

イエメン国
女子教育向上計画フェーズ2
実施協議報告書

平成21年8月
(2009年)

独立行政法人 国際協力機構
人間開発部

人間
JR
09-056

イエメン国
女子教育向上計画フェーズ2
実施協議報告書

平成21年8月
(2009年)

独立行政法人 国際協力機構
人間開発部

序 文

イエメンは、世界で最も基礎教育へのアクセスの男女格差が大きい国であり、初等教育における総就学率が男子 85%に対し、女子は 65%に留まっています。このような状況に対し、イエメン政府は「2015 年までに 6～14 歳までの全児童に対し、質の高い基礎教育を提供する」との目標を掲げ、2002 年に 10 カ年国家計画・基礎教育開発戦略 (BEDS) を策定し、基礎教育の拡充（特に男女格差の是正）を推進しています。

こうした背景の下、BEDS 実施を支援するため、JICA は 2005 年 6 月より 3 年 5 カ月間、タイズ州教育局 (GEO) をカウンターパート (C/P) 機関とし、タイズ州地域女子教育向上計画 (BRIDGE) を実施しました。プロジェクトの成果として、イエメン国内で BRIDGE モデルが認知され、女子教育の重要性について社会的関心を喚起した点がイエメン側から評価され、引き続き「女子教育向上計画フェーズ II (BRIDGE II)」の技術協力要請がなされました。

このたび、プロジェクトの詳細設計評価を目的として、2009 年 6 月に調査団を派遣し、イエメン政府および関係機関との間で協力計画を策定し、8 月に実施協議の討議議事録 (R/D) を JICA イエメン支所長とイエメン教育省大臣とで署名しました。

本報告書は、この調査および協議結果を取りまとめたもので、今後の円滑なプロジェクト実施に役立つものと願っています。ここに、調査・協議にご協力をいただいた内外関係者の方々に深い謝意を表すとともに、引き続き一層のご支援をお願いする次第です。

平成 21 年 8 月

独立行政法人国際協力機構
人間開発部 部長
西脇 英隆

地図

イエメン全土



ap No. 2847 Rev. 3 UNITED NATIONS
January 2004

Department of Peacekeeping Operations
Cartographic Section

写 真



タイズ州の女子校の様子



教育省との協議の様子



教育大臣との M/M 署名式

略 語 表

略語	正式名	日本語
AWP	Annual Work Plan	年間行動計画
BEDP	Basic Education Development Project	基礎教育開発プロジェクト
BEDS	Basic Education Development Strategy	基礎教育開発戦略
BEGIN	Basic Education for Growth Initiative	成長のための基礎教育イニシアティブ
BRIDGE	Broadening Regional Initiative for Developing Girls' Education (BRIDGE)	地域女子教育向上計画
CFS	Child Friendly School	子どもにやさしい学校
C/P	Counterpart	カウンターパート
DEO	District Education Office	郡教育事務所
DFID	Department for International Development	英国国際開発省
EFA	Education for All	万人のための教育
GEO	Governorate Education Office	州教育局
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit	ドイツ政府技術協力公社
JCC	Joint Coordination Committee	合同調整委員会
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau	復興金融公庫
M/M	Minutes of Meeting	会議議事録
MOE	Ministry of Education	教育省
MTRF	Mid-Term Result Framework	中期結果枠組み
UNDP	United Nations Development Programme	国連開発計画
UNICEF	United Nations Children's Fund	国連児童基金
R/D	Record of Discussion	討議議事録
USAID	United States Agency for International Development	アメリカ合衆国国際開発庁
WSI	Whole School Improvement	包括的学校改善

事業事前評価表（技術協力プロジェクト）

1. 案件名

イエメン国女子教育向上計画フェーズⅡ

Broadening Regional Initiative for Developing Girl's Education Phase II :BRIDGE II

2. 協力概要

（1）プロジェクト目標とアウトプットを中心とした概要の記述

イエメンは、世界で最も基礎教育アクセスの男女格差が大きい国のひとつである。初等教育（1～6年生）の純就学率は男子85%に対し、女子は65%であり、成人識字率は男性76%に対し、女性は39%に留まっている¹。このような状況のもと、イエメンは「2015年までに6～14歳の全児童に対し質の高い基礎教育を提供する」との目標を掲げ、2003年に10カ年国家計画・基礎教育開発戦略（BEDS）を策定し、基礎教育の拡充（特に男女格差の是正）を推進している。

この課題に対し、イエメンから技術協力要請がなされ、JICAは2005年6月より3年5ヶ月の期間をかけてタイズ州教育局（GEO）をカウンターパート機関（C/P）とし、タイズ州地域女子教育向上計画（BRIDGE）²を実施した。プロジェクトは、学校・地域住民主体の女子教育を促進する学校運営モデルを開発することを目的とし、地方行政・学校・地域住民の三者が参画する女子就学推進のパイロット活動（パイロット事業対象6郡、59校）の実施を通じ、GEOの行政能力向上、教育へのコミュニティ参加の推進、学校運営能力の改善に関する協力を行っていた。

プロジェクトの成果として、対象校において就学数の増加（男女共）、学習環境の改善、学校・地域間の協力関係の醸成、校長や地域住民の意識変化（女子就学の肯定化）などをイエメン教育省が認識し、その結果、イエメン国内でBRIDGEモデルが認知され、女子教育の重要性について社会的関心を喚起させた点をイエメン側から評価をされた。このような背景から、イエメンから引き続き、タイズ州で開発されたBRIDGEモデルを全国展開するため、フェーズⅡ（BRIDGEⅡ）の技術協力要請がなされた。

今回のBRIDGEⅡでは、教育省を統轄的なC/P機関として位置づける。

前回のフェーズⅠではモデル開発のためのパイロット地域であったタイズ州を、他ドナーによる類似プログラムと本モデルを統合させ、全国レベルで標準化するためのレファレンスサイトとする。また、統合化・標準化されたモデルの導入・普及のためダマール州を実践サイトとし、教育省が標準モデルを全国普及するための支援体制の構築・強化への技術協力を行う。

（2）協力期間

2009年11月から4年間

（3）協力総額（日本側）

約4億円

（4）協力相手先機関

¹ UNESCO Global Monitoring Report 2009

² BRIDGEモデルとは、女子就学を促進する仕組みとして、以下の2つの方法を用いる。①学校と地域住民の協働による学校改善計画の策定・実施を通じた包括的な学校改善を支援・助成する、②校長、教員、児童、保護者、地域住民などの関係者の教育ならびに女子教育の重要性についての関心を喚起し再認識を促す。

教育省、ダマール州 GEO、タイズ州 GEO

(5) 国内協力機関

特になし

(6) 受益対象者および規模

[直接受益者]

1) 中央レベル：教育省にて政策立案支援に携わる行政官 14人

2) 地方レベル：

①リファレンス・サイト：タイズ州

教育行政官（州レベルおよび郡レベル約120人）、校長・教員（約650人）、基礎教育学齢児童（約2万人）

②モデル統合化・標準化実践サイト：ダマール州

教育行政官、校長、教員、基礎教育学齢児童³（対象地域はプロジェクト開始後、詳細現状調査を経て選定のため未定）

[間接受益者]

全国のGEO（約130人）、郡教育事務所（DEO）（約760人）、学校運営委員会（約4万5,000人）、学校（1万5,000校）、基礎教育学齢児童（約560万人）

3. 協力の必要性・位置づけ

(1) 現状および問題点

イエメンは、基礎教育アクセスにおける男女格差に加え、地域間格差も著しく、都市部では純就学率90%に対し農村部53%であり、特に農村部の女子就学率は最も低い州では34%に過ぎない⁴。

また、教育省では現在、授業料を廃止して学校配賦金を学校へ直接配賦する新システムへの移行を目指しているところであり、学校による管理能力向上が急務となっている中、各ドナーがさまざまな学校運営モデルを開発しており、教育省はこれらモデルの統合化および標準化が緊急の課題となっている。

ジェンダー状況に関しては、1994年公布の憲法により男女の法の下での平等が保障され、イスラム法典でも男女の平等の権利と男女差別に対する市民の責任が謳われている。一方、法律で保障された女性の権利に反し、実際は女性に与えられたアクセスと機会は限られ、男女格差が著しい。UNDPの『人間開発報告書2007 - 2008年』において、ジェンダー開発指標（GDI）⁵は、157カ国中136番目である。また、ジェンダー・エンパワメント指数（GEM）⁶は、93カ国中93番目に位置づけられている。イエメンでは、伝統・社会・文化的価値観から、多くの決定権は男性に与えられ、女性は男性に従い保護されるべき存在とされ、社会規範により、女性には移動の自由や男性が多く集まる公的な場への参加が制限されるため、教育や雇用に関し、男性が優先されているのが現状である。

³ イエメンにおける基礎教育は、学校教育における1-9年生(6-14歳児童)を対象とする。

⁴ イエメン教育省 Annual Progress Report 2008

⁵ GDIは、出生時平均余命、成人の識字率、初等・中等・高等教育総就学率、推定勤労所得より算出。

⁶ GEMは、女性の国会議員数、女性の議員、高官、管理職数、女性の専門職と技術職数および男性に対する女性の勤労推定所得比率より算出。

(2) 相手国政府国家政策上の位置づけ

イエメン教育省は、「2015年までに6～14歳の全児童に対し質の高い基礎教育を提供する」との目標を掲げ、2003年に10カ年国家計画・BEDSを策定し、基礎教育の拡充（特に男女格差の是正）を推進している。

プロジェクトの基礎となるBRIDGEモデルは、男女格差の是正を目指した学校運営改善手法であり、このような手法は、イエメンのBEDSと整合しており、同モデルを他州へ展開するというプロジェクトの目標はBEDSを直接的に支援するものである。特に、BEDSの8つの教育開発重点エリアのうち、3. 学校運営能力強化（School Management）および6. 女子教育促進、8. 地域住民参加に対しては直接的に貢献できると共に、州および郡の教育局の能力強化を通じて、間接的に5. 地方分権化（Education Management and Decentralization）にも貢献するものである。

(3) わが国援助政策との関連、JICA 国別事業実施計画上の位置づけ

わが国は、2002年のカナナスキス・サミットにおける成長のための基礎教育イニシアティブ（BEGIN）では、教育の機会を確保するため、ジェンダー格差の改善のための支援（女子教育支援）を重点分野のひとつとしている。さらに教育の質向上のために、地域住民の積極的な参加などを通じた学校の管理・運営能力の向上支援も重点分野とされており、プロジェクトが目指す方向性と一致している。

また、外務省および JICA は対イエメン援助の重点分野のひとつとして基礎教育・職業訓練を中心とした人的資源開発をあげており、このうち基礎教育分野におけるジェンダーおよび地域間格差の是正を打ち出している。

4. 協力の枠組み

(1) 協力の目標（アウトカム）

ア 協力終了時の達成目標（プロジェクト目標）

BRIDGE に基づいた女子就学推進のための学校運営標準モデルが BEDS の枠組みの中で教育省によって普及される。

【指標】※定量的な目標値の設定については、初年度実施予定のベースライン調査結果（男女就学格差やジェンダー分析を中心とした調査）に基づき設定

- ・ 標準化された学校運営モデルを導入している学校数が増加する。

イ 協力終了後に達成が期待される目標（上位目標）

- ・ 基礎教育へのアクセスの男女格差が小さくなる。
- ・ 教育省が提供する基礎教育サービスの質が向上する。

【指標】※BEDS 指標と一致。

- ・ イエメンの基礎教育男女間就学率格差が 11 ポイント小さくなる。
- ・ イエメンの基礎教育総就学率が 95%を達成する。
- ・ 基礎教育学齢児童の学習達成度が向上する。

(2) 成果（アウトプット）と活動

ア 成果1：教育省によって承認された学校運営改善に関する標準システムが、教育省および他ドナーと共有される。

【指標】

- ・ 学校運営モデルに関する中央・州・郡・学校レベルの役割と責任、実施方法を定めたガイドラインが開発され、教育省および関連省庁によって承認される。
- ・ 標準システムの導入研修において、参加者の理解度が向上する。

【活動】

- 1-1. 関係者とガイドラインの統一に関する一連の技術的検討会を開催する。
- 1-2. タイズ州での BRIDGE 実施方式および法的・財政的枠組みの変更の進捗をモニターし、必要に応じて技術支援を提供する。
- 1-3. タイズ州での BRIDGE の経験を分析し、BRIDGE モデル実施のより良い方式を設計する。
- 1-4. 統一化ガイドラインに反映されるべき教訓を関係者と議論する。
- 1-5. 統一化ガイドラインのドラフトを作成する。
- 1-6. 教育省および他ドナーによる実践からのフィードバックに基づいて統一化ガイドラインを更新する。
- 1-7. 統一化ガイドライン最終版に対し、学校運営に関する標準システムとして教育省からの承認を得る。
- 1-8. 教育省実施委員会のメンバーを選出し、学校運営に関する標準システムの導入方法について研修を実施する。
- 1-9. 全国の GEO および郡教育事務所（DEO）に対し、学校運営にかかる標準システムの導入方法について研修を実施する。

イ 成果2：実践サイト州において教育省の支援を得て標準化された学校運営システムが機能する。

【指標】 ※定量的な指標については、初年度実施予定のベースライン調査結果に基づき設定

- ・ 実践サイト州の GEO、DEO および学校運営委員会の学校運営モデルに関する役割と責任についての理解度が向上する。
- ・ 対象校の就学者数が増加する。
- ・ 校長および地域住民の意識・行動の変化が確認される。

【活動】

- 2-1. 対象地域において状況分析調査を実施する。
- 2-2. 調査結果および実践サイト州の教育戦略に基づいて詳細実施計画を議論し合意を得る。
- 2-3. 対象地域の GEO に対して研修を実施する。
- 2-4. GEO が対象 DEOs に対して研修を実施することを支援する。
- 2-5. GEO および DEOs が対象学校に対して研修を実施することを支援する。

2-6. GEO および DEOs が対象校における学校改善活動と女子教育推進活動の進捗をモニターし監督するための仕組みを確立する。

2-7. 教育省、財務省、人事院、関連ドナーの関係者に対し BRIDGE II の経験を共有するワークショップを開催する。

ウ 成果 3：女子教育推進のための啓発活動が教育省女子教育局を中心に促進される。

【指標】

- ・ ジェンダー関連指標（実践サイトにおける男女就学比率、校長や親の女子教育に対する意識や行動の変化など）が改善する。

【活動】

3-1. ベースライン調査を実施する。

3-2. 既存のジェンダー関連データベースを分析する。

3-3. BRIDGE I での女子教育推進活動および National Review on Girls Education でまとめられた活動をレビューする。

3-4. 学校運営改善計画に統合されるための女子教育推進の活動パッケージを設計する。

3-5. 活動パッケージを GEO および DEO への学校運営にかかる標準システムの研修に取り入れる。

3-6. 全国レベルで女子教育推進活動を実施する。

3-7. BRIDGE II における女子教育推進の経験を関係者と共有するための全国レベルのワークショップを開催する。

3-8. エンドライン調査を実施する。

(3) 投入（インプット）

ア 日本側（総額 4 億円）

- 1) 専門家派遣（プロジェクト管理/教育計画、教育行政/援助協調、女子教育、学校管理、コミュニティ参加、研修管理、教育評価）
- 2) 本邦研修（毎年 4 名：合計 16 名程度）
- 3) 学校配賦金⁷
- 4) 研修・ワークショップ開催経費
- 5) 機材（モニタリング用車両、バイク、PC）

イ イエメン側

- 1) C/P の配置（教育省、ダマール州 GEO、タイズ州 GEO）
- 2) 学校配賦金（ブロックグラント）
- 3) 事務所提供（教育省、ダマール州 GEO、タイズ州 GEO）
- 4) 日常的活動経費

⁷ ただし、JICA 負担分を暫時的に州政府による地方予算負担分へ移行する。

(4) 外部要因 (満たされるべき外部条件)

ア 前提条件

- ・ 教育省が BEDS の達成にコミットしている。
- ・ 実践サイトの対象州であるダマール州が計画に反対しない。

イ 外部条件 (成果からプロジェクト目標へ)

- ・ 中央および地方政府内の人事異動が頻繁に実施されない。

ウ 外部条件 (プロジェクト目標から上位目標へ)

- ・ イエメンおよび関連ドナーが学校配賦金を活用した学校運営モデルを BEDS における主要アプローチとして支持し続ける。

5. 評価 5 項目による評価結果

(1) 妥当性 (Relevance)

プロジェクトは以下の理由から妥当性が高いと判断できる。

ア プロジェクトの基礎となる BRIDGE モデルは、男女格差の是正を目指した学校運営改善手法であり、これはイエメンの国家計画 BEDS と整合しており、同モデルを他州へ展開するというプロジェクトの目標は BEDS を直接的に支援するものである。

イ プロジェクトはイエメンの教育セクターのさしせまったニーズに即した協力である。プロジェクト開始時点においては、他ドナーが BRIDGE モデルと類似の手法やマニュアルを活用してパイロット活動を実施している。教育省は近年、パイロット段階から全国展開やシステム化の段階への移行をドナー関係者に訴えており、プロジェクトの成果のひとつであるモデルの統合化と教育省での正式採用はシステム化の流れを後押しするものである。

ウ 教育省の施策との連動性も非常に高い。教育省では現在、授業料を廃止して学校配賦金を学校へ直接配賦する新システムへの移行を目指しているところであり、学校による管理能力向上が急務となっている。よって、プロジェクトの目指す学校運営に関する標準モデル導入の意義は大きい。

エ わが国の協力も適切である。2002 年のカナナスキス・サミットにおける成長のための基礎教育イニシアティブ (BEGIN) では、教育の機会を確保するためジェンダー格差の改善のための支援 (女子教育支援) を重点分野のひとつとしている。さらに教育の質向上のために、地域住民の積極的な参加による学校の管理・運営能力の向上支援も重点分野とされており、プロジェクトが目指す方向性と一致している。

(2) 有効性 (Effectiveness)

プロジェクトは以下の理由から有効性が見込める。

ア フェーズ I の経験を再度整理しさらなる改善点を導き出すとともに、類似のパイロット案件を展開する他ドナー (世界銀行、UNICEF、GTZ など) と協力し、手法およびマニュアルの統合化を図る。これにより、効果的手法や人材が共有され、教育省の正式なシステムとして採用されることにより、教育省のモデル普及能力を高めることができると期待される。

イ 教育省のモデル普及・支援能力の開発のためには、手法・マニュアルの開発のみならず、経験に基づいた意識改革とノウハウの蓄積、および知見を有する人材の開発が必要不可欠である。プロジェクトではダマール州を新たに統合化・標準化されたモデルの実践サイトとして、教育省職員が、州や郡教育事務所 (DEO) と協力のもと、コミュニティによる地域の教

育問題について改善計画を協議・計画・実施・報告していくプロセスを支援する。

ウ 女子教育の推進を担う教育省女子教育局の能力開発は重要であり、多くのドナーが能力開発のための研修などを実施している。プロジェクトは、他ドナーの成果も活用して、女子教育推進活動パッケージの開発および国・地域レベルにおける啓発活動の実践経験を通じて、教育省および州・郡教育事務所（DEO）の女子教育局の能力開発を支援する。

（３）効率性(Efficiency)

プロジェクトは以下の理由から効率的な実施が見込める。

ア プロジェクトでは、フェーズ I での成果や教訓のみならず、他ドナーが類似のパイロット案件から蓄積した成果や教訓、さらに知見を有する人材を最大限活用する。

イ 学校運営改善計画の策定・実施にあたっては、父会・母会やコミュニティ関係者の自発的な協力支援も活用する計画であり、活動設計やモニタリングが適正に実施されることが期待される。

（４）インパクト(Impact)

プロジェクトは以下の観点から正のインパクトが予測できる。

ア プロジェクトでは、類似のパイロット経験を集約して手法の統一化が実施され、この統一化ガイドラインが教育省により、正式な国家標準システムとして承認・採用される予定である。これにより、類似アプローチに基づいている教育省の学校配賦金システムの手法が改善されるだけでなく、他ドナーが本アプローチに基づいた案件を実施する際に、手法・ガイドラインおよび人材を活用して効率的に実施することが可能となる。これにより、モデルの全国普及の可能性が高くなり、上位目標の達成に寄与できると期待される。

イ プロジェクトに関わる予定の教育省職員は、教育省の学校配賦金システムや世銀の基礎教育開発プロジェクト（BEDP）、UNICEF の子どもにやさしい学校（CFS）の関係者でもあり、プロジェクトで得た経験や知見は直接的にそれらの案件実施にも活用されることとなり、波及効果が高い。

（５）自立発展性(Sustainability)

プロジェクトによる成果は、BEDS 年間行動計画のプログラム 3 で活用されることなどにより、以下のとおりプロジェクト終了後も継続されると見込まれる。ただし、実践サイトであるダマール州の州予算からの財源支出や教育省の学校配賦金システムの実施可能性には現時点では懸念があり、留意が必要である。

ア 手法の統合化および標準化を通じて達成された協力成果は、イエメンにおける学校配賦金を活用した学校運営改善スキームの標準モデルとして教育省およびドナーによって継続的に活用され、長期にわたって効果を発揮することが期待される。

イ 学校配賦金システムに関わる教育省職員がプロジェクトにも参画しているため、プロジェクトで底上げされた教育省職員の知識・経験は、プロジェクト終了後も教育省や他ドナーの同システムによる活動に活用され続けることとなる。

ウ 統合化および標準化されたモデルの実践サイトであるダマール州では、州独自の予算を確保することにより、プロジェクトでの経験や成果を活用して、終了後も持続的な他群へのモデルの普及と女子教育の向上が期待される。

エ BEDS 年間行動計画のプログラム 3 で明記されている学校運営に関する全国の GEO、DEO、学校運営委員会を対象とした研修を通し、統合化・標準化されたモデルを全国に普及するこ

とにより、制度的な自立発展性を確保できる。

6. 貧困・ジェンダー・環境などへの配慮

ジェンダー配慮に関し、以下の点を重視する。

(1) 宗教（イスラム）に基づくメッセージの活用

コーランやハディース（ムハンマドの説話集）など宗教（イスラム教）に基づく就学メッセージを活用することは、イスラム教徒が耳を傾け、反対の余地がないことから、校長や親の女子教育への理解を向上させるのに効果的である。特に非識字者の親に対し、宗教指導者による説話やラジオからの啓発は効果的な戦略である。

(2) 女性による活動促進

村の女性を対象にした学校での識字教室、裁縫教室を通して、女性の学校運営改善への関与を引き出し、女子教育促進のアクターとして彼女らが学校運営改善の意思決定プロセスに参加し、何らかの役割を担える機会を提供していくことが重要である。母親自身のエンパワメントのみならず、自分たちの果たすことができる役割を自覚することで子ども（特に娘）を学校に送り続ける原動力になることが期待できる。

(3) 男性、女性別の会合実施

女性が発言しやすい環境を整えることが重要である。プロジェクトでは、父会と母会を別々に実施することにより、女性の意見を吸い上げるシステムを確立させる。

7. 過去の類似案件からの教訓の活用

先行のプロジェクトであるタイズ州地域女子教育向上計画フェーズ I（BRDIGE I）の教訓を活かし、本プロジェクトでは具体的に以下の取り組みをプロジェクトデザインに取り込んでいる。

(1) 中央政府主体のプロジェクト実施体制構築

プロジェクトの成果を全国に普及・定着させていくため、BEDSの一環として位置づけ、中央政府が主体的に政策を主導するように能力強化を行う。

(2) 現場から政策レベルへの複層的協力

中央、州、県、学校といった複層にわたる協力をを行い、現場レベルから政策レベルへの働きかけを強化する。

(3) 他ドナーとの連携による類似モデルの統合化および実施手続きの調和化の促進

学校主体の女子教育推進に関連する国家プログラムを含め、同様の試みに取り組んでいるドナーにおいては、不要な重複を避けるために、モデルの統合化が必要である。これに対し、日本社会開発基金（JSDF）など他スキームを戦略的に活用して、ドナー連携を進めることにより、類似モデルの統合化を進める。

(4) 対象グループの多様性の把握・分析（達成レベルの差異を形成する要因の把握）

教育における男女格差是正に有効な地方教育行政モデルの提示を目指すようなプロジェクトにおいては、平均値からは把握できない対象グループの多様性に着目し、個々の状況を可能な

限り詳細に把握し、傾向分析を行うことが不可欠である。プロジェクト関係者は、平均値化された指標は、異なるグループ間（たとえば学校、地域、学年など）に存在する格差が見えなくなる危険性があることを十分に認識した上で、協力の経過段階や、協力後におけるモニタリング、評価の視点を改善していくことが重要である。

8. 今後の評価計画

2010年 4月	ベースライン調査（予定）
2011年 11月	中間レビュー調査(予定)
2013年 3月	エンドライン調査(予定)
2013年 5月	終了時評価調査(予定)
2016年（案件終了3年後）	事後評価

