異なる学校の教員が交流する機会が乏しく、教員が自主的に学びあう機会がなかった）、プロジェクトの教員に対して学びの機会を提供する戦略は高く評価される。

（２）教員の能力を発揮させる研修手法

DPEC-Gaza・SDEJC、学区コーディネーター、ガザ州教員養成校（IFP-Gaza）講師とプロジェクトのCCA研修のコーディネーションならびに指導に携わったメンバーは、プロジェクトを自分たちのプロジェクトであり、教員の指導力を向上するために必要な研修であると認識し、積極的に活動に携わった。現場の手で調整し実施するクラスター型の研修は、彼ら自身の参加意欲を高め、同時に能力をも向上させる。このような手法をとることによってポテンシャルの高い教員の能力が発揮される場を与え、教員自身の手で教育の質を改善することが証明された。

（３）IFP-Gaza 講師を取り込むことの有効性

CRESCER 研修講師として現職教員研修に講師として参加している IFP-Gaza 講師がプロジェクトで講師として参加した。その結果 IFP-Gaza 講師は、研修実施を通して自分の指導力が向上したと評価している。同時に新規教員養成課程の学生に対する授業の質も向上することが期待される。このようにプロジェクトが採った方策は新規教員養成に対しても大きなインパクトがあると評価できる。

（４）研修にとっての学校インフラ整備の重要性

プロジェクトで建設された学校は生徒の学習環境を改善しただけでなく、教員の研修環境をも劇的に改善し、研修参加意欲・効果をも向上させることに成功した。学習・研修効果に及ぼす環境整備は重要なテーマであり、今後も計画的に取り組む必要がある。

（５）具体的な成果物の重要性

プロジェクトはCCA研修実施マニュアル、住民参加型学校建設報告書をはじめ補助教材など多数の印刷物が作成された。このように活動を具体的な成果物として残すことは、今後同様の活動を計画実施するためには不可欠である。実施者の暗黙知をタイムリーに形式知とすることの重要性を本プロジェクトは示している。

日本側教訓

日本側調査団はプロジェクトから以下の項目を教訓として得た。

（１）適切な日本側投入

プロジェクトは上記のように２種類のコンポーネントを運営管理しなくてはならず、業務管理を中心した TOR として派遣された１名の長期専門家体制では限界があった。今後学校インフラ整備を含むプロジェクトを計画する場合は、ガイドラインに沿って、JICA 全体で管理できる体制を整備する必要がある。

（２）計画的な人材育成と適切な活用

プロジェクトではポルトガル語が話せる日本人専門家確保に苦勞した。モザンビークを含むポルトガル語圏での事業展開を考えると、計画的なポルトガル語が話せる人材の発掘・育成が重要である。またこのような人材確保が難しい場合は、ブラジルなど第三国専門家の発掘・活用も視野に入れる必要がある。

(3) プロジェクトの有効性と戦略

モザンビークの教育セクターは多くのニーズが存在するため、今後の投入決定には選択と集中が重要である。先方のニーズと日本側の比較優位性のある分野が一致した領域に対して支援することにより、最大の効果を引き出すような戦略設定が望ましい。今後、教育専門家による適切な調査を実施し、単独セクターでのスキーム連携によるプログラム化を考えることも可能であろう。

付属資料

- 1 ミニッツ（英文）
 - 添付資料
 - 1 評価グリッド調査結果
 - 2 プロジェクト投入要素一覧
 - 2-1 List of Japanese and Third Country Experts
 - 2-2 List of Machinery and Equipment Provided by JICA
 - 2-3 List of Mozambican Counterparts
 - 2-4 List of Land, Buildings and Facilities
 - 2-5 Budget Expenditure
 - 3 PDM
 - 4 授業実践能力に対する教員の自己評価の結果
- 2 ミニッツ（葡文）
 - 添付資料
 - 1 評価グリッド調査結果
 - 2 プロジェクト投入要素一覧
 - 2-1 List of Japanese and Third Country Experts
 - 2-2 List of Machinery and Equipment Provided by JICA
 - 2-3 List of Mozambican Counterparts
 - 2-4 List of Land, Buildings and Facilities
 - 2-5 Budget Expenditure
 - 3 PDM
 - 4 授業実践能力に対する教員の自己評価の結果
- 3 評価グリッド（和文）
- 4 評価グリッド調査結果（和文）
- 5 質問票
- 6 現地調査報告書
- 7 実施体制図

**MINUTES OF MEETING
BETWEEN
JAPANESE TERMINAL EVALUATION TEAM
AND
AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF
THE REPUBLIC OF MOZAMBIQUE
ON
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION PROJECT
FOR
“STRENGTHENING OF PRIMARY EDUCATION IN GAZA PROVINCE IN
MOZAMBIQUE”**

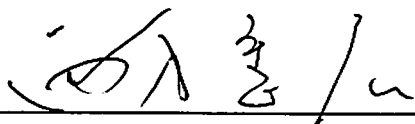
The Japanese Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Team”), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) headed by Mr. Norihiro NISHIKATA, visited the Republic of Mozambique from 12 April to 29 April 2009 for the purpose of the terminal evaluation of the Project on “Strengthening Of Primary Education In Gaza Province In Mozambique” (hereinafter referred to as “the Project”).

During its stay in Mozambique the Team had a series of discussions with the Mozambican authorities concerned, jointly evaluated the achievements of the Project, and exchanged views for further improvement of the Project.

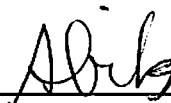
As a result of the discussions, both sides agreed upon the matters referred to in the document attached hereto.

This Minutes of Meeting has been prepared in Portuguese and English languages, each text being equally authentic. In case of any divergence in interpretation, the English text shall prevail.

Maputo, 28 April 2009



Mr. Norihiro NISHIKATA
Leader,
Japanese Terminal Evaluation Team,
Japan International Cooperation Agency,
Japan



Ms. Maria Albertina Bila
Permanent Secretary
Ministry of Education and Culture
The Republic of Mozambique

ATTACHED DOCUMENTS

TABLE OF CONTENTS

List of Abbreviations and Acronyms

1. INTRODUCTION.....	3
1-1. Preface	
1-2. Objectives of Evaluation	
1-3. Schedule of the Evaluation Team	
1-4. Members of the Evaluation Team	
1-5. Methodology of Evaluation	
2. EVALUATION.....	8
2-1. Achievement of the Project	
2-2. Results of the Evaluation	
2-3. Conclusion	
3. RECOMMENDATIONS.....	26
3-1.Recommendations	
3-2. Lessons Learned	

ANNEXES

ANNEX 1. Evaluation Grid

- 1-1. Achievement of the Project
- 1-2. Process of the Project Implementation
- 1-3. Evaluation by the Five Criteria

ANNEX 2. Inputs to the Project

- 2-1. List of Japanese and Third Country Experts
- 2-2. List of Machinery and Equipment Provided by JICA
- 2-3. List of Mozambican Counterparts
- 2-4. List of Land, Buildings and Facilities
- 2-5. Budget Expenditure

ANNEX 3. Project Design Matrix

ANNEX 4. Teacher's Self-Evaluation Survey

List of Abbreviations and Acronyms

	Portuguese	English
CCA Training	CRESCER COM ALUNOS	In-Service Teacher Training through Cluster System
CCA WG		CRESCER COM ALUNOS Working Group
CCM	Conselho Cristão de Moçambique	NGO : Cristian Council of Mozambique
CRESCER Training		In-Service Teacher Training through Cascade System
DAC		Development Assistance Committee
DDEC	District Department of Education and Culture in SDEJT	
DPEC	Direccao Provincial de Educacao e Cultura de Gaza	Provincial Department of Education and Culture-Gaza
IFP	Instituto de Formacao de Professores de Gaza	Teacher Training Institute
INSET		In-Service Education and Training
INDE	Instituto Nacional Desenvolvimento Educacao	National Institute of Education Development
JICA		Japan International Cooperation Agency
MEC	Ministerio da Educacao e Cltura	Ministry of Education and Culture
M&E		Monitoring and Evaluation
ODA		Official Development Assistance
PDM		Project Design Matrix
PO		Plan of Operation
R/D		Records of Discussions
SDEJT	Servicio Distritais de Educacao Juventude e Tecnologia	District Department of Youth Education and Technology
UDEBA	Unidade de Desenvolvimento da Educacao Basica-Laboratorio	NGO : Association of Basic Education Development Unit
UP	Universidade de Pedagogia	Pedagogy University

1. INTRODUCTION

1-1. Preface

The Project was launched in July 2006 and its duration is to be three (3) years. With the remaining period of approximately three (3) months to the end of the Project, the Team conducted a Terminal Evaluation from 12 April to 29 April 2009 for the purpose of evaluating the achievement of the Project. The evaluation has been undertaken jointly by the Team and members from Ministry of Education and Culture of Mozambique.

1-2. Objectives of Evaluation

Objectives of the terminal evaluation are as follows:

- (1) to review and evaluate the inputs, activities and achievements of the Project;
- (2) to clarify the problems and issues to be addressed for the successful implementation of the Project for the remaining period;
- (3) to execute a comprehensive evaluation on the achievement of the Project from the viewpoint of the five evaluation criteria of DAC;
- (4) to make recommendations to the future perspective of Project and draw lessons learned from Project for the same field of technical cooperation.

1-3. Schedule of the Evaluation Team

Date		Activities
12-Apr	Sun	0940 Dep. to Maputo (SA142), Arr.at Maputo1045
13-Apr	Mon	0900 Meeting with Joint Evaluation Committee 1100 Interview to INDE (Impact Survey) 1600 Interview to UP-Gaza (Mid-term evaluation Survey)
14-Apr	Tue	AM 09:00 Move to XaiXai-City
		PM 1300 Interview with NGO CCM Interview with Japanese Expert
15-Apr	Wed	AM 0830 Interview with NGO UDEBA
		PM 1200 Malahice/Thatelane school observation
16-Apr	Thu	AM 0900 Observation of CCA after-training meeting, interview with SDEJT
		PM 1300 Interview with IFP trainers 1500 Interview with DPEC counterparts
17-Apr	Fri	AM 1000 Interview to IFP Trainer
		PM 1200 Interview to DPEC C/P
		PM 1500 Interview to DPEC Director 1630 Interview to DPEC C/P
18-Apr	Sat	0800 Move to Maputo
		Documentation
19-Apr	Sun	Documentation
20-Apr	Mon	AM 0900 Meeting with Joint Evaluation Committee
		PM 1600 Meeting with JICA Office
21-Apr	Tue	AM 0800 Move to XaiXai-City
		PM 1300 Project Site Visit (Betula Schools)

Date		Activities	
22-Apr	Wed	AM	0800 Visiting CCA Training and the Zip Model Training (Olombe Zip)
			1330 Move to Maputo
		PM	1730 Meeting with JICA Office
23-Apr	Thu	AM	0830 Meeting with Joint Evaluation Committee
		PM	Developing the Draft of Minutes of Meeting
24-Apr	Fri		Developing the Draft of Minutes of Meeting
			1100 preparation of Presentation for JCC Developing the Draft of Minutes of Meeting
25-Apr	Sat		Developing the Draft of Minutes of Meeting
26-Apr	Sun		Developing the Draft of Minutes of Meeting
27-Apr	Mon		0930 Meeting with MEC on the Draft of Minutes of Meeting
28-Apr	Tue	AM	0930 Signing of the Minutes of Meeting /Joint Coordinating Committee
		PM	1330 Report to Embassy of Japan 1530 Report to JICA Office
29-Apr	Wed		1145 Dep. From Maputo to Johannesburg (SA143)

1-4. Members of the Evaluation Team

(1) Mozambican Terminal Evaluation Team

Mr. Crimildo Binana	Planning and Cooperation	Deputy Director
Ms. Raquel Raimundo	Training	Chief of Department
Mr. Fernando Rachide	Training	Teacher Training Director
Ms. Fernanda Wachave	General Education	Technical Officer
Ms. Zaida Baule	Planning and Cooperation	Chief of Department

(2) Japanese Terminal Evaluation Team

Mr. Norihiro NISHIKATA	Senior Advisor, JICA	Leader
Mr. Kenta ONO	Representative, JICA Mozambique	Cooperation Planning 1
Ms. Asami SHIMODA	Basic Education Division II, Basic Education Group, Human Development Department, JICA	Cooperation Evaluation
Ms. Chie TSUBONE	Consultant Global Link Management	Evaluation and Analysis
Mr. Simoes Victorino	Consultant, JICA Mozambique	Cooperation Planning 2

List of the Project's and relevant of members interviewed and attendant of meeting

(1) Ministry of Education and Culture

Albertina Maria Bila		Permanent Secretary
Manuel Rego	Planning and Cooperation	National Director
Joaquim Matavele	Human Resources	National Human Resource Deputy
Crimildo Binana	Planning and Cooperation	Deputy Director
Fernando Rachide	Training	Teacher Training Director

Fernanda Wachave	General Education	Technical Officer
Zaida Baule	Planning and Cooperation	Chief of Department

(2) Relevant Organizations INDE, UP, Schools

Albertina das Dores G. Chachuaio Moreno	National Institute of Education Development (INDE)	Deputy Director
Doutor Adriano Niquice	University of Pedagogy	Professor
Geraldo Chale	CCM	Programme Officer
Francisco Chirime	UDEBA	Executive Director
Nicos Moiane	EPC Olombe	Director
Juvencio Limbue	EPC Betula	Director

(3) JICA Mozambique Office

Mr. Masami SHUKUNOBE	Chief Representative, JICA Mozambique
----------------------	---------------------------------------

(4) Project Team

Ms. Iki USHIRO		Japanese Expert
João Foguete Trabuk	Director, Provincial Department of Education and Culture-Gaza	National Pedagogic Inspector of Mathematics
Fanuel Chana	Chief, Department of Pedagogic Development (DPEC-Gaza)	Pedagogic Advisor
Custódio Banze	Chief of Teacher training in distance learning (DPEC-Gaza)	Pedagogic Advisor Natural Science
Daniel Mabota	Teacher Training Institute (IFP)	Chief of Pedagogical advisor Portuguese
Humiliano Langa	Teacher Training Institute (IFP)	Teacher trainer Natural science
Armando Muchanga	Teacher Training Institute (IFP)	Teacher trainer Natural science
Sansão Jalane	Teacher Training Institute (IFP)	Teacher trainer Portuguese
Alfredo Chichango	Teacher Training Institute (IFP)	Teacher trainer Portuguese
Jorge Francisco	Teacher Training Institute (IFP)	Teacher trainer Mathematic
Anibal Langa	Teacher Training Institute (IFP)	Teacher trainer Mathematic
Helena Luis	Chief of Pedagogic Application Section District Service of Youth and Technology of Mandlakazi	Pedagogic Advisor Natural Science
Maria de Lourdes	Chief of Pedagogic Application Section District Service of Youth and	Pedagogic Advisor Mathematic

