

インドネシア共和国  
復興期の地域に開かれた  
学校づくりプロジェクト（マルク）  
事前評価調査報告書

平成20年11月  
(2008年)

独立行政法人国際協力機構  
インドネシア事務所

イネ事
JR
08-008



インドネシア共和国  
復興期の地域に開かれた  
学校づくりプロジェクト（マルク）  
事前評価調査報告書

平成20年11月  
(2008年)

独立行政法人国際協力機構  
インドネシア事務所



## 序 文

インドネシア共和国政府は 2007 年度の案件としてわが国に対し、同国において、紛争後の復興期にあるマルク地域における教育行政への能力強化と融和促進に係るプロジェクトの実施を要請しました。

この要請に基づき独立行政法人国際協力機構（JICA）は、2008 年 1 月に協力ニーズの把握調査を実施したのち、2008 年 6 月 8 日から 8 月 6 日までの 2 カ月にわたって「復興期の地域に開かれた学校づくり（マルク）」に係る事前評価調査を実施しました。

本調査では、要請案件の背景を再確認するとともに、インドネシア共和国政府の意向を確認しつつ、課題の現況と支援への分析を行い、実施の必要性を可能な限り詳細に把握し、これら結果に関して日本・インドネシア共和国双方で調査内容に合意がなされたため、協議議事録に署名・交換を行っております。

また、本報告書は今回の事前評価に係る結果を取りまとめたものであり、本事業並びに関連する国際協力事業の推進に活用されるとともに、両国の一層の発展に寄与することを願うものです。本調査の実施に際し、ご支援とご協力を頂いた関係各位に対し、心より感謝の意を表します。

平成 20 年 11 月

独立行政法人国際協力機構  
インドネシア事務所長 坂本 隆



# 目 次

序 文  
目 次  
地 図

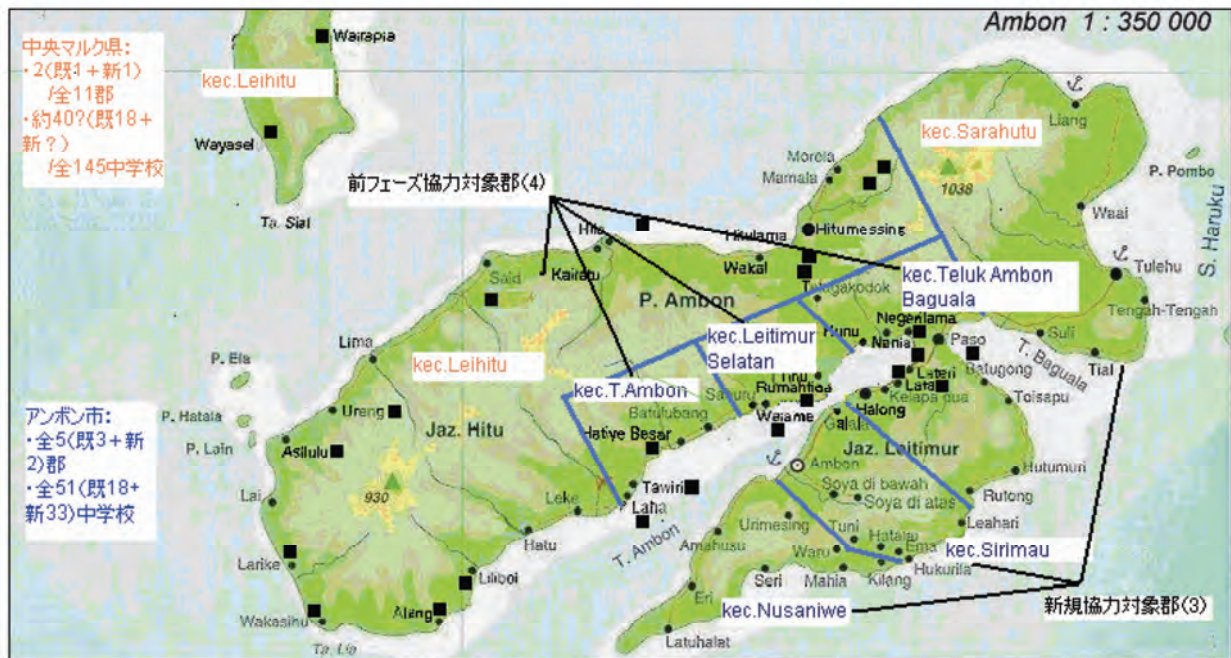
第1章 事前調査団の派遣	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 調査団の構成	2
1-3 調査日程	2
1-4 主要面談者	5
第2章 協力の概要	7
2-1 プロジェクトの概要	7
2-2 協力の範囲	9
2-3 協力に関する基本方針とアプローチ	11
2-4 プロジェクトの実施体制	15
2-5 学校補助金に関する留意事項	17
2-6 実施協議の概要	19
第3章 対象地域の基礎教育の現状	22
3-1 マルク州	22
3-2 アンボン市	25
3-3 中央マルク県	33
3-4 対象地域の中学校の状況	36
第4章 対象地域における基礎教育分野での援助機関の動向	45
4-1 UNICEF	45
4-2 世界銀行	46
4-3 POB プログラム（前フェーズの教育コンポーネントの概要）	47
付属資料	
1. 合意文書 M/M と R/D（PDM、P/O 含む）	53
2. マルク州政府「教育・文化開発戦略計画（2004-2008）」	62
3. マルク州政府実施計画	66
4. マルク州政府 BOS 実施管理チーム構成	67
5. “Primary and Intermedia Education Program 2008-2012”	68
6. アンボン市教育局組織体制（2008年7月現在）	156
7. アンボン市視学官リスト（2008年7月現在）	157
8. アンボン市視学官モニタリングチェックリスト	158

9. アンボン市 BOS 管理チーム .....	161
10. 中央マルク县教育局組織図（2008年7月現在） .....	162
11. 実証調査教育コンポーネント報告書 .....	163
12. 第1回運営指導報告書 .....	229
13. 第2回運営指導報告書 .....	250
14. 第3回運営指導報告書 .....	261
15. 第4回運営指導報告書 .....	273





案件位置図①（マルク州）



Original Source : Atlas Maluku(Landelijk Steunpunt Educatie Molukkers Utrecht 1998) and (c)MFO  
 Kecamatan of Ambon City and Kecamatan of Central Maluku District  
 [CEP-Maluku] (ditto) ■ Brotherhood Education (POB) & School-based Management (23)

案件位置図②（協力対象地域：アンボン島）



# 第1章 調査団派遣の経緯・目的

## 1-1 経緯と目的

1998年のスハルト政権崩壊後、アチェ、中部スラウェシ、マルク、北マルク、パプア州など多数の地域において紛争が多発し、インドネシア共和国（以下、「インドネシア」と記す）の政治的安定や経済開発を進めるうえで大きな課題となった。マルク州、北マルク州においては、1999年に発生したキリスト教系住民とイスラム教系住民の小競り合いがきっかけとなって、数十万人規模の住民間抗争が3年以上にわたり続き、その結果、両州人口の4分の1にあたる34万人が国内避難民となり、5,000人以上の死者が出た。なかでも紛争が最も厳しく被害も著しかったのはアンボン島といわれている。その後、2002年1月、マリノ合意の締結により紛争は終結、翌年（2003年）にはマルク州、北マルク州の復旧・復興に係る大統領令2003年第6号も出され、現在は順調に平和復興が進み、開発段階に移行しつつある。