目 次

序文
地図
写真
略語表
事業事前評価表
目次

第1章 調査・協議の経過と概略.....	1
1-1 プロジェクト形成の経過と概略.....	1
1-2 調査団派遣・協議の経緯と目的.....	1
1-3 詳細計画策定調査団の構成.....	2
1-4 詳細計画策定調査日程.....	2
1-5 主要面談者.....	3
1-6 詳細計画策定評価の方法.....	5
第2章 要請の背景.....	7
2-1 イエメン基礎教育セクター概要.....	7
2-2 教員採用・配置システム.....	10
2-3 教育財政システム.....	12
2-4 BRIDGE フェーズ I の現状調査.....	18
2-5 基礎教育セクターにおける他ドナー動向.....	22
第3章 プロジェクトデザイン.....	28
3-1 協力の範囲および内容.....	28
3-2 実施運営体制.....	30
3-3 新実践サイト地域（ダマール州）の状況.....	31
第4章 評価5項目による評価結果.....	33
4-1 妥当性.....	33
4-2 有効性.....	33
4-3 効率性.....	34
4-4 インパクト.....	34
4-5 自立発展性.....	34
4-6 結論.....	35
第5章 結論および提言.....	36
5-1 イエメン基礎教育戦略におけるプロジェクトの位置づけ.....	36
5-2 プロジェクト実施に向けての留意点.....	36
付属資料.....	41
1 討議議事録(R/D).....	43
2 詳細計画策定調査時ミニッツ.....	66
3 基礎情報現地調査資料.....	91

第1章 調査・協議の経過と概要

1-1 プロジェクト形成の経過と概略

プロジェクトの形成にあたり、2009年6月26日から7月16日にかけて詳細計画策定調査団を派遣し、2009年8月24日に実施協議の討議

議事録（Record of Discussions: R/D）をJICAイエメン支所長とイエメン教育省大臣とで署名した。

本報告書では、詳細計画策定調査時におけるプロジェクトの要請背景、プロジェクトデザインおよび評価5項目を中心に概略を記載する。

1-2 調査団派遣・協議の経緯と目的

イエメンは、世界で最も基礎教育アクセスの男女格差が大きい国である。初等教育（1～6年生）の純就学率は男子85%に対し、女子は65%であり、成人識字率は男性76%に対し、女性は39%にとどまっている（UNESCO/GMR2009）。このような状況のもと、イエメンは2015年までに6～14歳の全児童に対し質の高い基礎教育を提供する、との目標を掲げ、2003年に10カ年国家計画・基礎教育開発戦略（Basic Education Development Strategy: BEDS）を策定し、基礎教育の拡充（特に男女格差の是正）を推進している。

こうした課題に対し、イエメンからBEDS実施を支援するための技術協力要請がなされ、JICAは2005年6月より3年5ヶ月の期間をかけてタイズ州教育局（Governorate Education Office : GEO）をカウンターパート（Counterpart : C/P）機関とし、タイズ州の地域女子教育向上計画（Broadening Regional Initiative for Developing Girls' Education : BRIDGE）を実施した。このプロジェクトは、学校・地域住民主体の女子教育を促進する学校運営モデルを開発することを目的し、地方行政・学校・地域住民の三者が参画する女子就学推進のパイロット活動（パイロット事業対象6郡、59校）の実施を通じ、GEOの行政能力向上、教育へのコミュニティ参加の推進、学校運営能力の改善に関する協力を行っていた。プロジェクトの成果として、対象校において就学数の増加（男女共）、学習環境の改善、学校・地域間の協力関係の醸成、校長や地域住民の意識の変化（女子就学の肯定化）などがイエメン教育省から認識され、その結果、イエメン国内でBRIDGEモデルが認知され、女子教育の重要性について社会的関心を喚起させた点をイエメン側から評価をされた。

このような背景から、イエメンから引き続きBRIDGEフェーズⅡの技術協力要請がなされ、2008年12月に年次採択された。フェーズⅡでは、教育省をメインのC/P機関と位置づけ、ドナー協調の中、フェーズⅠで開発されたBRIDGEモデルの全国普及を目的とする。

今回の事前調査は、イエメン政府からの協力要請の背景、内容を確認し、先方政府実施機関との協議を経て、協力計画を策定するとともに、プロジェクトの事前評価を行うために必要な情報を収集、分析することを目的とする。具体的には、プロジェクトの基本計画に関する基本的枠組み（目標、成果、活動）、評価指標などを策定し、最終的には、イエメン政府とプロジェクトの詳細について協議し、会議議事録（Minutes of Meeting : M/M）、プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）、プラン・オブ・オペレーション（P/O）などについて合意することを目的とする。

調査では、先に実施された、タイズ州のBRIDGEの終了時評価調査の結果を踏まえ、本プロジェクトのフレームワークを明確化すると共に詳細部分を詰め、最終的にイエメン政府と合意文書を署

名・交換することを目的とする。

特に、BRIDGE モデル全国展開への具体的方策、BRIDGE モデルの標準化・簡素化、類似事業を実施する他ドナー機関（主に世界銀行、UNICEF）との調整・連携、BRIDGE モデルによる女子教育促進の実証などの内容・方策について、より詳細な情報を入手し、教育省や他ドナーなどと協議のうえ、プロジェクト活動にいかに取り込むかを検討する。

1-3 詳細計画策定調査団の構成

担当分野	氏名	所属
総括	水野 敬子	JICA 国際協力専門員
協力計画	小林 美弥子	JICA 人間開発部 第1（基礎教育）グループ 基礎教育第一課 職員
評価分析	中田 志郎	株式会社パデコ シニアコンサルタント

1-4 詳細計画策定調査日程

日付	曜日	水野団長/小林団員	中田コンサルタント団員
6月26日	金		19:55 羽田発 >> 21:10 関空着 (EK6257)) 23:15 関空発 >> 04:45 ドバイ着 (EK317)
6月27日	土		07:05 ドバイ >> 08:50 サナア (EK961) JICA 支所訪問・打ち合せ
6月28日	日		教育省、ドナー（世銀/BEDP、USAID、UNICEF、 DFID、オランダ、GTZ）関連情報収集
6月29日	月		同上
6月30日	火		同上
7月1日	水		同上
7月2日	木		調査報告書ドラフト作成
7月3日	金	19:55 羽田発 >> 21:10 関空 着 23:15 関空発 >> 04:45 ドバ イ着	調査報告書ドラフト作成
7月4日	土	07:05 ドバイ >> 08:50 サナア (EK961)) JICA 支所訪問・打ち合せ、大使館表敬	
7月5日	日	08:00 サナア→08:30 タイズ移動 (アルサイド航空)、州知事表敬、GEO 局長表敬	
7月6日	月	学校訪問（大規模校、標準校、僻地校）、父会、母会、学校運営委員会視察	
7月7日	火	タイズ→イップへ移動、イップ州知事、GEO 局長表敬、学校訪問	
7月8日	水	イップ→ダマール移動（車両）、ダマール州知事、GEO局長表敬、学校訪問	
7月9日	木	団内打ち合わせ、M/M ドラフト作成、報告書ドラフト作成	

7月10日	金	団内打ち合わせ、M/Mドラフト作成、報告書ドラフト作成
7月11日	土	M/Mドラフト協議（教育省）
7月12日	日	M/Mドラフト協議（教育省） ドナー会合にてBRDIGE IIのデザイン報告会
7月13日	月	M/Mドラフト協議（教育省）、M/M最終化（英語・アラビア語）、JCC準備
7月14日	火	JCC開催（M/M署名）、JICA支所、日本大使館報告
7月15日	水	10:05 サナア発>> 13:40 ドバイ着（EK962）
7月16日	木	03:10 ドバイ発 >> 17:20 関空着（EK316） 19:15 関空発 >> 20:25 羽田着（EK6252）

1-5 主要面談者

（1）教育省

Dr. Abdulsalam Al-Jawfi	Minister of Education
Mr. Mohammed Tawaf	Deputy Minister, General Education
Dr. Abdullah Al-Amlas	Deputy Minister, Training and Qualification
Mr. Mansour Muqbel	Head of Office, Technical Office
Ms. Aman Ali Al-Ba'adani	General Director, Girls Education
Mr. Ismail Ali Abdul Moghni	General Director, Financial Affairs
Mr. Faisal Ahmed Ghaleb	General Director, Human Resources
Dr. Mohammed Shuja'a addin	General Director, Training
Mr. Hamoud Abdo Naji	General Director of Statistics, Planning and Follow-up
Mr. Abdulmajeed Hassan Al-Ghabri	General Director of Community Participation
Mr. Ali Al-Eryani	General Director of General Education
Mr. Mohammed Khammash	Deputy General Director, General Education
Mr. Mohammed Ja'adan	Director of Capacity Building, Modernization Team
Dr. Hamoud Al Seyani	Advisor to MOE Technical Office

（2）タイズ州

Mr. Hamoud Al-Soufi	Governor
Mr. Ahmed M. Al-Haj	Vice Governor, Secretary General of Local Council
Dr. Mahdi Abdulsalam	Director of GEO (Governorate Education Office)
Ms. Afaf Fu'ad Makki	Director of Girls' Education Sector (BRIDGE Team)
Mr. Abdullah Abdo Ismael	Director of Community Participation (BRIDGE Team)
Mr. Yahya Ahmed Al-Jarmozi	Member of Finance Affairs Department (BRIDGE Team)
Mr. Mujeburrahman Hassan	Principal of Usaid Bin Hudhair School, Maweya district
Mr. Abdu Hassan Abdurraheem	Auditor, School Committee, Usaid Bin Hudhair School
Mr. Hassan Al-Jumaili	Director of DEO, Maweya district

(3) イップ州

Mr. Ahmed Abdullah Al-Hajri	Governor
Mr. Amin Al-Wurafi	Secretary General of Local Council
Dr. Ahmed Rezq Al-Surmi	Director of GEO
Mr. Fat'hi Al-Baseer	Director of Projects Department, GEO
Mr. Ghaleb Ali	Principal of Osama Bin Zaid School, Kitab District
Ms. Khadija Mohammed	Principal of Al-Khansa'a Girls' School, Yareem District

(4) ダマール州

Mr. Yahya Ali Al-Amri	Governor
Mr. Abdu Ali Sailan	Assistant Deputy Governor
Mr. Abdulkarim M. Sabri	Director of GEO
Mr. Sadeq Al-Missri	Head of Service Committee
Mr. Mohammed A. Abdurrazzaq	DEO Director of Maifa'at Ans
Mr. Mohammed Ali Al-Basmi	DEO Director of Jahran
Mr. Mohammed A. Al-Fakeeh	Director of Community Participation
Ms. Jalila Mohammed Sharhan	Director of Girls' Education

(5) Education Research & Development Center

Dr. Insaf Abdu Qassem M Sanad	Head of the Education Research Department
-------------------------------	---

(6) 世界銀行

Ms. Ayesha Vawda	Senior Education Specialist, Human Development Sector
Mr. Shinsaku Nomura	Education Economist Consultant
Mr. Abdulrahman Al-Sharjabi	BEDP Program Officer

(7) 基礎教育開発プロジェクト(BEDP)

Dr. Ahmed A. Al-Arashi	BEDP Program Officer
Mr. Mahyoub Haza	BEDP WSI Project Officer

(8) ドイツ政府技術協力公社(GTZ)

Dr. Rudolf Pfeifer	Program Coordinator – GEIP
Ms. Gudrun Orth	Senior Education Advisor
Mr. Abdul Moula A. Mohey Al-Dein	Manager and Senior Adviser

(9) UNICEF

Ms. Bilquis Al Dabbi	Basic Education Officer
----------------------	-------------------------

(10) アメリカ合衆国国際開発庁(USAID)

Ms. Susan Ayari	Senior Education Advisor
-----------------	--------------------------

Mr. Abdulhamid N. Alajami
Dr. Ernest D. O'Neil

Senior Education Advisor
Chief of Party, BEST-YEMEN

(11) KfW

Mr. Bernd Schonewwald
Ms. Sharen Beatty

Director KfW Office Sana'a
Team Leader - BEDP Complementary Measure

(12) オランダ大使館

Dr. Afkar Ali Al-Shami

Senior Program Officer

(13) 在イエメン教育コンサルタント

Ms. Emily Allardyce

Expert in BRIDGE I

(14) BRIDGE フェーズ I ローカルスタッフ

Hashim Sharafaddin

Project Assistant

(15) 日本大使館

敏蔭 正一
山口 又宏
春田 博己

大使
参事官
二等書記官

(16) JICA イエメン支所

小森 毅
濱 良枝

所長
企画調査員

1-6 詳細計画策定評価の方法

本評価調査は、『JICA 事業評価ガイドライン（2004年1月：改訂版）』に基づき、ログフレームを用いた評価手法に則して実施された。

(1) 評価グリットの作成

評価5項目の視点は次の通りである。

妥当性	プロジェクトの実施の必要性、正当性に関する評価 プロジェクト目標や成果、ターゲット地域設定の妥当性について、イエメン政府の開発政策および基礎教育開発戦略、他ドナーの活動内容・方向性に照らし合わせて判断を行う。さらに、教育省担当部局のニーズや意欲、組織体制、またターゲット地域の諸県のニーズや意欲、組織体制と整合性がとれており活動の妥当性が担保されるかについても確認する。あわせて、日本のODAの協力方針との一致も確認する。
有効性	プロジェクトの効果に関する評価

	プロジェクト目標の達成が、イエメンの教育課題の解決につながるであろう事を確認すると共に、プロジェクト成果の達成がプロジェクト目標の達成に論理的かつ現実的に結びつくであろう事を確認する。
効率性	プロジェクトの効率性に関する評価 プロジェクトのアプローチと実施計画案が、イエメンの現状と照らし合わせて十分に効率的に実施可能であろうと判断しうることを確認する。
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 プロジェクトによって予見されるインパクトについて、ポジティブな側面とネガティブな側面の両方からどのような結果をもたらすか検討を加える。
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評価 プロジェクトの実施終了後も、プロジェクトによって開発された人員や組織能力、制度、手法・ガイドラインなどが引き続き活用され、持続的に効果をもたらすことができるかどうかを検討する。

(2) 評価実施方法

評価分析のための定性的・定量的データを以下の方法で収集した。

首都サナーでは、教育省関係者およびドナー関係者に対して、基本的にセミ・ストラクチャードでキーインフォーマントインタビューを行い、必要な情報をフレキシブルに引き出した。なお、インタビューでは BRIDGE II に関する暫定的な内容での情報提供も行い、プロジェクト内容への理解を得ると共に、プロジェクト開始後のドナー協調への入り口とできるよう配慮した。加えて、統計資料を教育省の担当部局から入手した。

地方においては、県および郡の関係者へのアン・ストラクチャードでのキーインフォーマントインタビューを行った。学校現場の視察では、校長や郡教育官、教員へのアン・ストラクチャードなインタビューでフェーズ I での効果と教訓、現在の課題について自由に意見を述べてもらった。それと共に、契約教員の活動状況やフェーズ I 資金で建設された校舎・施設について観察による情報収集を行った。

フェーズ I の日本人専門家からは、現地調査前にディスカッションによって追加的な情報を収集し、現地調査での検討ポイントを洗い出した。また、フェーズ I のローカルコンサルタントから、現地でディスカッションによりさらに情報を収集した。

第2章 要請の背景

2-1 イエメン基礎教育セクター概要

(1) 基礎教育開発戦略

イエメン政府は、1990年より5カ年経済社会開発計画の策定を開始し、教育を含む公共サービスの強化を目指しての取り組みを実施してきた。また、Strategic Vision 2015を策定してより長期的なビジョンに基づく開発戦略を示している。基礎教育セクターにおいては、Education for All (EFA)を目指し、イエメンにおけるすべての子どもへの質の高い基礎教育の提供を目標として、開発パートナーや教育関係者との協議を経て、2002年10月に基礎教育開発戦略 (BEDS) 2003～2015年が採択されている。

BEDSでは、2015年までに平等かつ質の高い基礎教育 (6～14歳/Grade 1～9)の完全普及を達成することを戦略的目標としており、そのためにBEDSでは8つの教育開発重点エリアを設けている。

1. 教員の質と教授法改善 (Teacher and Guidance)
2. 学校運営能力強化 (School Management)
3. カリキュラムと評価手法改善 (Curriculum and Assessment)
4. 教育財政強化 (Funding of Education)
5. 女子教育促進 (Girls Education)
6. 学校環境改善 (School Building)
7. 地方分権化促進 (Education Management and Decentralization)
8. 地域住民参加 (Community Participation)

以下に、教育開発重点エリアの中から、地域女子教育向上計画フェーズII (BRIDGE II)と特に関連が深いと思われる分野について、BRIDGE IIとの関係性もふまえて概略する。

「学校運営能力強化」

BEDSでは学校運営能力の課題として、学校長の資格の低さや学校長選出方法の欠陥、学校長への研修不足、教育局による指導の不足、コミュニティと学校との相互作用の弱さをあげている。BRIDGEモデルでは学校委員会が主体となって学校改善プロジェクトの計画、実施、報告を行う義務をもつことから、このBEDSの学校運営能力強化エリアの課題と関連が強い。BRIDGEでの郡教育事務所 (District Education Office : DEO)研修や学校長研修、啓発活動はすべて学校運営能力の強化や学校運営へのコミュニティ参加促進に結びついている。現在、BEDSでは、学校管理職員の能力強化やアカウンタビリティの向上、学校管理職と教員、学校と保護者、学校と教育行政の間における協力関係のあり方、学校監査制度、能力主義の学校管理職の昇進、といった分野が重要視されている。

「女子教育促進」

BEDSでは、女子教育上の課題として、女子の低い就学率や修了率、農村部における女性教員の不足、女子就学向上に適さない学校運営、学校設備の不足、女子の地域ニーズに合わないカリキュラムをあげている。

BRIDGEは女子教育促進エリアに特に関連が深く、フェーズIでは、啓発活動 (コミュニティ・教

員の意識改革)や学校改善活動(契約教員の雇用、女子用トイレの設置など、教室拡張)を通じて女子の就学率・修了率の向上に良好なインパクトをもたらしている。

現在、BEDS では、女子児童の就学を助けるような学校設備・校舎の拡張を重点分野とすると共に、女子教育の重要性に関する啓蒙活動や、農村地域における女性教員不足の解消、農村地域の女子にとって関連性の高いカリキュラムを開発することなどが主要な施策となっている。

「地域住民参加」

BEDS では地域住民参加の課題として、不十分な制度的枠組み、地域住民参加の重要性の認識不足などをあげている。

BRIDGE モデルでは、学校委員会が主体となって学校改善計画を策定しモニタリングを行っており、地域住民参加に非常に関連が深い。学校委員会には、父会と母会の代表者も含まれており、地域住民の学校運営に対する参加が効果的な学校委員会の活動の鍵を握っている。BRIDGE 対象校では保護者への啓発活動や学校委員会を通じての学校改善活動への参加によって、地域住民参加の重要性への意識の高まりや地域住民と学校との距離感の大幅低下といった効果が現れている。

現在、BEDS では、教育サービスが教育需要や社会開発に適切に貢献するため、地域住民の参加が必要であるとし、地域住民への啓発や関連法規の開発、保護者の意見の汲み上げ促進、また教育行政官の地域住民巻き込み能力の向上などを、重要な施策としている。

BRIDGE II の活動が直接的に影響する教育開発重点エリアに加えて、BRIDGE モデルの効果的な導入のためには、地方分権化の促進がひとつのキーファクターである。BEDS では、機動的かつ効率的、効果的な教育行政運営のため、県や郡のレベルへの権限委譲を進めることが重要であるが、同時に、地方分権化を段階的に進めていくことも重要である。権限の地方への委譲には長期間を要すると考えられ、BRIDGE II の実施に当たっては、地方分権化の状況をよく把握したうえで、中央集権型の意識がいまだ強い教育省 C/P に対して、県や郡の主体性を尊重するよう働きかけていくべきである。BEDS では地方分権化に関する課題として、県や郡の権限委譲受け入れ能力不足や設備の不足、職員の資格の不足、他の関連規則の整備の遅れ、省・県・郡の教育局間のコーディネーション不足、財務省との折衝・干渉をあげている。そのどれもが解決に長い時間を必要とするものばかりであるが、BRIDGE II での州・郡の教育局の能力強化を通じて、一定の進展が見られることが期待できる。

FTI Country Proposal を見ると、イエメンにおける教育開発目標達成へのリスク要因として、石油・天然ガスの国際価格下落や旱魃、外部支援の減少があり、特に石油・天然ガスセクターに対しては1995-2000年においてGDPの約36%、一般会計の60~70%を依存していることから、その国際価格の変動に非常に脆弱な体制であることが問題視されている。さらに、農業セクターにおいては、全就労者の53%の雇用を吸収するセクターであることから、旱魃などによる被害は直接的に多くの世帯を直撃し、児童の就学にも大きな影響を及ぼすことから注意を要する。

BEDS による2015年までの長期戦略を具体化するため、2006年の年次教育レビュー会合で、中期結果枠組み(Mid-Term Result Framework: MTRF)が2006年から2010年の5カ年を対象として策定されている。これは、2015年までの初等教育完全普及の達成を目指して、成果重視の教育政策への全面的な転換を図ろうとする試みである。MTRFの中では、BEDSの2015年の戦略目標を達成するた

め、以下のような具体的な目標が示されている。

- (アクセス) 1) 全体的な粗就学率を 77%から 90%へ引き上げる
- 2) 男女就学率格差を 25 ポイントから 11 ポイントに引き下げる
- 3) 全体的な文盲率を 47%から 30%へ引き下げる
- (教育の質) 学習目標の設定と見直し (1 学年～12 学年)
- (組織強化) 1) 開発パートナーとのコーディネーション管理システムの立ち上げ
- 2) BEDS の目標実現に沿った教育省の組織改革

さらに、MTRF にあわせて、年間行動計画 (Annual Work Plan : AWP) が教育省 Technical Office によって作成されるようになり、それに基づいて教育省とドナーの活動の調整が図られるようになってきている。現在、AWP の作成に関しては、ドナー側との調整不足やモニタリング不足など、作成過程や実行過程における技術的課題が多く存在することがドナー関係者より指摘されている。また資源利用可能性を考慮しないで作成されているため、クリスマスのウィッシュリストのようになってしまっているとの批判も聞かれる。しかし、方向性としては AWP に基づいた協調の仕組みを今後も継続していくことで、教育セクター関係者の全体的な合意が形成されている。

(2) 基礎教育の現状

イエメンの出生率は低下してきてはいるものの、現在でも世界でも最も高い国のひとつであり、2000 年初期での出生率は 5.9 とされている。その結果、2007 年の推定人口 2,200 万人のうち、じつに 70%が 25 歳以下であり、さらにその 3 分の 1 (約 560 万人) が基礎教育の年齢層である 6～14 歳であると推計されている。ミレニアム開発目標の年である 2015 年にはそれが 600 万人にも達すると想定されており、この 6～14 歳人口の急速な増加が基礎教育の完全普及にとって非常に大きなチャレンジとなっている。さらに、イエメンの人口の大半 (約 70%) は農村部に分散して居住しており、それがまた教育サービスを含む公共サービスの提供を難しくしている。

これらの困難にもかかわらず、BEDS などの取り組みにより、イエメンの基礎教育は着実に拡大を続けてきている。特に女子に対する基礎教育の普及は目覚しく、粗就学率で見ると、1998/99 年には基礎教育 (G1-9) で 42%であったものが、2007/08 年には 64%へと大きく改善している。さらに初等教育 (G1-6) に限ってみると 1998/99 年の 49%から 2007/08 年の 76%へ、飛躍的な改善を示している。とはいうものの、他の低所得国や FTI 対象国の女子就学率平均と比べても女子の就学率はまだまだ低く、引き続き、女子の就学促進が基礎教育セクターの主要課題であることに変わりはない。

表 2 - 1 Gross enrollment ratios (GERs) (%), 1998/99 & 2007/08

	Males		Females		Total	
	1998/99	2007/08	1998/99	2007/08	1998/99	2007/08
Early childhood education	0.8	1.2	0.7	1.0	0.7	1.1
Primary education (G1-6)	86	94	49	76	68	85
Basic education (G1-9)	80	85	42	64	62	74
Secondary education (G10-12)	46	43	16	23	31	34
University	15	18	4	8	9	13

Source: WB, Yemen Education Country Status Report 2009

女子就学率の州ごとの差も激しく、最も高いサナア市(84%)と最も低いサダ州(32%)(HBS 2005)では52%もの開きがある。男子の就学率にはここまで大きな州ごとの差は観測されない。世銀のレポートによると州ごとの基礎教育就学率は州の貧困率(貧困層の占める割合)と反比例するとの分析もある。