		Technology of Chokwe	
Benedito Monjane	Julio	Chief of Management Department District Service of Youth and Technology of Bilene	Chief of Management Department
Armando Chitoe		Chief of Pedagogic Application Section District Service of Youth and Technology of Chibuto	Pedagogic Advisor Mathematic
Zafanias Cumaio	Marcolino	District Service of Youth and Technology of District of Xai-Xai	Technical Officer, Natural Science
Anibal Manuel Langa		District Service of Youth and Technology of Xai-Xai City	Technical Officer, IFP
Daniel Mabota		District Service of Youth and Technology of Xai-Xai City	Technical Officer
Jorge Francisco		District Service of Youth and Technology of Xai-Xai City	Technical Officer
Jaftalina Cuso	Domingos	District Service of Youth and Technology of Xai-Xai City	Technical Officer
Liunio B. Albino		District Service of Youth and Technology of Xai-Xai City	Technical Officer
Agostinho Machava	Eugenio	District Service of Youth and Technology of Mandlakazi	Technical Officer, Mathematic
Felix Fenias Machava		District Service of Youth and Technology of Mandlakazi	Technical Officer, Natural Science
Jorge Nhatsave	Francisco	District Service of Youth and Technology of Chokwe	Technical Officer, Portuguese
Domingos Uamusse	Julio	District Service of Youth and Technology of Chokwe	Technical Officer, Mathematics
Rosta Machava	Eugenio	District Service of Youth and Technology of Chokwe	Technical Officer, Natural Science
Elisio F. Manhique		District Service of Youth and Technology of Chibuto	Technical Officer, Mathematics
Sergio Alberto Tivane		District Service of Youth and Technology of Chibuto	Technical Officer, Natural Science
Octavio Sobrl		Planning Department DPEC-Gaza	Engineer

1-5. Methodology of Evaluation

The evaluation is designed to verify the following aspects based on PDM and the Plan of Operations:

- 1) The achievements of the Project based on the PDM indicators
- 2) Implementation process
- 3) Five evaluation criteria of DAC as follows;

Relevance	Relevance of the project plan was reviewed in terms of the validity of the project purpose and the overall goal in connection with the development policy of the Government of Mozambique, aid policy of the Government of Japan, needs of beneficiaries, and by logical consistency of the project plan.
Effectiveness	Effectiveness was assessed by evaluating the extent to which the Project had achieved its purpose and by clarifying the relationship between the purpose and outputs.
Efficiency	Efficiency of the project implementation was analyzed with emphasis on the relationship between outputs and inputs in terms of timing, quality and quantity of inputs.
Impact	Impact of the Project was assessed on the basis of both positive and negative influences caused by the Project.
Sustainability	Sustainability of the Project was assessed in terms of political, institutional, financial and technical aspects by examining the extent to which the achievements of the Project would be sustained or expanded after the Project period.

Conclusions were drawn from the results of the study and recommendations were made by the Joint Evaluation Team.

2. EVALUATION

2-1. Achievement and implementation process of the Project

2-1-1 Inputs from JICA

Major inputs provided by JICA are as follows.

Japanese experts

Two Japanese experts were dispatched under this project (Annex 2-1). The first expert was dispatched as an expert in the field of Education Planning Elaboration and Implementation. The second expert was sent as an expert in the field of Management and Operation of In-service Teacher Training in order to take over the place of the first expert whose contract was about to terminate. They had a one-month takeover period. The total man-month for the Japanese experts amounts to 37 man-months.

Equipment

Two 4WDs were provided; one was for DPEC-Gaza, which was used for coordination of CCA Training, and the other was for IFP, which was used for monitoring of the CCA Training. Six motorcycles were provided to each district, and they were used to distribute necessary documents to each zip before training and monitoring of CCA Training. Two Digital Cameras were provided; one was used at DPEC-Gaza to monitor CCA Training, and the other was used to monitor the construction of schools by DPEC-Gaza. A desk-top computer was provided to each of the six districts, which was mainly used to make documents related to CCA Training. Two laptop computers were provided to DPEC-Gaza, and they were used by DPEC staff, and also for producing Supplementary Teaching Material. Eight Printers were provided; one printer to each of the six districts, and one color printer and one black& white printer were provided to DPEC-Gaza for printing necessary documents related to the Project. A scanner was provided to DPEC-Gaza for development of related documents as well. One of the laptop computers, the color printer and the scanner mentioned above were provided as additional inputs in 2008 mainly for development of Supplementary Teaching Material. All the other inputs were made as planned, and the total provision of equipment amounts to 11,307,530 Yen. For details, please see Annex 2-2.

Local cost support

The total amount of the expenditures for the Project borne by the Japanese side is approximately 85,223,000 Japanese yen. The expenditures include costs for CCA and Model Zip Training, the Supplementary Teaching Material (allowance for IFP trainers, and printing of 9,800 copies of the material), mid-term evaluation survey, impact survey, and school construction costs.

For details, please see Annex 2-5.

- Contract with UP

A contract was made with UP in March 2007 for a mid-term evaluation survey of the CCA Training. The research was advertised and bidding was conducted. As a result, UP was selected to conduct the survey.

- Contract with INDE

A contract with INDE in September 2008 was made for an impact survey. Three institutions showed interests, but one institute did not submit a proposal. Within the two institutes, INDE was selected as their proposed budget was lower.

- Contract with UDEBA and CCM

A contract with UDEBA was made in December, 2006 to construct schools from March 2007 to October 2007. UDEBA was selected due to the Project's intention to gain UDEBA's knowledge on community-based classroom construction. After UDEBA, a contract with CCM was made in August 2008 for the construction of Betula school. Bidding was conducted, and between two NGOs, CCM was selected because of the lower cost, and their past experiences and techniques.

2-1-2 Inputs from the Mozambican Side

Several inputs were made by Mozambican side. At the province level, a project office was provided within the building of DPEC-Gaza, and the operation cost for the office, including electricity and water were covered by DPEC-Gaza. At the district level, logistic support regarding CCA Training such as papers and fuel to make and deliver announcements from districts to each zip was provided. As per human resource input, in total, there are thirty two counterparts involved in the Projects. For details, please refer to Annex 2-3.

As per school construction, 5 construction sites in Thatelane, Malahice, Olombe, Banine, and Betula as well as participation of each community were made available.

2-1-3 Activities Implemented

Most of the planned activities have been completed at the time of the Terminal Evaluation.

Table 1: Activities implemented

Plan	Activities implemented
Activities under Output 1: DPEC-Gaza grasps and shares issues on the situation of lessons of primary schools in six pilot districts in Gaza Province at the starting and ending point of the Project	
1. Draw up questionnaires for primary school teachers about daily lessons	A baseline survey was not conducted. A mid-term evaluation survey report was conducted by UP from March to December 2007. The report was distributed to the six districts, DPEC-Gaza, IFP, and MEC. The results were presented by UP in JCC held in December 2007. Besides the mid-term evaluation report, the second Japanese expert realized a needs assessment in the first quarter of 2008. The questions included difficult topics in each subject and challenges teachers face in daily lessons. The results were distributed to the six districts, DPEC-Gaza, IFP, and MEC, and summarized in the project progress reports. The results were shared with C/Ps in meetings such as CCA preparation meetings.
2. Implement the survey using questionnaires at the beginning of the Project	Same as above.
3. Tally up and analyze the results, and sum up as	Same as above.

baseline report in order to determine the strategy of training courses	
4. Conduct the survey using the same questionnaires at the end of the project, accumulate the overall outcome, and report the performance to the Ministry	An impact survey is expected to be finalized in April 2009, but the same questionnaire was not utilized due to the inappropriate strategy of the mid-term evaluation survey. A dissemination seminar, attended by relevant Mozambican agencies and donors, is planned.
Activities under Output 2: For six pilot districts in Gaza Province, DPEC-Gaza and Teachers College (IFP) carry out CCA Training together with regular CRESCER training	
1. Form the "Training Working Group" in each subject of the training course	DPEC-Gaza assembled officers in charge of in-service training, and CCA WG was formulated in 2006. The CCA WG continues to operate until present.
2. Two month prior to the training, convene preparation meeting of working group to discuss and determine the policy and topic of training	A preparation meeting, attended by CCA WG and chaired by the chief of Education Development Section in DPEC-Gaza, was held as planned for all the 16 times of CCA Training. The topics to be discussed were suggested by Japanese experts based on the analysis of the issues/challenges raised during the previous training.
3. Draw out the necessary guide of the training and distribute to the each central school of school districts	A guideline was made and distributed for all the 16 CCA Training occasions via DPEC-Gaza and SDEJT to each zip.
4. Implement monthly CCA Training at each central school of school district	CCA Training started to be conducted on Saturdays since 2008. CCA Training was conducted 16 times as planned (for details, refer Table 2). The total participants amounts to 31,269 teachers (man-days) with the average participation ratio of over 81%. The Model Zip Training started to be held since July 2008. It was conducted 8 times (for details, refer Table 3). In total, 306 teachers participated.
5. After the training, convene meeting in order to summarize the course and set the objectives for the next session	A CCA after-training meeting, attended by CCA WG and chaired by a chief of Education Development Section of DPEC-Gaza, was held as planned for all the 16 CCA Training sessions.
6. At the end of each school term, convene general meeting with all the CCA WG members in order to enforce the PDS (Plan, Do, See) cycle and the structure of sustainable implementation	A meeting was called not regularly but when necessary. Besides, as CCA WG started to develop a Supplementary Teaching Material, a meeting was held weekly since June 2008 to discuss issues regarding teacher training, as well as to elaborate the teaching material. Regular CCA preparation meetings and after-training meetings also helped to reinforce PDS cycle and sustainable implementation of CCA Training.
7. After six months of implementation, establish Ministry-Provincial meeting periodically to report results of the training	In November 2006, MEC officers in charge of CRESCER Training were dispatched to each province for observation. Gaza welcomed two officers, and at the end of their visit, a group work was conducted using three case studies (the same cases were used nationwide), one of which being CCA Training. Participants made SWOT analysis of CCA Training approach, and discussed characteristics, challenges, and future orientation. A presentation on CCA Training was made by the first Japanese

	<p>expert in June 2006 at the national teacher training meeting held by MEC.</p> <p>A team from MEC visited CCA Training in March, July and October 2007.</p> <p>A project progress report was submitted by DPEC-Gaza to MEC twice so far, and one more report will be submitted by the end of the Project.</p>
<p>Activities under Output 3: Through the experience of above training course implementation, DPEC-Gaza and IFP develop and implement classroom-level monitoring method.</p>	
1. At the preparation meeting, sum up the focal point of training and list up the subjects for the monitoring on paper	Monitoring points were listed and monitoring sheet and lesson evaluation sheet were developed. They were used for all the 16 times of CCA Training.
2. Deliver the list to the school as a guideline to a classroom-based training	The list was distributed in the format of monitoring sheet and lesson evaluation sheet.
3. Visit central schools of target districts at the day of the training, make monitoring according to the guideline, and make advice to the teachers on the lessons	Monitoring was conducted for all the 16 CCA Training as planned by CCA WG. Instruction and feedback were made by CCA WG and teachers who observed the lessons in discussion session.
4. Establish periodic workshop to strengthen monitoring capacity	This activity was replaced by the new activities, which are creation of Supplementary Teaching Material and implementation of the Model Zip Training because the Project judged that they are more effective for the Project. The Project sought to develop monitoring capacity by creation and routine usage of monitoring sheet and lesson evaluation sheet.
5. Compile the previous monitoring reports and produce a manual for the methodology of the monitoring of CRESCER Training by the end of the project	Same as the above activity 3-4, this activity was replaced by the new activities, which are creation of Supplementary Teaching Material and implementation of the Model Zip Training because the Project judged that they more effective for the Project. The Project sought to develop monitoring capacity by creation and routine usage of monitoring sheet and lesson evaluation sheet. The overall recommendation on monitoring will be summarized in the final report. Meanwhile, a brief CCA Implementation Manual, which include monitoring aspect, was developed by the Project and distributed to each zip.
<p>Activities under Output 4: DPEC-Gaza mobilizes communities through a local NGO, and constructs classrooms with adequate period, process and specification.</p>	
1. Discuss among Construction Working Group to select schools to be constructed from central schools of target districts	Before starting the Project, a needs assessment was conducted by a local consultant. Selection of schools was discussed with NGO, DPEC-Gaza and SDEJT and decided. The schools needed to be a core school of a zip without proper buildings.
2. Hold meeting with the selected community and plan for the construction of classrooms	A meeting with community was held before, during, and at the end of construction. Topics such as plan to clean the construction site, how to make foundation, how to remove obstacles (such as big tree) were discussed and planned in the meeting for smooth initiation of construction.
3. DPEC and DDEC establish monthly monitoring system	DPEC-Gaza monitored school construction with Japanese expert by visiting the site once or twice a week. SDEJT also made monitoring

for the construction	visits on their own. The last monitoring of each construction was made together by DPEC-Gaza, respective SDEJT, the NGO and Japanese experts.
4. Each fiscal year end the NGO compiles monthly monitoring reports to produce "Annual Report" and submit to DPEC and DDEC	UDEBA compiled and submitted reports for the construction during 2006-2007. CCM will compile the report for the construction of 2008.
5. Review the experience of construction process and verify relevance of the methodology of community-based classroom constructions.	The relevance will be analyzed and summarized in the final project report by the Project.
6. Through the above process, produce manual of "Classroom construction with community" by the end of the project	CCM will compile the School Maintenance Manual and community-based classroom construction report and submit by April 2008.

Source: Report prepared for the Terminal Evaluation by the Project (2009).

Information gathered by the Terminal Evaluation Team (2009).