上述した背景の下、JICAは2005年末から2007年末まで、東部インドネシア開発支援プログラムにおける東北インドネシア地域開発サブプログラムの一環として、マルク州支援「紛争地域のコミュニティ再建」のためのコミュニティエンパワメントプロジェクト（Community Empowerment Project：CEP）事業を実施した。同事業は、「経済」「社会（教育・コミュニティ統合）」「安全」の3つの柱により構成されたが、紛争後緊急期の混乱した状況も影響し、治安の不安定な時期にあったことから、現地のリソースを最大限に活用しながら、企画調査員や調査団派遣のスキームを駆使し、特に被害が顕著であったアンボン島のバグアラ（アンボン市）、レヒツ（中央マルク県）の2郡にて「住民間の信頼関係の回復と生活の向上」に直接働きかけ、紛争後の地域社会の再建プロセスに貢献した。

なかでも、教育分野の支援（POBプログラム<sup>1</sup>）においては、JICAがこれまでインドネシアの他の地域で協力成果を上げてきた住民参加型学校運営モデル（REDIPモデル）や授業研究アプローチ（SISTTEMSモデル）を参照しつつ、学校教育のなかにアンボン島固有の価値観や文化、伝統的な生活技術を取り入れるという独自のアプローチを組み合わせることで地域のニーズに対応する学校運営を推進し、学校活動を核として、地域住民やコミュニティ間の融和と再建に取り組んだ。その結果、短期間における限定された投入にもかかわらず、顕著な成果を達成した。

POBプログラムでは、学校運営や教育活動における地域住民と学校の協働を促進することを目的として、各対象中学において学校（校長・教員）とコミュニティの代表から構成されるPOBチームを形成し、同チームが核となってPOB計画（学校開発計画<sup>2</sup>を補完するもの）を策定し、コミュニティと協働でこれを実施していくための学校現場におけるキャパシティー開発への支援を行ったが、このプロセスが、紛争で被害を受けた地域社会の融和と再建に貢献したとして、2008年1月に実施された終了時評価において高い評価を得た。具体的な成果として、コミュニティに対する説明責任に関する学校の意識が向上した、コミュニティが学校活動に活発に参加することにより、より透明性のある学校運営が行われるようになった、コミュニティと学校の信頼関係が構築され、地域住民による学校教育への支援が増加し、学校環境の整備と改善がな

<sup>1</sup> POBに関する説明は、第2章（協力の概要）を参照のこと。

<sup>2</sup> インドネシアでは各学校は学校教育計画を策定することになっているが、必ずしも実践されているわけではなく、多くの場合、策定に関する十分なオリエンテーションも受けていない。

された、などの好事例が確認されている。

他方、コミュニティの能力開発に直接働きかける CEP 事業として実施されたこともあり、対象市・県の教育局の主体的な関与に十分に取り組みなかったことから、協力成果の自立発展性については課題を残している。前述した終了時評価報告でも、同地域における平和構築と復興開発のためには、学校現場で蓄積された成果を定着させ、より広い地域で普及・発展させることが肝要であること、そのためには、地方教育行政の能力開発が急務であることが指摘されている。

今般、JICA は、上述した前 CEP 事業の成果と課題を踏まえ、インドネシア側からの要請に基づき、復興開発期におけるマルク州アンボン島における地域社会の更なる安定と発展を目的として、同地域の中学校の学校運営改善を軸とした地域に開かれた学校づくりのための教育マネジメントの強化に取り組むために、プロジェクト形成に係る事前調査を実施した。

### 1-2 調査団の構成

担当	氏名	所属
団長	富谷 喜一	JICA インドネシア事務所 次長（現地参団）
教育運営	水野 敬子	JICA 人間開発部課題アドバイザー 国際協力専門員
教育協力	二瓶 直樹	JICA 人間開発部基礎教育グループ基礎教育第一課 職員
協力企画	石丸 奈加子	JICA インドネシア事務所 前企画調査員
協力企画	徳丸 周志	JICA インドネシア事務所 企画調査員（現地参団）
評価分析	飯田 春海	グローバル・リンク・マネジメント（株）社会開発部 研究員

### 1-3 調査日程

	日付	時間	場所	内容または面会先（敬省略）
1	6月8日（日）	午後	ジャカルタ	石丸ジャカルタ着
2	6月9日（月）	午前	WTA 社事務所	教育コンサルタント
		午後	JICA インドネシア事務所	団内協議（徳丸、石丸）
3	6月10日（火）	午前	JICA インドネシア事務所	団内協議（富谷団長、石丸）
4	6月11日（水）	18:00-18:45	スルタンホテル	アンボン市市長
5	6月12日（木）	全日	移動（徳丸、石丸）	ジャカルタ/マカッサル/アンボン
6	6月13日（金）	午前	アンボン市副市長室	副市長、教育局長及び局スタッフ
7	6月14日（土）	午前	調査団事務所	団内協議（徳丸、石丸）
		午後		教育局プログラム課長
8	6月15日（日）	午後	ムティアラホテル	調査助手候補面接
9	6月16日（月）	14:00-15:00	アンボン市教育局	市プログラム課計画セクション
		17:00-18:00	調査団事務所	元レヒツ郡担当 FC
10	6月17日（火）	17:00-18:00	ムティアラホテル	元バグアラ郡担当 FC
11	6月18日（水）	19:30-20:00	ホテル	中央マルク県政府第二書記官
12	6月19日（木）	午前	調査団事務所	県教育局プログラム課計画セクション主査

13	6月20日(金)	午後	調査団事務所	調査助手候補面接
14	6月21日(土)	午前	調査団事務所	資料整理、調査助手雇用交渉
15	6月22日(日)	休日		
16	6月23日(月)	15:00-16:00	市教育局	総務課 (BOS 管理チーム)
17	6月24日(火)	午前	調査団事務所	調査助手 (WTA) ブリーフィング
		午後	BAPPEDA	教育担当官
18	6月25日(水)	午前	市教育局	プログラム課モニタリング評価担当/視学官
19	6月26日(木)	午前	調査団事務所	県訪問日程手配
20	6月27日(金)	午後	州 BAPPEDA	第1回実施協議 (州・市・県 BAPPEDA、県教育局)
21	6月28日(土)	午後	調査団事務所	教育局プログラム課長、アンボン市教育コンサルタント/元バグアラ郡担当 FC
22	6月29日(日)	休日		
23	6月30日(月)	午後	午後	水野、飯田アンボン着
		夜	ホテル	団内協議 (水野、飯田、石丸)
24	7月1日(火)	12:00-13:00	中央マルク県政府事務所	中央マルク県による調整会議 (県政府書記官、県 BAPPEDA、教育局スタッフほか2名)
		14:00-16:00	県教育局	プログラム課計画セッション主査
25	7月2日(水)	9:00-10:30	県 BAPPEDA	BAPPEDA 社会文化課長
26	7月3日(木)	10:00-12:00	マルク州教育局	第2回実施協議 (州教育局長、基礎教育課長、州 BAPPEDA 教育担当官他)
27	7月4日(金)	午前	シリマウ郡訪問	第6中学校、Al-Watha 中学校
28	7月5日(土)	12:00-14:00	調査団事務所	市教育局プログラム課長
29	7月6日(日)	休日		
30	7月7日(月)	午前	サラフツ郡訪問	第2中学校、UPTD
31	7月8日(火)	午前	市教育局 (水野・石丸)	視学官3名/市教育局プロジェクト実施チーム
		午前	レヒツ郡訪問 (飯田)	UPTD、Nurul Tsagalain 中学校
32	7月9日(水)	19:00-21:00	ホテル	団内協議 (水野、飯田、石丸)
33	7月10日(木)	10:00-11:20	市長室	アンボン市長、BAPPEDA へ中間報告
34	7月11日(金)	全日	移動 (水野、石丸、飯田)	水野&石丸、アンボン/マカッサル/ジャカルタ、
		11:00-13:00	中央マルク県教育局 (飯田)	県教育局長 アンボン/マソヒ