留年や退学の問題は男女ともに非常に深刻である。特に女子は、伝統的な共学クラスへの抵抗や若年結婚の影響により、せっかく入学しても退学せざるをえない状況に陥りやすい。BRIDGE IIでのトライアル州となるダマール州でも伝統的な価値観から親が共学クラスに女子を通わせることを拒むケースが多いことが、学校訪問中に学校関係者から報告されている。留年・退学の影響により、内部効率性は著しく損なわれており、BEDS Annual Progress Report 2008に添付の進級・留年・退学率のデータ(SY2007/08)に基づくと、初等教育(G1-6)での男子の卒業生あたり就業年数は9.1年、女子は10.8年と計算され、かなり非効率であることが分かる。

2-2 教員採用・配置システム

(1) 教員に関する現状

イエメンにおける教員-生徒比率の全国平均は2006/07年では25であり、これは低所得国の平均である41と比べても決して高くはなく、逆に、FTIでは効率性の向上のため35程度を目指すべきであると推奨している。しかしながら、イエメンの地理的特性により、特に農村部においてコミュニティが小規模でありまた就学率が低いことから、どうしても小規模クラスにならざるをえないという事情がある。なので、一概に教員-生徒比率が低すぎる(=効率が悪い)とは言い切れず、小規模教室の配置や複数年学級の展開などの施策も合わせ、総合的に検討される必要がある。

また、教員の男女比率の偏りや無資格教員の問題も大きい。2007/08年の教育省調査では約19万9,000人の教員が全国の公立の基礎教育および中等教育で教えているが、そのうち77%が男性教員である。女子教員の存在は女子の就学にとって重要な促進ファクターとなっていることが分かっており、教員の男女バランスの崩れは大きな課題である。反面、都市部では53%の教員が女性教員である一方で、農村部での女性教員の比率はたったの9%であるなど、都市-農村間での格差も激しい。農村部における就学促進のためには、特に女性教員を対象とした、正規教員雇用以外の別の枠組みでの契約ベースでの採用を実施するなど柔軟な対応が求められている。また、教員資格の有無は必ずしも授業や学校運営の質と直結するとは限らないが、最低限資格であるディプロマを保持している割合は全教員の約60%にすぎず、教育省は現在、教員の資格向上に向けた再教育などの取り組みを行っている。

(2) 教員採用の流れ

教員の新規採用の流れは大変複雑であり、雇用保険省、財務省、教育省の3省庁が関係する。また実際にはかなりの程度、純粋な教育上のニーズや能力に基づいてではなく、政治的な力学で採用が決定しているとの報告もある。なお、以下の採用プロセスは調査時点の仕組みであり、地方分権化の進展にあわせて将来的には教員の採用権限もすべて州に移管されていく方向とのことである。

基本的に、教員の新規採用にあたっては、州レベルで、採用枠と新規教員需要と候補者のマッチングが行われるが、意思決定は基本的に中央と州でなされる。

まず学校長がそれぞれの学校の状況(生徒数、学級数、シフトなど)に基づいて必要とする追加教員のニーズを性別、レベル別、科目別にDEOへ提出する。教員ニーズの分析にあたっての正式な基準は特になく、学校長の判断に任されている。その後、郡は取りまとめた教員ニーズを州の教育事務

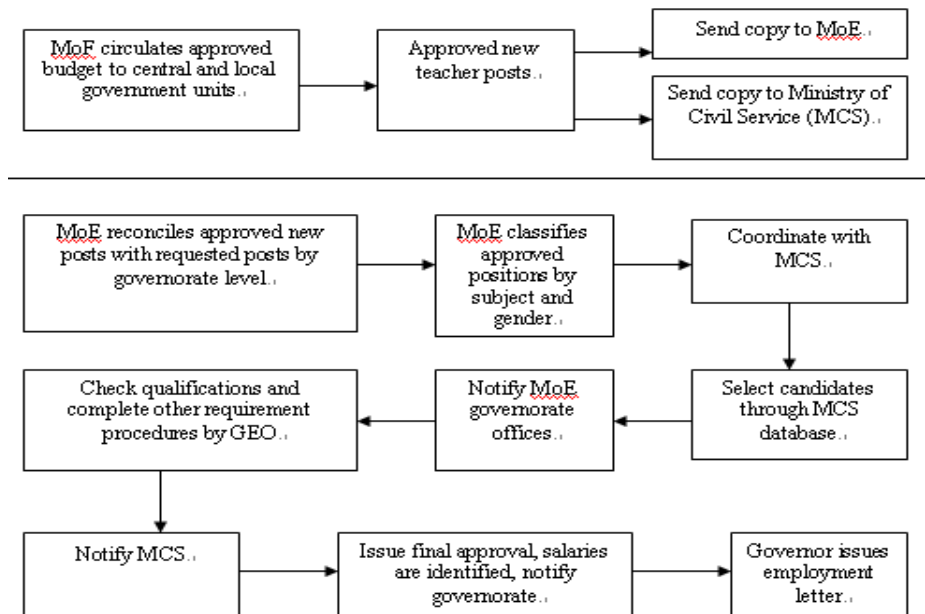
所へ提出する。これが新規教員への各郡からの需要として州で認識されるわけだが、学校・郡から要請される新規教員の数は、削られることを見越して実際のニーズより大幅に上乘せされてくるのが一般的である。州はまとめられた要請を中央の教育省へ提出する。

教員として採用を希望する有資格者は、雇用保険省に必要書類を提出し候補者としての登録を行い、採用通知を待つ。

財務省は承認された予算を中央と州政府に通知し、それに基づいて新規教員の採用枠を承認し、雇用保険省と教育省に通知する。教育省では承認された新規採用枠を州からの要請と照らし合わせ州ごとの採用枠を科目・性別に決定する。その後、教育省は雇用保険省と調整を行い、雇用保険省では州レベルの雇用保険省の候補者データベースから教員として採用される候補者を選抜する。その後、州の教育事務所へ選抜された候補者の通知が行われ、州の教育事務所は資格の確認およびそのほかの必要な手続きを行った後、再度雇用保険省へ確認の通知を行い、それをもって最終的な承認および給与の手配がなされ、最後に州知事が採用通知を発行する。州では採用が決定した教員を郡からの要請に基づいて各学校へ割り振り、教員の配置を決定する。

なお、教員は採用枠より候補者のほうが圧倒的に多く、場合によっては正規採用まで時間がかかることから、正規採用が決定するまでの期間、ボランティア教員として地域の学校で教鞭をとるケースも多い。

図 2 - 1 新規教員採用プロセス



Source: WB, Tracking Basic Education Expenditures in Yemen, 2006

基本的にこのようなプロセスを通じて採用される教員であるが、その配置の効率性は低く、特に一部の農村地域や僻地校において深刻な教員不足を引き起こしている。世銀のレポートによると教員配置パターンは州によってばらつきがあり、居住地域の分散に適した形になっておらず、また州内でも学校の配置がニーズに沿ってなされていないという問題が報告されている。採用プロセスも透明性が高いとはいえ、候補者リストにない者を採用したり、低い資格しかもたない候補者を採用したり、要請されていない科目で採用するなどさまざまな問題が指摘されている。また社会的な規範から、女性を自宅から離れた学校に配置することは困難であり、農村地域における女性教員の配置を難しくしている。

さらに事態を深刻化させているのが教員の欠勤の問題や、ゴースト教員と呼ばれる給与のみを受け取る教員の問題である。2006年に世銀が実施した教員の勤怠についての調査によると、調査対象となった学校での欠勤率は19%で、14%が事前の届けの無い無許可の欠勤であった。それらの欠勤のうち、27%は学校長に報告もされず、勤怠簿にも載らない欠勤であった。そのような高い欠勤率からも分かるように、教員の勤務意欲やモラルは必ずしも高いとはいえ、また学校長の学校管理能力にも疑問符が付かざるをえない状況である。教員の頻繁な欠勤は生徒の学習意欲・成果を損ない留年や退学につながることから、早急な解決が望まれる。父母会やPTAが組織されている学校は欠勤率が低くなることが分かっており、保護者によるモニタリングは効果的な抑止力と期待される。

ゴースト教員の問題は、教育支出の効率性に重大な影響をもたらしている。ゴースト教員とは教員としての給与を受け取りながらも、授業をもたずまた校務にも携わらない教員のことであり、年次教育サーベイによる教員数と給与支払いデータからの教員数との乖離からその存在が明らかになっている。2004年のデータでは、おおよそ3万人ものゴースト教員が存在する計算になっており、公立の基礎・中等教育全体での教員数が約19万9,000人(2007/08年)であることを考えるとその比率は実に約15%にも達し、教育資源の甚大なロスであることが分かる。ゴースト教員の現状は正確な実体がなかなかつかみきれないものの、関係者の認識も高く、ダマール州の教育局(GEO)局長はゴースト教員・職員対策で指導力を発揮し、その解消に一定の成果をあげているとの報告もあった。

2-3 教育財政システム

(1) 教育財政状況

イエメンの公共教育支出は公共支出全体の伸びにあわせて着実に増加を続けてきている。実際、1997年から2007年までの10年間で、インフレ分を除いた実質の値でおおよそ125%もの増加を見ている。特に原油価格が高騰した2007年には大きな伸びを見せた。

しかしながら、金額ベースでの伸びにもかかわらず、対GDPでの割合や国家予算に占める割合では、2002年をピークとして停滞を続けている。2002年にはGDP比で6.8%、国家予算比では21%を占めていたが、2007年にはそれぞれ5.8%と14%に低下している。これは政府の公共支出に対する教育セクターの優先順位が低下してきていることを暗に示している。

2008年の調査時点においては、世界金融危機による国際原油価格暴落の影響から教育予算も削減を余儀なくされ、教育予算のうち、給与以外支出への予算が前年比で50%削減となったとの報告を受けた。後述するようにイエメンの教育予算の大部分は教員や職員の給与へ振り向けられており、もともと非常に限られた給与以外の予算が半減したことにより、中央および州の教育予算はかなりの程度自由度が奪われていると想定される。世銀の教育経済コンサルタントによると、原油価格が今後ある程度の回復をしたとしても、国内のガソリン補助金制度の負担もあり簡単に財政状況が好転する状

況ではないとのことである。BRIDGE II の実施にあたっては、上記の財政状況を念頭におき、実現可能な形での自立発展性の方向を模索する必要がある。

（２）教育財政内訳

基礎教育や中等教育への政府支出のうち、経常経費はおよそ 88%を占め、残りの 12%が開発経費となっている。開発経費には、学校建設や校舎建設の費用が含まれる。経常経費のうち、実に 94%が教員と管理職に対する給与支払いである。それ以外の支出は 6%しかなく、これは国際的に見ても低い水準である。さらにその 6%のうち 3%程度は教科書の購入にあてられているので、学校が実験器材購入や設備修復などの改善活動に使用できる予算は非常に少ないことが分かる。実際、学校訪問中、学校長への聞き取りでは、学校は中央・地方教育行政から学校運営のための資金をまったく受け取っていないことが指摘されている。

（３）学校運営費支給制度

現在、イエメン政府が進めている教育財政改革のひとつの柱は、学校運営費制度（Operational Budget）と呼ばれる学校運営費配賦システムの導入である。イエメン政府は 2008/09 年の学年度よりそれまで保護者から徴収していた授業料を初等教育について廃止し、代わりに中央から各学校へ生徒数に応じての学校運営費の配賦を行うよう政策の転換を行った。転換そのものは、BEDS の掲げる完全就学の目標達成のために、貧困層にとって就学の大きな妨げとなっていた学校運営費を無くすことで就学へのハードルを下げる意義のある政策転換といえる。また、教育省関係者からの聞き取りでは、学校運営費制度の導入にあたって、学校自身による会計管理という点において BRIDGE プロジェクトの経験を参考にしているとの報告があり、BRIDGE モデルとの共通点も多い。

しかしながら、調査時点において、本制度はさまざまな問題に直面し、まだ機能するに至っていない状況であった。2008/09 年度は結局、3 万リアル（約 1 万 5,000 円）を生徒数とは関係なく各校に配賦しただけに終わり、2009/10 年度についても、現在財務省との最終調整中との事であった。困難の理由として主にあげられたのは金融危機による財政難であるが、本制度の導入にはどのドナーも直接的な支援を行っておらず、技術的にも困難に直面していると思われる。実際、制度変更に伴って実施されるべきすべての州・郡・学校の管理職への研修もいまだ実施されておらず、資金が配賦されたとしてもさまざまな問題が発生することは十分想定される。

2009/10 年度の学校運営費制度への確保済み予算は、総額で 5 億リアル（約 2.5 億円）とのことであった。これを全国の 1 万 5,000 校に対して配賦するが、生徒数に応じての配分となる。生徒数によって学校をカテゴリに分け、それぞれのカテゴリごとで生徒 1 人あたりの配賦金額が決まる。調査時点においては各校の生徒数の調査中であり、具体的な 1 人あたり金額は生徒数が判明してから確定するとのことであった。

学校への資金の受け渡し方法であるが、財務省としては学校の銀行口座や郵便局口座へ中央から直接に振り込む方式を主張しており、調査時点において財務省のサイン待ちということであった。教育省の既存の方式は郡の会計局を経由して支払う形であり、そこからの大きな変更となる。変更の理由としては、世銀の基礎教育開発プロジェクト（Basic Education Development Project : BEDP）プログラムが中央銀行から学校の口座への直接振り込みを想定していることや、給与支払いなどにおいて郡レベルで汚職が多く報告されていることが考えられる。

同種の学校運営費制度は他国でも導入事例があるが、学校で使われるべき資金が学校まで届かない

ことや学校管理職による横領など、しばしば問題に直面している。教育省職員によると、財務省も学校の資金管理能力には懐疑心を抱いているとの事であった。BRIDGE II では、コミュニティの参加を通じた効果的な学校改善活動や効率的な学校運営のための能力強化を通じて、学校運営費制度の円滑な導入を支援することも期待されている。

(4) 州からの BRIDGE 予算

BRIDGE II では州からの予算確保を目指している。財政の厳しい州に財源確保を求めていくことは大きな抵抗が予想されるが、関係者に便益を説得し、理想的には2回目以降の学校配賦金から徐々に州財源への移行を進めていくことが望ましい。州の予算の承認権限は基本的に州の議会にある。そのため、州への働きかけに際しては、GEO と共に、州知事や議会の教育委員会に対して財源確保を働きかけていく必要がある。また、州の経常経費予算は一度確保されれば、外すための活動をしない限り毎年確保され続ける、前年度踏襲型の予算である。

なお、フェーズ I の経験から、州予算に関するいくつかの留意点分かっている。まず、柔軟性に欠ける部分があり、一度学校への配賦を決めると配賦先の学校を変更することは容易ではない(基本的にできない。一度解除して再度別の学校を指定する必要がある)。また用途も支出元の予算項目によって限定されており、自由に改善活動にあてることは難しい。学校への振り込み方法に関しても、地方自治法(Local Authority Law)によって郡の会計局を通すことになっており、ここでさまざまな汚職が発生する余地がある。実際、調査中の聞き取りによると、23万リアル受け取るべきところ、実際には18万リアルしか受け取れなかったとの報告もあり、プロジェクトの自立的発展の大きな阻害要因となっている。

州からの予算を確保するにあたっては、上記のようなタイズ州での教訓を整理し、あらかじめ可能な対策を検討しておくことが重要である。

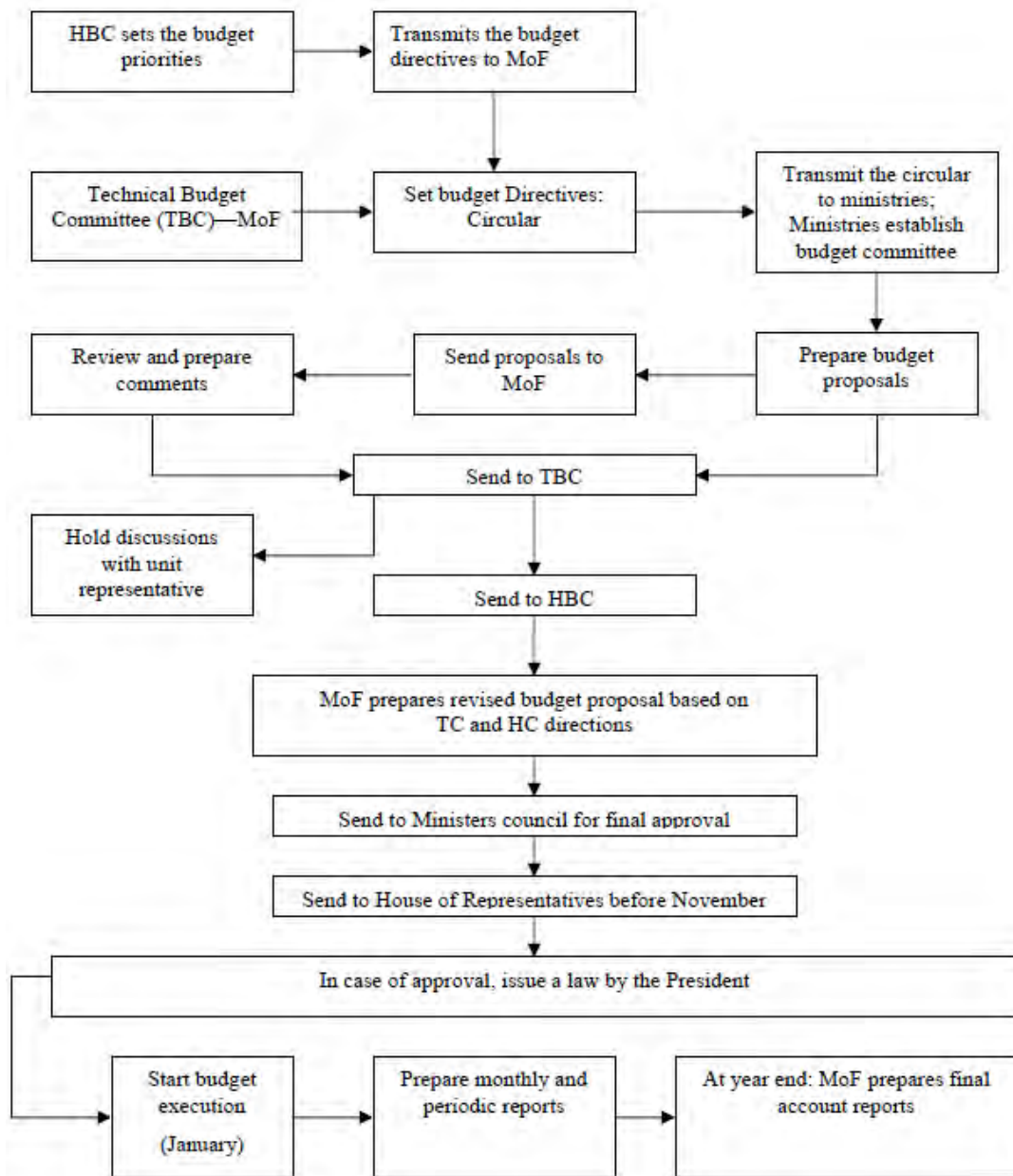
(5) 教育財政プロセス

以下にイエメンでの予算編成プロセスを世銀のレポートに基づいて概略する。BRIDGE II 実施中には、下記の予算編成プロセスを念頭において予算の確保に向けての交渉を行うことが望ましい。なお、現時点において、地方分権化に向けた取り組みが進展中であり、予算編成プロセスも変わる可能性がある。分権化の進捗状況を随時確認していく必要がある。

「予算編成全体プロセス」

イエメンにおける予算編成プロセスは High Budget Committee (HBC) の会合から始まる。HBC には首相をはじめ、財務省、計画省や他の関連省庁が含まれる。HBC は予算編成の戦略を討議し、その結果を財務省に通知する。それを受けて財務省では、予算委員会を立ち上げて通知を検討後、各省庁に対して予算通達を回覧する。予算通達には前年度実績に基づいた予算配分に関する指示などが記載されており、給与に関する上限なども含まれる。各省庁は内部で予算編成のための委員会を立ち上げ、予算通知を参考に予算要求を作成する。財務省は受け取った予算要求を確認し、予算委員会に対してコメントを送付する。予算委員会では予算要求とコメントを受け取り、各省庁との協議を行う。その後各省庁は予算要求の修正を行い、予算委員会へ再提出する。再提出された予算案は HBC によって承認される。承認された予算案は閣僚会議に諮られ、その後、下院の予算協議に送付されて可決される。可決された予算を基にして財務省は各省庁への予算の準備を開始する。

図 2-2 予算編成プロセス



Source: WB, Tracking Basic Education Expenditure in Yemen

「教育省における予算編成プロセス」

教育省の財務局が予算編成に責任をもつ。財務局は大きく2つの部署に分かれ、ひとつは購買部で、もうひとつは財務部である。財務部は、歳入ユニット、予算ユニット、支出管理ユニット、監査ユニットの4つに分かれている。

教育省での予算編成は上述の予算通知を財務省から受け取って開始される。予算ユニットが中心となって、予算編成作業を実施する。経常経費は、職員給与と備品、メンテナンス費用、その他運営費が含まれる。ただし、教員給与およびそのほかの学校運営費に関しては、教育省の予算には含まれず、州への交付金に含まれる。予算ユニットはさらにプロジェクト局に対して、開発経費の算出を指示する。プロジェクト局は統計局と協力しながら、開発経費を算出する。統計局では各地で実施中の開発

支出（校舎建設など）をモニターしており、それらへの経費手当てが最優先される。さらにプロジェクト局は州からの開発経費への要望を収集し、それらを教育省の長期的計画に基づいて重要度を振り分け優先順位をつける。それをもって、開発経費への予算要求が予算ユニットに提出される。經常経費と開発経費の予算案が完成した後、教育省の上層部によるチェックを経て財務省へ提出される。ただし、教育省は、財務省内で削られることを見越して、財務省へ提出する予算案を予算通知の上限を超えて上積みして提出することが多い。

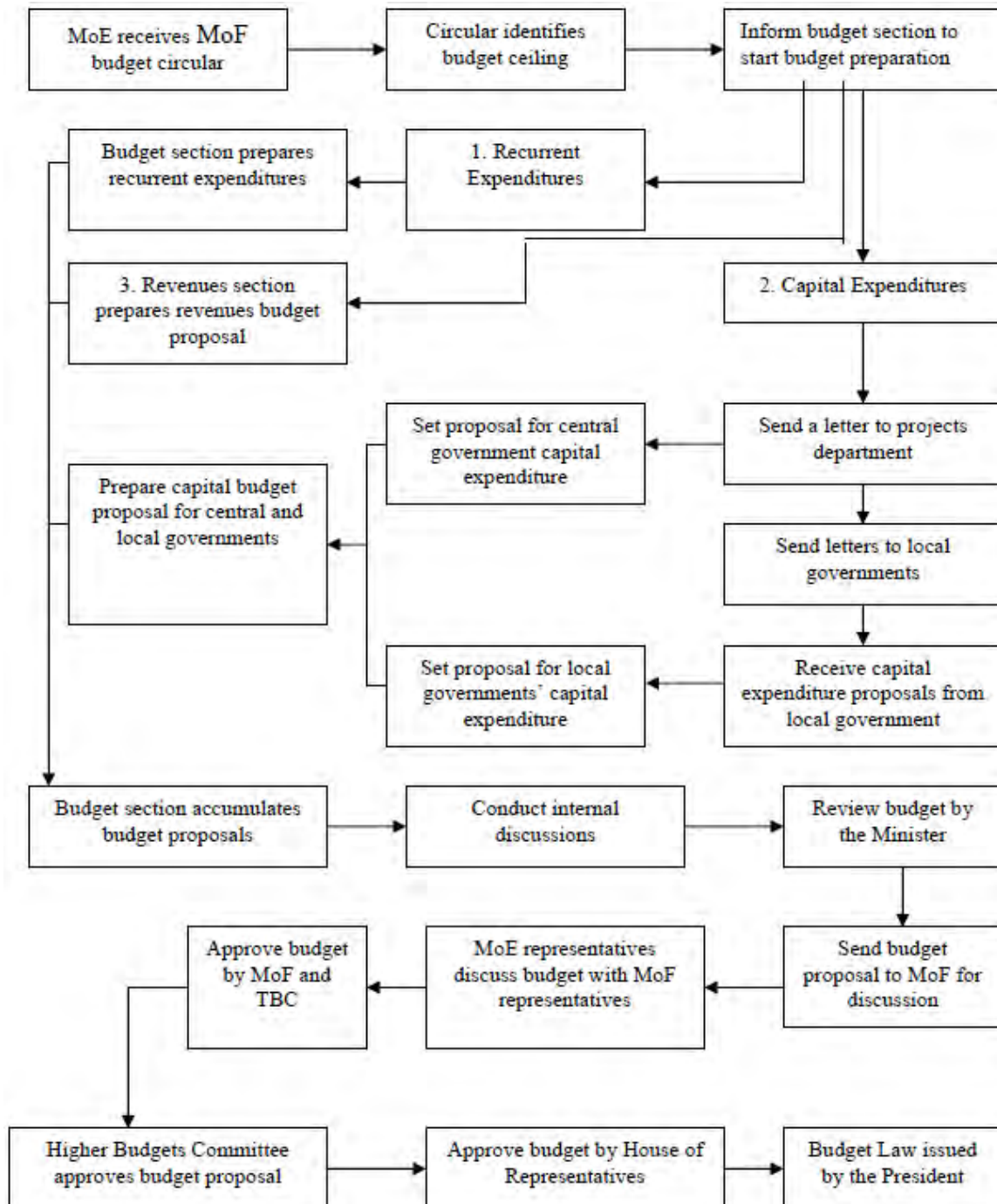
「地方における予算編成プロセス」

地方における予算編成作業は財務省からの予算通知を受領して開始される。地方に対する予算通知は制限が多く、特に經常経費においては硬直的で地方政府の政策シフトに柔軟に対応することが難しくなっている。たとえば、運営・メンテナンス費は以前から予算不足が問題となっているが、そこへの割り当て分は無い。また開発経費に関しても長期的戦略と適切にリンクしておらず、また案件もインパクトや費用便益に関する分析などが適切になされていない。そのため、開発経費は特に戦略性をもたないいくつかの投資案件の寄せ集めとなってしまっている。