Table 2: Record of implementation of CCA training

No	Day	Number of Participant	Subject	Topic	Participation ratio ¹
1	May 19 & 26, 2006	1122	Math Grade 1, 2	<ul style="list-style-type: none"> - Introduction of lesson study - Confirmation of implementability of the Project 	75%
2	June 23 & 29, 2006	1221	Portuguese Grade 1, 2	<ul style="list-style-type: none"> - Response to the frequency of training - Final confirmation of implementability of the Project 	81%
3	Aug. 4 & 11, 2006	1587	Natural Science Grade 3-5	<ul style="list-style-type: none"> - Revision of the monitoring sheet (organized items into two categories "training management" & "teaching method") 	88%
4	Sep. 8 & 15, 2006	1226	Math Grade 1, 2	<ul style="list-style-type: none"> - Invitation of UP-Gaza for pedagogic advice/instruction 	82%
5	Feb. 16 & 23, 2007	1833	Portuguese Grade 1, 2	<ul style="list-style-type: none"> - Introduction of the Project to the new two districts 	83%
6	Mar. 16 & 23, 2007	2402	Natural Science Grade 3-5	<ul style="list-style-type: none"> - Visit of observation mission from Nampula Province - Exchange of opinions about CRESCER 	92%
7	June 8 & 15, 2007	1969	Math Grade 1, 2	<ul style="list-style-type: none"> - Visit from MEC - Search for possibility of introducing special theme 	90%
8	Jul. 6 & 13, 2007	1969	Portuguese Grade 1, 2	<ul style="list-style-type: none"> - Visit from Tete Province - Exchange of opinions about 	90%

¹ Participation ratio = the number of participating teachers/all the teachers in the six districts

				CRESCER	
9	Sep. 6, 14 & 15, 2007	2506	Natural Science Grade 3-5	<ul style="list-style-type: none"> Introduction of new lesson evaluation sheet Start of implementation of training on Saturday (in Mandlakazi) 	96%
10	Oct. 5, 6, 11, 2007	1969	Math Grade 1, 2	<ul style="list-style-type: none"> Distribution of implementation manual Confirmation of feedback from teachers 	90%
11	Feb. 16, & 23, 2008	2077	Portuguese Grade 1, 2	<ul style="list-style-type: none"> Monitoring of the situation of implementation Implementation on Saturday training at all the districts 	80%
12	Mar. 8 & 15, 2008	2639	Natural Science Grade 3-5	<ul style="list-style-type: none"> Application of revised lesson evaluation sheet and monitoring sheet 	90%
13	Apr. 10 & 17, 2008	2091	Math Grade 1, 2	<ul style="list-style-type: none"> Strengthening technical instruction from IFP/DPEC-Gaza technicians 	90%
14	May 14 & 21, 2008	2174	Portuguese Grade 1, 2	<ul style="list-style-type: none"> Strengthening technical instruction from IFP/DPEC-Gaza technicians 	90%
15	Aug 9 & 16, 2008	2356	Natural Science Grade 3-5	<ul style="list-style-type: none"> Introduction of Model Zip Training 	80%
16	Mar. 16 & 23, 2008	2128	Math Grade 1, 2	<ul style="list-style-type: none"> Introduction of Model Zip Training 	85%

Source: Report prepared for the Terminal Evaluation by the Project (2009).

Table 3: Record of implementation of the model zip training

No	Day	Number of Participant	Subject	Topic
1	July 14, 2008	20 (Olombe)	Portuguese	<ul style="list-style-type: none"> How to improve teaching method for writing Alphabet
2	July 16, 2008	20 (Olombe)	Natural Science	<ul style="list-style-type: none"> How to improve teaching method to introduce Natural Science
3	August 9, 2008	40 (Mandlakazi)	Natural Science	<ul style="list-style-type: none"> How to strengthen teaching method for "electricity"
4	August 16, 2008	30 (Chokwe)	Natural Science	<ul style="list-style-type: none"> How to strengthen teaching method for "biology"
5	Sep. 20, 2008	60 (Xai-Xai City)	Natural Science	<ul style="list-style-type: none"> How to strengthen teaching method for "machine"
6	Sep. 27, 2008	40 (Xia-Xai-City)	Natural Science	<ul style="list-style-type: none"> How to strengthen teaching method for " food chain"
7	Oct. 3, 2008	40 (Xai-Xai City)	Math	<ul style="list-style-type: none"> How to improve teaching method for "addition and subtraction with numbers up to 19"
8	Oct. 11, 2008	56 (Chibuto)	Natural Science	<ul style="list-style-type: none"> How to strengthen instruction method for "food chain"

Source: Report prepared for the Terminal Evaluation by the Project (2009).

2-1-4 Achievement of Outputs

20 10

Output 1: DPEC-Gaza grasps and shares issues on the situation of lessons of primary schools in six pilot districts in Gaza Province at the starting and ending point of the Project

Indicator: Production of baseline and endline reports

Output 1 was not achieved properly, considering the situation below.

Three surveys were produced in order to grasp the situation of the Project: 1) a mid-term evaluation survey, which was intended to be a baseline survey initially, conducted by UP and submitted in December 2007; 2) CCA Training Needs Assessment conducted by the second Japanese expert in early 2008 to grasp the needs of the target group at the mid-point of the Project, 3) an impact (endline) survey by INDE which is about to be submitted and disseminated through a seminar, inviting relevant Mozambican agencies and other donors.

A mid-term evaluation survey was conducted instead of a baseline survey because the process of advertising the research, selecting UP, agreeing on the survey contents, and making a contract took eight months. This prolonged process changed the purpose of the survey from a baseline to a mid-term evaluation survey. The results of the survey were distributed to the 6 districts, DPEC-Gaza, IFP, and MEC. It was also presented by UP in JCC held in December 2007. However, according to the Japanese experts and DPEC-Gaza counterparts, since the quality of the mid-term evaluation was not satisfactory, it did not help DPEC-Gaza to grasp the situation of the six districts properly. Therefore, the impact survey of the Project is now being conducted by different institute, INDE. As baseline survey does not exist, and the mid-term evaluation survey and impact survey were conducted by different institutes with different methods, there are no comparable data to measure the effects of the Project.

Output 2: For six pilot districts in Gaza Province, DPEC-Gaza and Teachers College carry out CCA Training together with regular CRESCER Training

Indicator: 1. Contents of training report of each subject group

2. Frequency of meeting and report submission to the Ministry

The achievement level of Output 2 is high.

CCA Training was tried out in 4 districts for the first 4 times, then spread to 6 districts. As of April 2009, CCA Training was conducted for 16 times, and benefited 31,269 teachers (man-days) in total. The average attendance rate is more than 81% of the target teachers. A project progress report was made and sent by DPEC-Gaza to MEC twice.

CCA WG, which is the planning, implementation and monitoring unit of CCA Training, was firmly established. The Japanese expert evaluates that CCA WG has worked optimally in planning, implementation and monitoring. The district counterparts were amongst the most cooperative members, attending all the CCA Training even on Saturdays, as well as all the preparation and CCA after-training meetings without any allowance. They also offer voluntarily to conduct ad hoc CCA Training upon request whenever there is a visitor. When CCA after-training meeting was observed by

the Terminal-evaluation team, it was found that district counterparts actively participate in the discussion, summarizing the points and issues of last CCA Training of respective district. The meeting was chaired by DPEC-Gaza, and it proceeded by their own initiative. Moreover, by a request and initiative from some zip coordinators, CCA Training started to be implemented not only within each zip but also by one zip visiting another zip in order to exchange experiences.

The 4 formats, which are the lesson information sheet, lesson plan sheet, lesson evaluation sheet and monitoring sheet, have been developed during the course of the Project by CCA WG with Japanese experts. The lesson evaluation sheet and the lesson plan sheet have been improved twice so that they are more practical and user-friendly. For example, items to observe were listed as a word or a phrase in the previous lesson evaluation sheet, but they were changed to a form of questions so that it would be easier for observers to understand what to observe.

Quality of CCA Training has improved especially since the introduction of the Zip Model Training because quality lessons were shown to teachers so that they can envision what to aim at and learn how to do it. It helped teachers to grasp the linkage between what was taught by CRESCER Training and the actual practice.

Output 3: Through the experience of above training course implementation, DPEC-Gaza and IFP develop and implement classroom-level monitoring method.

Indicator: 1. Description about the methodology and result of course monitoring in the reports

The achievement level of Output 3 is not as high as Output 2, but satisfactory even though there were changes in the activities.

The monitoring method developed by the Project functions as follows:

- Monitoring of CCA Training was conducted with the monitoring sheet, in which number of participants and structure of the training were recorded by IFP instructors, DPEC-Gaza and SDEJT with the aim of controlling and evaluating the contents of CCA Training. The filled sheets were compiled by Japanese expert, and summarized into project progress reports.
- Monitoring of teaching skills was conducted with the lesson evaluation sheet. Lessons conducted during CCA Training were evaluated by IFP instructors, DPEC-Gaza and SDEJT by using the evaluation sheet. The sheets were returned to the teachers who conducted the lessons. Feedback and instruction were given to the teachers during the discussion session, which followed the lesson demonstration.
- CCA after-training meeting was held after two weeks of each CCA Training. Summary of the comments on all the lesson evaluation sheets and monitoring sheets, which were made by SDEJT officers of respective subject, were shared in the meeting.

The above-mentioned monitoring system functioned in each CCA Training, and became a routine of the Project. As mentioned in Output 2, the lesson evaluation sheet was revised several times during the course of the Project in order to ensure the quality of monitoring.

Although being planned in Plan of Operation, implementation of periodic monitoring workshop

and creation of a manual for CRESCER monitoring were not conducted because the Project judged that it is more effective to directly address teacher's teaching skills than strengthening monitoring capacity of the counterparts. Therefore, these activities were replaced by the Model Zip Training and development of Supplementary Teaching Material. Additionally, a brief CCA Implementation Manual, which includes monitoring aspect, was made. Moreover, the Project developed monitoring capacity of counterparts by creation and routine usage of monitoring sheet and lesson evaluation sheet.

Output4: DPEC-Gaza mobilizes communities through a local NGO, and constructs classrooms with adequate period, process and specification

Indicator: 1. Frequency of training and participation ratio of school teachers at the school construction site before and after the construction

2. Construction cost per classroom

3. Delayed period for original construction plan

Output 4 was achieved successfully from the following reasons.

The training was conducted in the newly built zip core schools for 16 times as planned. Although the indicator asks participation ratio of teachers, it was difficult to obtain the data. Therefore, this evaluation uses actual number of participants as a proxy indicator.

Table 4: The number of teachers participated in CCA Training from 2006-2008 at the core schools which were constructed by the Project

Name of school	Number of participants in 2006	Number of participants in 2007	Number of participants in 2008
Thatelane	22	23	26
Malahice	19	23	25
Olombe	14	17	20
Banine	21	24	26
Betula	18	20	25

Source: Information gathered by the Terminal Evaluation Team (2009).

The average construction cost per classroom is shown and compared with the cost of FTI schools below. The cost was almost as same as FTI schools, the cost of which is held lower than conventional school construction.

Table 5: Per-class cost of school (MTN)²

	2006	2007	2008
JICA	268,971	253,500	211,767
EFA-FTI	145,666	205,864	205,864

Source: Information gathered by the Terminal Evaluation Team (2009).

² *1USD=¥97.29=26.55MTN (JICA regulated rate in April 2009)

The planned and actual duration of construction is shown below.

Table 6: Duration and delay of school construction

Name of school	Planned	Actual	Delayed days
Thatelane	12/12/2006 – 16/03/2007	02/01/2007 – 20/04/2007	10 days
Malahice	15/12/2006 – 16/03/2007	02/01/2007 – 20/04/2007	13 days
Olombe	14/08/2007 – 29/02/2008	28/08/2007 – 08/03/2008	No delay
Banine	14/08/2007 – 28/02/2008	28/08/2007 – 08/03/2008	No delay
Betula	Aug 2008 – Feb. 2008	Aug 2008 – Mar. 2008	1 month

Source: Information gathered by the Terminal Evaluation Team (2009).

Although it seems that there are no big delays for the first 4 schools, if period for modification ordered by the Project and preparation for inauguration are included, there were delays of about 3-4 weeks. The delay was mainly due to heavy rain, harvest season and holiday season. Also, regarding Betula school, as the workshop which was supposed to procure desks and chairs did not deliver the furniture as planned, it was a reason for the delay as well. However, overall, these delays did not cause serious influence to the Project, and inauguration ceremonies of those schools were completed in time.

The Terminal evaluation team conducted observation of schools built by the Project, and judged the quality of the building and equipment was appropriate. District counterparts, teachers and community people showed great satisfaction with the construction, indicating that their children were very happy with the proper classrooms as well. According to DPEC-Gaza, the quality of construction got better progressively during the course of the Project especially in terms of finishing. However, there is one issue regarding the quality. The Thatelane school, which was the first school built by the Project, was constructed without testing materials. As a result, the school is suffering from holes and cracks of the floor since water used to mix materials contained salt; because water of the area is salty by nature. After noticing that it was salty water which made cracks, materials started to be tested, and quantity of cement and sand were adjusted so that cracks could be minimized. At the moment, cracks and holes are being repaired by UDEBA.

The level of participation by communities was satisfactory. Community meetings were organized before, during and after construction. For example, the first meeting for the construction of Betula school, 649 people, who were mostly the parents of the students, participated in the gathering. Then a community team was selected to manage the construction. Community people conducted preparation work such as cleaning the area, making foundation, removing obstacles, collecting sand and water, delivering materials such as cement and water. According to UDEBA, after construction is completed, community people are taking care of their school, which does not happen in other schools built by a private contractor without any community participation. Also, a maintenance system was established by the community.

2-1-5 Achievement of Project Purpose

Project Purpose: For six pilot districts in Gaza province, DPEC-Gaza regularly implements CCA training, and the course attributes to the improvement of teaching skill of teachers.

Indicator:

- 1. Frequency of training of CCA Training and participation ratio of school teachers*
- 2. Monitoring score improvement as a result of capacitated teachers*
- 3. Questionnaire response improvement comparing with baseline data and endline data*

As of April 2009, CCA Training was conducted for 16 times (please refer to Table 2 for details). The average participation ratio is over 81%, benefitting 31,269 teachers (man-days) in total.

Regarding the skills teachers acquired through CCA Training, the impact survey conducted by INDE found that most of the 95 teachers observed made a lesson plan, which was not common before the Project started. The capacity to make a quality lesson plan was one of the most important goals the Project set. Most of the counterparts interviewed also answered that preparation of a lesson plan is one of the capacities teachers acquired through the Project. Moreover, according to provincial and district counterparts as well as Japanese experts, teachers developed skills to analyze lessons from pedagogical perspective: they now understand what a good lesson is and what need to be improved while they thought they conducted good lessons before the Project.

Meanwhile, a teacher's self-evaluation survey was conducted at the time of terminal evaluation, and according to the results, teachers recognized that their skills have improved (for details, see Annex 4). Also according to the results of monitoring conducted by zip coordinator in July and October 2008, increase of the points can be observed between the two periods. However, as the interval of monitoring was too narrow, the possibility is that the increase might not have been resulted from CCA Training. If the monitoring is conducted continuously and more data are collected, the effects of the Project can be measured more properly.

Among counterparts at the working level, there are opinions that teachers now encourage participation of students more than before. Also, they mentioned that teachers orient children better, and children can read and write better than before. On the other hand, according to the impact survey INDE conducted, creation and use of teaching materials were not practiced by teachers sufficiently. It also revealed that child-centered teaching/learning was not occurring at the satisfactory level yet. At the same time, a counterpart at the manager level mentioned that teachers still lack knowledge about how to deliver what was planned in the lesson plan, thus changes on the students are limited.

Judging from the results described above, the Project Purpose was achieved to a certain extent, but there still remains a large room for improvement if the Project is assessed from an objective point of view. Also it should be noted that the three-year project duration was not enough to aim for improvement of teaching skills, and application of the skills during daily lessons. Additionally, non-existence of measurable baseline and endline surveys hampered the analysis of the degree of

improvement made by the implementation of the Project.