		17:30-18:30	JICA インドネシア事務所 (石丸)	富谷団長 (中間報告)
		夜	移動 (水野)	ジャカルタ/成田
35	7月12日(土)	休日		
36	7月13日(日)	休日	移動 (石丸)	ジャカルタ/マカッサル
37	7月14日(月)	10:00-12:00	UNICEF Anbon 事務所 (飯田)	プロジェクトマネジャー
		10:30-11:30	MFO (石丸)	青木代表 (中間報告)
38	7月15日(火)	9:30-10:00	MFO (石丸)	イダ MFOPO (進捗共有と市調整 会議出席依頼)
				飯田 アンボン/ジャカルタ/成田
		午前	移動 (飯田、石丸)	石丸 ジャカルタ/アンボン
39	7月16日(水)	午前	調査団事務所	説明会要旨作成
40	7月17日(木)	10:00-10:30	州 BAPPEDA	イダ書記官 (説明会準備協力依頼)
41	7月18日(金)	14:30-15:00	市長室	市調整会議 (市長、県書記官、市・ 県 BAPPEDA、市・県教育局)、
42	7月19日(土)	10:30-11:30	調査団事務所	中央マルク県教育局長
43	7月20日(日)	休日		
44	7月21日(月)	全日	調査団事務所	説明会準備
45	7月22日(火)	全日	調査団事務所	議事メモ作成
46	7月23日(水)	13:30-14:00	市教育局	学校補助金確認
47	7月24日(木)			
48	7月25日(金)	9:00-10:00	マルク地方宗教事務所	前教育課担当官 (学校運営支援金、 視学官一覧)
49	7月26日(土)	午後	デジタル印刷店	説明会資料印刷発注
50	7月27日(日)	午後	移動 (富谷、青木、二瓶)	アンボン着
		19:30-20:00	ホテル	団内協議 (富谷、青木、二瓶、石 丸)
51	7月28日(月)	午前	調査団事務所	ミニッツ案校正
		午後		市教育局課長 (説明会打合せ)
52	7月29日(火)	14:30-17:00	州 BAPPEDA	第3回実施協議・プロジェクトデ ザイン説明会
53	7月30日(水)	祝日		
54	7月31日(木)	午前	州教育局	州教育局長宛て結果報告
		14:30-15:00	市長室	ミニッツ署名式 (市長、県書記官 など)
		16:00-17:00	州 BAPPEDA	ミニッツ提出
55	8月1日(金)	午前	移動 (富谷、青木)	アンボン/マカッサル/ジャカルタ
		全日	調査団事務所	リエゾンオフィサー契約、会計、

				挨拶まわり等
56	8月2日(土)	午後	移動(二瓶)	アンボン/マカッサル
57	8月3日(日)	午後	移動(石丸)	アンボン/マカッサル
58	8月4日(月)	午前	MFO	バグアラ郡担当元 FC
		午後	移動(石丸)	マカッサル/ジャカルタ
59	8月5日(火)	8:00-9:00	BAPPENAS	調査団結果報告(富谷、石丸)
		夜	移動(石丸)	ジャカルタ/成田
60	8月6日(水)	朝	帰国	

#### 1-4 主要面談者

##### 1. 国家開発企画庁 (BAPPENAS)

Dr. Suprayoga Hadi, MSP 特別後進地域担当局長

Dr. Arifin Rudyanto, MSc 地域開発担当局長

##### 2. 教育省 (MONE)

Prof. Suyanto, Ph.D. 初中等教育管理総局長

##### 3. 宗教省 (MORA)

Prof. Dr. Mohammad Ali, MA イスラム教育総局長

##### 4. マルク州地域開発局 (BAPPEDA Propinsi Maluku)

Ida salampessy 事務次官

Nia Rahantoknam 開発計画三課宗教・教育・文化担当課長

##### 5. マルク州教育局 (Dinas Pendidikan Propinsi Maluku)

Drs. Ismail Titapele, M.Pd 州教育局長

S. Kairoty, SP 初等教育課長

Andrei Jamla 中等教育課長

John Larukaljela, S.Sos プログラム課計画主査/州 BOS 管理チーム

##### 6. 宗教省マルク地方事務所 (Kantor Wilayah Maluku, DEPAG)

Eni Payapo 教育課

Ismail 計画課

##### 7. アンボン市 (Kota Ambon)

Drs.M.Jopie Papilaja 市長

Dr.Ny Olivia Latuconsina 副市長

##### 8. アンボン市地方開発局 (BAPPEDA Kota)

Tuasikal Syarif, SH 地方開発局長

Selfinus Soumokil, SE 社会文化課長

##### 9. アンボン市教育局 (DIKOR Ambon)

Dra.Ny.J.Matitaputty 市教育局長

P.P.Pattiasina S.Pd プログラム課長

M.Polhaupessy 基礎教育カリキュラム担当主任

D.Leatemia, S.Sos プログラム課計画主任

- |                             |                        |
|-----------------------------|------------------------|
| Ny.L.nikijuluw, SP          | プログラム課モニタリング評価担当主任     |
| Dra.Wa.Ode Muna             | 総務課長/市 BOS 管理チームマネージャー |
| Jornadus Siaanressy, S.Pd 他 | 中学校担当視学官               |
10. アンボン市中学校 (SMP/MTs Kota Ambon)
 

Ketty	国立第 6 中学校教員 (広報担当)
S.Renhoat	私立アルワタ中学校長
  11. 中央マルク県 (Kecamatan Maluku Tengah)
 

Frans Nhonly	県第二書記官
--------------	--------
  12. 中央マルク県地方開発局 (BAPPEDA Malteng)
 

Angky	県社会文化課長
-------	---------
  13. 中央マルク県教育局 (DikNas Malteng)
 

N.Pelupessy, S.Pd	県教育局長
Yoke De Fretes	プログラム課計画セクション主査
Drs.S.Lamadili	プログラム課長
  14. 前ローカル・コンサルタント
 