予算編成にあたっては、郡の省の出先機関が翌年度の年間予算案をドラフトし、郡予算委員会のレビュー後、郡議会に承認を得る。なお、郡の歳入見込みのうち通常 40%程度が教育セクターに割り当てられ、主に開発経費に当てられる。中央からの交付金は主に給与に振り向けられるが、別途、上述のように教育省からの開発経費も割り当てられる。

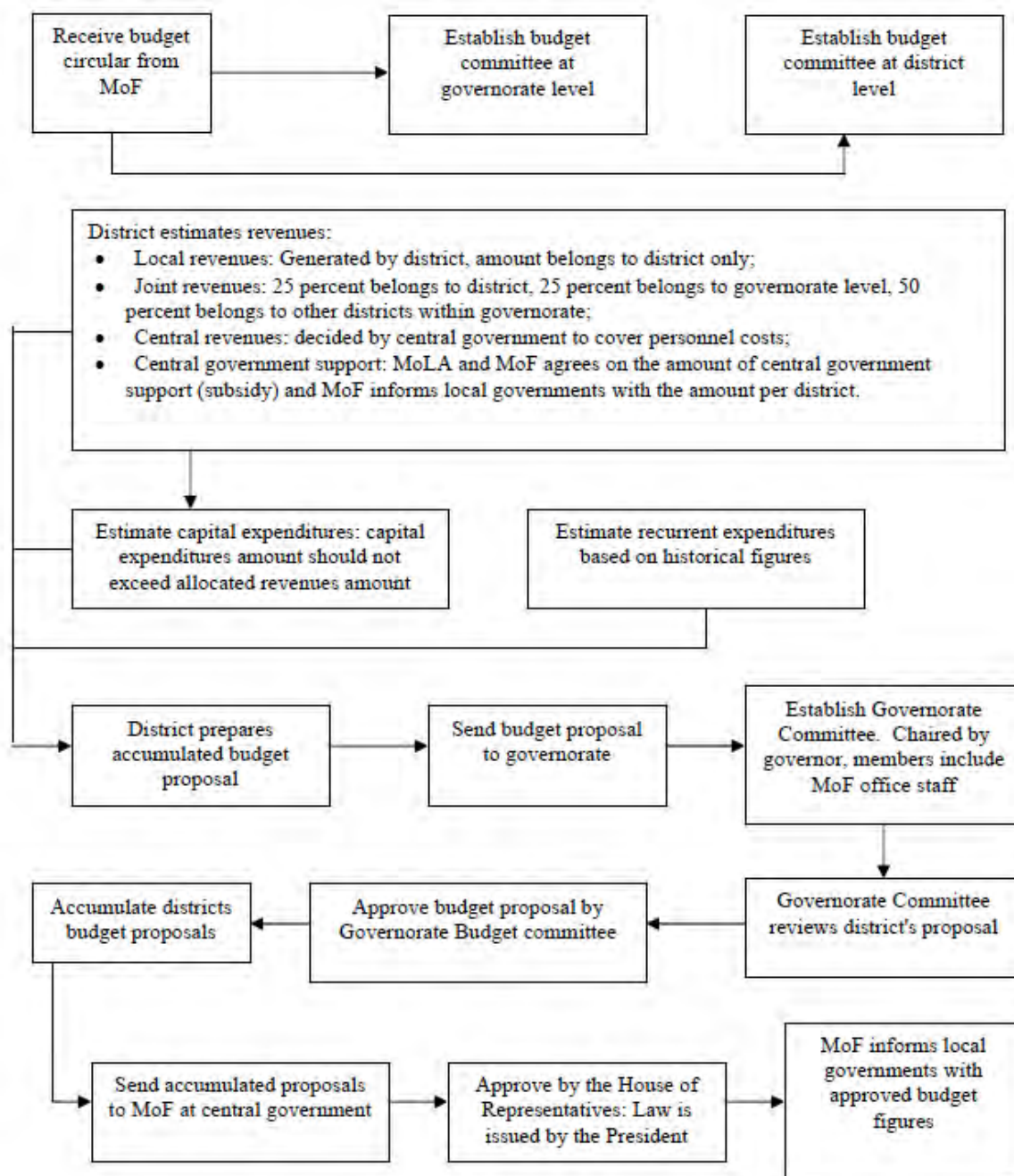
郡レベルでの予算案は州に集められ、GEO と郡予算委員会が州の予算委員会と予算案を検討し、承認を得る。承認済みの郡の予算案が集約され、州の予算案となる。知事は集約された州の予算案を州の計画予算委員会へ諮り、委員会は予算案を分析し必要な修正を加える。その後、修正済み予算案は州議会に提出され、承認を受ける。承認された州の予算案は財務省へ提出され、最終的な承認を受けることとなる。

図 2-3 教育省における予算編成プロセス



Source: WB, Tracking Basic Education Expenditures in Yemen

図 2-4 地方における予算編成プロセス



Source: WB, Tracking Basic Education Expenditures in Yemen

2-4 BRIDGE フェーズ II の現状調査

本節では、BRIDGE I の終了時において取り上げられた提言がプロジェクト終了後7カ月を経た調査時点において、解決へ向けての進捗度合いや新たな課題の有無について、タイズ州における自立発展性および BRIDGE II での対策の観点から論じる。また、フェーズ I 終了時の教訓が、BRIDGE II のフレームワークの中でどのような意味をもつか分析を加える。

(1) フェーズ I での提言および現在の状況

フェーズ I の完了報告会において報告された提言は以下の 6 点である。

- 1) 現地予算の確保：学校向けの助成資金＋研修やモニタリング費用の確保
- 2) 学校が直接助成金を受け取れる仕組みを確立する
- 3) 契約教員の継続的確保と能力・資質の担保を図る（正規化・契約教員制度の見直し）
- 4) 学校への助成金額の再検討（学校運営費制度の方式との整合・学校規模での重み付け）
- 5) 他の類似した学校改善型の事業との調和を図る
- 6) 郡付き視学官の学校支援、モニタリングへの動員を図る

各提言に則り、現状を報告する。

1) 現地予算の確保

学校向けの助成資金については、フェーズ I の最終年である 2008/09 年に 59 校に対して 1 校あたり 23 万リアルが予算確保され配賦されている。終了時点の計画ではさらに 60 校に対して拡張を行う予定とされていた。

タイズ州での聞き取りによると、パイロット校 59 校向けの助成資金については予算枠が確保されており、引き続き州の予算から支給することが可能との事である。しかしながら、予定されていた新規 60 校向けの助成資金については予算の確保には至っていない状況であった。また、研修およびモニタリングを実施するための予算については、2008/09 年に中央の教育省から 50 万リアルの支給があったもののそれ以降はストップしている状況である。そのため、州の BRIDGE チームは郡・学校に対してモニタリング活動を効果的に行うことが困難な状況におかれている。

州の財政状況を現実的に見ると、現在想定されている対象校の拡大は、タイズ州の全校 1,400 校のカバーを目指すことは非現実的であり、対象校を 2~3 年で入れ替えていくことによる学校改善活動の普及がより現実的な選択肢であろう。タイズ州でも同様の考えをもっているようであるが、州の予算のルールによって一度学校へ助成金を出すと、助成金の対象校を年度ごとに入れ替えていくことはできない仕組みになっているとのことである。対象校を変えるためには、一度、助成金の予算をキャンセルし、再度新しい対象校で助成金の予算を確保する必要があり、手続きに大きな労力がかかる。

また、運営費に関しては、教育省の財政状況が逼迫し、また JICA の後押しも無い現在、中央の教育省から 50 万リアルの予算を継続して獲得することはきわめて困難なことが予想される。調査団側からは学校への助成金の一部（10%等）を研修・モニタリング費用に回すことが提案されたが、予算の仕組み上、そのような措置も難しいとのことである。

タイズ州側からは、唯一の解決策として、確保した予算をプロジェクトの費目に割り当てられれば使途の詳細は制約されないため、フレキシブルに対象校の入れ替えや研修・モニタリング費への振り替えが可能となるとの案が示された。ただし、JICA ヨルダン事務所によると、同案はフェーズ I の頃から議論に上っておりいまだ実現されていないことから、何らかの制度的障害が存在するものとも考えられる。BRIDGE II では、タイズ州での教訓に基づいてあらかじめ州側と詳細を検討し、適切な予算の設計を行う必要がある。

2) 学校が助成金を直接受け取れる仕組み

調査時点において、特に変化は無い。地方自治法（Local Authority Law）の定めにより、州予算の支出は、郡事務所を経由しなくてはならないこととなっている。フェーズ I 実施中にも多くの議論がなされたが、法律の変更を伴うことから非常に困難であり、最終的に現在の仕組みに従って助成金が配賦されることとなった。

問題は助成金が郡の事務所を通らなくてはならないことそのものではなく、郡の事務所における汚職の問題である。郡の事務所から学校が助成金を引き出す場合、もろもろの手数料を取られたり、あからさまなキックバックが要求されることが多い。面談した学校長は、23 万リアルが満額であるべきところ、18 万リアル程度しか最終的に受け取ることができなかったと調査団に報告した。実際にどの程度が郡事務所（または校長自身）による汚職でどの程度が正規の手数料なのかは情報が得られなかったが、いずれにしてもかなりの減額であり、学校側からは改めて直接送金を実現するよう強い要請があった。

BRIDGE II に向けては、中央での政策提言活動により力を入れ、州の資金についても学校の口座への直接送金が可能となるよう働きかけを続けていく必要がある。財務省自身も、学校運営費制度では、郡を経由せずに直接学校の口座へ振り込む方式を支持している。

3) 契約教員の継続的確保と質の担保

125 人の契約教員の正規雇用については調査時点においても解決を見ていない。教育省の人事局によると、雇用保険省との調整は完了し、財務省の承認待ちであるとのことであり、半分をまず雇用し次の年にまた半分という 2 段階で正規雇用を進めるとのことであった。実際にそのとおりに正規雇用が進むか否かは不明であり、BRIDGE II でも引き続き、折に触れフォローアップを行う必要があろう。教育省人事局担当者によると、特に問題となったのは、資格レベルを満たさない男性の教員の扱いについてであったとのことである。

なお、調査団の結論としては、契約教員雇用が与えた女子就学向上へのインパクトが大きかったことは認めつつも、その反面の自立発展性への課題の大きさなどから、BRIDGE II では学校助成金による契約教員の雇用は認めない方向である。BRIDGE II では、契約教員雇用の無い前提で、より効果的な学校改善活動の支援を行っていく必要がある。また契約教員の雇用ができない前提を踏まえた対象校選択基準を検討する必要があるであろう。

4) 学校への助成金額の再検討

タイズ州においては既述の財務ルールの問題のため、59 校に対する助成金金額の変更は難しい。BRIDGE II において助成金の金額を決定する際には、可能な限り教育省の学校運営費制度の計算式に則った形で、生徒数によって標準を設け、各校への助成金額を決定することが必要となるかもしれない。

5) 類似の学校改善事業との調和

BRIDGE II の成果 1 は主に統一された標準モデルおよびガイドラインの開発に向けられており、類

似の学校改善事業との調和が主眼となる。現在も実施中の学校改善事業は、世銀が支援する BEDP の包括的 school 改善 (Whole School Improvement : WSI) プログラムと、UNICEF の支援する子どもにやさしい学校 (Child Friendly School : CFS) プログラムの 2 つである。また、過去にドイツ政府技術協力公社 (Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit : GTZ) の支援で開発された父母会ガイドラインが存在する。調査団では、各プログラムの担当者と面談し、統一化への関心と意欲が高いことを確認した。統一化にあたっては、①フレキシブルなガイドラインとすること、②標準モデルとなっても、それぞれの関係者が都合のよいタイミングで採用できること、③可能な限り早く教育省の承認を得ること、が重要であるとの意見が聞かれた。また、上記 3 つのプログラム関係者だけでなく、他のプログラム関係者も含めた意見交換会をもつことが望ましいとの指摘もあった。

6) 郡視学官の動員を図る

タイズ州では視学官は BRIDGE の実施には関わっていない。調査で面談した郡教育事務所 (DEO) ディレクターからは、視学官が BRIDGE のモニタリングに参画できるように研修を提供してほしいとの要望が聞かれた。BRIDGE II では視学官をどのように取り込むことができるか、教育省の教育省監査局を交え検討することが望ましい。

(2) BRIDGE I からの教訓と BRIDGE II

BRIDGE プロジェクト事業完了報告書では、以下の点を教訓としてあげている。それらを BRIDGE II の枠組みとの対比で考察する。

1) 地方の中でもさらに後進地域を対象地域に含める

州内や郡内においても、学校間の格差は大変大きいことがフェーズ I の経験より明らかとなっており、さらに後進地域を対象に含める必要がある。しかしながら、BRIDGE II においては、僻地の学校が緊急に必要としている教員の補充は、改善活動として含めないことになっている。そのため、BRIDGE II では学校改善活動を行うに足る正規教員がいることを最低限の条件として、対象校の選択を行う必要がある。その場合、設備人員の極度に不足した学校や小規模な新設校は対象からもれることが想定される。

2) 学校へのアクセスと教育の質の両方を同時に勘案する

BRIDGE I は女子の就学促進 (=アクセス) に焦点を当てていたため、教育の質の改善という点では幾分弱い。しかし、より多くの女子 (および男子) が学校に来るようになった結果、場合によっては教室や教員の受け入れキャパシティの限界に達してしまうことも想定され、質の低下によって、せっかく高まった就学に対する意識が損なわれる事が危惧される。それを防ぐために、BRIDGE II ではアクセスと質のバランスを図り、より教育の質向上に目を向けた学校改善活動を取り入れていくことが望ましい。BEDP の WSI や UNICEF の CFS は教育の質の向上に力を入れて実施しており、彼らの経験やガイドラインから学ぶべきことが多いと思われる。

3) 地元出身の教員を雇用する

すでに述べたとおり、BRIDGE II では教員の雇用は基本的に行わない。教員不足の解消に対処するため、州・郡の教育局・雇用保険局への提言を行うなどの対策をとることが望ましい。

4) WSI は学校－地域関係を活性化する

BRIDGE II でも、引き続き、父母会および学校委員会を各学校で組織し、さらに活動を実際に行うことによって活性化を図っていく。教育省の職員と共に学校におけるそのプロセスを支援し、教育省職員の意識改革と能力開発へとつなげる。

5) イスラム教に基づく就学促進メッセージを、複数チャンネルを通じて普及する

女子教育局の実践能力強化として実施する全国レベル女子教育推進キャンペーンにおいて、イスラム教に基づく就学促進メッセージを積極的に活用していく。

6) WSI 事業における DEO、GEO 担当官の能力強化とは

調査中、フェーズ I 関係者からも、類似の学校改善案件の関係者からも、郡の教育局の能力強化・積極的な関与が学校現場での改善活動の成否を握っていることが、繰り返し指摘された。BRIDGE II でも引き続き、教育省職員と共に、郡の教育局の能力強化に特に留意しながら、支援を行っていく。

7) 省庁間の協力体制の確立

BRIDGE II では契約教員を採用しないため、雇用保険省との調整の必要は基本的に少ない。財務省に対しては、州予算の学校への直接送金の方式について実現の可能性を探る。それと共に、学校による資金の管理および学校改善活動実施が、十分に実現可能であることを示し、学校運営費制度への移行を支援することが必要である。

2-5 基礎教育セクターにおける他ドナー動向

基礎教育セクターでは、BEDS をベースとして、その目標達成を支援するため、多くのドナーが教育援助をプロジェクトベースで進めている。日本を除く主要なドナー間では Partnership Declaration と呼ばれる紳士協定が結ばれており、BEDS の目標達成に向けて協力していくことが確認されている。

基礎教育支援の中でも、世銀、オランダ、DfID、KfW の協調融資で実施されている BEDP が規模として最も大きく、基礎教育セクター支援の中心的存在となっている。現在、BEDP は 2012 年までプログラムを延長する方向である。

(1) BRIDGE と同類の学校改善の取り組み

BRIDGE と同類の学校改善案件に取り組んでいるのは、BEDP の WSI プログラムと、UNICEF の CFS である。さらに、教育省による学校運営費制度も同様の仕組みに基づいている。また、過去に GTZ の協力によって教育省が開発した父母会の仕組みは、学校改善活動の基礎となる重要な要素である。

BEDP WSI および UNICEF CFS による、学校助成金を活用しての包括的 school 改善の仕組みは、BRIDGE I の経験をかかなりの程度参考にして設計されている。特に BEDP WSI は BRIDGE I の専門家ガイドラインの作成を行っており、BRIDGE と基本的に同じ理念、方式に基づいている。さらに、教育省職員の同じチームが BEDP WSI と UNICEF CFS の両プログラムで学校に対して研修を実施し

ている事などもあり、3つの案件の類似性はきわめて高い。ガイドラインの統合化においてはそれぞれの使用しているガイドラインの優れた点を持ち寄り、また、それぞれの経験からの教訓を最大限活用することが求められる。さらに、すでに経験を有している人材を活用し効率性を向上させると同時に、知見を有する人材のプールを充実させることも必要となるであろう。以下に、類似案件の概要をまとめる。

表 2-2 類似の学校改善案件

BEDP : Whole School Improvement (WSI)	UNICEF : Child Friendly School (CFS)	MOE : Operational Budget Scheme
<p>〔対象〕 2008 年度より実施。ハドラマウト・アルマウイート両州において 30 校ずつ、計 60 校を対象。資金送金の仕組みで問題が発生したため、2009 年度から助成金の配賦を開始。2009 年度でパイロット実施後、評価を経て 120~150 校への拡大を目指す。</p> <p>〔内容〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 学校による計画、予算策定、運営実施、研修 ・ 教育の質改善活動のための学校助成金の供与（年 1,500 ドル程度） ・ 女性教員採用プログラムを別途並行実施 	<p>〔対象〕 2008 年度より実施。5 州 11 郡における 110 校で実施。2009 年度は 110 校での CFS 活動の質向上に努める。</p> <p>〔内容〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 学校による計画、予算策定、運営実施、研修 ・ CFS 活動実施のための学校助成金の供与 ・ 女性教員採用プログラムを別途並行実施 	<p>〔対象〕 全国の基礎教育学校、基礎教育+中等教育統合校。2008 年度より実施予定であったが、準備が整わず 2008 年度は各校一律 3 万リアルのみ。2009 年度より学校規模によって 1 人あたり供与額を変えて配賦予定。</p> <p>〔内容〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 学校フィー廃止に伴う学校運営資金の供与 ・ 学校による計画、予算策定、運営実施、研修 ・ 地域住民参加の促進

Source : BRIDGE プロジェクト完了報告会資料から情報を更新

(2) ドナー協調の仕組み

基礎教育セクターではこのように、基本的にプロジェクトベースでそれぞれのドナーが支援を行っており、SWAPs が進んだ他の途上国のようにセクター全体としての援助協調は強くはなく、情報共有と住み分けに基づくゆるやかなドナー協調である。基礎教育セクターのドナー会合はおおよそ 1 カ月に 1 回のペースで行われ、進捗状況やプロジェクトの成果報告などが共有される場となっている。また、メーリングリストを活用しての情報共有も積極的に行われている。

BEDS の進捗状況を確認するため、Joint Annual Review (JAR) が毎年教育省により開催され、教育省とドナー関係者が意見交換を行っている。また、教育省のテクニカルオフィスによって AWP が作成されており、それに基づいて教育省とドナーの取り組みの整合性を図ろうとしている。なお、テクニカルオフィスの Coordination Unit がドナーとの連絡調整の責任を担っている。

(3) 各ドナーの活動内容概要

以下に、それぞれのドナーの現在の活動内容について個別に概略する。

①世界銀行 (World Bank) : Basic Education Development Project (BEDP)

ドナー : World Bank/ IDA (協調融資 : DfID、オランダ、KfW、イエメン政府)

対象：基礎教育全般（Grade 1～9）

目標：ジェンダー平等を考慮した基礎教育の拡充

期間：2004年12月～2010年6月（2012年まで延長する予定）

プログラム概要：

ターゲット	概要
Component 1 アクセスの改善	全県の開発の遅れた郡を主な対象地域として、特に女子と特殊教育に力を入れて、就学率向上と修了率向上を目指す。
<i>Subcomponent 1.1</i>	教室の建設・改築
<i>Subcomponent 1.2</i>	女子と未就学児の就学拡大
Component 2 教育の質の改善	カリキュラム改善や教材改善・普及、学校運営能力強化、教員・校長研修改善などの取り組みにより質の改善を目指す。
<i>Subcomponent 2.1</i>	カリキュラム見直しと教科書
<i>Subcomponent 2.2</i>	教員研修および教員資格、教員配置
<i>Subcomponent 2.3</i>	学校監査・監督
Component 3 教育省の能力強化	①中央レベルにおける政策立案や戦略策定、モニタリング能力の向上、②県および郡レベルにおける教育プログラムの運営管理能力の向上を目指す。
<i>Subcomponent 3.1</i>	組織改革
<i>Subcomponent 3.2</i>	地域住民参加と識字
<i>Subcomponent 3.3</i>	プロジェクト管理とモニタリング・評価

Source: BEDP Mid-Term Progress Report 2005-2008 より作成

資金源	金額（百万ドル）
Yemen Government	5.72
IDA	72.19
DfID/ Dutch	47.1
KfW（2007年から参加）	25.3
Community Contribution	2.74
合計	153.05

Source: BEDP Mid-Term Progress Report 2005-2008 より作成

前述のように、BEDP は基礎教育支援の中心的存在であり、活動内容は多岐にわたっている。

女子教育の分野では、Subcomponent 1.2 において Conditional Cash Transfer プログラムを実施している。プログラムでは、就学促進のため、学校に出席した女子児童の家庭に対して1年間35～45ドルの支給を行っている。ラジ州でパイロットが2007年度に実施され、ホデア州で再度パイロットを実施し、全国へ拡大する予定である。

また Subcomponent 2.2 では、農村部においての女性教員の雇用を行っている。すでに538人の女性教員が雇用され、研修を受けた後、対象州の学校へ配属されている。BEDP では、契約にあたり、教育省、財務省、雇用保険省との間でMOUを取り交わし、向こう3年間はBEDPが給与を支給し、その後は正規教員として雇用することが確約されている。

Subcomponent 3.2 では、住民参加の促進のために、能力強化のための研修がこれまで数多く実施されている。研修内容の詳細は未確認であるが、2008年3月までに以下のような研修や活動が行われ

た。カッコ内は参加者数。

- ・ 全州を対象にした女子教育推進のための教員の役割強化（32人）
- ・ 3州を対象とした学校関連の法規に関するワークショップ（24人）
- ・ 女子教育局の能力強化のための17日間研修（62人）
- ・ 22州の812人のトレーナーへの研修と333郡の999人のトレーナーへの研修
- ・ 5州を対象とした女子教育推進キャンペーンの実施（353人）

すでに述べた、BRIDGE との類似案件のひとつである BEDP WSI プログラムは、Subcomponent 3.3 に属しており、具体的には現在まで下記のような活動が実施されている。パイロット州（ハドラマウト州、アルマウィート州）の60校における実際の学校助成金の送金は2009年度から行われる予定であり、パイロット終了後はパイロット地区での実績を評価した後、120～150校を目標に拡大する予定との事である。なお、WSI ガイドラインは、学校助成金の人件費への活用は認めていない。

- ・ WSI プログラムを支える教育省の仕組みの設計
- ・ 研修プログラムと運用マニュアルの開発
- ・ 中央における WSI チームの立ち上げ
- ・ 州および郡、学校における WSI チームの立ち上げ
- ・ タイズ州 BRIDGE プロジェクトならびにケニアの WSI へのスタディーツアー実施
- ・ パイロット州における3日間の研修およびワークショップの実施

以上のように、BEDP では数多くの支援を実施しており、BRIDGE II の関心分野との接点も多い。BRIDGE II の実施にあたっては BEDP の支援の成果を可能な限り活用することに留意する。