2-1-6 Achievement of Overall Goal

Overall Goal: For six pilot districts in Gaza Province, DPEC-Gaza develops and establishes the sustainable system of CCA Training.

Indicator: 1. Budgetary allocation for the training course of CCA

Regarding Overall Goal, as it is a goal to be achieved in three to five years after termination of the Project, it is not very easy to judge the attainment level. However, so far, there is no sign of allocation of budget for CCA training neither by the central government nor by DPEC-Gaza.

Meanwhile, the sustainability of CCA WG is judged to be high as described in the achievement of Output 2. Also, it is promising that the majority of provincial and district counterparts evaluate this Project highly because the Project offers opportunities for teachers: 1) to learn from each other in real classroom settings, 2) to discuss pedagogic issues and methodology as well as exchange experiences, and 3) to interact with and learn from IFP instructors. Due to these advantages of the Project, they expressed a willingness to continue CCA Training if only the budget is available.

2-1-7 Implementation Process

Adherence to the plan

Except for the delay of the baseline survey and some of the school construction, the activities of the Project progressed as planned. Regarding school construction, UDEBA and CCM requested JICA to be more flexible about the planned schedule and the budget. Both NGOs pointed out that the increase of the price of materials or including contingency in the budget were not taken into consideration by JICA.

Decision making/communication and ownership

Although the communication among CCA WG and with other related agencies was sufficient, it was found that information flow within DPEC-Gaza was not very smooth, and the information regarding the Project was not well acknowledged by managers at DPEC-Gaza. Therefore, the system of reporting and feedback inside DPEC-Gaza needs to be reviewed.

The level of ownership at the CCA WG level is already high. It is expected that the level of ownership of DPEC-Gaza as an organization will be increased if the information flow is ameliorated.

Monitoring

The monitoring of CCA Training activities were conducted by CCA WG and Japanese experts, and that of school construction was conducted by an engineer in DPEC-Gaza and Japanese experts. However, it was difficult to routinely monitor the achievement level of Project Purpose due to the absence of clear indicators in the PDM except for frequency and participation ratio. Thus, enough data were not available at the time of this Terminal evaluation, which endangered the verification of effectiveness of the Project. As demonstrating effectiveness of the Project is one of the most important

tasks during the latter half period of any projects, other means to routinely monitor the achievement of Project Purpose should have been sought.

Contributing and Constraining Factors

Contributing Factors

(1) High commitment of CCA WG

Strong sense of ownership on CCA WG was observed during the Terminal evaluation. The teamwork in CCA WG and the commitment were one of the factors which enabled smooth and active implementation of the Project.

(2) CCA Training approach³

Unlike learning through unilateral lectures, the lesson study approach brings about more learning because participants are required to think in an active and self-reflective way based on their own experiences. By going through lesson demonstration, analysis of good points and challenges, discussion with peers and suggestion of solutions, participants had opportunities to develop their teaching skills, which will retain for a long time.

(3) Clear definition of good lessons

Through learning the items listed in the lesson evaluation sheet, teachers and counterparts obtained clear idea about what good lessons should look like. This became a backbone for teachers to develop a lesson plan, guiding them to program better lessons.

(4) No allowance, no transportation fee principle

As JICA did not provide allowance for attending training while Mozambican governmental agencies such as MEC, DEPC, NGOs and other donors do, it was complained by counterparts. In spite of this situation, the participation level of CCA WG as well as teachers was quite high. Because of this principle, teachers and counterparts found more intrinsic reward by attending the Project, which is the pleasure to learn and develop themselves.

Constraining Factors

(1) Absence of project assessment at the mid-point of the project period

The fact that no thorough assessment was made at the mid-point of the Project was a constraining factor because some project memories have been long lost. Also, timely advice and readjustment might have been needed considering the challenging Project Purpose and vague indicators to measure it.

³ In lesson study approach, 1) selected teachers conduct demo-lessons after making a lesson plan, 2) other teachers in the zip observe the lessons, 3) positive and negative points of the lessons are discussed. This can be conducted within one zip (cluster), or between two zips by exchanging teachers.

2-2 Results of Evaluation

2-2-1 Relevance

Overall, relevance of the Project is rated high.

Relevance to the Mozambican and Japanese Policy

The relevance of the Project is high in terms of the education sector policy in Mozambique and Japanese ODA policy.

- (1) Mozambique has committed to achieve the MDGs. The MDGs related to this Project are Target 2: Ensure that all boys and girls complete a full course of primary schooling, and Target 3: Eliminate gender disparity in primary and secondary education. The PARPA II (2006-2009) also identifies expansion of access and increased efficiency as one of the priority areas of action in the education sector. Also, the PARPA II affirms the necessity to improve quality of education and instruction. Education Sector Strategy Plan (2005-2009) and Strategy for Teacher Education (2005-2015) as well emphasize the importance of improvement of quality of instruction in order to improve quality of education and student learning achievement.
- (2) The Project is in line with Japanese ODA policy to Mozambique because the social sector, including education, is one of the priority areas which Japan's assistance strategy has focused on in Mozambique. The Project is also coherent with JICA Country Assistance Strategy (2006) because within the education sector, JICA stipulates that basic education is one of the priority subsectors in Mozambique, considering the needs, JICA's experiences, human security aspect and contribution to the achievement of MDGs.

Relevance to the Mozambican needs

The relevance of the Project is high considering the needs of Mozambique and Gaza province.

- (1) In Mozambique, the ratio of unqualified teachers is as high as 44.1%, mainly due to the rapid demand increase for teachers caused by the sudden influx of large number of students. Especially in Gaza Province, the ratio of unqualified teachers climbs to 57.1%, which is well beyond the national average. As a result, the repetition rate of EP 1 in Gaza province is as high as 25.2%, which is worse than the national average of 20.8%. Moreover, more than 70% of EP1 schools in Gaza do not have proper buildings, which makes it difficult to accommodate teacher training session. These figures tell the alarming educational condition of this province, showing acute necessity for a major intervention in the area of teacher training.
- (2) CRESCER Training, which is the national in-service teacher training course, has been implemented since 2004 for qualified as well as unqualified teachers aiming at familiarizing them with new curriculum and improving their teaching method. In Gaza province, it is being implemented in six districts. However, the training is conducted only once or twice a year in the form of lecture without providing them with opportunities for practice. Therefore, the necessity for new activities to make changes happen at the classroom level started to be recognized. In this sense, the Project is relevant because it complements CRESCER Training by providing teachers in the six districts with opportunities to practice what they learned at CRESCER Training.

2-2-2 Effectiveness

The effectiveness of the Project is rated medium.

The Project Purpose aims to improve teaching skills of teachers. The skills aimed to be developed by the Project were:

1. Skill to prepare a lesson plan
2. Skill to deliver what was planned in a way that teachers facilitate student's learning (effective use of teaching/learning materials, development of knowledge and application of effective instruction methods for each subject, application of student-centered teaching/learning)

As seen in 2-1-5 Achievement of Project Purpose, the skill to prepare lesson plan was fully developed by regular implementation of CCA Training by making teachers develop actual lesson plan in CCA Training and having other colleagues review it, teachers became skillful at making a good plan.

In order to focus on the second skill mentioned above as well as to improve the quality of CCA Training, the Project introduced new activities, which are the Model Zip Training with Supplementary Teaching Material developed by CCA WG. Because the lessons conducted in CCA Training was almost the same quality as observing teachers, it was necessary to show quality lessons so that teachers learn good practices, new skills and methodologies. As seen in 2-1-5, certain improvement in teachers' lesson delivery skills were observed. However, as the introduction of the Model Zip Training was taken place late in the Project period, and Supplementary Teaching Material has not been finalized yet, the effectiveness of these approaches could not be verified, thus, contribution to the achievement of Project Purpose may exist, but limited.

However, overall, the lesson study approach was effective, having potential to contribute to the betterment of teacher's teaching skills if continued in an appropriate way. Many counterparts as well as Japanese expert witnessed the improvement in teacher's analysis and monitoring skills. The Terminal evaluation team also found that teachers were very active in discussion session, drawing several positive and critical points about the lessons they observed.

With regard to the contribution of each output, while the achievement of Output 2 made the largest contribution, Output 3 and 4 also have their shares. On the other hand, Output 1 did not contribute to the achievement of Project Purpose.

2-2-3 Efficiency

The efficiency of the Project is rated medium-high.

Considering the fact that the Project was implemented and managed by one expert, the amount of outputs produced by the Project can be evaluated highly. The Project benefitted a total of 31,269 teachers (man-days). The Project also produced the following outputs: mid-term evaluation survey, impact survey, Supplementary Teaching Material to be distributed to all the EP 1 teachers in

the province, 4 formats to be used in CCA Training, a brief CCA Implementation Manual, 5 newly constructed schools, and a School Maintenance Manual, and Community-based Classroom Construction Report.

In order to achieve the above results, local resources were utilized effectively.

Firstly, 5 schools were constructed by UDEBA and CCM with community participation. As the per-classroom construction cost was as low as that of schools built by FTI Fund, and they were constructed with appropriate duration and quality, this construction method increased efficiency of the Project. Secondly, the Supplementary Teaching Material was produced by utilizing local resources, who are trainers at IFP. Because making the material was an extra work for them, allowance was paid to them, but the cost was held low compared to hiring consultants. Thirdly, the Project was aligned with CRESCER Training, thus, counterparts and teachers already had a basic knowledge about teaching and new curriculum, which the Project could draw upon.

All the inputs except the mid-term evaluation survey were utilized fully during the course of the Project. The quality of mid-term evaluation survey report by UP was not as good as expected. It might have been more efficient to have a short-term expert in order to ensure quality baseline and endline surveys.

2-2-4 Impact

Impact of the Project is rated medium.

It is still too early to judge the achievement of Overall Goal. However, so far, there is no sign of allocation of budget for CCA Training from Mozambican side, which is the indicator for achieving Overall Goal. At the same time, even though there were two visits from other provinces to the Project, the Project approach is not being applied by those provinces nor in other districts in Gaza.

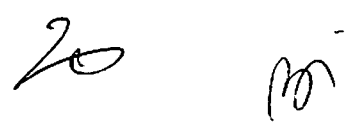
Besides Overall Goal, the Project observed some unexpected positive impacts:

- Some school directors use the monitoring sheet developed by the Project for their routine monitoring of teachers.
- Capacity of IFP instructors to teach students at IFP was improved by learning challenges of teachers through experiencing actual teaching in Model Zip Training.
- The Supplementary Teaching Material is being used at IFP for pre-service teacher training
- The communities which constructed new schools developed skills of construction, management and accountancy by participating in school construction.

Additionally, as the communities developed a sense of ownership of schools, it is expected that they actively participate in maintenance of schools, and ultimately may develop more interests in their children's study and better management of schools.

2-2-5 Sustainability

Sustainability of the Project is rated medium.



Policy and budget

A presidential election is planned this year, but it is likely that political support in the area of basic education will continue due to the commitment of Government of Mozambique to achieve MDGs. As a result, it is likely that the Project will be supported since teacher training remains one of the priority issues in the country's education sector irrespective of regime change. At the moment of this Terminal evaluation, the counterpart agencies have not yet developed a specific plan to continue CCA Training with their own budget, though.

Securing financial input from the central or provincial government is a challenge, considering the fact that allowance for Mozambican counterparts, which was agreed to be funded by the Mozambican side in the Project's Record of Discussion, was not supported in the end. However, it was found that FASE fund to DPEC-Gaza has flexibility, thus, there is a possibility to mobilize the resource from DPEC-Gaza to continue CCA Training with resources from the Mozambican side, and make a path for Overall Goal.

However, as CCA Training can be implemented without much cost. There is a possibility to institutionalize the approach in the existing system. In this sense, this approach entails high sustainability.

Organizational ability

As explained earlier, since the level of ownership as well as evaluation of this project at the CCA WG level is high, they will be able to continue the training if only the budget is secured.

While the CCA WG is functioning with strong initiative, the level of understanding and acknowledgement by DPEC-Gaza is not so high due to the lack of activities to institutionalize the Project in DPEC-Gaza. Activities to forge link with higher managers at DPEC-Gaza, such as holding a regular progress report meeting in DPEC-Gaza should have been incorporated as one of the activities.

Capacity

CCA WG has developed capacity to implement regular CCA Training. The capacity developed by this Project include: 1) skills to monitor teachers and identify their problems; 2) skills to discuss with teachers about the challenges teachers have, 3) skills and practical knowledge to teach teaching methods to students at IFP (only IFP instructor).

For further improvement of CCA Training, capacity development on pedagogic issues will be beneficial for DPEC-Gaza and SDEJT counterparts.

2-3 Conclusion

As per progress of the outputs, all except for Output 1 were achieved. Regarding the evaluation by the five criteria, relevance is rated high, effectiveness is medium, and efficiency is medium high, and impact and sustainability are medium. While a potential of CCA Training, which adopts the lesson study approach, was observed, Project Purpose may have been too challenging to be achieved fully in three years with the inputs provided. As per impact and sustainability, absence of

clear vision for the Project's future was main reasons for lower achievement of these criteria.

Although the Project is highly acknowledged at the working and school level, it was regrettable that the Project has not been institutionalized in the system of DPEC-Gaza and MEC. Therefore, it is indispensable to identify the exit strategy and the path to achieve Overall Goal by involving the whole system of the Mozambican side during the last two months of the Project.

3. RECOMMENDATIONS

3-1 Recommendations

For the further improvement of the project, the Joint Evaluation Team has made the following recommendations.

Recommendations toward the end of the Project

1) Quantification of teaching skill improved through CCA Training

The Project's baseline survey and endline survey were assigned to external institutions to ensure the objectivity of the surveys. However, until now the appropriate quantified data haven't been analyzed yet because of several difficulties. In order to confirm the effectiveness of CCA Training, it is necessary to conduct appropriate survey to prove positive results of the Project, during the remaining period of the Project term. To be specific, it is recommended that the Project asks zip coordinators to conduct another lesson monitoring using the lesson evaluation sheet, and compare the results with those of July and October 2008 for the purpose of measuring the improvement in teaching skills quantitatively.

2) Support for institutionalization of the Project's experience

It is desirable that CCA WG produces documentation about the work flow of CCA Training, and report to MEC during the remaining period of the Project term. It is expected that this document, contributes to the planning of the education sector strategy in Mozambique.

3) Sharing of the project's experience through the dissemination activity

It is confirmed that CCA WG identified the Project as their own project and implement the Project with initiative. However, the experiences of the Project are not shared enough within the MEC and DPEC-Gaza. Therefore, it is considered that the Project needs to take place some seminar or national convention etc, to share the project's experience more widely during the remaining period. Based on the acknowledgment, it is necessary to discuss with Mozambican side about how to bring the experience of the Project in the Mozambican Educational Strategy.