Drs.J.Papilaja, M.Si	パティムラ大/市教育コンサルタント
Usman Talib, SH, M.Hum	パティムラ大/市教育コンサルタント
Ratumanan	
Atjang Hasan	
  15. 教育コンサルタント会社 (Willi Toista & Associates)
 

Eka Simanjuntak	WTA マネージャー
Yuli Kwaltoro	WTA 社員
Rahel	WTA 社員



## 第2章 協力の概要

本事前調査において、JICA と先方政府（アンボン市及び中央マルク県）は、3回にわたる実施協議を行った。これらの協議結果を踏まえて、R/D（討議議事録）が調査団により作成され、2008年9月、先方政府関係者との合意のもとに、双方により署名された（付属資料1. 参照のこと）。

本章では、調査結果及び実施協議での合意内容に基づいた協力の概要についてまとめる。

### 2-1 プロジェクトの概要

平和の基盤となる住民の相互理解、平和な共生、他者を受け入れる寛容な姿勢を育成するために学校教育が果たす役割は大きい。マルク州アンボン島において紛争後のコミュニティの再建のために実施された前 CEP 事業の教育分野の協力では、島内でも紛争の被害が大きかった2郡の全中学校（34校）を対象として、郡及び学校レベルにおける保護者、地域の協働による POB 計画（学校開発計画）づくりとその実践を支援した。これは POB プログラムと総称されているが、地域の学校間ネットワークによる教育活動や、コミュニティを巻き込んだ学校活動の推進を通じて、地域住民の交流と和解が促進され、地域社会の安定に貢献したと評価されている<sup>3</sup>。

本プロジェクトでは、紛争後の復興期から開発段階に移行しつつあるアンボン島において、POB プログラムで取り組んできた学校と住民が一体となって地域のニーズに対応した教育を営むための仕組みをアンボン島全体の中学校に導入・定着させることにより、住民間の相互理解、共生の精神、他者との協働の姿勢を地域全体で育むことをめざす。具体的には、アンボン島内の全75中学校（アンボン市5郡52校、中央マルク県2郡23校）を対象として、前 CEP 事業が支援した POB プログラムを、学校開発計画策定・実施・モニタリングに係る既存の枠組み・プロセスに効果的に組み入れていくことにより、前フェーズの成果の現地化及び普及に取り組む。また、学校開発計画の策定プロセスでは、教育内容や、学校活動に関しても、地域に根ざした生活知識、技術、伝統文化を取り入れ、教育活動に保護者や地域が参加できる機会をつくることに配慮し、学校教育の一環として、郷土への愛着や仲間を愛する心の育成を推進する。

本プロジェクトは、前 CEP 事業実施中に、アンボン市長より、地域のニーズに対応した学校運営を推進していくためには、行政、学校、コミュニティにおける各アクターが、学校運営改善にどのようにかわり、具体的にどのような役割を果たせばよいのかを整理し、市としてのガイドライン（Standard Operational Procedure）を作成したい、これに対する JICA の技術支援をお願いしたい、という強い要望があったことを背景に、これに対応すべく形成されている。また、そのようなガイドラインの作成プロセスにおいて、地域のニーズを反映した学校運営を支援するためのアンボン市教育行政官の能力開発を図り、案件終了後は、地域、学校、行政の協働による地域に開かれた学校運営が定着していくことをめざす。

前フェーズでは、学校・学級及び郡単位で、POB に資する活動計画を策定し、プロジェクトによる補助金（対象校及び郡）を活用しながら、計画された活動を実施していくために、プロジェクトが雇用したフィールド・コンサルタント（FC）が中心となって、学校現場関係者に対する直接的な技術支援を行った。一方、本プロジェクトでは、前フェーズで取り組まれたことが、対象地域の地方教育行政の既存の枠組みに組み込まれ、自立発展していくよう、前フェー

<sup>3</sup> 前 CEP 事業は、アンボン島内のアンボン市及び中央マルク県において、最も紛争の被害の大きかった2郡（各1郡づつ/隣接する地域）を対象として実施した。

ズでは本格的に取り組むことができなかつた地方教育行政（教育局組織及び人材-行政官・視学官）の能力開発に重点を置き、教育行政官・視学官との協働作業や、OJT を通じた技術支援を中心とした協力となる。

具体的には、地域のニーズに対応した学校教育が営まれるために、対象地域の教育政策に基づいた既存の仕組み（学校開発計画、報告）、制度（研修・モニタリングシステム）、リソース（市・県による学校運営のための通常予算や学校関連予算、中央からの学校補助金、行政官などの人的リソース、コミュニティのリソース、等）を統合的に活用し、「平和で安定した地域社会」の基盤強化のために、地域文化、伝統、風習など地域色を生かした、また、地域に根づく教育を推進していくために、学校、コミュニティ、行政の協働による包括的な教育マネジメントを強化することに取り組む。

以下、Box 2-1 に、本プロジェクトがめざす学校運営に関する基本的な概念となる SBM/POB についてまとめるとともに、図 2-1 にプロジェクトの構成を示す。

#### Box 2-1. SBM/POB とは？

POB は、Pedagogi Orang Basudara (Pedagogy of Tolerance, Ambon, July, 2005) を指し、直訳すると、「同じ家族の兄弟姉妹のための教育」となり、すべてを受容する開かれた精神、兄弟、姉妹に対する寛容性、に根ざした調和的な学習環境の構築をめざした包括的な教育開発のためのプロセスを意味する。SMB (School Based Management) は、基本的には地域や生徒のニーズに対応した質のよい学習を保障していくために、学校教育に関するさまざまな決定が学校レベルに分権化され、学校が主体的に取り組む学校運営の枠組みを指す。

アンボン島で取り組む SBM/POB とは、マルク州の地域的課題である「平和で安定した地域社会の構築」に向けて、学校が、地域文化・よき伝統や慣習を教育内容や学校活動に取り入れ、地域のニーズに対応する学校教育を提供していくために、地域社会と協働しながら、学校教育に関する方針や計画を立て、計画に基づいた教育活動を実施し、進捗や成果をモニター・評価し、改善につなげること、また、これを目的とした地域・学校・地方教育行政による包括的な教育マネジメントの枠組みと定義する。

2003 年国連開発計画 (UNDP) の財政支援を受けて実施された和解学校 (Sekolah Orang Basudara : SOB) プロジェクトや、UNDP、世界銀行 (世銀) を通じた校舎再建、国連児童基金 (UNICEF) の平和教育カリキュラム策定支援 (アンボン市との調整は不十分) など、これまでもアンボン市長のイニシアチブのもとに、POB の概念を共有する取り組みが蓄積されてきたが、前フェーズ CEP 事業で取り組まれた教育分野での協力により、初めて、POB に関する包括的な概念が明示された。