②UNICEF : Child Friendly School (CFS)

ドナー：UNICEF

対象：基礎教育（G1～9）

期間：2007年～

対象エリア：5県（Hodeidah, Taiz, Ibb, AlDhale, Lahej）の11郡において110校

プロジェクト概要：

2007年に開始され、対象エリアの110校をCFSと指定して、Whole School Developmentのアプローチで多角的な支援を行うプロジェクトを実施中である。意思決定権と財源、地域の支援があれば学校は自ら改善を行うことができるという考えを基本理念とし、6つの重点分野を中心に学校の改善活動を実施している。女子教育の推進は狙いのひとつであるものの、それに特化せず総合的なアプローチで学校改善を図っている。

1. 学校管理運営改善
2. 学校環境改善
3. 参加型教授・学習プロセス
4. ジェンダー平等・意識向上
5. 子どもの学習能力の向上
6. 地域開発の拠点としての学校

学校管理運営改善の分野では、BRIDGE モデルと同様な形で学校助成金を支給している。対象校はそれぞれ学校管理計画（School Management Plan）を策定し、その中で学校助成金を活用して実施す

る活動計画を作成する。2007年度の年間支給額は、各校1,000ドルで、2回に分けて学校に支給された。なお、BRIDGEはフェーズIにて、平均3,000ドル程度を各校に支給している。運用のためにCFSガイドラインが開発され、州・郡・学校の対象者120人を対象に研修が実施された。CFSガイドラインにはBRIDGEガイドラインにも無い、より幅広い学校改善活動が含まれており、BRIDGEIIでの統合化に向けた取り組みの重要なインプットのひとつである。

地域住民の学校運営への参加を高めるため、父会・母会の設立も推進しており、2007年の学年末現在で107の父会と49の母会が設置されている。なお、教育省の規定では父会・母会は年4回の会合をもち出席簿や議事録を作成することとされているが、それを満たしているのは父会で39.3%、母会では22.4%のみであった。まだCFSの父母会に関して、質の面で課題があることが否めない。

なお、学校助成金の使途はBRIDGEIとは大きく異なり、スポーツ用品の購入が最も多く(60%以上)、続いて教材教具の購入や設備の修繕、備品の購入など、学習環境の全体的な質の向上を目指したものが多く。これはUNICEFの対象校はもともと比較的良好な条件の学校が多いことや、他の重点分野での活動を助成金で活用して実現した学校が多い(カリキュラム外活動の推進→スポーツ用品の購入)ことが理由として考えられる。学校助成金の人件費への活用は認められていない。

ジェンダー平等・意識向上の分野では、男女の生徒が平等に授業に参加すること、平等な席の配置、平等なクラブ活動への参加などに向けて教員の意識改革を図ると共に、学校の女子用トイレの整備を進めるといった、学内での活動を行っている。

③ GTZ : General Education Improvement Program (GEIP)

ドナー : GTZ、KfW

対象セクター : 基礎教育および中等教育全般 (G1~12)

目標 : イエメンの子どもたちが改善された基礎教育と中等教育の恩恵を受ける。

- A) 粗就学率の向上
- B) 退学率の低下
- C) 男女間の平等の促進
- D) 学習成果の向上

期間 : 2002年~2011年 (3フェーズから構成され各フェーズ3年で、現在フェーズ3)

フェーズ2まではBasic Education Improvement Program : BEIPとして実施されていたが、新たに中等教育を対象に加えてGEIPとなった。

プログラム概要 :

ターゲット		概要
Component 1	教育行政の能力強化	<ul style="list-style-type: none"> • EMISや教育管理に関するガイドライン • DBの整備、学校記録整備、モニタリング・評価用クエリ • 標準指標の開発
Component 2	教員と学校管理職の研修と資格向上	<ul style="list-style-type: none"> • Training & Qualification局(教員研修を担当)とCurriculum & Guidance局(カリキュラムとインスペクションを担当)職員の能力開発、およびDBの整備 • 現職教員研修 • 学校長や学校管理職への研修 • 教員養成研修の改革
Component 3	地域住民参加と女子教育	<ul style="list-style-type: none"> • 中央および州レベルにおける女子教育局の立ち上げと能力開発

		<ul style="list-style-type: none"> ・ 女子教育ネットワークとアウェアネス向上 ・ 学校ソーシャルワーカーおよびトレーナーへの研修 ・ 父母会への能力開発 ・ 地方議会への能力開発
Component 4	中等教育改善	・ 授業改善および学習改善のための能力強化
Component 5	教科書供給システム改善	

Source: GEIP 解説資料より作成

④ USAID : Basic Education Support and Training (BEST)

ドナー : USAID/ 実施機関 : Academy for Educational Development (AED)

対象地域 : アムラン州、ホダイダ州、ライマ州

予算規模 : 約 2,000 万ドル

目標 : 教育省および学校、コミュニティの長期的な教育開発に関わるキャパシティが強化される。

- ・ 地方分権政策に基づいて、教育省の各レベルでの能力が強化される。
- ・ EMIS や学校環境、教員訓練、父会、母会、学習教材、識字教育といった教育の質改善施策が継続・拡張される。
- ・ 教育省と共同で、男女就学率・継続率格差を解消するためのコミュニティ学校計画が策定される。
- ・ 女性教員の採用・雇用にかかわる政策と行動計画が開発される。

プロジェクト概要 :

ターゲット		概要
Theme 1	アクセス向上	<ul style="list-style-type: none"> ・ 学校施設の改善 ・ 女子児童のための安全とプライバシーの保護 ・ 学校メンテナンス委員会の能力向上
Theme 2	男女平等促進	<ul style="list-style-type: none"> ・ 就学促進と退学防止 ・ 安全保障 ・ 女性の教育 ・ 成人識字教育 ・ 父母会促進 ・ 学校での水の確保
Theme 3	教員・生徒の質の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・ 生徒中心教授法・強化知識・学習評価の強化 ・ 学習教材の提供 ・ 学校管理職の能力開発 ・ 学校ーコミュニティ間の関係強化およびあらゆるレベルにおけるコミュニティ参加
Theme 4	組織能力開発	<ul style="list-style-type: none"> ・ あらゆるレベルにおける EMIS の能力強化 ・ 州・郡レベルにおける組織能力強化 ・ 学校アトラスの活用支援 ・ 教育関連データの収集、分析、活用、普及 ・ あらゆるレベルにおけるデータの作成・活用
Theme 5	地方分権化と参加促進	<ul style="list-style-type: none"> ・ 女性の参加促進 ・ 分権化におけるコミュニティ参加促進 ・ 保護者の活動活発化と学校活動への参加 ・ 成人識字教育への支援 ・ 女子教育の重要性に関する意識向上

Source: BEST 解説資料より作成

第3章 プロジェクトデザイン

3-1 協力の範囲および内容

(1) プロジェクト名称

女子教育向上計画フェーズII (Broadening Regional Initiative for Developing Girl's Education : BRIDGE Phase II)

(2) 協力期間

2009年11月～2013年10月(4年間)

(3) 協力範囲

本プロジェクトは、イエメン教育省が、女子教育推進のための学校運営に関する標準モデルを国家計画・基礎教育開発戦略(BEDS)の枠組みの中で普及することを目標とし、1)統合された学校運営モデルを教育省が標準システムとして採用、2)統合化・標準化された学校運営モデルの実践サイトにおける導入・実施、3)女子教育推進のための啓発活動、に関する技術協力を行う。

具体的には、教育省を統轄的なカウンターパート(C/P)機関として位置づけ、フェーズIではモデル開発のためのパイロット地域であったタイズ州にて、本モデルを他ドナーによる類似プログラムと統合して、全国レベルで標準化するための現場のレファレンスサイトとした。また、統合化・標準化されたモデルの導入・普及のためダマール州を実践サイトとし、教育省が標準モデルを全国普及するための支援体制の構築・強化への技術協力を行う。

- 対象：全国展開（女子教育啓発活動および統合化された学校運営改善モデルに関する全国研修を通じて教育省、州教育局(GEO)、郡教育事務所(DEO)、学校運営委員会の能力強化を行う。）
- BRIDGEモデルの統合化・標準化するためのレファレンス・サイト(フェーズI実施サイト)：タイズ州
- 統合化・標準化されたBRIDGEモデルの実践サイト：ダマール州

(4) 協力内容

1) 上位目標

教育省が基礎教育へのアクセスに関する男女格差を減らしつつ質の高い基礎教育サービスを提供する。

2) プロジェクト目標

教育省がBEDSの一環としてBRIDGEモデルに基づいた効果的な学校管理を普及および実施することができる。

3) 成果(アウトプット)と活動

成果1：統合されたBRIDGEに基づいた学校運営手法が教育省によって標準システムとして採用される。

【指標】

- ・ 学校運営モデルに関する中央・州・郡・学校レベルの役割と責任、実施方法を定めたガイド

ラインが開発され教育省および関連省庁によって承認される。

- ・ 標準システムの導入研修において、参加者の理解度が向上する。

【活動】

- 1.1 関係者とガイドラインの統一に関する一連の技術的検討会を開催する。
- 1.2 タイズ州での BRIDGE 実施方式および法的・財政的枠組みの変更の進捗をモニターし、必要に応じて技術支援を提供する。
- 1.3 タイズ州での BRIDGE の経験を分析し、BRIDGE モデル実施のより良い方式を設計する。
- 1.4 統一化ガイドラインに反映されるべき教訓を関係者と議論する。
- 1.5 統一化ガイドラインのドラフトを作成する。
- 1.6 教育省および他ドナーによる実践からのフィードバックに基づいて統一化ガイドラインを更新する。
- 1.7 統一化ガイドライン最終版に対し、学校運営に関する標準システムとして教育省からの承認を得る。
- 1.8 教育省実施委員会のメンバーを選出し、学校運営に関する標準システムの導入方法について研修を実施する。
- 1.9 全国の GEO および郡教育事務所（DEO）に対し、学校運営に関する標準システムの導入方法について研修を実施する。

成果 2：実践サイト州において教育省の支援を得て標準化された学校運営システムが導入・実施される。

【指標】 ※定量的な指標については、初年度実施予定のベースライン調査結果に基づき設定

- ・ 実践サイト州の GEO、DEO および学校運営委員会の学校運営モデルに対する役割と責任に関する理解度が向上する。
- ・ 対象校の就学者数が増加する。
- ・ 校長および地域住民の意識・行動変化が確認される。

【活動】

- 2.1 対象地域において状況分析調査を実施する。
- 2.2 調査結果および実践サイト州の教育戦略に基づいて詳細実施計画を議論し合意を得る。
- 2.3 対象地域の GEO に対して研修を実施する。
- 2.4 GEO が対象 DEO に対して研修を実施することを支援する。
- 2.5 GEO および DEO が対象学校に対して研修を実施することを支援する。
- 2.6 GEO および DEO が対象校における学校改善活動および女子教育推進活動の進捗をモニターし監督することを支援する。
- 2.7 教育省、財務省、人事院、関連ドナーの関係者に対し BRIDGE II の経験を共有するワークショップを開催する。

成果 3：女子教育推進のための啓発活動が教育省により実施される。

【指標】

- ・ ジェンダー関連指標（実践サイトにおける男女就学比率、校長や親による女子教育に対する

意識や行動など)が改善する。

【活動】

- 3.1 ベースライン調査を実施する。
- 3.2 既存のジェンダー関連データベースを分析する。
- 3.3 BRIDGE I での女子教育推進活動および National Review on Girls Education でまとめられた活動をレビューする。
- 3.4 学校運営改善計画に統合されるための女子教育推進の活動パッケージを設計する。
- 3.5 活動パッケージを GEO および DEO への学校運営にかかる標準システムの研修に取り入れる。
- 3.6 全国レベルで女子教育推進活動を実施する。
- 3.7 BRIDGE II における女子教育推進の経験を関係者と共有するための全国レベルのワークショップを開催する。
- 3.8 エンドライン調査を実施する。

4) 投入

【日本側】

- ① 専門家派遣（プロジェクト管理/教育計画、女子教育、学校管理、コミュニティ参加、教育行政/援助協調、研修管理、教育評価）
- ② 本邦研修（毎年3～4名：合計16名程度）
- ③ 学校配賦金⁸
- ④ 研修・ワークショップ開催経費
- ⑤ 機材（モニタリング用車両、バイク、PCなど）
- ⑥ その他必要経費

【イエメン側】

- ① C/P の配置（教育省、ダマール州 GEO、タイズ州 GEO）
- ② 学校配賦金（ブロックグラント）
- ③ 事務所提供（教育省、ダマール州 GEO、タイズ州 GEO）
- ④ 日常的活動経費
- ⑤ その他必要経費

3-2 実施運営体制

本プロジェクトの C/P 機関は教育省であり、各部署のバランスを考慮し、教育大臣を BRIDGE プロジェクト・ダイレクターとした。また教育大臣を議長とする合同調整委員会（Joint Coordination Committee : JCC）を組織し、プロジェクトの円滑な運営を目的として年1回以上開催することとしている。また、ステアリング・コミッティは、大臣を議長に、副大臣、一般教育局、女子教育局、研修・資格局の各局長、テクニカル・オフィス長、財務担当部長から構成する。

実際にプロジェクト活動を行っていく上での実施部門は、一般教育局、女子教育局、研修局などの教育省からのメンバーおよびレファレンス・サイトのタイズ州 GEO および実践サイトのダマー

⁸ JICA 負担分を暫時的に州政府による地方予算へと移行する。

ル州 GEO を含めるものとする。メンバーの決定は、プロジェクト開始後、JICA 専門家との協議により追加できることは、付属資料の会議議事録 (M/M) に示すとおりである。

3-3 新実践サイト地域 (ダマール州) の状況

BRIDGE II の対象地域となったダマール州の状況について以下に概略する。

ダマール州は北をサナア州、南をイップ州に挟まれた内陸の州であり、約 8,000 平方キロの面積に約 133 万人 (2004 年人口統計) の人口を有している。州都はダマール市である。12 の郡に分けられており、それらはさらに 314 のサブ郡に分割される。地理的には高地に位置し、海拔 1,600 メートルから 3,200 メートル程度で多くの地域が 2,500 メートル以上であり、高山や深い谷、高原の広がる複雑な地形となっている。居住者の大半は 3,262 ある村々に分散して居住している。人口は以下のようになっている。

表 3-1 ダマール州郡ごとの人口

州・郡	人口 (2004年国勢調査)
Governorate Dhamar	1,330,108
Al Hada	143,100
Jahran	86,590
Jabal Ash sharq	62,034
Maghirib Ans	53,261
Utmah	145,284
Wusab Al Ali	164,223
Wusab As Safil	149,531
Dhamar City	175,159
Mayfa'at Anss	60,854
Anss	119,124
Dawran Aness	121,553
Al Manar	49,390

Source: The Ministry of Public Health & Population, Yemen

地形を活用して、州の主要産業である農業が盛んであり、さまざまな農産物が首都サナアや近隣国に出荷されている。農業に続いて、牧畜も重要な経済活動である。

教育関連指標から見ると、ダマール州はイエメンの中でも後進のエリアに属している。ダマール州は粗就学率 (2005/06 HBS) において平均値の 65.7% を大きく下回る 58.8% であり、また、男女格差においても、0.46 となっており、平均の 0.67 に比べて著しく低い状態となっている。今回 BRIDGE II への要請で対象エリア候補とされていた 4 州 (タイズ、ハドラマウト、イップ、ダマール) の中でもアクセスに関する教育指標が最も悪い状態である。また、他州が多少なりとも一般的に改善傾向にある中でも、状況の改善があまり見られていない。

表3-2 州・性別ごとの基礎教育就学者数・率—1994年・2004年センサス、2005年世帯調査

Population Enrollment Rate in Basic Schooling (6 to 14 years) by Sex and Governorate - 1994 and 2004 Censuses, HBS

Governorate		HBS 2005/2006				2004 Census				1994 Census			
		Total	GPI	Females	Males	Total	GPI	Females	Males	Total	GPI	Females	Males
Ibb	Enrolled	458,899	0.73	193,212	265,687	419,993	0.73	176,911	243,082	317,162	0.47	100,717	216,445
	Enrollment rate (%)	73.6		67.0	79.3	68.2		59.0	76.9	58.9		38.9	77.5
Sana'a City	Enrolled	348,793	0.82	157,149	191,644	335,626	0.89	157,673	177,953	227,773	0.85	104,334	123,439
	Enrollment rate (%)	84.9		83.3	86.2	84.7		82.8	86.5	85.6		81.4	89.5
Taiz	Enrolled	489,779	0.79	215,443	274,336	490,640	0.81	219,183	271,457	398,242	0.63	154,235	244,007
	Enrollment rate (%)	75.5		69.3	81.1	74.7		68.6	80.5	67.4		53.9	80.0
Hadhramout	Enrolled	157,656	0.89	74,271	83,385	166,787	0.78	72,854	93,933	105,465	0.61	39,792	65,673
	Enrollment rate (%)	66.5		61.1	72.2	66.7		60.6	72.3	55.3		44.0	65.5
Dhamar	Enrolled	231,468	0.46	73,428	158,040	207,776	0.54	73,171	134,605	147,310	0.32	35,704	111,606
	Enrollment rate (%)	58.8		40.0	75.3	56.3		40.8	71.0	49.3		24.9	71.8
Aden	Enrolled	88,738	0.82	40,063	48,675	92,845	0.89	43,769	49,076	68,309	0.90	32,319	35,990
	Enrollment rate (%)	79.6		77.4	81.6	78.8		77.3	80.1	78.9		77.2	80.5
Total	Enrolled	3,582,322	0.67	1,442,557	2,139,765	3,352,845	0.71	1,387,930	1,964,915	2,404,627	0.49	792,886	1,611,741
	Enrollment rate (%)	65.7		55.5	75.1	63.5		54.9	71.4	55.2		38.5	70.3

Source: Central Statistical Organization, Yemen *GPI (男女格差)のみ生徒数の割合で筆者追記。

さらに、調査中に教育省から入手したデータにより、ダマール州の郡ごとの基礎教育の就学の指標を男女ごとに見てみよう。表3-3によると、郡ごとに、特に女子の就学率に格差が大きいことが見て取れる。最も高い87.3% (Dhamar City) から最も低い36.4% (Al-Hada'a) まで実に50%もの開きが見られる (男子では23.5%)。男女間の就学率の格差も一様に激しく、大半の郡で40%から50%近い格差が存在している。対象郡の選定にあたっては社会経済環境や地理的な要因を考慮すると共に、女子の就学率が低く、男女間格差の大きい郡を優先することが望ましいと思われる。

表3-3 ダマール州の郡ごとの基礎教育における男女別就学数および就学率

Table: EXPLANATION OF NO. STUDENTS ENROLLED TO BASIC EDUCATION AND TOTAL ENROLLMENT RATE AT THE GOVERNORATE AND DISTRICT LEVEL IN THE SCHOOL YEAR 2007-2008							
Governorate	District	Students enrolled to basic education			Total Enrollment Rate		
		M	F	Total	M	F	Total
Dhamar	Al-Hada'a	18775	7492	26267	86.1%	36.4%	61.9%
	Al-Manar	6341	2876	9217	86.9%	41.6%	64.8%
	Jabal Al-Sharq	8211	4389	12600	89.4%	49.8%	70.0%
	Jahran	12965	6481	19446	98.1%	52.6%	76.1%
	Dhuran Anis	15020	6929	21949	82.3%	40.5%	62.1%
	'Utmah	18296	10794	29090	83.9%	49.4%	66.7%
	Anis	16747	9048	25795	93.3%	52.4%	73.3%
	Dhamar City	24596	19988	44584	102.1%	87.3%	94.9%
	Maghrib 'Ans	7208	4451	11659	93.9%	61.7%	78.3%
	Mayfa'at 'Ans	8173	4076	12249	85.8%	44.9%	65.9%
	Wusab Al-Safil	17994	10176	28170	78.6%	44.2%	61.4%
Wusab Al-'Ali	23790	13937	37727	95.2%	55.4%	75.2%	
Total		178116	100637	278753	89.7%	52.3%	71.3%

第4章 評価5項目による評価結果

4-1 妥当性

プロジェクトは以下の理由から妥当性が高いと判断できる。

- 1) プロジェクトの基礎となる地域女子教育向上計画(BRIDGE)モデルは、男女格差の是正を目指した学校運営改善手法であり、イエメンの国家計画である基礎教育開発戦略(BEDS)と整合しており、同モデルを他州へ展開するというプロジェクトの目標はBEDSを直接的に支援するものである。特に、BEDSの8つの教育開発重点エリアのうち、3. 学校運営能力強化 (School Management) および6. 女子教育促進、8. 地域住民参加に対しては直接的に貢献できると共に、州および郡の教育事務所 (DEO) の能力強化を通じて、間接的に5. 地方分権化 (Education Management and Decentralization) にも貢献するものである。
- 2) プロジェクトはイエメン教育セクターのさしせまったニーズに即した協力である。プロジェクト開始時点において、他ドナーがBRIDGEモデルと類似の手法やマニュアルを活用してパイロット活動を実施している。教育省は近年、パイロット段階から全国展開やシステム化の段階への移行をドナー関係者に訴えており、プロジェクトの成果のひとつであるモデルの統合化と教育省での正式採用はシステム化の流れを後押しするものである。
- 3) 教育省の施策との連動性も高い。教育省では現在、授業料を廃止して学校配賦金を学校へ直接配賦する新システムへの移行を目指しているところであり、学校による管理能力向上が急務となっていることから、プロジェクトの目指す学校運営にかかる標準モデル導入の意義は大きい。
- 4) わが国の協力の適切性については、2002年のカナナスキス・サミットにおける成長のための基礎教育イニシアティブ (Basic Education for Growth Initiative : BEGIN) では、教育の機会の確保を支援するため、ジェンダー格差の改善のための支援 (女子教育支援) を重点分野のひとつとしている。さらに教育の質向上への支援のために、学校の管理・運営能力の向上支援として地域住民の積極的な参加などを通じた学校の管理・運営能力の向上支援も重点支援分野とされており、プロジェクトが目指す方向性と整合している。

4-2 有効性

プロジェクトは以下の理由から有効性が見込める。

- 1) フェーズIの経験を再度整理しさらなる改善点を導き出すと共に、類似のパイロット案件を展開するドナー (世銀、UNICEF、GTZ など) と協力し、手法およびマニュアルの統合化を図る。これにより、効果的手法や人材が共有され、教育省の正式なシステムとして採用されることにより、教育省のモデル普及能力を高めることができると期待される。
- 2) 教育省のモデル普及・支援能力の開発のためには、手法・マニュアルの開発のみならず、経験に基づいた意識改革とノウハウの蓄積、および知見を有する人材の開発が必要不可欠である。プロジェクトではダマール州を新たに統合化・標準化されたモデルの実践サイト州として、教育省職員が、州や郡教育事務所 (DEO) と協力のもと、コミュニティによる地域の教育問題について改善計画を協議・計画・実施・報告していくプロセスを支援する。
- 3) 女子教育の推進を担う教育省女子教育局の能力開発は重要であり、多くのドナーが能力開発のための研修などを実施している。プロジェクトは、他ドナーの成果も活用して、女子教育推進活動パッケージの開発および国・地域レベルでの啓発活動の実践経験を通じて、教育省および州・郡教育事務所 (DEO) の女子教育局の能力開発を支援する。

4-3 効率性

プロジェクトは以下の理由から効率的な実施が見込める。

- 1) プロジェクトでは、フェーズ I での成果や教訓のみならず、他ドナーが類似のパイロット案件から蓄積した成果や教訓、さらに知見を有する人材を最大限活用する。
- 2) フェーズ I で課題となった教育省内部の対立を解消するため、関係するすべての部局を巻き込んだ形のプロジェクト実施体制を構築することにより、より効率的な実施が見込める。
- 3) 学校運営改善計画の策定・実施にあたっては、父会・母会やコミュニティ関係者の自発的な協力支援も活用する計画であり、活動設計やモニタリングが適正に実施されることが期待される。

4-4 インパクト

プロジェクトは以下の観点から大きなインパクトが予測できる。

- 1) プロジェクトでは、類似のパイロット経験を集約して手法の統一化が実施され、この統一化ガイドラインが教育省により、正式な国家標準システムとして承認・採用される予定である。これにより、類似アプローチに基づいている教育省の学校配賦金システムの手法が改善されるだけでなく、他ドナーが本アプローチに基づいた案件を実施する際に、手法・ガイドラインおよび人材を活用して効率的に実施することが可能となる。これにより、モデルの全国普及の可能性が高くなり、上位目標の達成に寄与できると期待される。
- 2) プロジェクトに関わる予定の教育省職員は、教育省の学校配賦金システムや世銀の基礎教育開発プロジェクト (BEDP)、UNICEF の子どもにやさしい学校 (CFS) の関係者でもあり、プロジェクトで得た経験や知見は直接的にそれらの案件実施にも活用されることとなり、波及効果が高い。