4) Seek the possibilities for application of CCA training approach into "ZIP Training" and "Pedagogic Session on Saturday"

Until now, the budget for the Project has been allocated by JICA. On the other hand, "Zip Training", 5-day activity held at the end of every school period, and "Pedagogic Session on Saturday", one-day activity, have been institutionalized and conducted without providing any meal for teachers. Therefore, it is considered that it could be possible to apply CCA Training approach to those activities without meal provision. The Project needs to do some trials during the remainder of its tenure, and report the result to the MEC.

- 5) Sharing the information of school construction by community-based classroom construction approach with MEC and other donors

In order to sustain the project's experience of school construction as one of the Mozambican strategies, it is necessary to share the project information with all stakeholders. Therefore, after the CCM which has constructed schools with JICA, produced "Community-based Classroom Construction Report", the Project needs to make some opportunities to share this report with the MEC and other donors.

Recommendations after the termination of the Project

- 6) Verification of effectiveness of CCA Training

By examining the quantified results of above-mentioned lesson monitoring conducted with the lesson evaluation sheet and the impact survey to be submitted by INDE, it is desirable to discuss not only with MEC but also with other donors about those results.

- 7) Institutionalization of CCA Training utilizing opportunities of Zip Training and Pedagogic Session on Saturday

After the effectiveness is confirmed by the above verification activity, it is recommended to discuss the possibility of institutionalization of the CCA Training approach within MEC. To be specific, it will be important to analyze the workload caused on DPEC-Gaza and SDEJT by incorporation of CCA Training, and seek the way to institutionalize it with the extent which do not cause overload on DPEC-Gaza and SDEJT. Also, it is necessary to investigate the possibility of securing budget, and examine the possibility of utilization of Zip Training and Pedagogic Session on Saturday, which do not require budgeting.

- 8) Promotion of acknowledgement about CCA Training approach among stakeholders

It is recommendable that MEC invites DPEC and IFP of other provinces to Gaza Province for observation of CCA Training, and organize seminars regarding CCA Training facilitated by CCA WG in order to promote acknowledgement of this approach among stakeholders.

- 9) Pilot usage of materials developed by the Project

It is desirable that the materials developed by the Project (Supplementary Teaching Material, lesson evaluation sheet, etc) are printed and distributed to DPEC and SDEJT in other provinces, which show interests in pilot usage of those materials. In distributing the materials, it is desirable to attach a questionnaire to collect information about: 1) in what occasion they were used; 2) to whom they were used; 3) how they were used, and 4) what kind of outcomes were obtained by using the materials, in order to feed into development of the effective utilization method of these materials.

- 10) Institutionalization of community-based school construction

It is desirable that a workshop to disseminate the know-how of community-based school construction is organized inviting MEC and other donors, and the know-how is utilized as a standard of

community-based school construction of Mozambique.

3-2 Lessons Learned

(1) Effectiveness of cluster training system emphasized learning among teachers

This project applied CCA Training approach (cluster training system approach) as a complementary training system with CRESCER Training, which employs cascade system. Meanwhile, certain effectiveness of the cluster training system is also acknowledged. Also the teachers, who have participated in the CCA Training, understand the significance of exchange of teaching experiences with other teachers, which was a rare opportunity for them previously. Therefore, by providing this kind of opportunities for teachers, their teaching skill could be improved by themselves.

(2) Appropriate project strategy to bring out teacher's abilities

It was confirmed that the Gaza's project members, such as DEPT-Gaza, IFP instructor, SDEJT, Zip Coordinators, dedicated not only to the daily project activities but also to Saturday CCA Training, identifying themselves with this project. Through the implementation of the Project, they also recognized that CCA Training approach was one of the effective strategies to improve teaching skill by themselves. This kind of cluster training system such as CCA Training needs to involve many stakeholders to conduct activities, so that it could make them motivated and also improve their own abilities. It has been confirmed that teachers, including project's members, can improve the quality of education by themselves, using opportunities existed here in Mozambique, such as ZIP Training, Pedagogic Session on Saturday, by exercising their high potential through the cluster training system developed by the Project.

(3) Effectiveness of involving IFP trainers

IFP instructors, who belong to pre-service teacher's training institute, have been participating in CCA Training as trainer. They evaluate by themselves that their teaching skill have been improved through the CCA Training experience. As a result, it is expected that the quality of the class in IFP might be also improved. Therefore, it is evaluated that this project's strategy had quite impact to the teacher's training institute as well.

(4) Importance of concrete products

The project has developed many products such as "CCA Training Manual", "School Maintenance Manual", "Community-based Classroom Construction Report", and "Supplementary Teaching Material" etc. Those would be essential to conduct similar activities in the future. The Project indicates the importance of timely documentation of project's strategy or unwritten memories and knowledge.

(5) Importance of School Infrastructure construction

The classrooms constructed by the project contributed not only to the improvement of learning environment for students, but also to the improvement of teacher's training environment. Moreover the

improvement of teacher's training environment motivated the teacher's participation to the training, and improved the effect of the training. Therefore the learner's environment, which affects the learner's motivations and the training effectiveness, is very important subject. It is important to address this issue with long term strategy.

ANNEXES

ANNEX 1. Evaluation Grid

ANNEX 2. Inputs to the Project

- 2-1. List of Japanese and Third Country Experts**
- 2-2. List of Machinery and Equipment Provided by JICA**
- 2-3. List of Mozambican Counterparts**
- 2-4. List of Land, Buildings and Facilities**
- 2-5. Budget Expenditure**

ANNEX 3. Project Design Matrix

ANNEX 4. Teacher's Self-Evaluation Survey

Evaluation Question	Objectively Verifiable Indicator	Results of the evaluation
Progress made toward Output		
<p>Progress made toward Output 1: DPEC-Gaza grasps and shares issues on the situation of lessons of primary schools in the six pilot districts in Gaza Province at the starting and ending point of the project</p>	<p>OVI 1-1 · Production of baseline/endline survey (Record of production of baseline and endline reports, and their contents)</p> <p>Record of activities to disseminate the problems & the situation, which were revealed by the baseline/endline surveys, to related C/Ps</p> <p>Level of understanding by C/Ps and teachers about the problems & the situation revealed by the baseline survey</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Three surveys were produced during the Project: 1) a mid-term CCA evaluation survey, which was intended to be a baseline survey initially, conducted by UP-Gaza and submitted in December 2007; 2) CCA needs assessment by Japanese expert in early 2008 in order to assess the needs of the target group at the mid-point of the Prone, and 3) an impact (endline) survey by INDE which is about to be submitted. The quality of survey (1) was not satisfactory according to the Japanese experts and DPEC counterparts. Therefore, an impact survey is being conducted by different institute, INDE. As a baseline survey does not exist, and the mid-term evaluation and the impact survey were conducted by different institutes with different methods, there are no surveys to be compared in order to measure the effects of the Project. ◆ The mid-term evaluation by UP-Gaza, and the needs assessment by Japanese expert were distributed to MEC, DPEC Gaza, 6 SDEJT and IFP. The mid-term evaluation by UP-Gaza was presented at the JCC held in December 2007. ◆ The impact survey will be disseminated through a seminar, inviting relevant Mozambican agencies and donors. ◆ DPEC counterparts judged that the mid-term survey by UP Gaza did not help DPEC to grasp the problems and the situation due to its unsatisfactory quality. They mention that they are familiar with the situation and problems well. ◆ During the course of the interview, it was found that the level of understanding by C/Ps about the problems of teachers in Gaza is high. Not the survey, but the implementation of CCA was one of the factors which promoted their understanding of the classroom-level problems. ◆ The four formats, which are the lesson information sheet, lesson plan sheet, lesson evaluation sheet and monitoring sheet have been developed during the course of the Project by CCA WG with Japanese experts. The lesson evaluation sheet and the lesson plan sheet have been improved twice so that they are more practical and user-friendly (ex. previously, in the lesson evaluation sheet, items to observe were listed as a word or a phrase, but it was changed to a question so that it is easier for observers to understand what to observe specifically). ◆ Quality of CCA training has improved especially since the introduction of the zip model training because quality lessons were shown to teachers so that they can envision what to aim at and learn what & how to do it. It helped teachers to grasp the linkage between what was taught by CRESCER and the actual practice. ◆ The purpose of CCA and its method were not well understood at the initial stage especially at the zip level, and there were occasions when CCA training was not conducted as intended. However, it is well understood by all the stakeholders after three years, and it is being conducted as intended. ◆ CCA WG was firmly established. The Japanese expert evaluates that CCA WG has worked optimally in planning, implementation and monitoring of CCA. The district counterparts were amongst the most cooperative members, attending all the CCA training even on Saturdays, as well as all the preparation and after-training meetings even without any allowance. They also offer voluntarily to conduct ad hoc CCA training upon request whenever there is a visitor. ◆ An after-training CCA WG meeting was observed by the evaluation consultant, and it was found that district C/Ps actively participate in the discussion, summarizing the points and issues of last CCA in each respective district. It was chaired by DPEC Gaza, and the meeting proceeded by their own initiative. ◆ CCA training was implemented not only within each zip but also by one zip visiting another zip in order to exchange experiences. This inter-zip CCA training started by a request and initiative by zip coordinators. ◆ CCA was tried out in 4 districts for the first four times, spread to other two districts. As of April 2009, CCA training was conducted for 16 times implemented 16 times, and benefitted 31,269 teachers (man-days) in total. The average attendance rate is more than 81% of the target teachers. ◆ A project progress report was made and sent by DPEC-Gaza to MEC twice.
<p>Progress toward Output 2: For six pilot districts in Gaza province, DPEC-Gaza and Teachers college (IMAP) carry out classroom-based teacher training course together with regular CRESCER training</p>	<p>OVI 2-1 · Contents of training report of each subject group (Quality & improvement of CCA, Quality & improvement of quality of formats used in CCA. Level of initiative taken by C/Ps in planning and implementation of CCA)</p> <p>OVI 2-2 · Frequency of meeting and report submission to the Ministry (Records of regular implementation of CCA)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ The majority of provincial and district C/Ps evaluate this Project highly because the Project offers an opportunity for teachers to learn from each other in real classroom settings, to discuss pedagogic issues and methodology as well as exchange experiences, and to interact with and learn from IFP instructors. Also most of them answered that they evaluate this project highly because this Project helped teachers to teach better by making lesson plans, and encouraging student's participation. ◆ IFP evaluates production of supplementary teaching material highly because it will be useful for teachers who do not have access to libraries and book stores to learn how to teach effectively. According to IFP, as it was written after making needs assessment of teachers, it is relevant to the needs and difficulties of the teachers. IFP is already using it in their lecture at IFP. ◆ MEC recognizes the Project, but the project was implemented under initiative of the province, the main role of MEC is monitoring and checking the Project.

Evaluation Grid: Strengthening of Primary Education in Gaza Province

ANNEX 1

Evaluation Question	Objectively Verifiable Indicator	Results of the evaluation
<p>Progress toward Output 3: Through the experience of above training course implementation, DPEC-Gaza and IMAP develop and implement classroom-level monitoring method</p>	<p>OVI 3-1 - Descriptions about the methodology and result of course monitoring in the reports (Quality of monitoring method and system, level of implementation of monitoring, instruction/feedback, level of implementation of monitoring capacity development session, completion and quality of monitoring manual)</p>	<p>◆ The monitoring method developed by the Project functions as follows: Monitoring of CCA training was conducted by the monitoring sheet, in which the number of participants and structure of the training are recorded by technical officers of IFP, DPEC and SDEJT with the aim of controlling the contents of CCA as well as evaluating the training. The filled sheets were compiled by Japanese expert, and summarized into project progress reports. Monitoring of teaching skills was conducted by the lesson evaluation sheet. Lessons conducted during CCA training were evaluated by technical officers of IFP, DPEC and SDEJT through the evaluation sheet. The sheets were returned to the teachers who conducted the lessons. Feedback and instruction were given to the teachers during the discussion session which followed the lesson study. After-training meeting was held after two weeks of each CCA training. Summary of the comments on all the lesson evaluation sheets and monitoring sheets, which were made by SDEJT and technical officer of respective subject, were shared. ◆ The Project developed monitoring capacity of counterparts by creation and routine usage of monitoring sheet and lesson evaluation sheet during CCA training.</p>
<p>OVI 4-1 - Frequency of training and participation ratio of school teachers at the school construction site before and after the construction (Frequency and participation ratio of CCA during 2006-2009)</p>	<p>◆ CCA Training was held 16 times in the five schools built by the Project as in other schools. ◆ Thatelane (built in 2008) The number of participants in 2006: 22, 2007: 23, 2008: 26 ◆ Malahice (built in 2006) The number of participants in 2006: 19, 2007: 23, 2008: 25 ◆ Olombe (built in 2007) The number of participants in 2006: 14, 2007: 17, 2008: 20 ◆ Banine (built in 2007) The number of participants in 2006: 21, 2007: 24, 2008: 28 ◆ Betula (built in 2008) The number of participants in 2006: 18, 2007: 20, 2008: 25</p>	<p>◆ Average per-classroom cost of the Project = 2006:268,971Mt, 2007: 9,548 USD, 2008: 211,767Mt ◆ Average per-classroom cost of the FTI school in Xai Xai City = 2008: 145,668Mt, 2007: 205,864Mt, 2008: 205,864Mt</p>
<p>Progress toward Output 4: DPEC-Gaza mobilizes communities through a local NGO, and constructs classrooms with adequate period, process, and specification</p>	<p>OVI 4-2 - Construction cost per classroom (Construction cost per classroom constructed by the Project) Construction cost per classroom which were constructed by the government from 2006 to 2009 with the government standard design OVI 4-3 - Delayed period for original construction plan (Delayed period for original construction plan for Thatelane, Malahice, Olombe, Banine, Betula schools built or renovated by the Project)</p>	<p>◆ Thateleme (built in 2006) Delayed period compared to the plan: 10 days due to lack of water and qualified personnel in the local community (planned to be completed in three months and four days) ◆ Malahice (built in 2006) Delayed period compared to the plan: 13 days due to disorganization of local community regarding delivering water (planned to be completed in three months and one day) ◆ Olombe (built in 2007) Delayed period compared to the plan: no delay (planned to be completed in six months and two weeks) ◆ Banine (built in 2007) Delayed period compared to the plan: no delay (planned to be completed in six months and two weeks) ◆ Betula (built in 2008) Delayed period compared to the plan: About one month due to heavy rain, harvest season and holiday season. Took more time to procure chairs and desks (planned to be completed in 6 months) Although it seems there are no big delays for the first four schools, if period for adjustments/modification ordered by the Project and preparation for inauguration are included, there were delays of about 3-4 weeks.</p>