図 2-1 プロジェクトの構成

## 2-2 協力の範囲

### 2-2-1 協力期間

2008年7月31日に署名したミニッツ（Minutes of Meeting）のとおり、2008年10月から2011年9月までの3年とする。

### 2-2-2 支援対象及び協力の内容

アンボン島は、行政区分上、アンボン市と中央マルク県に分けられており、アンボン市管轄の全郡（計5郡）と、中央マルク県管轄のうち、アンボン島に郡庁が所在する2郡の合計7郡から構成される。本プロジェクトは、アンボン島にある全75中学校（アンボン市5郡52校、中央マルク県2郡23校）と、これらを管轄する地方教育行政組織を支援対象とする。なお、本プロジェクトでは、地域に開かれた学校運営を支援するための地方教育行政の能力開発を中心に取り組むが、県庁所在地がセラム島にある中央マルク県教育局については、アンボン島での経験・成果の共有など限定的な支援にとどめることとし、基本的にはアンボン市教育局の行政官、指導主事への指導及び協働作業が技術協力の中心となる。これについては、本調査においてアンボン市、中央マルク県とも十分に協議し、インドネシア側の理解を得たうえで合意した。

なお、本件に係る現地調査実施中に、中央マルク県の対象2郡は近年中に新県として独立する政府決定が下されたとの情報が入ったが〔国家開発企画庁（BAPPENAS）及び中央マルク県で先方から確認〕、新県設置に先立って2郡の分割が始まりつつあることに留意する必要がある。また、近年、行政区分の見直しが盛んに行われており<sup>4</sup>、今後、さらに郡の分割が生じる可能性もある。

<sup>4</sup> 中央マルク県において前フェーズから協力の対象であったレヒツ郡が分割され、新たに西レヒツ郡が設置されることが判明（2008年7月28日の情報）している。

上述した行政区再編を勘案して、中央マルク県教育局に属する郡技術管理部門（UPTD）については、適正な人員の不足などの課題は認められるが、プロジェクトの実施プロセスにおいて、可能な範囲で関係者を関与させるように配慮し、能力強化を支援していくことが望ましい。

UPTD は、以前は郡政府の下部ユニットとされていたが、現在は、市・県政府の各セクター（教育・農業、漁業など）技術局長直轄機関となっていることから、今般の協力においては、郡レベルの学校間活動を郡開発教育委員会（TPK）に代わって推進していく重要なアクターとして仮定してきた。しかし、予算措置や機能については各市・県政府ごとに進捗が異なることも判明した。教育担当 UPTD については前期中等教育を含む基礎教育レベルの学校教育を担当するものとされているが、実質的には小学校レベルの窓口となっている場合もあり、実態は多様である。本プロジェクト実施においてどのような役割を UPTD に期待するのが妥当なのかは、今後も引き続き検討する必要がある。

Box 2-2. にアンボン島の地図、表 2-1 に、本件協力の裨益対象となるアンボン島に所在する郡（アンボン市 5 郡、中央マルク県 2 郡）が管轄する全 75 中学校（普通学校、宗教学校）の学校タイプ別内訳を示す。

Box 2-2. アンボン島地図

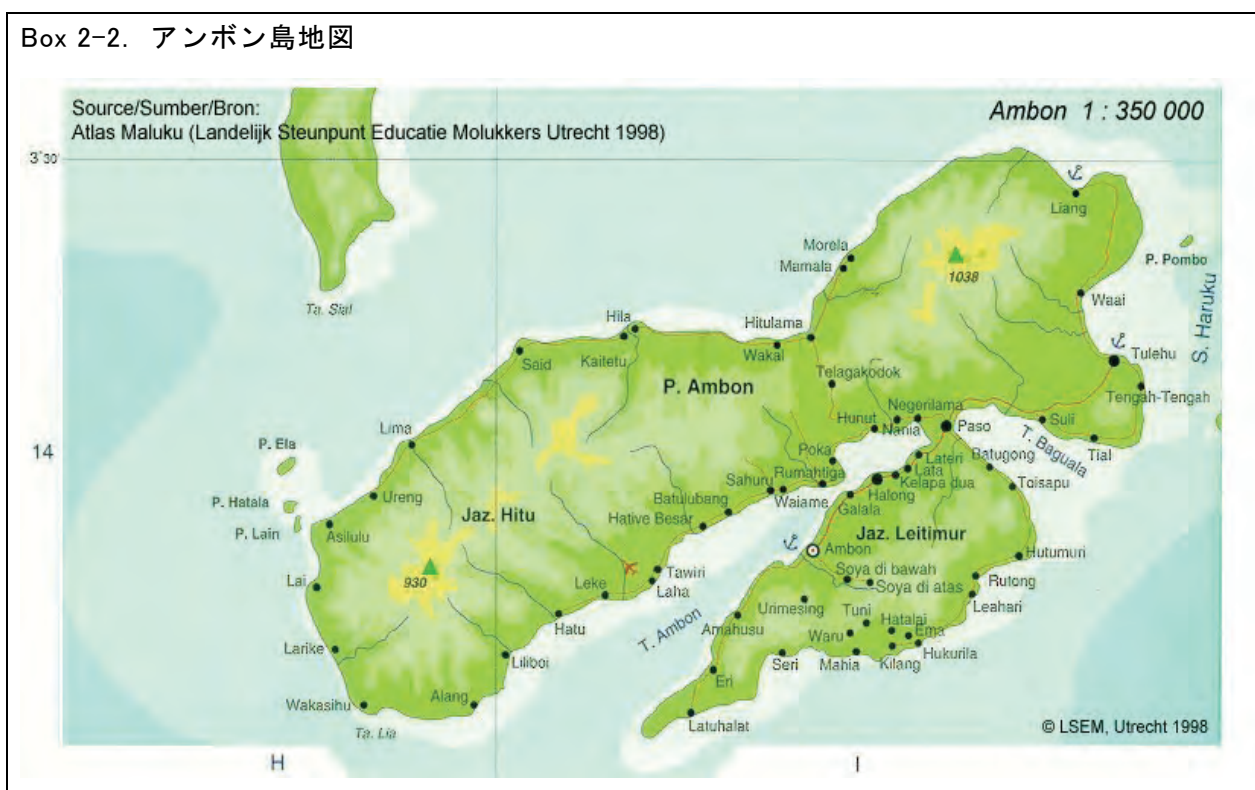


表 2-1 裨益対象中学校数

アンボン市				
郡	公立普通学校	私立普通学校	公立宗教学校	私立宗教学校
Sirimau	6	11	1	2
Baguala	6	2	0	0
Nusaniwe	6	5	0	1
Teluk Ambon	3	4	0	1
Leitimur Selatan	2	2	0	0
中央マルク県				
郡	公立普通学校	私立普通学校	公立宗教学校	私立宗教学校
Leihitu	7	6	0	3
Salahutu	5	0	1	1
合計	35	30	2	8

## 2-3 協力に関する基本方針とアプローチ

### 2-3-1 基本方針

本プロジェクトでは、マルク州の地域的課題である「平和で安定した地域社会の構築」をめざして、地域・学校・地方教育行政の協働により、地域のニーズに対応する開かれた学校運営の推進に取り組む。基本的には、前 CEP 事業で実施した POB プログラムを、学校開発計画に関する基本サイクル（計画策定・実施・モニタリング・評価・改善）に適応させるプロセスを支援することにより、既存の制度、予算、仕組みを内側から強化し、地域に開かれた学校運営の自立発展に向けた地方教育行政の能力開発をめざす。そのために、以下に挙げる 3 点を協力の基本方針とする。