なお、予想されるネガティブインパクトとその対策は以下のとおりである。

- 1) 学校改善スキームの優先的な対象となりうる学校は、質の向上に取り組むことのできる最低限の教員が確保されているなどある程度条件の整った学校となり、その結果、対象として基準を満たさない学校との間で格差が広がる可能性がある。それらの学校に対しても、郡の教育局が適切に学校のニーズを把握できるための技術支援の要素を研修に盛り込むことにより、影響を緩和できると考えられる。
- 2) 女子の就学が促進されることにより、一部の学校では教室あたりの生徒数が増加し、教育の質の面で課題が発生する可能性もある。アクセスと質の同時向上は困難な課題であるが、学校改善活動に、教育の質を確保するための活動（授業参観、教員研修など）を盛り込むことで可能な対応を行っていく必要がある。

4-5 自立発展性

プロジェクトによる成果は、BEDS 年間行動計画のプログラム 3. 学校運営能力強化で活用されることなどにより、以下の観点からプロジェクト終了後も継続されると見込まれる。ただし、実践サイトであるダマール州の州予算からの財源支出および教育省の学校配賦金システムの実施可能性には現時点では懸念があり、留意が必要である。

- 1) 手法の統合化および標準化を通じて達成された協力成果は、イエメンにおける学校配賦金を活用した学校運営改善スキームの標準モデルとして教育省およびドナーによって継続的に活用され、長期にわたって効果を発揮することが期待される。

- 2) 学校配賦金システムに関わる教育省職員がプロジェクトにも参画しているため、プロジェクトで底上げされた教育省職員の知識・経験は、プロジェクト終了後も教育省や他ドナーの同システムによる活動に活用され続けることとなる。
- 3) 統合化および標準化されたモデルの実践サイトであるダマール州においては、州独自の予算を確保することにより、プロジェクトでの経験や成果を活用して、終了後において持続的な他郡へのモデルの普及と女子教育の向上が期待される。
- 4) BEDS 年間行動計画のプログラム 3 ですでに明記されている学校運営に関する全国の州教育局 (GEO)、郡教育事務所 (DEO)、学校運営委員会を対象とした研修を通し、統合化・標準化されたモデルを全国に普及することにより、制度的な自立発展性を確保できる。

一方、自立発展性に関しては、以下の点が懸念される。

- 1) 調査時点において、教育省による学校配賦金システムの導入は経済危機の影響もあり著しく遅れており、具体的な配賦システムについては財務省と調整中であり、いまだ実際の配賦には至っていない。今後の経過を注視する必要がある。
- 2) 実践サイト州となるダマール州との面談では、州としてプロジェクト実施に最大限の努力は約束されたものの、州の財政はタイズ州など富裕な州と比較すると厳しく、学校配賦金や運営費の負担にかかる具体的な金額については調査時点において確約は得られなかった。州における自立発展性のためには州の財政支出が不可欠であり、プロジェクトとしては、開始直後より州議会に対して財源の確保を求めていく必要がある。

4-6 結論

総合的に勘案し、プロジェクトを実施する妥当性は大変高い。BEDS の方向性とも合致しており、JICA の支援への教育省からの期待およびニーズも高い。

教育省の主要政策のひとつである学校配賦金制度は、技術的な課題が多く、イエメン基礎教育セクターの緊急の課題となっている。プロジェクトにおいて、教育省職員が統合化や州への普及の実践的な経験をつむことで制度運営の能力向上につながることを期待できる。また女子の就学率向上は必要不可欠であるが、教育省女子教育局の能力開発は改善の余地が大きく、プロジェクトでの実践的な能力の向上は意義が大きい。

統合化・標準システム化は、教育省およびドナー間において、現在それに向けた機が熟しており、このタイミングを逃さないことも重要である。またイエメンでの学校運営改善分野のパイオニアである BRIDGE プロジェクトをもとに JICA が統合化の取り組みを先導する必然性や意義は大きい。統合化には高度な調整が要求されるが、蓄積された経験や知見をもつ人材を十分に活用することで、効果的な統合版手法・ガイドラインの開発が期待できる。

ダマール州での実践では、あくまで教育省職員が主体となって、州・郡と協力しながら、ボトムアップの改善活動の支援や女子教育啓発活動の実施を行えるよう働きかけることが、有効性を高める上で必須である。プロジェクトの実施にあたっては、常に教育省が活動主体となった形で活動を展開するよう、特に留意する必要がある。

自立発展性の向上に向けた州予算の確保や財務上の仕組みに関するフェーズ I からの課題の解決も、BRIDGE モデルの今後の発展を支える上で大変重要であり、プロジェクトでも十分注意を払われるべきであろう。

第5章 結論および提言

5-1 イエメン基礎教育戦略におけるプロジェクトの位置づけ

本フェーズの技術協力では、フェーズⅠのパイロットサイトであったタイズ州をレファレンスサイトとし、現場における地域女子教育向上計画（BRIDGE）の実施状況のフォローを通じたモデルの枠組みの見直しに基づき、学校運営とこれを支える行財政メカニズムに関する標準モデルを確立する。さらに、実践サイト（ダマール州）にて、教育省各レベルが協働し、同モデルを導入、実践することを通じて、教育の地方分権化への取り組みが進められる。そのなかで、学校運営に関する国の政策や戦略を現場で実施するための、中央と現場の協働のあり方を実践例として提示する。

イエメンでは、2002年10月に、基礎教育開発戦略（BEDS）を採択し、2015年までの万人のための教育（EFA）の達成の実現に取り組んでいる。学校運営の強化は、BEDSにおける重点項目のひとつであり、とりわけ女子教育推進における住民参画の強化と学校配賦金実施の確立は、主要な取り組みとしてあげられている。

したがって、プロジェクトで取り組む学校運営モデルの標準化（州・郡・学校の協働体制のあり方とジェンダー格差是正に配慮した学校運営に関するナショナルスタンダード）と、その全国普及に向けての基盤作りは、EFA達成に向けたBEDSの取り組みの一環であることを常に念頭においた上で、各レベルに対する技術協力のバランスと自立発展性に十分留意することが肝要である。

具体的には、教育省（中央）を統轄的なカウンターパート（C/P）機関として位置づけ、フェーズⅠで開発されたBRIDGEモデルを中心に、他ドナーの支援により実施されている類似プログラムも含めた現場での実践状況のフォローアップを通して、これらの成果や実施上の課題を分析し、女子教育の推進方策を組み入れた学校運営に関する教育省の標準モデルとして統合する。このボトムアップ型学校運営に対する国家標準モデルを、教育省が全国に普及していくための支援体制の構築・強化に対する技術支援を重点的に行う。とりわけダマールを対象州とし、モデルの導入・普及の実施プロセス（関係者への研修、モニタリング・評価）に対する現場レベルでの技術指導も行うことにより、教育省の実践能力の強化に取り組む。

プロジェクト終了時には、BEDSの目標として掲げられている基礎教育就学率における男女格差の削減に向けて、学校運営についての教育省標準モデルが確立され、BEDSの枠組みの中で教育省主導による全国普及への取り組みが進められている状況が期待される。また、このような一連のプロセスを通じて、EFA達成を重点としたセクタープログラムの実施推進におけるJICA型技術協力の有効性を明示するひとつのケースとして国内外で広く認知されることを目指す。

5-2 プロジェクト実施に向けての留意点

（1）サイトにおける活動の位置づけ

フェーズⅡでは、統轄的C/Pである教育省（中央）のほかに、フェーズⅠにてモデル開発のためのパイロット地域であったタイズ州を国レベルで学校運営モデルを統合・標準化するための現場のレファレンスサイト、また、ダマール州を標準化モデルの導入・普及のための実践サイトと位置づけ、プロジェクトにより直接的な技術支援を行う。

初年度においては、タイズ州にて、学校配賦金に関する送金メカニズムを含め、BRIDGEモデルを円滑に実施するための州レベルの法・行財政枠組み確立に関する進捗状況を中心にフォローし、標準モデルの統合プロセスに反映させることに重点をおく。したがって、日本人専門家によるレファレン

スサイトでの活動は、コミュニティ、学校、行政の協働による学校運営改善モデルを支える行財政メカニズム確立に向けての支援に限定するものであり、学校レベルでの活動支援は、タイズ州 C/P が主体的に行うこととする。

標準モデル普及のための実践サイトであるダマール州においては、プロジェクトからの学校配賦金の支給を含めた協力を行うこととするが、学校配賦金の支給を含めた現場での活動開始は 2 年次（2010 年 9 月）とする。なお、フェーズⅡでの実践サイトの位置づけは、ジェンダー格差是正に配慮した学校運営に関するナショナルスタンダードを中央のリードにより州・郡・学校の協働で実施するサイトであり、プロジェクトによる直接的な技術支援については、州・郡レベルの能力開発に重点をおくこととする。

プロジェクト実施初年度（2009～2010 年）には、ベースライン調査の一環として、ダマール州全体を視野に入れた詳細な現状分析を行い、州政府、GEO 関係者と協議の上、州の主体性と自立発展性の確保に十分留意し、州内におけるモデルの普及計画を策定する。これに基づき、プロジェクトによる支援範囲、各ステークホルダーの役割分担および投入内容を含め、プロジェクト期間を超えて実施される普及計画における州の行財政面でのコミットメントを明確にし、これらを具体的に盛り込んだ MOU を締結した上で協力を実施する。MOU には、プロジェクトによる財政負担と支援の範囲（対象校数、1 校あたりの配賦金額、具体的な配賦方法など）と共に、州政府による行財政面での具体的なコミットメントおよび中央政府の役割・コミットメントについても明記する。なお、現状分析をふまえて、自律的かつ実現可能な普及計画の策定に向けて、プロジェクトからも必要に応じて技術支援を提供する。

このたび署名した会議議事録 (M/M) およびこれに添付した討議議事録 (R/D) (案) において、JICA 負担分を漸次州政府による地方予算へと移行することを明記した。

なお、今回要望のあった他州（イップ州、ハドラマウト州）に関し、ハドラマウト州については、安全管理の側面から直接のターゲットから外すこととした。イップ州については、ヒヤリングおよび現地調査を行った結果、ドイツ政府技術協力公社 (GTZ) による 10 年の協力成果が学校レベルでも存続していることが確認され、特に GTZ による取り組みはコミュニティからの寄付により父会・母会を実施しているところに特徴がある。このような流れの中、あえて州や JICA から学校配賦金を外部投入することはネガティブインパクトを与えることが懸念されたことから、サイト対象からは外すこととした。

他方、フェーズⅡでは、BEDS に則り、教育省は全国の州、郡、学校を対象とした研修を予定しており、その計画にあわせて JICA は技術支援を行うことにより、イップ州とハドラマウト州も間接的な利益が得られると考える。

（２）南北の緊張関係に対する配慮

現在、イエメンでは、南北の緊張関係に対する政治的理由から、各省庁は、大統領によりプログラム対象地域を南北均等に選定することが命じられている。このことから、実施協議においても北部のダマール州のみならず南部の州（ハドラマウト州など）についても、パイロットサイトに含めるよう教育大臣から強い要請があった。一方、安全管理の観点から日本人専門家が協力できる南部の州はアデン州に限られている。

今回のフェーズⅡは中央に基軸をおき、全国レベルで、各州の関係者（州・郡・学校委員会）に対して研修を行い、これに対する技術支援を行う計画であることから、南部州には現場レベルへの直接

介入はできないものの、ハドラマウト州やアデン州の各レベルの関係者を全国レベルでの研修の優先対象とすることなどを具体的に盛り込んだ上で M/M（別添参照）を締結し、教育省と合意、決着した。

なお、これらの州に対する研修は、中央レベルに召集し、日本による直接的な技術支援の下に実施するなどの配慮を行うこととする。

（３）他ドナーとの連携および相互補完関係の確立

今回の調査で、基礎教育分野の主要ドナーを招集し、プロジェクトデザインおよび基礎教育戦略におけるプロジェクトの位置づけを共有するとともに、有意義な意見交換の機会を得た。JICA が提案する学校運営改善に関する標準モデルの確立に向けて、各ドナーからの賛同が得られ、ドナー間の連携の下に、JICA が中心となって統合化を進めることが確認された。

標準モデルの全国普及に向けては、技術協力を補完すべく、世銀に拠出している日本の信託基金である Japan Social Development Fund（JSDF）を戦略的に活用することを検討しており、現地世銀担当者からも同意を得ている。調査結果を踏まえ、基本的には、標準モデルの普及に向けて、全国レベルにおける州以下の各関係者（郡・学校委員会）への研修プログラムの実施支援に活用する方向で基金を投入することを検討する。全国レベルの研修は、2012 年以降の実施が見込まれるため、具体的なプロポーザルについては、今後、技術プロジェクトを実施しながら、効果的な連携案を世銀とともに作成する。

なお、JICA 側からも引き続き日本側関係者（財務省、外務省）および世銀関係者（本部、地域担当、イエメン担当）間で確実な実施に向け、協議を続けることとする。

（４）Partnership Declaration への署名

イエメンでは、BEDS への支援を表明するために、Partnership Declaration という宣言文を作成し、基礎教育分野を支援するドナー（通常、英国国際開発省・DFID、アメリカ合衆国国際開発庁・USAID など援助機関の駐在代表者）と教育省の間で署名が交わされている。これは、法的な拘束力のあるものではなく、財政面でのコミットメントを担保するものでもないが、これまで、特段の不都合が生じてこなかったことから、日本は署名を行っていない。他方、M/M 署名式の場で、教育大臣から宣言文への署名に関して日本も前向きに検討するよう要請があった。

フェーズⅡは、BEDS の取り組みの一環と明確に位置づけて実施すること、とりわけ、BEDS 支援ドナーとの効果的な連携を基盤として、日本が学校運営モデルの統合化・標準化をリードすることから、現場レベルの連携に加えて、BEDS 支援ドナーとしての政策レベルでの署名が重要な意味をもつ。また、宣言文への署名は、教育省および他ドナーとのパートナーシップのもと、日本が BEDS の実施支援を行うことが名実ともに認知されることに加え、プロジェクトの確実かつ円滑な実施に向けて、大きく貢献すると判断される。以前より、ドナー調整の共同議長から、日本もこの宣言文への署名に参加するよう要請されていることや、宣言文は 2 年ごとに更新されており、近々改訂される予定であることから、新プロジェクトの開始にあわせて署名に参加するのは時宜を得ている。

については、本調査団帰国後、外務省および JICA 地域部と協議の上、イエメン大使館および JICA イエメン支所に結果報告し、必要な手続きを依頼する。

(5) その他

ア 契約教員の雇用

自立発展性の観点から、フェーズⅡでは、契約教員を学校運営改善委員会の活動として認めないこととし、GEOによる正規教員の配置・雇用計画作成につき、フェーズⅠでの現場の経験をふまえ、助言・支援を行うこととする。

イ 安全対策

中央政府および新規サイトであるダマール州からの安全配慮についてはコミットメントが得られた。特にサナアーダマール間の陸路での移動の際は、エスコートまたは教育省などのC/Pの同乗（助手席）を必須とする。今後、治安悪化が進んだ場合は、JICAイエメン支所と協議の上、別途安全対策手当（平和構築・復興支援案件に関する特別経費の計上など）につき検討することとする。

付属資料

1. 討議議事録（R/D）
2. 詳細計画策定調査時ミニッツ
3. 基礎情報現地調査資料

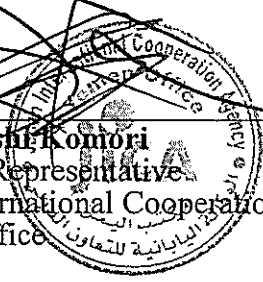
RECORD OF DISCUSSIONS
BETWEEN
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY
AND
AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF YEMEN
ON
THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR THE BROADENING REGIONAL INITIATIVE FOR DEVELOPING GIRLS'
EDUCATION PHASE II (BRIDGE II)


Based on the Minutes of Meetings of the preparatory study conducted by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), Resident Representative of JICA Yemen Office had a series of discussions with the Yemeni authorities concerned on desirable measures to be taken by JICA and Yemeni Government for the successful implementation of the Broadening Regional Initiative for Developing Girls' Education Phase II (BRIDGE II).

As a result of the discussions, Resident Representative of JICA Yemen Office and the undersigned Yemeni authorities concerned agreed to recommend to their respective Governments the matters referred to in the document attached hereto.

Sana'a, 24th August, 2009

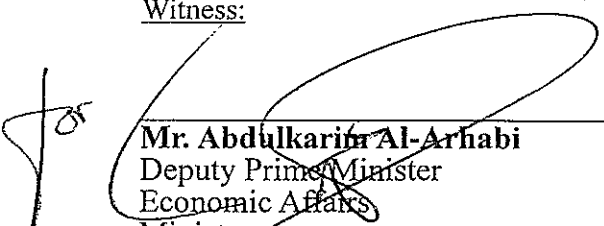

Mr. Takeshi Komori
Resident Representative
Japan International Cooperation Agency
Yemen Office




Prof. Dr. Abdulsalam M. Al-Joufi
Minister
Ministry of Education
Republic of Yemen



Witness:


Mr. Abdulkarim Al-Arhabi
Deputy Prime Minister
Economic Affairs
Minister
Ministry of Planning and International Cooperation
Republic of Yemen



THE ATTACHED DOCUMENT

I. COOPERATION BETWEEN JICA AND YEMENN GOVERNMENT

1. The Government of Yemen will implement the Broadening Regional Initiative for Developing Girls' Education (BRIDGE) Phase II (hereinafter referred to as "the Project") in cooperation with JICA.
2. The Project will be implemented in accordance with the Master Plan which is given in Annex I.

II. MEASURES TO BE TAKEN BY JICA

In accordance with the laws and regulations in force in Japan, JICA will take, at its own expense, the following measures according to the normal procedures under the Colombo Plan Technical Cooperation Scheme.

1. DISPATCH OF JAPANESE EXPERTS

JICA will provide the services of the Japanese experts as listed in Annex II.

2. PROVISION OF MACHINERY AND EQUIPMENT

JICA will provide such machinery, equipment and other materials (hereinafter referred to as "the Equipment") necessary for the implementation of the Project as listed in Annex III. The Equipment will become the property of the Government of Yemen upon being delivered C.I.F. (cost, insurance and freight) to the Yemeni authorities concerned at the ports and/or airports of disembarkation.

3. TRAINING OF YEMENN PERSONNEL IN JAPAN

JICA will receive the Yemeni personnel connected with the Project for technical training in Japan.

III. MEASURES TO BE TAKEN BY THE GOVERNMENT OF YEMEN

1. The Government of Yemen will take necessary measures to ensure that the self-reliant operation of the Project will be sustained during and after the period of Japanese technical cooperation, through full and active involvement in the Project by all related authorities, beneficiary groups and institutions.

2. The Government of Yemen will ensure that the technologies and knowledge acquired by the Yemeni nationals as a result of Japanese technical cooperation contribute to the economic and social development of Yemen.
3. The Government of Yemen will grant in Yemen privileges, exemptions and benefits to the Japanese experts referred to in II-1 above and their families, which are no less favorable than those accorded to experts of third countries working in Yemen under the Colombo Plan Technical Cooperation Scheme.
4. The Government of Yemen will ensure that the Equipment referred to in II-2 above will be utilized effectively for the implementation of the Project in consultation with the Japanese experts referred to in Annex II.
5. The Government of Yemen will take necessary measures to ensure that the knowledge and experience acquired by the Yemeni personnel from technical training in Japan are utilized effectively in the implementation of the Project.
6. In accordance with the laws and regulations in force in Yemen, the Government of Yemen will take necessary measures to provide at its own expense:
 - (1) Services of the Yemeni counterpart personnel and administrative personnel as listed in Annex IV;
 - (2) Land, buildings and facilities as listed in Annex V;
 - (3) Supply or replacement of machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the Equipment provided by JICA under II-2 above;
7. In accordance with the laws and regulations in force in Yemen, the Government of Yemen will take necessary measures to meet:
 - (1) Expenses necessary for transportation within Yemen of the Equipment referred to in II-2 above as well as for the installation, operation and maintenance thereof;
 - (2) Customs duties, internal taxes and any other charges, imposed in Yemen on the Equipment referred to in II-2 above; and

- (3) Running expenses necessary for the implementation of the Project.

IV. ADMINISTRATION OF THE PROJECT

1. Minister of Ministry of Education (MOE), as Project Director, will bear overall responsibility for the administration and implementation of the Project.
2. Deputy Minister of General Education, Deputy Minister of Girls Education and Deputy Minister of Training and Qualification as Project Managers, will take joint responsibility for overall coordination of project counterpart personal.
3. The Japanese Project Leader will provide necessary recommendations and advice to Project Director and Project Managers on any matters pertaining to the implementation of the Project.
4. The Japanese experts will give necessary technical guidance and advice to the Yemeni counterpart personnel on technical matters pertaining to the implementation of the Project.
5. For the effective and successful implementation of technical cooperation for the Project, a Joint Coordinating Committee will be established whose functions and composition are described in Annex VI.

V. JOINT EVALUATION

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

VI. CLAIMS AGAINST JAPANESE EXPERTS

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

VII. MUTUAL CONSULTATION

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

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

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

IX. TERM OF COOPERATION

The duration of the technical cooperation for the Project under this Attached Document will be 4 (four) years.

ANNEX I	MASTER PLAN
ANNEX II	LIST OF JAPANESE EXPERTS
ANNEX III	LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT
ANNEX IV	LIST OF YEMENN COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL
ANNEX V	LIST OF LAND, BUILDINGS AND FACILITIES
ANNEX VI	JOINT COORDINATING COMMITTEE



ANNEX I MASTER PLAN

1. Project Title

Broadening Regional Initiative for Developing Girls' Education (BRIDGE II) Phase II

2. Objective of the Project

2-1. Overall Goal

The Ministry of Education provides high quality basic education service reducing the gender disparity in access to basic education

2-2. Project Purpose

MOE standard model for school management for promoting girls' access to basic education based on BRIDGE is disseminated and implemented by MOE within the framework of BEDS

3. Outputs

3-1. The unified methodology for school management based on BRIDGE is adopted by MOE as its standard system

3-2. The standard school management system is implemented in the target Governorate with the support of MOE

3-3. Awareness raising activities to promote girls education are streamlined and implemented at national and local level

4. Activities of the Project

Activity 1

1-1. Hold a series of technical sessions with stakeholders for the unification of methodologies and guideline for the school management system

1-2. Monitor the progress in modification of legal and financial framework and implementation mechanism of BRIDGE in Taiz, and provide technical support as needed

1-3. Review and analyze the experience of the BRIDGE Phase I in Taiz and design improved mechanism for implementing BRIDGE model

1-4. Discuss lessons learned to be reflected in the unification among stakeholders

1-5. Develop a draft of the unified methodology and guidelines for the standard school management system

1-6. Modify the unified methodology and guidelines based on the feedbacks from the implementation by MOE and other development partners

1-7. Obtain an approval from MOE for the finalized unified guidelines to be a standard system of MOE

- 1-8. Select and train trainers of MOE implementation committee on how to implement the standard school management system
- 1-9. Conduct trainings for GEOs/ DEOs about how to implement the standard school management system

Activity 2

- 2-1. Conduct an in-depth situation analysis study in the target area
- 2-2. Discuss, and agree on the detailed plan of implementation in the target area based on the outcome of the study and the educational strategy of the target governorate
- 2-3. Conduct trainings for GEO of the target area
- 2-4. Support GEO to conduct trainings for the selected DEOs
- 2-5. Support GEO and DEOs to conduct trainings for the target schools
- 2-6. Support GEO and DEOs to monitor and supervise the progress of school improvement and girls education at the target schools
- 2-7. Hold workshops to review and share the experience of the BRIDGE II with stakeholders of the MOE, Ministry of Finance(MOF) ,Ministry of Civil Service(MOCS) and development partners (DPs)

Activity 3

- 3-1. Conduct a base-line survey
- 3-2. Analyze the existing gender related data
- 3-3. Review the girls education promotion activities implemented during the BRIDGE I and other activities in the National Review on girls education promotion
- 3-4. Design a package of good practices of promoting girls education to be incorporated in the School Improvement Plan (SIP)
- 3-5. Integrate the package in the training on the standard school management system for GEOs and DEOs
- 3-6. Implement girl's education promotional activities at the national level
- 3-7. Hold a national workshop to share the experience of the BRIDGE II of girls education promotion with other stakeholders
- 3-8. Conduct an end-line survey

ANNEX II LIST OF JAPANESE EXPERTS

1. Project Leader /Educational planning Expert
2. Educational administration/Donor coordination Expert
3. Gender Expert
4. School Management /Community Participation Expert
5. Training Planning Expert
6. Educational Evaluation Expert
7. Other Experts will be assigned when necessary for the smooth and effective implementation of the Project

N.B.: Yemeni consultants will also be hired by the Japanese Expert Team to serve at the national and Governorate level (among his/her other assigned responsibilities)

13

ANNEX III LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT

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

N. B.: The contents, specifications and quantity of the above-mentioned equipment to be provided each year will be discussed in principle every year between the Japanese experts and the Yemeni counterpart personnel based on the annual plan of the Project within the allocated budget of the Japanese fiscal year.