Evaluation Grid: Strengthening of Primary Education in Gaza Province

ANNEX 1

Evaluation Question	Objectively Verifiable Indicator	Results of the evaluation
Quality of schools, facilities and equipment built or provided Level of satisfaction regarding quality of schools, facilities and equipment built or provided	Quality of schools, facilities and equipment built or provided Level of satisfaction regarding quality of schools, facilities and equipment built or provided	<ul style="list-style-type: none"> ◆ According to DPEC, the quality got better progressively especially in terms of finishing. The first school (Thatelane) was built without testing construction materials. As a result the school is suffering from holes and cracks of the floor because water used to mix materials contained salt as water of the site is salty by nature. After noticing that it is salty water which makes cracks, materials started to be tested, and quantity of cement and sand were adjusted so that cracks can be minimized. At the moment, cracks and holes are being repaired by UDEBA. ◆ The level of satisfaction regarding the school construction by provincial & district C/Ps is very high. They are satisfied with the quality and the fact that new classrooms were built, but they wanted to have more classrooms and schools built.
Method of maintenance for schools, facilities and equipment Level of maintenance of schools, facilities and equipment	Method of maintenance for schools, facilities and equipment Level of maintenance of schools, facilities and equipment	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Communities developed a system of school maintenance. The regulations to control school maintenance was made by the community.
Level of participation, support and understanding regarding building new schools/classrooms	Level of participation, support and understanding regarding building new schools/classrooms	<ul style="list-style-type: none"> ◆ The level of participation by communities was satisfactory. Community meetings were organized before, during and after construction, and for the first meeting for the construction of Betula school, 849 people, who are mostly the parents of the students, participated in the gathering. Then, a community team was selected to manage the construction. Community people conducted preparation work such as cleaning the area, making foundation, removing obstacles, collecting sand and water, delivering materials such as cement, water, etc. According to UDEBA, after construction is completed, community people are taking care of the schools, which does not happen in other schools built by a private contractor without any community participation.
Progress made toward Project Purpose		
OVI 1 - Frequency of training of "CRESCER COM ALUNOS" and participation ratio of school teachers (Records of implementation of CCA, ratio of teachers participated in CCA, and the average ratio)	OVI 1 - Frequency of training of "CRESCER COM ALUNOS" and participation ratio of school teachers (Records of implementation of CCA, ratio of teachers participated in CCA, and the average ratio)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ As of April 2009, 16 CCA was conducted (May, June, August and September 2006, February, March, June, July, September and October 2007, February, March, April, May, August 2008, and March 2009). The average participation ratio is over 80%, benefitting 31,289 teachers.
OVI 2 - Monitoring score improvement as a result of capacitated teachers (Level of improvement of teacher's teaching skill)	OVI 2 - Monitoring score improvement as a result of capacitated teachers (Level of improvement of teacher's teaching skill)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ The impact survey conducted by INDE found that most of the 95 teachers observed made a lesson plan, which was not common before the Project started. Most of the C/Ps interviewed answered that preparation of a lesson plan is one of the capacity teachers acquired through the Project. ◆ According to provincial and district C/Ps, teachers developed skills to analyze lessons from pedagogical perspective: they now understand what a good lesson is and what need to be improved while they thought they conducted good lessons before the Project. ◆ According to the teacher's self evaluation survey, teachers evaluated that their skills have improved. Skills which improved significantly include: <ol style="list-style-type: none"> 1. Explanation of lesson objective to students; 2. Paying attention to the response of students; 3. Whenever teaching/learning materials are used, making most of them in a way to improve students' understandings; 4. Planning of how to use blackboard; 5. Repetition of points at the end of lessons; 6. Implementation of what students understood during the lessons, and 7. Give students opportunities to use black board. ◆ Implementation of the above seven practices were observed by the Evaluation Team by observation of CCA training. Also, the survey on the improvement of teaching based on the results of monitoring by school directors were conducted in July and November 2008. The results support the improvement of teaching method, including the seven areas as well. ◆ The impact survey pointed out that creation and use of teaching materials are not practiced by teachers sufficiently. It also revealed that child-centered teaching/learning is not occurring sufficiently yet. ◆ Among counterparts, there are opinions that teachers now encourage participation of students more than before. ◆ Among counterparts, while there are opinions that teachers can orient children better than before, and children read and write better now, there is also an opinion that teachers do not know how to effectively deliver what was planned in the lesson plan sheet, and changes on the students is not yet happening sufficiently. ◆ Children's scores for the national exam were not changed from 2005 to 2008.
Project Purpose : For six districts in Gaza Province, DPEC-Gaza regularly implements classroom-based teacher training course, and the course attributes to the improvement of teaching skill of teachers	OVI 3 - Questionnaire response improvement comparing with baseline and endline data (Level of improvement of teacher's lessons)	

Evaluation Grid: Strengthening of Primary Education in Gaza Province

ANNEX 1

Evaluation Question	Objectively Verifiable Indicator	Results of the evaluation
	<p>Level of improvement of student's response/understanding Progress of scores of the national exam on science, mathematics and Portuguese in the six districts during 2004-2009 Average scores of the national exam on science, mathematics and Portuguese in the six districts during 2004-2009</p>	<p>◆ The students' scores do not show progress. ◆ Anecdotes tell that students responsiveness and the level of understanding developed.</p>
<p>Progress made toward Overall Goal</p>		
<p>Overall Goal: For six pilot districts in Gaza Province, DPEC-Gaza develops and establishes the sustainable system of classroom-based teacher training course "CRESCER COM ALUNOS"</p>	<p>OVI 1 - Budgetary allocation for the training course of "CRESCER COM ALUNOS" (Budget allocation of MEC and Gaza Province on CCA during 2008-2009) Evaluation by MEC, DPEC Gaza and SDEJT on the effectiveness of the CCA model Record of CCA implementation by CCA WG Cases/examples which show the level of initiative and ownership of CCA WG, Level of understanding of the purpose of CCA by provincial & district C/Ps including CCA WG, zip coordinators, and teachers Evaluation of CCA WG by Japanese expert</p>	<p>◆ So far no budget has been allocated. ◆ Same as the results for an indicator of Output 2. ◆ CCA training was planned, implemented and monitored by CCA WG for all the 16 times. For preparation/after-training meeting, 15-20 counterparts gathered, and for monitoring of CCA, 15-20 people participated for each of the 16 times. ◆ The Japanese expert evaluates that CCA WG has worked optimally in planning, implementation and monitoring. The district counterparts were amongst the most cooperative members, attending all the CCA training even on Saturdays, as well as all the preparation and after-training meetings even without any allowance. They also offer voluntarily to conduct ad hoc CCA training upon request whenever there is a visitor. ◆ An after-training meeting was observed by the evaluation consultant, and it was found that district C/Ps actively participate in the discussion, summarizing the points and issues of last CCA of each district. It was chaired by DPEC Gaza, and the meeting proceeded by their own initiative. ◆ CCA training was implemented not only within each zip but also by one zip visiting another zip in order to exchange experiences. This inter-zip CCA training started by a request and initiative by zip coordinators. ◆ The purpose of CCA and its method were not well understood at the initial stage especially at the zip level, and there were occasions when CCA training was not conducted as intended. However, it is well understood by all the stakeholders after three years, and it is being conducted as intended.</p>
<p>Contributing/constraining factors in achieving Overall Goal</p>	<p>Economic factors, Cultural factors, etc.</p>	<p>◆ Uncertainty of availability of the budget of Mozambican side</p>
<p>Inputs made</p>		
<p>Have the inputs been made by the Mozambican side as planned?</p>		
<p>* Personnel</p>	<p>Number of C/Ps assigned to the Project, and their titles</p>	<p>◆ MEC/8 persons, DPEC/11 persons, JFP/9 persons, SDEJT/8 persons</p>
<p>* Budget and materials required for the Project</p>	<p>List of budget and materials allocated</p>	<p>◆ At the province level, a project office was provided in the building of DPEC-Gaza, and the operation cost for the office, including electricity and water were covered by DPEC-Gaza. At the district level, logistic support regarding CCA training such as papers and fuel to make and deliver announcements from districts to each zip was provided. Five sites for school construction were provided, which were Thatelane, Malaheice, Olombe, Bazine, and Bctula.</p>
<p>Have the inputs been made by the Japanese side as planned?</p>		
<p>* Japanese experts</p>	<p>Number of experts allocated to required technical areas. Duration and timing of expert dispatch</p>	<p>◆ 2 Japanese experts (one from Oct 2005 to Dec 2007, the other from Nov 2007 to Jul 2009)</p>

20 20

ANNEX 1 Evaluation Grid: Strengthening of Primary Education in Gaza Province

Evaluation Question	Objectively Verifiable Indicator	Results of the evaluation
* Facilities	Type and quantity of facilities provided. Purpose of the provision	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Two 4WDs were provided; one was for DPEC-Gaza, which was used by the Japanese expert and the counterparts, and the other was for IFP, which was used for monitoring of the CCA training. ◆ 6 motorcycles were provided to each district, and they were used to distribute necessary documents to each zip before training and monitoring of CCA training. ◆ Two Digital Cameras were provided; one was used at DPEC-Gaza to monitor CCA training, and the other was used to monitor the construction of schools by DPEC-Gaza. ◆ A desk-top computer was provided to each of the six districts, which were mainly used to make documents related to CCA training. ◆ Two laptop computers were provided to DPEC-Gaza. They were used by DPEC staff and during the latter half of the project period, they were mainly used for production of supplementary teaching material. ◆ Eight Printers were provided; one printer to each of the six districts, and one color printer and one black & white printer were provided to DPEC-Gaza for printing necessary documents for CCA training. ◆ A scanner was provided to DPEC-Gaza for making documents as well. ◆ All the inputs were made in 2008 as planned.
Implementation Process		
Have the activities been implemented as planned?	Progress of activities	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Except for the delay of the baseline survey, which turned out to be the mid-term evaluation survey and some of the school construction, the activities of the Project progressed as planned. ◆ Activities 3-4 and 3-5 were replaced by activities focused on improvement of teacher's teaching skills such as creating supplementary teaching material and the model zip training. Meanwhile, a brief monitoring manual for zip coordinators were made.
Are there any problems which influenced the progress of the activities?	Problems which influenced the progress of activities	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Rainfall, harvest and holiday season delayed school construction.
When there are problems how were they solved?	Measures and system employed for problem-solving	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Problems were discussed with DPEC director as well as the chief of Education Planning at DPEC and JICA first, then a meeting was had with the six districts to find a consensus on the solution.
How have important decisions and communication been made within the Project? Were they made effectively? Has the information been shared within the Project?	Frequency and method of communication regarding planning, implementation and monitoring of CCA	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Important decisions were made by inviting C/Ps from the 6 districts, holding a meeting and obtaining their consensus. ◆ Japanese expert communicated with MEC (once in three months) by sending progress reports and e-mails. She communicated with DPEC daily and with SDEJT (2-3 times per month) to discuss about preparation of CCA training, how to improve the training, etc., and with IFP (2-4 times per month) regarding CCA training and creation of supplementary teaching material.
	Frequency and method of communication regarding school construction	<ul style="list-style-type: none"> ◆ The expert communicated with an engineer of DPEC. The expert also communicated with UDEBA and CCM 2-3 times a month in order to urge the on-time completion of school construction.
	Process of takeover between the two Japanese experts, Frequency and method of communication between the expert and C/Ps, among C/Ps (especially at different agencies), Measures taken when a project plan is changed, Measures taken to solve problems collaboratively, Establishment of a sense of trust with C/Ps, Frequency of JCC	<ul style="list-style-type: none"> ◆ JCC was conducted once in December 2007. JCC was not held as often as other JICA projects. ◆ The system of information flow within DPEC may need to be reviewed.

Handwritten marks: a large '2' and a signature 'AO'.

Evaluation Grid: Strengthening of Primary Education in Gaza Province

ANNEX 1

Evaluation Question	Objectively Verifiable Indicator	Results of the evaluation
<p>Has the communication between the Project and relevant Japanese agencies (JICA HQ, Mozambique office, Embassy), as well as the Project and relevant Mozambican agencies (Central, Provincial, District) made effectively?</p>	<p>Frequency and method of communication with relevant Japanese and Mozambican agencies. Measures taken when a project plan is changed. Measures taken to solve problems collaboratively. Contents of support provided by related Japanese and Mozambican agencies. Level of participation and activeness on the Mozambican agencies</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ The expert made frequent communication with JICA Mozambique office regarding progress and issues of the Project. ◆ The Project introduced the NGOs to MOFA's Grass-roots Fund so that they can construct more schools. ◆ Communication was made with UP-Gaza (regarding the mid-term evaluation report) and INDE (impact survey) twice a month during the contract period with them. The contents of the communication was about the contents, structure and methodology of the survey, and asking to accelerate the progress.
<p>Has regular monitoring been conducted? How has it been conducted?</p>	<p>System of monitoring. Monitoring plan. Monitoring record regarding CCA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ it was difficult to routinely monitor the achievement level of Project Purpose effectively due to the absence of clear indicators. Except for monitoring of frequency and participation rate of each CCA training. ◆ Monitoring of CCA activities were implemented as explained in Output 3-1. The number of participants and results of the training were reported by SDEJT, and Japanese expert compiled the data and reported it in the project progress report.
<p>Have the results of the monitoring been incorporated into the Project? If yes, how?</p>	<p>System of monitoring. Monitoring plan. Monitoring record regarding school construction</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Japanese expert and DPEC-Gaza monitored the site once or twice a week. SDEJT also made monitoring visits on their own. The last monitoring of each construction was made together by DPEC, SDEJT, NGO and Japanese expert.
<p>Have there been any changes in the PDM and the activities? If yes, have they been appropriate?</p>	<p>Usage of monitoring results on CCA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ The results were shared during after-training meetings so that C/Ps incorporate the points/issues to be addressed into the next monitoring of CCA training.
<p>Have there been any changes in the important assumptions? Has the Project been influenced by the changes of important assumptions? Have the influences been adequately dealt with?</p>	<p>Usage of monitoring results on school construction</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Based on the results, the Project provided technical inputs, asked to change certain materials or specifications to ensure the quality of the schools. Also the Project asked the NGOs to accelerate the construction.
<p>Are authorities and responsibilities of the MEC, DPEC-Gaza and SDEJT clear?</p>	<p>Changes in the PDM and activities, and the reason for the changes</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Activities 3-4: implementation of monitoring capacity development session and 3-5: development of CRESCER monitoring manual were replaced by more effective activities aiming at improvement of teacher's teaching skills such creating supplementary teaching material and the model zip training. Meanwhile, a brief CCA implementation and monitoring manual for zip coordinators were made. Although the changes in activities were made, PDM was not changed, which might have been necessary.
<p>Has the participation of managers of the Mozambican side appropriate?</p>	<p>Changes in the important assumptions and the influences to the Project</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ No changes in the important assumptions observed (Important assumptions: (1) Education Sector Strategy does not change and budget for primary education is secured steadily during the project period, (2) Most of teachers in pilot districts continue working at the schools in the same districts, (3) Shortage of teachers as a result of HIV/AIDS stays under control within a predicted range, (4) Training Working Group members continue to work during the project period, (5) External support for the local NGO keeps steadily).
<p>Has the participation of managers of the Mozambican side appropriate?</p>	<p>Measures taken to cope with the influences</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ The roles and responsibilities of DPEC-Gaza, IFP and SDEJT were clear. ◆ The role of MEC was monitoring and checking the project to see if they are consistent with the national strategy. ◆ The level of participation of the chief at Education Development at DPEC was reasonable considering other projects and routine tasks of the managers. Discussion and comments were made upon request. He participated in CCA WG meetings when possible. ◆ The participation of managers at MEC was not very high because the Project was implemented in the Province. MEC officers visited the Project in November 2006, March, July and October 2007.