#### (1) アンボン市教育セクター戦略及び活動計画へのアラインメント

本プロジェクトで取り組む SBM/POB は、アンボン市が推進する教育改革の実行プランとして教育局が策定した「初等・中等教育マスタープラン・アンボン市 2008-2012」<sup>5</sup>（5 年戦略計画及び活動計画）のなかに明確に位置づけられている。従って、JICA による協力は、独自に完結した事業として実施されるのではなく、同プランにおける SBM/POB の推進（「学校運営改善」プログラム）とこれに関連する取り組みに対応して実施する。

関係者の能力強化に必要となる学校運営研修や指導主事研修についても、基本的には、上述したマスタープランに基づいて実施し、プロジェクトは、各研修や OJT に必要とされる技術支援（ファシリテーター、講師、マテリアル作成など）に対するインプットを行う。

マスタープランの活動計画の詳細や予算については、アンボン市教育局側と各年ごとに見直しながら、プロジェクトの投入を調整し、市教育局と協働で活動を推進することが肝要である。とりわけ、マスタープラン実施のための活動予算の確保には議会の承認を得る必要があることに加えて、現状のマスタープランには必要な活動がすべて網羅されているわけでもないところ、資金面を含むプロジェクトの投入については、実施プロ

<sup>5</sup> 具体的な内容については、第 3 章（3-2-1）を参照のこと。

セスにおいて、活動計画に係るインドネシア側との定期的な見直しに基づいて、プロジェクト運営調整委員会で協議のうえ、必要に応じて柔軟に対応していくこととする。

## (2) インドネシアの仕組み・制度に沿ったあらゆるリソースの効果的活用

本プロジェクトによる日本側の投入は、基本的には、C/Pと協働する長期専門家及びプロジェクトチームによる技術支援とする。従って、学校運営に必要な財政面での支援や、能力開発に必要な研修等の実施については、基本的にはインドネシア側の既存の仕組み、制度に沿った予算を活用する。

学校運営に必要な財政措置については、アンボン市及び中央マルク県共に、中央政府からの学校運営補助金（BOS）のみならず、地方政府予算からも、学校運営に関する一定レベルの補助金が予算化され、各学校に、直接、配賦されている<sup>6</sup>。従って、プロジェクトからは各学校に対するブロックグラントの支給は行わないこととし、既存のリソースを最大限に生かした学校運営の実践を強化し、プロジェクト終了後の自立発展性を確保する。また、可能な範囲においてコミュニティから動員できるさまざまなリソースの効果的な活用も推進する。

## (3) 中央マルク県の教育行政に係る能力開発への対応

本案件では、地域に開かれた学校運営が定着、普及していくための教育行政能力開発を重点とし、アンボン市教育セクターマスタープランの枠組みのなかで実施し、自立発展性を確保することは既に述べたとおりである。他方、中央マルク県については、アンボン島に県教育局が所在せず、物理的な面から協働体制を構築することが困難であることから、中央マルク県対象郡の UPTD を可能な限りプロジェクトの実施プロセスに巻き込むこと、県教育行政官が関連研修に参加すること、等にとどめ、基本的には、行政の能力開発への直接的な技術支援は行わない。

### 2-3-2 協力アプローチ

上述した基本方針に基づいて、以下に挙げるアプローチにより協力活動を進める。

#### (1) SBM/POB のための標準ツールの開発

本プロジェクトでは、学校開発計画策定プロセスへのコミュニティ参加を確保する仕組みを強化し、住民のニーズや地域の文化・リソースを反映した計画づくりを支援する。また、計画策定プロセスにおいて、学校やコミュニティが動員できるリソースの全体像（金・人・物・知恵/知識）を把握し、学校活動計画の実施において、リソースがより効果・効率的に活用、運営されるための仕組みを導入・定着させ、必要なスキル強化のための支援を行う。

そのためには、まず、第一に、アンボン型 SBM（SBM/POB）の考え方や、これを導入、定着させていくために必要となる具体的な制度、仕組み、手法について、県教育局との間で十分に議論し、共有することが不可欠となる。従って、各関係者が、どのような状況を

<sup>6</sup> BOS の詳細については、第 3 章 Box 3-1. を参照のこと。

めざして、いつ、誰が、誰と、どのように、何を実践するのか、そのために、各関係組織・関係者は、どのような仕組み・制度を適用・導入し、どのような能力を強化しなければならないのか、等について、教育局長や関係職員と議論しながら、共通の理解を深め、具体的なイメージを形成する。このプロセスを踏まえて、SBM/POB 基本サイクル（計画策定・実施・モニタリング・評価・改善）を実施していくためのガイドライン及び運用マニュアル（案）をまとめていく（1年次－準備フェーズ）。

上述のプロセスは、基本的には、前フェーズで作成・使用したツール（学校運営ガイドライン、モニタリング・ガイドライン、各種フォーマット類）のレビュー・改訂を中心に進めるが、アンボン市教育局が学校運営やそのモニタリングのために活用しているマニュアルやフォーマット、国で作成されている学校運営補助金（BOS 等）の運用マニュアルの中味を精査し、アンボン標準版に統合することを含む。また、必要に応じて、JICA がこれまで実施してきた類似案件にて開発されている各種教材も参照する。

実践サイクル（2009年学年度）を開始する前に、上述のプロセスを経て暫定的に取りまとめられたマニュアル（案）に基づいて、教育局職員（UPTD 含む）、学校長、学校運営委員会代表を含め、行政、現場レベル関係者に対する能力開発研修を行う（1年次）。2、3年次を通して、マニュアル（案）に基づいた実践（OJT）を振り返り、これに基づいて補強研修を行いながら、アンボン市及び中央マルク県教育局の組織・人材の能力強化を図る。

なお、1年目に作成されるガイドライン・マニュアル（案）は、実践プロセスを反映して継続的に改訂し、プロジェクト終了時に、アンボン市 SBM/POB 標準版ガイドライン・マニュアルとして完成させる。

## (2) 地域との協働による地域色を生かした学校教育の推進による平和定着支援

前フェーズでは、POB 支援の一環として、ローカル・コンテンツに関する学校活動が盛んに行われており、教員サークルを通じた教材開発も試行された。本プロジェクトでは、学校教育活動にローカル・コンテンツを効果的に取り入れていくための支援として、前フェーズにて開発された教材や、地域を巻き込んだローカル・コンテンツにかかわる教育活動について精査し、学習教材（教科書や事例集）として整備し、地域社会の平和的発展の基盤形成に向けた学校教育・活動の推進に取り組む。

マルク州教育局では、現在地元のパティムラ大学、マルク州文化局、アンボン市、中央マルク県（市・県はカリキュラム開発チームが関与）と協働で、ローカル・コンテンツ教材（地域固有の農業・漁業技術、文化、知恵等を含む）を策定している段階にある。州予算に限界があり、現在作業が進んでいないこともあり、事前調査時に、州教育局から JICA との連携が要請されている。については、プロジェクト開始後に、州によるローカル・コンテンツ教材作成進捗状況等も確認のうえ、具体的な支援内容を検討する。