ANNEX IV LIST OF YEMENI COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL

Minister

Vice Minister

Deputy Minister, General Education

Deputy Minister, Girls Education

Deputy Minister, Training and Qualification

Head of Technical Office

General Director, Financial Affairs

General Director, General Education.

Deputy Director, General Education

General Director, Girls Education

General Director, Community Participation, Girls Education

General Director, Training

Head, Coordination Unit, Technical Office

Trainers recruited at the beginning of the Project

GEO Directors of Taiz governorate

GEO Directors of Dhamar governorate

Other Counter Personnel will be assigned when necessary for smooth and effective implementation of the Project based on discussions with JICA Experts.

ANNEX V LIST OF BUILDINGS AND FACILITIES

1. Project offices and facilities at MOE and at GEO of the target governorate.
2. Other facilities mutually agreed upon as necessary for the implementation of the Project.

15

ANNEX VI JOINT COORDINATING COMMITTEE

The Joint Coordinating Committee, which consists of both the Japanese and the Yemeni sides, will be established for the smooth and effective implementation of the Project.

1. Functions

The Joint Coordinating Committee will meet at least once a year or whenever the necessity arises, in order to fulfill the following functions:

- 1-1. To formulate the Annual Plan of Operation of the Project;
- 1-2. To review the overall progress and achievement of the Project; and
- 1-3. To exchange views on major issues arising from or in connection with implementation of the Project.

2. Composition

2-1. Chairperson

Minister of Ministry of Education (MOE)

2-2. Co-chairperson

Project Leader of Japanese expert of the Project

2-3. Members

- Yemeni side

Deputy Minister, General Education

Deputy Minister, Girls Education

Deputy Minister, Training and Qualification

Head of Technical Office

General Director, Financial Affairs

- Japanese side

Resident Representative, JICA Yemen Office

Japanese Experts of the Project

National Consultant of the Project

Members from JICA HQ, to be dispatched when necessary

Note: Official(s) of the Embassy of Japan in Yemen may attend the Joint Coordinating Committee as observer(s).

محضر المناقشات
بين
الوكالة اليابانية للتعاون الدولي
و
السلطات المعنية في حكومة الجمهورية اليمنية
حول
التعاون الفني الياباني
لتوسيع المبادرة المحلية لتطوير تعليم الفتاة المرحلة الثانية (بريدج 2)

استنادا إلى محاضر الاجتماعات الخاصة بالدراسة التحضيرية التي قامت بها الوكالة اليابانية للتعاون الدولي (المشار إليها في هذه الوثيقة بـ "جايكأ")، فقد أجرى الممثل المقيم لمكتب جايكأ اليمن سلسلة من المباحثات مع الجهات اليمنية المعنية حول التدابير التي يتعين اتخاذها من قبل الوكالة اليابانية للتعاون الدولي و الحكومة اليمنية من أجل التنفيذ الناجح لتوسيع المبادرة المحلية لتطوير تعليم الفتاة المرحلة الثانية (بريدج 2).

ونتيجة للمناقشات، فقد وافق كل من الممثل المقيم لمكتب جايكأ اليمن والجهات اليمنية المعنية الموقعون أدناه على توصية حكوماتهم بالأمر المشار إليها في الوثيقة المرفقة بهذا.

صنعاء/ 24 اغسطس 2009

أ. د. عبد السلام محمد الجوفى
الوزير
وزارة التربية والتعليم
الجمهورية اليمنية

السيد/ تاكاشي كامموري
الممثل المقيم
مكتب اليمن
الوكالة اليابانية للتعاون الدولي

بحضور وشهادة:

السيد/ عبد الكريم الأرحبي
نائب رئيس الوزراء للشؤون الاقتصادية
وزير التخطيط والتعاون الدولي،
الجمهورية اليمنية

الوثيقة المرفقة

أولاً - التعاون بين جاياكا والحكومة اليمنية

1. ستنفذ الحكومة اليمنية توسيع المبادرة المحلية لتطوير تعليم الفتاة المرحلة الثانية (بريدج) - (والمشار إليها في هذه الوثيقة "بالمشروع") بالتعاون مع جاياكا.
2. سيتم تنفيذ المشروع وفق الخطة الرئيسية الموجودة في الملحق 1.

ثانياً - إجراءات تتخذها جاياكا

بموجب القوانين واللوائح المعمول بها في اليابان، ستتخذ جاياكا - على حسابها - الإجراءات التالية وفق المعايير العادية التي تحتوي عليها خطة كولومبو لبرنامج التعاون الفني.

1. إرسال الخبراء اليابانيين
ستقدم جاياكا خدمات الخبراء اليابانيين المذكورين في الملحق 2.
2. تزويد المعدات والتجهيزات
ستوفر جاياكا مثل هذه المعدات والتجهيزات وكذلك المواد الأخرى (المشار إليها في هذه الوثيقة بـ "التجهيزات") اللازمة لتنفيذ المشروع كما هو موضح في الملحق 3. ستصبح هذه التجهيزات ممتلكات الحكومة اليمنية بمجرد وصولها (مع تكاليف تشمل رسوم التأمين والشحن) إلى الجهات اليمنية المعنية في موانئ و/ أو مطارات تفرغ الشحنات.
3. تدريب الموظفين اليمنيين في اليابان
ستستقبل جاياكا الموظفين اليمنيين المعنية بالمشروع لتتلقى تدريباً فنياً في اليابان.

ثالثاً - إجراءات تتخذها الحكومة اليمنية

1. ستتخذ الحكومة اليمنية الإجراءات اللازمة لضمان استدامة تشغيل المشروع معتمدة على ذاتها أثناء وبعد فترة التعاون الفني الياباني من خلال الانشغال الكامل والنشط في المشروع من قبل الجهات المعنية والفئات المستفيدة والمؤسسات.
2. ستضمن الحكومة اليمنية مساهمة التكنولوجيات والمعارف التي تكتسبها الموظفين اليمنيين نتيجة للتعاون الفني الياباني في التنمية الاقتصادية والاجتماعية لليمن.

3. ستمنح الحكومة اليمنية امتيازات وإعفاءات واستحقاقات داخل اليمن للخبراء اليابانيين المشار إليهم أعلاه (ضمن النقطة 1 تحت ثانياً) وعائلاتهم بحيث لا تكون أقل أفضلية من تلك الممنوحة لخبراء من بلد ثالث يعملون في اليمن ضمن خطة كولومبو لبرنامج التعاون الفني.
4. ستضمن الحكومة اليمنية استخدام التجهيزات المشار إليها أعلاه (في النقطة 2 تحت ثانياً) بشكل فعال لتنفيذ المشروع بالتشاور مع الخبراء اليابانيين المشار إليهم في الملحق 2.
5. ستتخذ الحكومة اليمنية الإجراءات اللازمة لضمان الاستفادة الفعالة من المعارف والخبرات التي تكتسبها الموظفين اليمنيين من التدريب الفني في اليابان في تنفيذ المشروع.
6. بموجب القوانين واللوائح المعمول بها في اليمن، ستتخذ الحكومة اليمنية الإجراءات اللازمة لتقديم ما يلي على نفقاتها:

(1) خدمات الموظفين اليمنيين النظراء وكذلك الموظفين الإدارية كما هو موضح في الملحق 4.

(2) الأراضي والمباني والمرافق كما هو موضح في الملحق 5.

(3) توفير أو استبدال المعدات والتجهيزات والأدوات والمركبات والمواد وقطع الغيار وأي مواد أخرى ضرورية - غير تلك التجهيزات المقدمة من قبل جايكو المذكورة أعلاه (النقطة 2 تحت ثانياً) - لتنفيذ المشروع.

7. بموجب القوانين واللوائح المعمول بها في اليمن، ستتخذ الحكومة اليمنية الإجراءات اللازمة لدفع ما يلي:

(1) النفقات اللازمة لنقل التجهيزات المشار إليها أعلاه (النقطة 2 تحت ثانياً) داخل اليمن، إضافة إلى نفقات التركيب والتشغيل والصيانة الخاصة بذلك.

(2) رسوم الجمارك والضرائب الداخلية وأي رسوم أخرى مفروضة في اليمن على التجهيزات المشار إليها أعلاه (في النقطة 2 تحت ثانياً).

(3) النفقات التشغيلية اللازمة لتنفيذ المشروع.

رابعاً - إدارة المشروع

1. سيتحمل وزير التربية والتعليم - رئيس لجنة التسيير - المسؤولية الكاملة لإدارة وتنفيذ المشروع.
2. سيتحمل وكيل الوزارة لقطاعي التعليم وتعليم الفتاة - كونهما مدراء المشروع - مسؤولية التنسيق الكامل لموظفي المشروع النظراء.

3. سيقدم القائد الياباني للمشروع التوصيات والنصائح اللازمة لمدير عام المشروع ومدراء المشروع حول المواضيع الفنية الخاصة بتنفيذ المشروع.

4. سيقدم الخبراء اليابانيين الأدلة والنصائح الفنية اللازمة لنظرهم من الموظفين اليمنيين حول المواضيع الفنية الخاصة بتنفيذ المشروع.

5. لغرض التنفيذ الفعال والناجح للتعاون الفني الخاص بالمشروع، سيتم تشكيل لجنة تنسيق مشتركة مع توضيح وظائفها وتكوينها في الملحق 6.

خامساً - التقييم المشترك

سيتم تقييم المشروع بشكل مشترك من قبل جايكا والجهات اليمنية المعنية في منتصف الفترة وخلال الستة أشهر الأخيرة من فترة التعاون لغرض تحديد مستوى الإنجاز.

سادساً - مطالبات ضد الخبراء اليابانيين

تتعهد الحكومة اليمنية بتحمل أي مطالبات - إن وجدت - ضد الخبراء اليابانيين المشاركين في التعاون الفني، والتي تنتج عن، أو تحدث خلال سير المشروع، أو تلك التي تتعلق بالتخلي عن الوظائف الرسمية في اليمن، باستثناء تلك المطالبات الناجمة عن سوء التصرف المتعمد أو الإهمال غير العادي من جانب الخبراء اليابانيين.

سابعاً - التشاور الثنائي

سيكون هناك تشاور ثنائي بين جايكا والحكومة اليمنية حول أي قضايا هامة ناتجة عن، أو تتعلق بهذه الوثيقة المرفقة.

ثامناً - إجراءات لتعزيز فهم ودعم المشروع

لغرض تشجيع دعم المشروع بين أوساط المواطنين، ستتخذ الحكومة اليمنية الإجراءات المناسبة لجعل المشروع معروفاً على نطاق واسع بين اليمنيين.

تاسعاً - فترة التعاون

ستكون فترة التعاون الفني للمشروع بموجب هذه الوثيقة المرفقة أربع سنوات.

الملحق 1: الخطة الرئيسية

الملحق 2: قائمة بالخبراء اليابانيين

- الملحق 3: قائمة بالمعدات والتجهيزات
الملحق 4: قائمة بالموظفين اليمنيين النظراء والإدارية
الملحق 5: قائمة بالأراضي والمباني والمرافق
الملحق 6: لجنة التنسيق المشتركة



15

الملحق 1 الخطة الرئيسية

1. اسم المشروع
توسيع المبادرة المحلية لتطوير تعليم الفتاة المرحلة الثانية (بريدج 2)
2. الهدف من المشروع
1-2. الهدف العام
أن توفر وزارة التربية والتعليم خدمة التعليم الأساسي عالي الجودة يعمل على تخفيض التباين بين الجنسين في فرص الالتحاق بالتعليم الأساسي
- 2-2. الغرض من المشروع
قيام وزارة التربية والتعليم بنشر نموذج موحد للإدارة المدرسية من أجل تعزيز فرص حصول الفتاة على التعليم الأساسي على أساس مشروع بريدج وتنفيذ ذلك من قبل الوزارة عيها ضمن إطار استراتيجية تطوير التعليم الأساسي.
3. المخرجات
1-3. اعتماد منهجية موحدة للإدارة المدرسية على أساس مشروع بريدج وتبني ذلك من قبل وزارة التربية والتعليم كنظام موحد لها
2-3. تنفيذ نظام الإدارة المدرسية الموحد في المحافظات المستهدفة بدعم من وزارة التربية والتعليم.
3-3. القيام بأنشطة رفع الوعي لتعزيز تعليم الفتاة وتبسيطها وتنفيذها على الصعيدين الوطني والمحلي.
4. أنشطة المشروع
النشاط 1
1-1. عقد سلسلة من النقاشات الفنية مع الشركاء لتوحيد المنهجيات والأدلة الخاصة بنظام الإدارة المدرسية.
1-2. رصد التقدم المحرز في تعديل الإطار القانوني والمالي وآلية تنفيذ مشروع بريدج في تعز، وتقديم الدعم الفني حسب الحاجة
1-3. استعراض وتحليل الخبرة المكتسبة من مشروع بريدج المرحلة 1 في تعز ووضع آلية مطورة لتنفيذ نموذج بريدج
1-4. مناقشة الدروس المستفادة التي ينبغي أن تتجسد وتعكس في التوحيد بين الشركاء.
1-5. وضع مسودة المنهجية والأدلة الموحدة لنظام الإدارة المدرسية الموحد
1-6. تعديل المنهجية والأدلة الموحدة على أساس التغذية الراجعة من التنفيذ من جانب وزارة التربية والتعليم وشركاء التنمية الآخرين
1-7. الحصول على موافقة وزارة التربية والتعليم على الصيغة النهائية للأدلة الموحدة لتكون نظاماً موحداً لوزارة التربية والتعليم
1-8. اختيار وتدريب مدربي اللجنة التنفيذية بوزارة التربية والتعليم على كيفية تطبيق نظام الإدارة المدرسية الموحد
1-9. إقامة دورات تدريبية لمكاتب التربية بالمحافظات/ المديریات حول كيفية تطبيق نظام الإدارة المدرسية الموحد.
- النشاط 2
1-2. إجراء دراسات تحليلية عميقة حول الوضع في المنطقة المستهدفة

- 2-2. المناقشة والاتفاق على الخطة التفصيلية للتنفيذ في المنطقة المستهدفة، استناداً إلى نتائج الدراسة والاستراتيجية التعليمية للمحافظة المستهدفة.
- 2-3. إجراء دورات تدريبية لمكتب التربية بالمحافظة في المنطقة المستهدفة
- 2-4. دعم مكتب التربية بالمحافظة لإجراء دورات تدريبية للمدريبات المختارة
- 2-5. دعم مكتب التربية بالمحافظة ومكاتب التربية بالمديريات لإجراء دورات تدريبية للمدارس المستهدفة
- 2-6. دعم مكتب التربية بالمحافظة ومكاتب التربية بالمديريات للمراقبة والإشراف على التقدم المحرز في تحسين المدرسة وتعليم الفتاة في المدارس المستهدفة.
- 2-7. عقد ورش العمل لاستعراض وتبادل خبرات مشروع بريدج 2 مع الشركاء والجهات المعنية في وزارة التربية والتعليم، ووزارة المالية، ووزارة الخدمة المدنية، وشركاء التنمية.

النشاط 3

- 3-1. إجراء مسح قاعدي
- 3-2. تحليل قاعدة البيانات الموجودة المتعلقة بالنوع الاجتماعي
- 3-3. استعراض ومراجعة أنشطة تعزيز وتشجيع تعليم الفتاة التي تم تنفيذها خلال مشروع بريدج 1 وغيرها من الأنشطة في المراجعة الوطنية الخاصة بتطوير تعليم الفتاة
- 3-4. تصميم مجموعة من الأنشطة الفعالة الخاصة بتشجيع وتعزيز تعليم الفتاة لإدراجها في خطة تحسين المدرسة.
- 3-5. دمج هذه الأنشطة ضمن التدريب المقدم لمكاتب التربية بالمحافظة ومكاتب التربية بالمديريات على نظام الإدارة المدرسية.
- 3-6. تنفيذ أنشطة تشجيع تعليم الفتاة على المستوى الوطني.
- 3-7. عقد ورشة عمل وطنية لتبني الخبرات المكتسبة من مشروع بريدج المرحلة 2 حول تشجيع وتطوير تعليم الفتاة مع الشركاء الآخرين
- 3-8. إجراء مسح نهائي

الملحق الثاني قائمة الخبراء اليابانيين

1. قائد المشروع/ خبير التخطيط التربوي
 2. الإدارة التعليمية/ خبير التنسيق بين الجهات المانحة
 3. خبير النوع الاجتماعي
 4. خبير الإدارة المدرسية/ المشاركة المجتمعية
 5. خبير تخطيط التدريب
 6. خبير التقييم التعليمي
 7. وسيتم تحديد وتعيين الخبراء الآخرين عند الضرورة بغية التنفيذ السلس والفعال للمشروع
- ملاحظة : سيتم أيضاً التعاقد مع استشاريين يمينيين من قبل فريق الخبراء اليابانيين للعمل على المستوى الوطني وعلى مستوى المحافظات (ضمن مسؤولياتهم/ الأخرى المحددة).

1. سيتم تقديم ما يلزم من الآلات والمعدات والمواد التدريبية اللازمة لنقل التكنولوجيا من قبل الخبراء اليابانيين.
2. كما سيتم تقديم غير ذلك من المواد والمعدات التي يتفق الجانبان على ضرورتها.

ملاحظة : فيما يخص محتويات ومواصفات وكميات المعدات المذكورة أعلاه التي سيتم تقديمها كل سنة، سوف يتم مناقشتها كل عام من حيث المبدأ بين الخبراء اليابانيين والنظراء اليمنيين على أساس الخطة السنوية للمشروع وفي حدود الميزانية المخصصة للسنة المالية اليابانية.

الملحق الرابع قائمة النظراء والموظفين الإداريين اليمنيين

الوزير

نائب الوزير

وكيل قطاع التعليم العام

وكيل قطاع تعليم الفتاة

وكيل قطاع والتدريب والتأهيل

رئيس المكتب الفني

مدير عام الشؤون المالية

مدير عام التعليم العام

نائب المدير العام - قطاع التعليم

المدير العام - قطاع تعليم الفتاة

مدير عام المشاركة المجتمعية - قطاع تعليم الفتاة

مدير عام التدريب

رئيس وحدة التنسيق - المكتب الفني

المدرسين المعيّنين في بداية المشروع

مدير مكتب التربية - محافظة تعز

مدير مكتب التربية - محافظة دمار

وسيتم تحديد وتعيين النظراء الآخرين عند الحاجة إلى ذلك من أجل التنفيذ السلس والفعال للمشروع بما يتوافق مع الخبراء
الموفدين من الوكالة اليابانية للتعاون الدولي.

الملحق الخامس قائمة المباني والمرافق

1. مكاتب ومرافق المشروع في وزارة التربية والتعليم ومكاتب التربية بالمحافظات المستهدفة.
2. أي مرافق أخرى يتم الاتفاق عليها من الجانبين نظراً لضرورتها من أجل تنفيذ المشروع.

لجنة التنسيق المشتركة والتي تتكون من كلا من الجانبين الياباني واليميني، وسيتم تشكيلها بغية التنفيذ السلس والفعال للمشروع.

1. الوظائف

تجتمع لجنة التنسيق المشتركة مرة في سنة على الأقل أو كلما اقتضت الضرورة إلى ذلك من أجل تحقيق المهام التالية:

- 1-1. وضع خطة التشغيل السنوية للمشروع؛
- 2-1. استعراض التقدم الكلي للمشروع وإنجازاته،
- 3-1. تبادل وجهات النظر حول القضايا الرئيسية التي تنشأ عن أو تتعلق بتنفيذ المشروع.

2. التشكيل

1-2. الرئيس

وزير التربية والتعليم

2-2. الرئيس المشارك

قائد المشروع والخبراء اليابانيين في المشروع

3-2. الأعضاء

- الجانب اليمني

وكيل قطاع التعليم العام

وكيل قطاع تعليم الفتاة

وكيل قطاع التدريب والتأهيل

رئيس المكتب الفني

مدير عام الشؤون المالية

- الجانب الياباني

الممثل المقيم لمكتب جاكا اليمن

خبراء المشروع اليابانيين

استشاري وطني للمشروع

أعضاء من مقر الوكالة اليابانية للتعاون الدولي: يتم إرسالهم عند الضرورة

ملاحظة: قد يحضر مسؤولو السفارة اليابانية في اليمن اجتماعات لجنة التنسيق المشتركة بصفة مراقبين.

**MINUTES OF MEETING
BETWEEN
THE JAPANESE PREPARATORY STUDY TEAM
AND
AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF
THE REPUBLIC OF YEMEN
ON
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
BROADENING REGIONAL INITIATIVE FOR DEVELOPING GIRLS'
EDUCATION (BRIDGE) PHASE II**

The Japanese Preparatory Study Team (hereinafter referred to as “the Team”), organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) and headed by Dr. Keiko Mizuno, visited the Republic of Yemen from June 27 to July 15, 2009 for the purpose of formulating the BRIDGE Project phase II (hereinafter referred to as “the Project”).

During its stay in the Republic of Yemen, the Team had a series of discussions with Yemeni authorities on the framework and lines of actions for the Project based on information collected from Ministry of Education at central and local levels, governorate government authorities, community members, and development partners actively supporting basic education in Yemen.

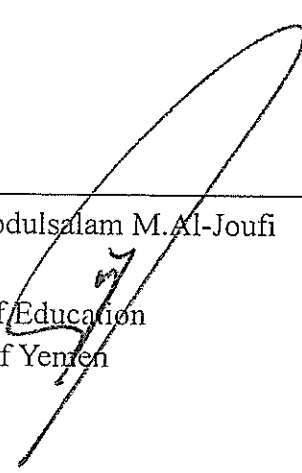
As a result of the discussions, both sides mutually agreed upon the matters referred to in the document attached hereto.

Sana'a, 14 July, 2009

水野 敬子

Dr. Keiko Mizuno
Leader
Japanese Preparatory Study Team
Japan International Cooperation Agency

Prof. Dr. Abdulsalam M. Al-Joufi
Minister
Ministry of Education
Republic of Yemen



I. BACKGROUND OF THE TECHNICAL COOPERATION

Achieving Education for All by 2015 is set as one of the national priority targets of Government of Yemen (GOY). To this end, the Basic Education Development Strategy (BEDS) 2003-2015 was developed by Ministry of Education (MOE), and approved in the national education conference held in October, 2002.

BEDS has received strong commitment from various government leaders, all the governorate education authorities and various development partners and stakeholders as the framework for achieving quality basic education for all children by 2015 with special attention paid to elimination of gender disparity. While BEDS places importance on decentralization and community participation, insufficient capacity in the local education administration (at governorate and district levels) as well as school management has been recognized as a key challenge.

Responding to such capacity challenge at local level, especially to eliminate gender disparity, Broadening Regional Initiatives for Developing Girls' Education (BRIDGE) was implemented in Taiz Governorate under the technical cooperation program supported by Japan International Cooperation Agency (JICA) from June 2005 to Nov 2008 along the framework of BEDS. BRIDGE has developed an effective regional education management model where local education administration, school and community work together for promoting girls' education. As a result, gender disparity in enrolment was significantly improved in target schools, which were selected in 6 districts where gender disparity in access to basic education is particularly wide.

Upon high appreciation of this model, GOY has submitted a request to the Government of Japan for further technical cooperation aiming at nation wide dissemination of the BRIDGE model. In response to the above request, the basic design of technical cooperation is formulated, which aims at systematization of school management model at national level based on BRIDGE and other similar experiences accumulated on the ground, dissemination of such model to target governorate, and capacity development especially at MOE at central level for effectively manage, facilitate and follow up on the overall process of dissemination and Implementation.



II. OUTLINE OF THE TECHNICAL COOPERATION

The both sides agreed upon the framework of the technical cooperation as follows. The details will be further discussed and summarized as Record of Discussions (R/D) before the commencement of the technical cooperation.