Evaluation Grid: Strengthening of Primary Education in Gaza Province

ANNEX 1

		Results of the evaluation	
Evaluation Question	Objectively Verifiable Indicator		
Have the number and quality of C/Ps assigned to the Project been appropriate?	Level of satisfaction and evaluation on C/Ps by Japanese experts	◆ Although the number and quality of C/Ps allocated was sufficient, sometimes they were not available due to their routine tasks and other donor's projects.	
Has the allocation of budget of the Mozambican side been sufficient?	Record of inputs from the Mozambican side	◆ No budget allocated	
Relevance			
Are the Project Purpose and Overall Goal consistent with the Mozambican education policy?	Policy of the government of Mozambique on basic education	◆ Mozambique has committed to achieve the MDGs. The MDGs related to this Project are Target 2: Ensure that all boys and girls complete a full course of primary schooling, and Target 3: Eliminate gender disparity in primary and secondary education. The PARPA II (2006-2009) also identifies expansion of access and increased efficiency as one of the priority areas of action in the education sector. Also, the PARPA II affirms the necessity to improve quality of education and instruction. Education Sector Strategy Plan (2005-2009) and Strategy for Teacher Education (2005-2015) as well emphasize the importance of improvement of quality of instruction in order to improve quality of education and student learning achievement.	
Are the Project Purpose and Overall Goal consistent with Japanese aid policy?	Japanese aid policy for Mozambique	◆ The Project is in line with Japanese ODA policy to Mozambique because the social sector, including education, is one of the priority areas which Japan's assistance strategy has focused on in Mozambique. The Project is also coherent with JICA Country Assistance Strategy (2008) because within the education sector, JICA stipulates that basic education is one of the priority subsectors in Mozambique, considering the needs, JICA's experiences, human security aspect and contribution to the achievement of MDGs.	
Were the target province and districts selected appropriately?	Selection criteria of the target district	◆ 8 districts where CRESCER is being implemented were selected in order to complement the effects of each other.	
Is the Project still consistent with the needs of the target province and districts, considering the trend of educational data in the target area?	Ratio of unqualified teachers at EP 1 in Mozambique (2004-2009) Ratio of unqualified teachers at EP 1 in Gaza (2004-2009) Repetition rate at EP1 in Mozambique (2004-2009) Repetition rate at EP1 in Gaza (2004-2009)	◆ In Mozambique, the ratio of unqualified teachers is as high as 44.1%, mainly due to the rapid demand increase for teachers due to the sudden influx of large number of students. Especially in Gaza Province, the ratio of unqualified teachers climbs to 57.1%, which is well beyond the national average. As a result, the ratio of the repetitive rate of EP 1 in Gaza Province is as high as 25.2%, which is worse than the national average of 20.8%. Moreover, more than 70% of EP1 schools in Gaza do not have proper building, which makes it difficult to accommodate training. These figures tell the alarming educational condition of this province, showing acute necessity for a major intervention in the area of teacher training.	
Was the selection of the target group (primary school teachers and students in the six pilot districts) appropriate?	Selection process of counterpart agencies and the target group	◆ Considering the condition of Gaza province in 2008 when the Project started (the ratio of unqualified teachers and drop-out at EP1 level in Gaza was higher than the national average), and the fact that CRESCER was being implemented in the six districts, the selection of the target group and agencies were appropriate.	
Were there any changes in the preconditions?	Record of implementation of CRESCER by the government of Mozambique Level of agreement by the communities at the school construction sites	◆ CRESCER at the central level was not conducted in 2008, and it is not planned so far for 2009 either. In 2008, Gaza implemented provincial level training. ◆ The precondition is fulfilled.	
Was the Project appropriate as a means to improve teaching skill of teachers in the target area?	Appropriateness of selection of the 8 districts Appropriateness of the approach to reinforce CRESCER Appropriateness of the lesson study approach in the context of Mozambique	◆ CRESCER training, which is the national in-service teacher training course, has been implemented since 2004 for unqualified as well as qualified teachers aiming at familiarizing them with new curriculum and improving their teaching method. In Gaza, it is being implemented in six districts. However, the training is conducted only once or twice a year in the form of lecture without providing them with opportunities for practice. Therefore, the necessity for new activities to make changes happen at the classroom level started to be recognized. ◆ As lesson study approach existed in Mozambique (it was conducted within a school, though), it was appropriate to employ this method.	

Evaluation Grid: Strengthening of Primary Education in Gaza Province

ANNEX 1

		Results of the evaluation	
Evaluation Question	Objectively Verifiable Indicator		
Has JICA ever assisted other countries in the same technical area? Have enough knowledge and experiences been accumulated?	Record of Japanese past aid project Evaluation of Japanese technology/skills by C/Ps	◆ JICA has experiences in implementing primary school teacher training using lesson study approach in Zambia and Bolivia. Lesson study is one of the teacher training methods that Japan has long and rich experience in our own teacher training.	
Have there been any changes in the environment of the Project? Have there been any influences by the changes?	Information about political, economic and social changes Trend of aid by other donors in the education sector	◆ IFP became responsible for in-service teacher training since 2008. Therefore, participation and involvement of IFP became stronger.	
Effectiveness			
Were there any constraining factors for the achievement of the Project Purpose?	Constraining factors and remedial measures taken	◆ Because the lessons conducted in CCA training was almost the same quality as observers, it was necessary to show quality lessons to teachers so that teachers learn new skills and methodologies. New activities such as the model zip training and development of supplementary teaching material were added with the aim of improving the quality of CCA training.	
Were the four Outputs enough to achieve the Project Purpose?	Important assumptions and logic of the project	◆ Outputs were sufficient.	
Have the important assumptions been fulfilled?	Whether teachers trained by CCA continue to work as teachers at the schools in the district Influence of HIV/AIDS in the number of teachers	◆ Transfer and retirement of teachers stayed within the predicted range. ◆ Shortage of teachers as a result of HIV/AIDS stayed under control within a predicted range.	
Efficiency			
Are there any factors which constrained the achievement of the Outputs?	Constraining factors and remedial measures taken	◆ Regarding Output 1, the relatively weak capacity of UP-Gaza as well as weak planning of the Project hindered the achievement of Output 1.	
Have the important assumptions been fulfilled?	If frequent transfer of C/Ps trained by the Project is not occurring Equipment and facilities provided (type, quantity, timing) C/P (number of counterparts, technical area, timeline)	◆ Transfer of C/Ps was not very frequent and stayed within the predicted range. ◆ They were sufficient. ◆ They were sufficient.	
Are the activities sufficient to achieve the Outputs?	Record of activities, Achievement of the outputs	◆ They were sufficient.	
Has the method employed for technical transfer from Japanese experts to C/Ps been appropriate?	Level of C/P's satisfaction, Issues to be improved	◆ During the initial phase of the Project, Japanese expert brought DPEC counterpart to assess needs at the school level aiming at capacity development of the counterpart on needs assessment. ◆ Through preparation/after-training meeting, skills to manage the Project (planning, managing budget, conducting meetings) were learned by C/Ps. ◆ Technical advice and inputs were provided by Japanese expert to CCA WG on development of supplementary teaching material.	
Has the project management system been effective and efficient in promoting project activities?	Coordination among MEC, DPEC-Gaza and SDEJT, Coordination with NGOs and the Project, System to support the Project in JICA HQ, JICA Mozambique, MOFA, System to implement the Project in JICA Mozambique	◆ The management system and coordination worked satisfactory.	

2
M

Evaluation Grid: Strengthening of Primary Education in Gaza Province

ANNEX 1

		Results of the evaluation	
Evaluation Question	Objectively Verifiable Indicator		
Have the resources and experiences of the target district been effectively used?	Examples of good practices to utilize resources and experiences of the Province, districts and the country, including the framework of CRESCER	◆ The supplementary teaching material was produced by utilizing local resources, who are trainers at IFP. Because making the material was an extra work for them, allowance was paid to them, but the cost was held low compared to hiring consultants.	
Are there any effective measures taken in order to raise cost efficiency of the Project?	Activities implemented by UDEBA and CCM and outputs produced by the activities, Cost for the activities	◆ Five schools were constructed by UDEBA and CCM with community participation. As the per-classroom construction cost was as low as that of schools built by FTI, and they were constructed with appropriate duration and quality, this construction method increased efficiency of the Project.	
Has there been any coordination or cooperation with other donors to enhance the	Cooperation and coordination with CRESCER, SMASSE, Grass-roots human security fund of MOFA Japan, EFA-FTI, and other donors	◆ UDEBA and CCM applied for Grass-roots human security fund of MOFA Japan in order to build sufficient number of schools and classrooms, which cannot be covered by the Project. ◆ The Project was aligned with CRESCER, thus, counterparts and teachers already had a basic knowledge about teaching and new curriculum, which the Project could draw upon.	
Impact			
Have there been any unexpected positive impacts?	Observation of the impacts in terms of policy, law, institution, equality/gender/human rights, technical innovation, and economical influence and to the target society, project stakeholders and the target group Activities implemented by the initiative of the Mozambican side. Application of the same model in other districts and provinces, impacts to CRESCER, Policy recommendation on teacher training made together with other donors, Dissemination of participatory school construction method to other African countries, etc.	◆ Some school directors use the monitoring sheet developed by the Project for their routine monitoring of teachers. ◆ Capacity of IFP instructors to teach students at IFP was improved by learning challenges of teachers through experiencing actual teaching in model zip training. ◆ The supplementary teaching materials are being used at IFP for pre-service training. ◆ The communities which constructed new schools developed skills of construction, management and accountability by participating in school construction.	
Have there been any unexpected negative impacts?	Observation of the impacts in terms of policy, law, institution, equality/gender/human rights, technical innovation, and economical influence and to the target society, project stakeholders and the target group.	◆ There are no negative impacts.	
Sustainability			
Will the Mozambican government support the Project after the termination of Japanese support?	Policy and plan of the government regarding the Project and its approach Likelihood of incorporation of the project approach as an activity of DPEC-Gaza, Whether there is a specific and concrete plan or not	◆ A presidential election is planned this year, but it is likely that political support in the area of basic education will continue due to the commitment of Government of Mozambique to achieve MDGs. As a result, it is likely that the Project will be supported since teacher training remains one of the priority issues in the country's education sector irrespective of regime change. ◆ The counterpart agencies have not yet developed a specific plan to continue CCA with their own budget.	
Will the budget for this approach be secured as an activity of the target district/Province?	Disbursement made so far by the Mozambican side for the project Budget plan of DPEC-Gaza	◆ There is no concrete plan yet. However, according to DPEC, there is a possibility to conduct CCA with FASE budget. ◆ No budget allocated	
Does the project implementation system have an organizational ability to conduct	Level of understanding and acknowledgement regarding the Project by MEC, DPEC-Gaza and SDEJT, Challenges regarding participation of the Mozambican agencies	◆ According to DPEC, there is a possibility to conduct CCA with FASE budget. ◆ Level of understanding and acknowledgement is high at the CCA WG level. Level of understanding at DPEC is not as high. ◆ MEC's main role was to check and monitor the Project as the Project was implemented by DPEC. ◆ Due to existing duties and projects by other donors, C/Ps are quite busy.	

ANNEX 1 Evaluation Grid: Strengthening of Primary Education in Gaza Province

Evaluation Question	Objectively Verifiable Indicator	Results of the evaluation
activities effectively after the completion of the Project?	Level of ownership by MEC, DPEC-Gaza and SDEJT	◆ Level of ownership by DPEC and SDEJT is high.
Is it likely that C/Ps assigned will be retained in the Project? Are there any remedial measures prepared in case of staff rotation?	System of rotation of Mozambican civil servants, System of retaining institutional memory	◆ The frequency of rotation is not very often, and stays within predicted range so far.
Does the Project team already have an ability to implement the activities effectively? Are they motivated to continue the Project on their own?	The level of capacity developed, Capacity still undeveloped, Level of motivation to sustain the project	◆ CCA WG has developed capacity to implement regular CCA training. The capacity developed by this Project include: 1) skills to effectively monitor teachers and analyze their problems from pedagogical perspective, and knowledge about how to solve the problems; 2) skills to discuss and interact with teachers about pedagogical issues and how to improve teaching skills, 3) skills and practical knowledge to teach instruction methods to students at IFP (IFP trainers).
Have the equipment and facilities provided been maintained properly?	Issues regarding capacity development	◆ For further development of the Project, capacity development on pedagogic issues will be beneficial for DPEC and SDEJT C/Ps .
What are the contributing and constraining factors for the sustainability of the Project?	Status of maintenance and utilization of the equipment, facilities and schools	◆ Cars, motorcycles and PC & other IT equipment have been used properly. ◆ Communities developed a system of school maintenance. The regulations to control school maintenance was made by the community. ◆ School maintenance manual was produced by CCM and will be distributed to the communities.
	Constraining factors	◆ Uncertainty of availability of funds, including allowance to DPEC and SDEJT staff as well as transportation fee to teachers.
	Contributing factors	◆ No contributing factors

20 10

ANNEX 2 Inputs to the Project

2-1. List of Japanese and Third Country Experts (as of 28 Apr 2009)

(1) List of Japanese Expert

No.	Name	Title	From	To
1	Motoe NAKAJIMA	Education Planning Elaboration and Implementation	28 Oct 2005	28 Dec 2007
2	Iki USHIRO	Management and operation of in-service teacher training	25 Nov 2007	5 Jul 2009

(1) List of Third Country Expert (Technical Support from SMASE-WECSA)

No.	Name	Position	Mission	From	To
1	None				

ANNEX 2-2. List of Machinery and Equipment Provided by JICA (as of 28 Apr 2009)

Item	Specification (Model Name/No, Manufacturer)	Quantity	Unit Price (MTN or USD)	Sub Total	Delivery Date	Sight	Condition
Vehicle	Nissan (4 WD) Double cabinet	1	USD 30,533	USD 30,533	19 Dec 2005	Xai Xai	Good
Vehicle	Nissan (4WD) Single cabinet	1	USD 26,507	USD 26,507	30 Mar 2006	Xai Xai	Good
Motorcycle	Yamaha	4	USD 5,500	USD 33,000	20 Mar 2006	Xai Xai	Good
		2			26 Mar 2006		
Digital Camera	Canon	1	MTN 24,927 (USD 938)	USD 1,876	19 Dec 2005	Xai Xai	Good
		1			26 Mar 2007		
Computer (Portable)	NX-6110 HP Compaq	1	USD 2,533.	USD 2,533	17 Jan 2006	Xai Xai	Good
Computer with Monitor	HP Compaq P4 3.2 GHz Monitor 17" CRT	4	USD 1,714	USD 10,284	20 Mar 2006	Xai Xai	Good
		2			26 Mar 2007		
Printer	HP LaserJet 1320	5	USD 433	USD 3,031	20 Mar 2006	Xai Xai	Good
		2			26 Mar 2007		
Scanner	Scan Jet 4370 HP	1	MTN 6,236	USD 234	5 Sep 2008	Xai Xai	Good
Computer (Portable)	NX-6310 DELL	1	MTN 74,316	USD 2,799	22 Jul 2008 DEPEC	Xai Xai	Good
Printer for computer	LaserJet 4700 HP	1	MTN 144,139	USD 5,428	10 Jun 2008	Xai Xai	Good
Total (USD)				116,225			

*This list is included the machineries and equipments which purchased in the project's preparation period.