## (3) 学校開発計画策定・実施に関する方針・制度の明確化（州との情報共有・連携の推進）

州政府は、国の学校補助金の運営方針や管理・報告方法を現場レベルに普及する役割をもつ。本プロジェクトでは、中央・地方レベルの学校補助金やコミュニティのリソース活用を含めた包括的な学校開発計画の策定・実施プロセスを支援するため、市・県レベルにとどまらず、州とも協働し、学校関係者に対して、政府と一体となって、一貫した方針、

制度、手段を提示することが不可欠である。従って、プロジェクトの方針・アプローチ、実施のためのガイドラインの中味については、州教育局とも十分に議論し、共有することが肝要である。

ちなみに、貧困層からの学費徴収を撤廃することを目的に、2009年から学校補助金（BOS）が大幅に増額される。アンボン市では、政府からの財政支援に加えて、保護者からもさまざまな形で学校運営に対して資金提供がなされているケースも多いが、BOSの増額に伴い、学校活動に関するコミュニティの支援を得ることに支障が生じる可能性も予測される。学校補助金の支給は、学費の撤廃や通学補助を通じた貧困層の就学支援を主たる目的としたものであるが、学校運営に対する可能な範囲におけるコミュニティの支援を妨げるものではないことについて、州、県・市と協働で、学校、コミュニティレベルに適切な情報やオリエンテーションを提供し、現場での十分な理解を得ていくことが求められる。

州教育局は、校長や県/市のBOS管理チームに対して国から支給されるBOSに関するワークショップや研修を実施しており、州レベルにもBOS管理チームが設置されている。また、県・市のBOS管理チームから、学校レベルのBOS運用に関するモニタリング報告を受けるとなっている。従って、州が開催するBOSの説明会など、SBMに関する研修、セミナーについては、プロジェクトと一貫した情報発信を徹底させることが肝要である。実施上の直接のC/Pは市・県レベルであるが、場合によっては、研修やワークショップなどに対してプロジェクトによる技術支援を行うことも検討する。

#### (4) 前 CEP 事業で育成・雇用した現地人材の戦略的活用

本プロジェクトでは、前フェーズで雇用された現地人材<sup>7</sup>が、学校現場やプロジェクト運営で培った経験、知識、スキルを市教育局に効果的に引き継ぎ、市教育行政の能力開発に役立てることにより、アンボン島全体においてSBM/POBが自立的に普及・発展していく基盤の形成、強化を図る。従って、現場を統括する長期専門家は、チーフアドバイザーとして、C/Pとの協議やプロジェクト活動に関する指導、取りまとめを行い、前フェーズで育成された現地人材が、アンボン市教育局の当該人材の能力強化に向けて適切な指導やファシリテーションが行えるよう、プロジェクトの現地化と自立発展に向けた運営・協力体制を確保する。

なお、プロジェクトが雇用する現地人材は、教育局への役務提供者ではなく、教育局人材の能力強化のためのファシリテーターとしてきちんと認知されるよう、プロジェクト実施の早期において、市長から任命書等を取り付けるなどが肝要となる。

なお、OJTに先駆けて実施される各種研修の講師として、インドネシアの類似教育案件にも従事し、前フェーズからもかかわっている経験豊富なインドネシア人材を投入していく。

<sup>7</sup> 前フェーズでは、安全面の観点から、日本人専門家の投入は調査団員（短期専門家）に限定されており、現場で専門家の活動を補完・フォローするために、現地人材としてプロジェクトの運営管理を行うプログラム・オフィサー、対象中学校を指導するフィールド・コンサルタントが配置され、日本人専門家による助言・監督のもとに、継続的に学校に対してモニタリング・支援を行ったことから、現地人材（プログラム・オフィサー、フィールド・コンサルタント）の育成強化にもつながった。



## 2-4 プロジェクトの実施体制

### 2-4-1 日本側実施体制

本プロジェクトは、東部インドネシア地域開発支援プログラムにおいては、〔東北インドネシア地域開発サブ・プログラム〕のマルク州支援として位置づけられていることから、プロジェクト実施運営に関しては JICA マカッサルフィールドオフィス（MFO）と必要な協議・調整を行う。これと同時にインドネシア他地域で先行的に実施されている学校参加型運営関連の教育協力〔「地方教育行政改善計画」（REDIP）など〕とのゆるやかな連携により、相乗効果を生むことが望まれる。

JICA 側実施チームは、長期専門家（総括/教育運営）1名とローカル人材（プログラム・オフィサー及びフィールド・コンサルタント）が中心となるが、プロジェクト開始後、具体的に求められる技術支援の内容を精査し、これに応じて短期専門家を投入する。短期専門家については、日本人に加えて、REDIP 案件等において類似の経験を有する現地人材を現地専門家（ローカルエキスパート）として適宜（数カ月間）配置することも検討する。プロジェクト実施計画に基づいたプロジェクト要員配置は以下のとおり。

- ・ 長期専門家（日本人専門家：チーフアドバイザー/教育行政）
- ・ 短期専門家（日本人専門家：学校運営管理）
- ・ 短期専門家（日本人専門家：授業計画/ローカル・コンテンツ）
- ・ 短期専門家（インドネシア人専門家：学校運営ガイドライン実施支援・改善）
- ・ 短期専門家（インドネシア人専門家：学校運営研修実施）
- ・ プログラム・オフィサー（常勤）
- ・ アシスタント・プログラムオフィサー（常勤）
- ・ アドミニ担当オフィサー（常勤）
- ・ フィールド・コンサルタント4名

なお、プログラム・オフィサーとして、前フェーズアシスタント・プログラムオフィサーとして POB プログラムを担当し高い能力を発揮した現地人材を配置し、フィールド・コンサルタント4名（パティムラ大学教育学部）も引き続きフィールド・コンサルタントとして契約する<sup>8</sup>。

### 2-4-2 インドネシア側実施体制（カウンターパートの配置計画）

県レベルのプロジェクト実施チームは、基礎教育課やプログラム課、また BOS 管理チームなど参加型学校運営に関連する部署やチームをすべて構成員に含めるよう依頼した結果、教育局側から教育局の役職員らが以下に示す表 2-2 のとおり配置されるとの回答を得ている。

<sup>8</sup> 今フェーズでも採用する予定であるフィールド・コンサルタント4名は、前フェーズ協力の経験に基づき、現在もマルク州やアンボン市の教育課題の専門家として活躍中であり、カウンターパート側（市教育局）より、今案件においてもプロジェクトチームメンバーとして編成することへの強い要望があった。

表 2-2 インドネシア側 SBM/POB 実施チーム (2008 年 8 月時点)