1 Proposed Title of the Project

Broadening Regional Initiative for Developing Girls' Education (BRIDGE II) Phase II

2 Overall Goal

MOE provides high quality basic education service reducing the gender disparity in access to basic education

3 Project Purpose

The MOE standard model for school management for promoting girls' access to basic education based on the BRIDGE is disseminated and implemented by MOE within the framework of BEDS

4 Outputs

- 4-1. The unified methodology for school management based on BRIDGE is adopted by MOE as its standard system
- 4-2. The standard school management system is implemented in the target Governorate with the support of MOE
- 4-3. Awareness raising activities to promote girls education are streamlined and implemented at national and local level

5 Activities

Activity 1

- 1-1. Hold a series of technical sessions with stakeholders for the unification of methodologies and guidelines for the school management system
- 1-2. Monitor the progress in modification of legal and financial framework and implementation mechanism of BRIDGE in Taiz, and provide technical support as needed
- 1-3. Review and analyze the experience of the BRIDGE Phase I in Taiz and design improved mechanism for implementing BRIDGE model
- 1-4. Discuss lessons learned to be reflected in the unification among stakeholders
- 1-5. Develop a draft of the unified methodology and guidelines for the standard school management system

gh

- 1-6. Modify the unified methodology and guidelines based on the feedbacks from the implementation by MOE and other development partners
- 1-7. Obtain an approval from MOE for the finalized unified guidelines to be a standard system of MOE
- 1-8. Select and train trainers of MOE implementation committee on how to implement the standard school management system
- 1-9. Conduct trainings for GEOs/ DEOs about how to implement the standard school management system

Activity 2

- 2-1. Conduct an in-depth situation analysis study in the target area
- 2-2. Discuss, and agree on the detailed plan of implementation in the target area based on the outcome of the study and the educational strategy of the target governorate
- 2-3. Conduct trainings for GEO of the target area
- 2-4. Support GEO to conduct trainings for the selected DEOs
- 2-5. Support GEO and DEOs to conduct trainings for the target schools
- 2-6. Support GEO and DEOs to monitor and supervise the progress of school improvement and girls' education at the target schools
- 2-7. Hold workshops to review and share the experience of the BRIDGE II with stakeholders of the MOE, Ministry of Finance(MOF), Ministry of Civil Service(MOCS) and development partners (DPs)

Activity 3

- 3-1. Conduct a base-line survey
- 3-2. Analyze the existing gender related data
- 3-3. Review the girls education promotion activities implemented during the BRIDGE I and other activities in the National Review on girls education promotion
- 3-4. Design a package of good practices of promoting girls education to be incorporated in the School Improvement Plan (SIP)
- 3-5. Integrate the package in the training on the standard school management system for GEOs and DEOs
- 3-6. Implement girls' education promotional activities at the national level
- 3-7. Hold a national workshop to share the experience of the BRIDGE II of girls education promotion with other stakeholders
- 3-8. Conduct an end-line survey

6 Inputs

<Japanese side>

Experts

- Project Leader /Educational Planning Expert
- Educational Administration/Donor Coordination Expert
- Gender Expert
- School Management /Community Participation Expert
- Training Planning Expert
- Educational Evaluation Expert
- Other Experts will be assigned when necessary for smooth and effective implementation of the Project

Local Consultants

Counterpart Training in Japan

- 3~4 Counterpart personnel per year, whom Japanese experts and local consultants work with, are received in related training in Japan during cooperation period.
- Long-term training program (degree course) will be considered to be implemented.

Cost for trainings and workshops

Budget for block grant to schools in the target site

-Block grant to schools in Dhamar Governorate (to be gradually reduced and replaced by local government)

The cost sharing plans during the technical cooperation period will be consulted in the first year (2009-2010) of the Project and MOU will be concluded between Dhamar Governorate and JICA project team.

Equipment and materials necessary for the implementation of the Project

- Vehicle(s) for monitoring
- Motorcycles for monitoring (DEOs in Dhamar ⁽⁷⁾governorate)
- Computers and other office machineries
- Others

<Yemen side>

Counterparts at the national and governorate level

Office space with necessary office equipment and furniture for the Project in MOE and GEO in Dhamar governorate

Budget

-Operational cost (including daily and travel allowance for MOE staff) at the central level of MOE

-Operational cost and block grant to schools in Dhamar Governorate

The cost sharing plans regarding the operational cost are consulted so that the responsibility for the cost shall be gradually transferred to MOE/Dhamr Governorate. MOUs between MOE/Dhamar Governorate and JICA project team will be concluded in the first year (2009-2010) of the Project.

7 Project Design Matrix (PDM)

The both sides agreed upon the PDM in Annex 1. The PDM will be further discussed and attached to the Record of Discussions which will be signed before the commencement of the technical cooperation.

8 Plan of Operation (PO)

The both sides agreed upon the PO (Tentative) in Annex 2. The PO will be further discussed and attached to the Record of Discussions which will be signed before the commencement of the technical cooperation.

III DURATION OF THE TECHNICAL COOPERATION

The duration of technical cooperation will be four years (2009-2013).

IV. LOCATION OF THE TACNICAL COOPERATION

<National Level>

-Ministry of Education, Sana'a

<Reference sites>

-Taiz Governorate

<Target site>*

-Dhamar Governorate

<Others >

Special emphasis will be given to Aden and Hadramout Governorates in National level training

* The target site is selected according to following criteria:

- (1) Wide gender disparity in enrollment in favor of boys in basic education
- (2) Low enrollment ratio of female students in basic education
- (3) High drop-out rate of female students in basic education
- (4) No duplication in the target sites of other-donor-assisted programs for girls education and school improvement plan
- (5) Strong commitment and initiative to support to BRIDGE , both financially and operationally
- (6) Security conditions

The criteria for selecting target districts and schools will be determined at the first year of Project and conduct MOU between Dhamar Governorate and JICA project team.

V. ADMINISTRATION OF THE TECHNICAL COOPERATION

1. Joint Coordinating Committee

Joint Coordinating Committee will be held annually and as needed, to supervise Plan of Operation (PO) and review overall progress of the technical cooperation. The member will be nominated from both Yemeni and Japanese sides before the commencement of the technical cooperation.

2. Steering Committee

Steering Committee will be held annually and as needed, to formulate Plan of Operation (PO). The members consist of Minister as chair, Technical Office as coordinator and representatives from General Education, Girls Education, Training and Qualification, and Financial Affairs.

(Steering Committee Members)

Minister (Chair)

Deputy Minister, General Education

Deputy Minister, Girls Education

Deputy Minister, Training and Qualification

Head of Technical Office (Coordinator)

General Director, Financial Affairs

3. Implementation Committee

Implementation Committee will be organized and meet regularly to implement the Project activities and monitor the progress at national and governorate level. The members are as follows:

General Director, General Education.

Deputy Director, General Education

General Director, Girls Education

General Director, Community Participation, Girls Education

General Director, Training

Head, Coordination Unit, Technical Office (Coordinator)

Trainers recruited at the beginning of the Project

GEO Directors of Taiz and Dhamar governorate

JICA Experts

Other members will be assigned when necessary for smooth and effective implementation of the Project based on discussions with JICA experts.

VI. MEASURES TO PROMOTE UNDERSTANDING AND SUPPORT FOR THE
TECHNICAL COOPERATION

Government of Yemen will take appropriate measures to make the technical cooperation widely known to the people of the Republic of Yemen.



A large, stylized handwritten mark or signature, possibly a checkmark or a simple flourish, located in the bottom left corner of the page.

ANNEX

1. Program Design Matrix (PDM)
2. Plan of Operation (PO) (Tentative)
3. Record of Discussions (draft)



Project Design Matrix for Broadening Regional Initiative for Developing Girls Education Phase II (BRIDGEII)
 Project Title: Broadening Regional Initiative for Developing Girls Education (BRIDGE) Phase 2
 Target Group: (Direct) Ministry of Education; (In-Direct) GEO, DEOs, Teachers, Students, Community; the target Area
 Target Area: Dhamar Governorate. (Reference Site) Taiz Governorate. (Others) Special emphasis will be given to Aden and Hadramout Governorate in National level training
 Super Goal: The Ministry of Education achieves high quality universal basic education equally to both genders by 2015
 Project period: 2009.11 ~ 2013.11

NARRATIVE SUMMARY		OBJECTIVELY VERIFIABLE INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	IMPORTANT ASSUMPTIONS
OVERALL GOAL MOE provides high quality basic education service reducing the gender disparity in access to basic education		<ol style="list-style-type: none"> Gross enrolment in Yemen reaches 95% Gender gap in gross enrolment is reduced to 11 points 	<ol style="list-style-type: none"> BEDS progress report BEDS progress report 	MOE ensures other measures to improve quality of education such as teacher training, curriculum development, learning materials development
PROJECT PURPOSE The MoE standard model for school management for promoting girls' access to basic education based on BRIDGE is disseminated and implemented by MoE within the framework of BEDS.		<ol style="list-style-type: none"> Competency rate of key stakeholders of the MoE at the central and governorate level regarding the school management model are improved Gender related indicators are improved at national level. The number of governorates that adopt the standardized school management system is increased The activities of BRIDGE2 are incorporated in AWP 	<ol style="list-style-type: none"> Assessment by the MoE and JICA experts Baseline/ Endline survey Baseline/ Endline survey Key Informant Interview Annual Work Plan 	GOY and other DPs keep supporting the standard school management system as a key approach to achieve BEDS goals
OUTPUTS				
1	The unified methodology for school management based on BRIDGE is adopted by MOE as its standard system	<ol style="list-style-type: none"> 1-1 Guidelines which specifies roles and responsibilities of central, governorate, district and school levels, and implementation procedures for school management are developed and approved by MOE and related ministries 1-2 The approved unified guidelines are shared and recognized as a standard system for the implementation of BEDS among the MoE and DPs 	<ol style="list-style-type: none"> 1-1 guidelines and MOU 1-2 Approved documents 	<p>Most of MOE personnel trained in the Project stay in the relevant positions in MOE</p> <p>Most of governorate personnel trained in the Project stay in the relevant positions in GEO</p>
2	The standard school management system is implemented by the target Governorate with the support of MOE	<ol style="list-style-type: none"> 2-1 Competency rate of GEO, DEOs and School Committee of the target governorate about their roles and responsibilities for the school management model are improved 2-2 School management system based on the guidelines are established and functioning in more than XX % of primary schools in the target governorate 2-3 Gender related indicators in the target schools are improved 	<ol style="list-style-type: none"> 2-1 Base/Endline surveys comparison 2-2 Progress report by GEO in target areas Base/Endline surveys comparison 2-3 Base/Endline surveys comparison 	
3	Awareness raising activities to promote girls education are streamlined and implemented at the national and local level	<ol style="list-style-type: none"> 3-1 Evaluation data for the implemented activities are collected and analyzed 3-2 Girls education activity package to be utilized in school improvement planning is designed 	<ol style="list-style-type: none"> 3-1 Database, action plan 3-2 Developed package, Progress report 	

ACTIVITIES	JAPAN	YEMEN
<p>1-1 Hold a series of technical sessions with stakeholders for the unification of methodologies and guidelines for the school</p> <p>1-2 Monitor the progress in modification of legal and financial framework and implementation mechanism of BRIDGE in Taiz, and provide</p> <p>1-3 Review and analyze the experience of the BRIDGE Phase I in Taiz and design improved mechanism for implementing BRIDGE model</p> <p>1-4 Discuss lessons learned to be reflected in the unification among stakeholders</p> <p>1-5 Develop a draft of the unified methodology and guidelines for the standard school management system</p> <p>1-6 Modify the unified methodology and guidelines based on the feedbacks from the implementation by MOE and other development partners</p> <p>1-7 Obtain an approval from the MoE for the finalized unified guidelines to be a standard system of the MoE</p> <p>1-8 Select and train trainers of MOE implementation committee on how to implement the standard school management system</p> <p>1-9 Conduct trainings for GEOs/ DEOs about how to implement the standard school management system</p> <p>2-1 Conduct an in-depth situation analysis study in the target area</p> <p>2-2 Discuss and agree on the detailed plan of implementation in the target area based on the outcome of the study and the educational strategy of the target governorate</p> <p>2-3 Conduct trainings for GEO of the target area</p> <p>2-4 Support GEO to conduct trainees for the target DEOs</p> <p>2-5 Support GEO and DEOs to conduct trainings for the target schools</p> <p>2-6 Support GEO and DEOs to monitor and supervise the progress of school improvement and girls education at the target schools</p> <p>2-7 Hold workshops to review and share the experience of the BRIDGEII with stakeholders of MOE, Ministry of Finance, Ministry of Civil Service and DPs</p> <p>3-1 Conduct a baseline survey</p> <p>3-2 Analyze gender related data</p> <p>3-3 Review the girls education promotion activities implemented during the BRIDGE Phase I and other activities in the National Review on girls education promotion</p> <p>3-4 Design a package of effective girls education promotion to be incorporated in the School Improvement Plan</p> <p>3-5 Integrate the package in the training on the standard school management system for GEOs and DEOs</p> <p>3-6 Implement girls education promotional activities at the national level</p> <p>3-7 Hold a national workshop to share the experience of the BRIDGE II of girls education promotion with other stakeholders</p> <p>3-8 Conduct an end-line survey</p>	<p>1. Dispatch of Japanese Experts (List of Japanese Experts)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Project Leader /Educational Planning Expert - Educational Administration/Donor Coordination - Gender Expert - School Management /Community Participation - Training Planning Expert - Educational Evaluation Expert - Other Experts will be assigned when necessary for the smooth and effective implementation of the Project <p>2. Training in Japan (3-4 persons/year)</p> <p>3. Provision of equipments (List of Equipments)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vehicle(s) for monitoring - Motorcycles for monitoring (DEOs in Dhamar) - Computers and other office machineries - Others <p>4. Budget</p> <p>4.1 Funding for Block Grant</p> <p>4.2 Cost for training and workshops (The cost sharing plans during the technical cooperation period are consulted in the first year (2009-2010) of the Project and conclude MOUs between MOE/Dhamar Governorate and JICA project team.)</p>	<p>1. Counterpart members</p> <p>2. Office space with necessary office equipment and furniture for the Project in MOE and GEO in Dhamar governorate</p> <p>3. Budget</p> <p>3.1 Operational cost at the central level of MOE</p> <p>3.2 Operational cost and block grant to schools in Dhamar Governorate</p> <p>PRE-CONDITIONS</p> <ul style="list-style-type: none"> * MOE is committed to the achievement of BEDS objectives * Target governorate does not oppose to the Project

(Draft)
RECORD OF DISCUSSIONS
BETWEEN
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY
AND
AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF YEMEN
ON
THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR THE BROADENING REGIONAL INITIATIVE FOR DEVELOPING GIRLS'
EDUCATION PHASE II (BRIDGE II)

Based on the Minutes of Meetings of the preparatory study conducted by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), Resident Representative of JICA Yemen Office had a series of discussions with the Yemeni authorities concerned on desirable measures to be taken by JICA and Yemeni Government for the successful implementation of the Broadening Regional Initiative for Developing Girls' Education Phase II (BRIDGE II).

As a result of the discussions, Resident Representative of JICA Yemen Office and the undersigned Yemeni authorities concerned agreed to recommend to their respective Governments the matters referred to in the document attached hereto.

Sana'a, (the date), 2009

 Mr. Takeshi Komori
 Resident Representative
 Yemen Office
 Japan International Cooperation Agency

 Dr. Abdullah Al Hamidi
 Vice Minister
 Ministry of Education
 Republic of Yemen

Witness:

 Mr. Mohamed Hadi Tawaf
 Deputy Minister for General Education Sector
 Ministry of Education
 Republic of Yemen

 Mr. Abdul-Karim Ismail Al-Arhabi
 Minister for International Cooperation
 Ministry of Planning and International
 Cooperation
 Republic of Yemen

 Dr. Abdullah Al- Amlas
 Deputy Minister for Training and Qualification
 Ministry of Education
 Republic of Yemen

 Ms. Fawzia Ahmed Mohamed Noraman
 Deputy Minister for Girls' Education Sector
 Ministry of Education
 Republic of Yemen

THE ATTACHED DOCUMENT

I. COOPERATION BETWEEN JICA AND YEMENN GOVERNMENT

1. The Government of Yemen will implement the Broadening Regional Initiative for Developing Girls' Education (BRIDGE) Phase II (hereinafter referred to as "the Project") in cooperation with JICA.
2. The Project will be implemented in accordance with the Master Plan which is given in Annex I.

II. MEASURES TO BE TAKEN BY JICA

In accordance with the laws and regulations in force in Japan, JICA will take, at its own expense, the following measures according to the normal procedures under the Colombo Plan Technical Cooperation Scheme.

1. DISPATCH OF JAPANESE EXPERTS

JICA will provide the services of the Japanese experts as listed in Annex II.

2. PROVISION OF MACHINERY AND EQUIPMENT

JICA will provide such machinery, equipment and other materials (hereinafter referred to as "the Equipment") necessary for the implementation of the Project as listed in Annex III. The Equipment will become the property of the Government of Yemen upon being delivered C.I.F. (cost, insurance and freight) to the Yemeni authorities concerned at the ports and/or airports of disembarkation.

3. TRAINING OF YEMENN PERSONNEL IN JAPAN

JICA will receive the Yemeni personnel connected with the Project for technical training in Japan.

III. MEASURES TO BE TAKEN BY THE GOVERNMENT OF YEMEN

1. The Government of Yemen will take necessary measures to ensure that the self-reliant operation of the Project will be sustained during and after the period of Japanese technical cooperation, through full and active involvement in the Project by all related authorities, beneficiary groups and institutions.

2. The Government of Yemen will ensure that the technologies and knowledge acquired by the Yemeni nationals as a result of Japanese technical cooperation contribute to the economic and social development of Yemen.
3. The Government of Yemen will grant in Yemen privileges, exemptions and benefits to the Japanese experts referred to in II-1 above and their families, which are no less favorable than those accorded to experts of third countries working in Yemen under the Colombo Plan Technical Cooperation Scheme.
4. The Government of Yemen will ensure that the Equipment referred to in II-2 above will be utilized effectively for the implementation of the Project in consultation with the Japanese experts referred to in Annex II.
5. The Government of Yemen will take necessary measures to ensure that the knowledge and experience acquired by the Yemeni personnel from technical training in Japan are utilized effectively in the implementation of the Project.
6. In accordance with the laws and regulations in force in Yemen, the Government of Yemen will take necessary measures to provide at its own expense:
 - (1) Services of the Yemeni counterpart personnel and administrative personnel as listed in Annex IV;
 - (2) Land, buildings and facilities as listed in Annex V;
 - (3) Supply or replacement of machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the Equipment provided by JICA under II-2 above;
7. In accordance with the laws and regulations in force in Yemen, the Government of Yemen will take necessary measures to meet:
 - (1) Expenses necessary for transportation within Yemen of the Equipment referred to in II-2 above as well as for the installation, operation and maintenance thereof;
 - (2) Customs duties, internal taxes and any other charges, imposed in Yemen on the Equipment referred to in II-2 above; and

- (3) Running expenses necessary for the implementation of the Project.

IV. ADMINISTRATION OF THE PROJECT

1. Minister of Ministry of Education (MOE), as Project Director, will bear overall responsibility for the administration and implementation of the Project.
2. Deputy Minister of General Education, Deputy Minister of Girls Education and Deputy Minister of Training and Qualification as Project Managers, will take joint responsibility for overall coordination of project counterpart personal.
3. The Japanese Project Leader will provide necessary recommendations and advice to Project Director and Project Managers on any matters pertaining to the implementation of the Project.
4. The Japanese experts will give necessary technical guidance and advice to the Yemeni counterpart personnel on technical matters pertaining to the implementation of the Project.
5. For the effective and successful implementation of technical cooperation for the Project, a Joint Coordinating Committee will be established whose functions and composition are described in Annex VI.

V. JOINT EVALUATION

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

VI. CLAIMS AGAINST JAPANESE EXPERTS

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

VII. MUTUAL CONSULTATION

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

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

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

IX. TERM OF COOPERATION

The duration of the technical cooperation for the Project under this Attached Document will be 4 (four) years.

ANNEX I	MASTER PLAN
ANNEX II	LIST OF JAPANESE EXPERTS
ANNEX III	LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT
ANNEX IV	LIST OF YEMENN COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL
ANNEX V	LIST OF LAND, BUILDINGS AND FACILITIES
ANNEX VI	JOINT COORDINATING COMMITTEE

ANNEX I MASTER PLAN

1. Project Title

Broadening Regional Initiative for Developing Girls' Education (BRIDGE II) Phase II

2. Objective of the Project

2-1. Overall Goal

The Ministry of Education provides high quality basic education service reducing the gender disparity in access to basic education

2-2. Project Purpose

MOE standard model for school management for promoting girls' access to basic education based on BRIDGE is disseminated and implemented by MOE within the framework of BEDS

3. Outputs

3-1. The unified methodology for school management based on BRIDGE is adopted by MOE as its standard system

3-2. The standard school management system is implemented in the target Governorate with the support of MOE

3-3. Awareness raising activities to promote girls education are streamlined and implemented at national and local level

4. Activities of the Project

Activity 1

1-1. Hold technical a series of sessions with stakeholders for the unification of methodologies and guideline for the school management system

1-2. Monitor the progress in modification of legal and financial framework and implementation mechanism of BRIDGE in Taiz, and provide technical support as needed

1-3. Review and analyze the experience of the BRIDGE Phase I in Taiz and design improved mechanism for implementing BRIDGE model

1-4. Discuss lessons learned to be reflected in the unification among stakeholders

1-5. Develop a draft of the unified methodology and guidelines for the standard school management system

1-6. Modify the unified methodology and guidelines based on the feedbacks from the implementation by MOE and other development partners

1-7. Obtain an approval from MOE for the finalized unified guidelines to be a standard system of MOE

1-8. Select and train trainers of MOE implementation committee on how to implement the standard school management system

1-9. Conduct trainings for GEOs/ DEOs about how to implement the standard school management system

Activity 2

2-1. Conduct an in-depth situation analysis study in the target area

2-2. Discuss, and agree on the detailed plan of implementation in the target area based on the outcome of the study and the educational strategy of the target governorate

2-3. Conduct trainings for GEO of the target area

2-4. Support GEO to conduct trainings for the selected DEOs

2-5. Support GEO and DEOs to conduct trainings for the target schools

2-6. Support GEO and DEOs to monitor and supervise the progress of school improvement and girls education at the target schools

2-7. Hold workshops to review and share the experience of the BRIDGE II with stakeholders of the MOE, Ministry of Finance(MOF) ,Ministry of Civil Service(MOCS) and development partners (DPs)

Activity 3

3-1. Conduct a base-line survey

3-2. Analyze the existing gender related data

3-3. Review the girls education promotion activities implemented during the BRIDGE I and other activities in the National Review on girls education promotion

3-4. Design a package of good practices of promoting girls education to be incorporated in the School Improvement Plan (SIP)

3-5. Integrate the package in the training on the standard school management system for GEOs and DEOs

3-6. Implement girl's education promotional activities at the national level

3-7. Hold a national workshop to share the experience of the BRIDGE II of girls education promotion with other stakeholders

3-8. Conduct an end-line survey

ANNEX II LIST OF JAPANESE EXPERTS

1. Project Leader /Educational planning Expert
2. Educational administration/Donor coordination Expert
3. Gender Expert
4. School Management /Community Participation Expert
5. Training Planning Expert
6. Educational Evaluation Expert
7. Other Experts will be assigned when necessary for the smooth and effective implementation of the Project

N.B.: Yemeni consultants will also be hired by the Japanese Expert Team to serve at the national and Governorate level (among his/her other assigned responsibilities).

ANNEX III LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT

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

N. B.: The contents, specifications and quantity of the above-mentioned equipment to be provided each year will be discussed in principle every year between the Japanese experts and the Yemeni counterpart personnel based on the annual plan of the Project, within the allocated budget of the Japanese fiscal year.

ANNEX IV LIST OF YEMENI COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL

Minister
Vice Minister
Deputy Minister, General Education
Deputy Minister, Girls Education
Deputy Minister, Training and Qualification
Head of Technical Office
General Director, Financial Affairs

General Director, General Education.
Deputy Director, General Education
General Director, Girls Education
General Director, Community Participation, Girls Education
General Director, Training
Head, Coordination Unit, Technical Office
Trainers recruited at the beginning of the Project

GEO Directors of Taiz governorate
GEO Directors of Dhamar governorate

Other Counter Personnel will be assigned when necessary for smooth and effective implementation of the Project based on discussions with JICA Experts.

ANNEX V LIST OF BUILDINGS AND FACILITIES

1. Project offices and facilities at MOE and at GEO of the target governorate.
2. Other facilities mutually agreed upon as necessary for the implementation of the Project.

h

ANNEX VI JOINT COORDINATING COMMITTEE

The Joint Coordinating Committee, which consists of both the Japanese and the Yemeni sides, will be established for the smooth and effective implementation of the Project.

1. Functions

The Joint Coordinating Committee will meet at least once a year or whenever the necessity arises, in order to fulfill the following functions:

- 1-1. To formulate the Annual Plan of Operation of the Project;
- 1-2. To review the overall progress and achievement of the Project; and
- 1-3. To exchange views on major issues arising from or in connection with implementation of the Project.

2. Composition

2-1. Chairperson

Minister of Ministry of Education (MOE)

2-2. Co-chairperson

Project Leader of Japanese expert of the Project

2-3. Members

- Yemeni side

Deputy Minister, General Education

Deputy Minister, Girls Education

Deputy Minister, Training and Qualification

Head of Technical Office

General Director, Financial Affairs

- Japanese side

Resident Representative, JICA Yemen Office

Japanese Experts of the Project

National Consultant of the Project

Members from JICA HQ, to be dispatched when necessary

Note: Official(s) of the Embassy of Japan in Yemen may attend the Joint Coordinating Committee as observer(s).