*1USD=26.55MTN (JICA regulated rate in April 2009)

ANNEX 2-3. List of Mozambican Counterparts

(1) Project Team (MEC)

No.	Name	Position	Profession	From	To
1	Manuel Rego	Planning and Cooperation	National Director	Jul 2006	present
2	Joaquim Matavele	Human Resources	National Human Resource Deputy	Jul 2008	present
3	Fernando Rachide	Training	Teacher Training Director	Jul 2006	present
4	Rui Fonseca	Infrastructure	National Director	Jul 2006	present
5	Zaida Baule	Planning and Cooperation	Chief of Department	Jul 2006	present
6	Abel Assis	National Institute of Education Development (INDE)	National Director	Jul 2006	present

(2) Project Team Gaza Province

1	João Foguete Trabuk	Director, Provincial Department of Education and Culture-Gaza	National Pedagogic Inspector of Mathematics	Nov 2006	present
2	Gabriel Dove	Director, Teacher Training Institute (IFP)	National Pedagogic Inspector of Portuguese	Aug 2006	present
3	Fanuel Chana	Chief, Department of Pedagogic Development (DPEC-Gaza)	Pedagogic Advisor	Aug 2006	present
4	Custódio Banze	Chief of Teacher training in distance learning (DPEC-Gaza)	Pedagogic Advisor Natural Science	Aug 2006	present
5	Jose Francisco Chichava	Chief of Basic Education Section	Pedagogic Advisor Portuguese	Aug 2006	present
6	Ester Mondlane	Department of Pedagogic Development (DPEC-Gaza)	Pedagogic Advisor Portuguese	Aug 2006	present
7	Arlete Mondlane	Department of Pedagogic Development (DPEC-Gaza)	Pedagogic Advisor Natural Science	Aug 2006	present
8	João Mucavele	Department of Pedagogic Development (DPEC-Gaza)	Pedagogic Advisor Mathematic	Aug 2006	present
9	Herminio Chirinze	Department of Pedagogic Development (DPEC-Gaza)	Pedagogic Advisor Portuguese	Aug 2006	present

ANNEX 2-4. List of Land, Buildings and Facilities

(1) Buildings and other Facilities Necessary for the Project at National Level

No.	Building/Facilities	Venue
1	Project Office	Provincial Department of Education and Culture-Gaza

(2) List of Regional INSET Centers

No.	Venue of Regional INSET Centre	Region
1	Teacher Training Institute (IFP) in Gaza	Teacher Training Institute (IFP), Gaza

ANNEX 2-5. Budget Expenditure

*1USD=¥97.29=26.55MTN (JICA regulated rate in April 2009)

(1) Budget Expenditure for Local Operational Cost (per Annum)

(MTN)

	2006	2007	2008	Total
Government of Mozambique	177,000	237,000	237,000	651,000
JICA	3,839,891	7,313,661	12,131,421	23,284,973
Total	4,016,891	7,550,661	12,368,421	23,935,973

(2) Budget Expenditure for Local Operational Cost (per Activity)

(MTN)

	Classroom Construction	Teacher training at school level	Other Activities	Total
Government of Mozambique	135,000	480,000	36,000	651,000
JICA	13,423,497	8,194,809	1,666,667	23,284,973
Total	13,558,497	8,674,809	1,702,667	23,935,973

(3) Budget Expenditure from the Government of Mozambique

(MTN)

Project Office (water/electricity/communication expenses)	36,000
Daily Allowance for Monitoring of Classroom Construction	480,000
Daily Allowance for Monitoring of Teacher training at school level	135,000
Total	651,000

ANNEX3

Project Design Matrix (PDM) Ver.1

Data: May 26, 2006
 Project period: From June 2006 to June 2009
 Project name: Strengthening of Primary Education in Gaza Province (CRESCER COM ALUNOS)
 Implemented by: Ministry of Education and Culture, Provincial Directorate of Education and Culture in Gaza Province
 Target groups: Primary school teachers and students in the six pilot district of Gaza province
 Target area: Six pilot districts of Gaza province (Districts of Chibuto, Mandlakazi, Bilene, Xai-Xai, Chokwe and Xai-Xai City)

Narrative Summary	Objective verifiable Indicators	Means of verification	Important Assumption
<p>Overall goal For six pilot districts in GAZA province, Provincial Directorate of Education and Cultura in Gaza province (DPEC-GAZA) develops and establishes the sustainable system of classroom-based teacher training course "CRESCER COM ALUNOS"</p>	<ul style="list-style-type: none"> Budgetary allocation for the training course of "CRESCER COM ALUNOS". 	<ul style="list-style-type: none"> Annual activity plan and budget of the Ministry and DPEC-GAZA. 	<ul style="list-style-type: none"> Education Sector Strategy does not change and budget for primary education is secured steadily during the project period.
<p>Project purpose For six pilot districts in GAZA province, DPEC-GAZA regularly implements classroom-based teacher training course, and the course attributes to the improvement of teaching skill of teachers.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Frequency of training of "CRESCER COM ALUNOS" and participation ratio of school teachers. Monitoring score improvement as a result of capacitated teachers Questionnaire response improvement comparing with baseline data and end line data. 	<ul style="list-style-type: none"> Baseline and end line report Monthly monitoring report of the course 	<ul style="list-style-type: none"> Most of teachers in pilot districts continue working at the schools in the same districts. Shortage of teachers as a result of HIV/AIDS stays under control within a predicted range.
<p>Output 1. (<i>Grasp of the situation of classrooms of primary schools in GAZA province</i>) DPEC-GAZA grasps and shares issues on the situation of lessons of primary schools in six pilot districts in Gaza province at the starting and ending point of the project. 2. (<i>Establishment of training course</i>) For six pilot districts in GAZA province, DPEC-GAZA and Teachers college (IMAP) carry out classroom-based</p>	<ul style="list-style-type: none"> Production of baseline/end line reports Contents of training report of each subject group Frequency of meeting and report submission to the Ministry 	<ul style="list-style-type: none"> Baseline and end line report Monthly monitoring report of the course Report to the Ministry 	<ul style="list-style-type: none"> "Training Working Group" members continue to work during the project period. External support for the local NGO (which is responsible for the classroom construction) keeps steadily.

<p>periodically to report results of the training.</p> <p>3-1 At the preparation meeting, sum up the focal point of training and list up the subjects for the monitoring on paper.</p> <p>3-2 Deliver the list to the school as a guideline to a classroom-based training.</p> <p>3-3 Visit central schools of target districts at the day of the training, make monitoring according to the guideline, and make advice to the teachers on the lessons</p> <p>3-4 Establish periodic workshop to strengthen monitoring capacity.</p> <p>3-5 Compile the previous monitoring reports and produce a manual for the methodology of the monitoring of CRESCER by the end of the project.</p> <p>4-1 Discuss among Construction Working Group (DPEC, DDEC, and local NGO) to select schools to be constructed from central schools of target districts.</p> <p>4-2 Hold meeting with the selected community and plan for the construction of classrooms.</p> <p>4-3 DPEC and DDEC establish monthly monitoring system for the construction</p> <p>4-4 Each fiscal year end the NGO Compiles monthly monitoring reports to produce "Annual Report", and submit to DPEC and DDEC.</p> <p>4-5 Review the experience of construction process and verify relevance of the methodology of community-based classroom constructions.</p> <p>4-6 Through the above process, produce manual of "Classroom construction with community" by the end of the project.</p>	<p>training and school construction (Staffs of DPEC, DDEC, and IMAP)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Training expense for the "CRESCER" • Logistics support for the monitoring of teacher training and classroom construction • To secure land for classroom construction • To support community mobilization for the classroom construction 	
--	---	--

20
 80

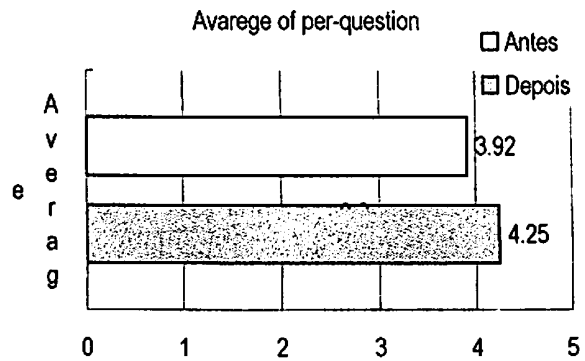
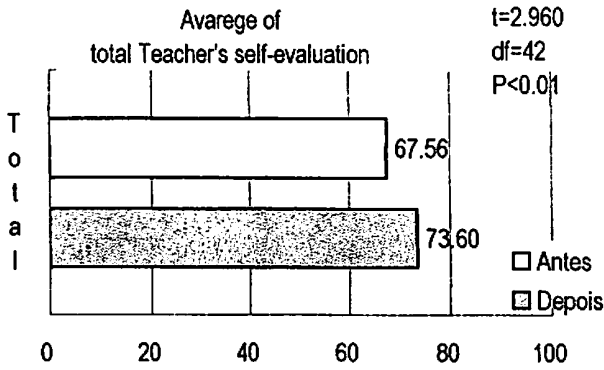
ANNEX4

Teacher's self-evaluation survey

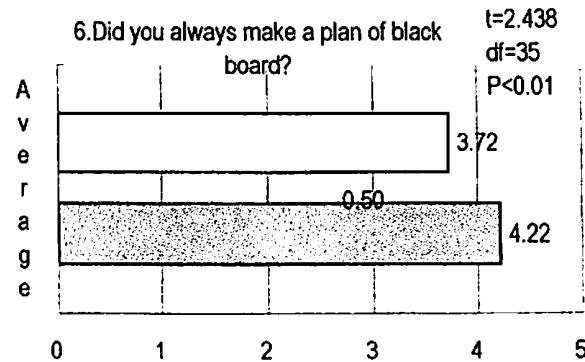
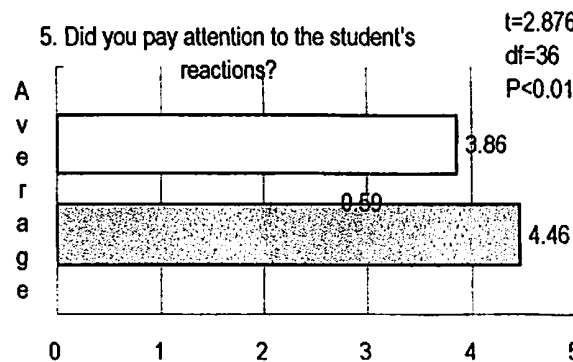
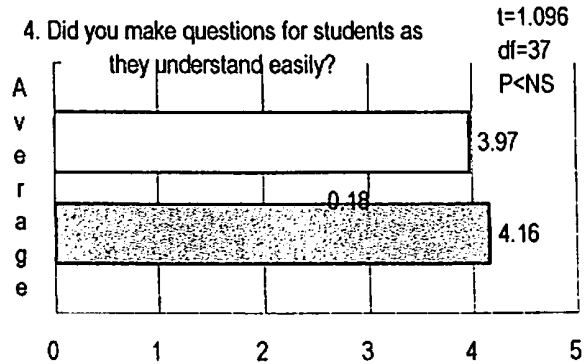
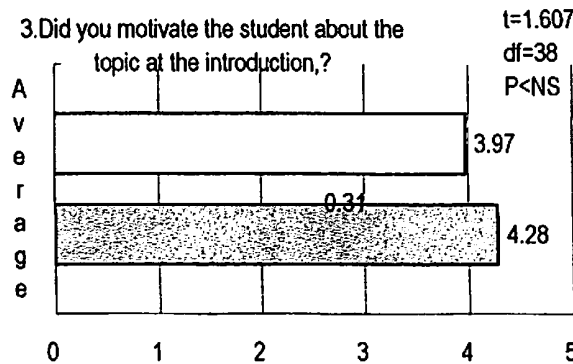
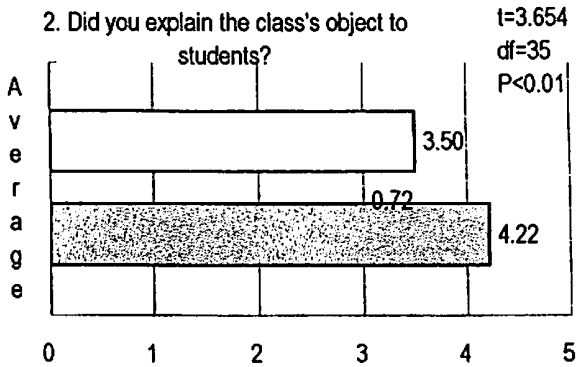
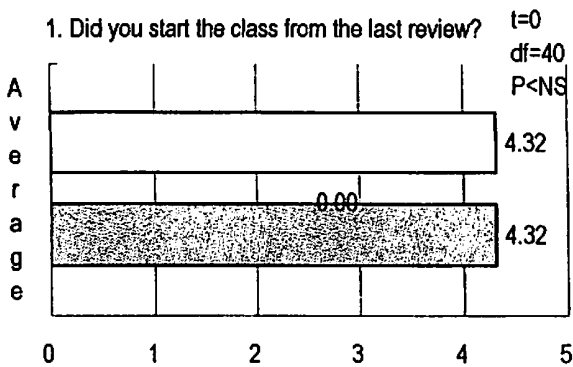
- Date : March, 2009
- Place : Bilene district
- Objective people : Teachers

- Numbers : 43 Teachers
- Contents : 20 questions, Comparison of before and after
- Level of Excellent ,Good, Satisfaction, Normal, Need Improvement, Bad

*The filling in forgetting and the mistaken are not counted.



The difference of average between before and after is 6.05 points.



Handwritten marks: '20' and '10'

Before
After