No	名前/ポスト	実施チームの役割/分野
アンボン市実施チーム		
1	Dra. Ny. J. Matitaputty (アンボン市教育局長)	チームリーダー
2	M. R. Lantu, S.Pd (基礎教育課長)	副リーダー
3	Petrus. P. Pattiasina, S.Pd (プログラム課長)	事務官 ※市、県の実施チームの連絡調整役を兼任する。
4	Dra. Ny. Wa Ode Muna (総務課長)	メンバー/BOS 予算コーディネーター
5	J. Soukota, S.Pd (視学官コーディネーター)	メンバー/視学官監督
6	Daniel Leatemia, S.Sos (プログラム課計画セクション主任)	メンバー/予算計画監督
7	Ny. L. Nikijuluw, S.Sos (プログラム課モニタリング評価セクション主任)	メンバー/教育モニタリング評価監督
8	M. Polhaupessy (カリキュラムセクション主任)	メンバー/基礎教育カリキュラム
9	Drs. Alfred Gomie (基礎教育スポーツ教育人員セクション主任)	メンバー/教育者の質管理
中央マルク県実施チーム		
1	K.Pellpessy, S.Pd. (中央マルク県教育局長)	チームリーダー
2	Drs.S.Lanadili (プログラム課長)	副リーダー
3	J.A.Wuritinur, SH (プログラム課データ・計画セクション主任)	事務官
4	M.Noija (国 BOS 基金コーディネーター)	メンバー
5	Nn.J.Pitra, S.Pd (視学官コーディネーター)	メンバー
6	Yoke Defretes SH (計画セクション主任)	メンバー

#### 2-4-3 プロジェクト実施管理体制

上述したとおり、アンボン市教育局及び中央マルク県教育局内に C/P チームが設置され、現場レベルのプロジェクト活動が推進されることとなる。他方、既に述べたとおり、中央マルク県に関しては、県庁所在地がアンボン島外に存在する同県教育局によるプロジェクト実施への関与は限定的なものにならざるを得ない。かかる認識に基づき、本調査では、プロジェクト実施管理体制における中央マルク県の位置づけを明確にするために関係者との協議を行った。これらの協議に加えて、アンボン市長のイニシアチブにより、市・県間の調整会議も開催された結果、アンボン市教育局が両局の調整機能を担うことが関係者の合意を得て決定した。また、その責任者としてプログラム課長（実施チームの事務官）が任命されている。

具体的には、表 2-3 に示す体制によりプロジェクトの実施管理を行うこととなっている。

表 2-3 プロジェクト実施管理体制

委員会名称	役割	開催頻度	主なメンバー
合同調整委員会 (JCC)	プロジェクトの進捗を国レベルで情報共有する。各省・自治体・JICA 間の連絡調整を行う。	不定期	国家開発企画庁、教育省（初中等教育管理局）、宗教省（イスラム教育局）、アンボン市長、中央マルク県知事、JICA インドネシア事務所
運営委員会 (JSC)	プロジェクトに関し、州と市県レベル間での調整を行う。JCC への報告を行う。	年 2 回（各学期の終了時）	州地域開発企画局、州教育局長、宗教省マルク地方事務所長、市教育局長、中央マルク県教育局長、JICA プロジェクトチーム
プロジェクト実施チーム	JICA プロジェクトチームの指導のもと、プロジェクト活動を実施する。また JSC への報告を行う。市、県教育局の実施チーム、アンボン市教育局の調整担当から構成する。	適宜	市県調整役（アンボン市教育局） アンボン市実施チーム、 中央マルク県実施チーム

#### 2-4-4 アンボン市教育マスタープランチームとの連携

プロジェクト形成調査中（2008 年 1 月実施）、アンボン市の教育マスタープラン策定と実施にあたるチームが教育局内に結成される、との情報を入手した。また同ドラフト版にも「マスタープランチーム」との記載があったため本調査中に再度確認したところ、教育局長及び教育局内の現課長級が中心となって同プラン策定と実施に携わったものの、明示的にチームを結成したわけではないとの回答を得た。そこで上述した市実施チームの編成とこれに基づいたプロジェクト活動の実施をもって、マスタープラン策定者の中心メンバーとの実質的な連携を実現する、ということで合意した。

なお、本マスタープランのモニタリングや評価は、活動ごとに行うものとし、「アンボン市の教育改革」という総合的な見地からのレビュー予定については、少なくとも教育局関係者にヒヤリングした限りでは未検討ということであった。

#### 2-5 学校補助金に関する留意事項

CEP による前協力期間中（2006 年 6 月～2007 年 12 月）は POB 活動のための主要な活動費として、JICA より、活動支援金（学級補助金を含む学校単位のブロックグラント及び郡教育委員会の活動補助金）を提供した。これらの資金援助により、学校主体の多様な活動が実現した、あるいは形骸化していた組織や制度（教科研究グループなど）が活性化した、などのポジティブな評価があった一方で、給付による運営面での課題も浮上した。例えば直接給付を受けることにより学校年度ともインドネシアの会計年度とも異なる JICA の会計年度に合わせた運用が求められるが、

既に教育省による学校運営支援金（BOS）やその他地方政府財源など、異なるシステムに一つ一つ対応することで経理や報告書作成などの事務作業が膨大となってしまう、また、学校運営計画と各配賦金の使途が有効に連携づけられていない、などの点である。

これらの反省点を受けて、事前評価調査では現行の各学校配賦金の基本的な状況（国・地方それぞれの財源による学校補助金の給付状況<sup>10</sup>）をまとめ、教育局関係者にフィードバックし、JICAからのブロックグラント支給続行の要否について協議した。その結果、JICA財源による独立した補助金を支給するよりも、インドネシア政府による既存の複数交付金に対する運営管理能力の強化に対する要望が高いことが確認されたため、次期協力においては、JICAからブロックグラントを提供せず、プロジェクトによる協力は基本的には技術指導に特化するものとする、との合意を得た。

しかし、実施にあたっては以下の点について留意する必要がある。

#### (1) 学校レベルの既存のリソース活用に関する政府からの明確な方針の発信

繰り返し述べてきたとおり、本プロジェクトは、中央からの学校補助金（BOS）、地方政府からの運営補助金、コミュニティからの寄付、労働力、知見などの既存のリソースを、学校の教育目標の達成に向けて最大限に活用するための技術支援を行う。具体的には、予算計画を含める学校開発計画（SEB/POB）の策定、実施、モニタリング、改善の一連のサイクル実施のための技術支援となる。従って、州・市・県政府から、政府からの補助金を含むリソースの活用は、本プロジェクトが導入する方法、方針に沿って行うというガイダンスを学校に対して明確に発信し、学校がこれを十分に理解することが肝要である。

#### (2) 宗教省地方事務所への適切な働きかけ

本プロジェクトでは、対象地域に所在する中学校（アンボン市5郡及び中央マルク県2郡）すべてを協働スコープに含む。他方、宗教学校（MTs）を管轄する宗教省地方事務所によると、学校運営支援や指導主事など学校モニタリング制度、地方レベルの補助金の割り当て、などの点で、MTsは、基本的には市・県教育局と独立したシステムで運営されていることから、宗教省ラインの学校運営支援の詳細について把握し、宗教省事務所に適切な働きかけをしていくことが重要である。BOS（APBN）運営も、2005年の開始当時は、州教育局が一元的に実施していたが、2007年度より独立している。また、宗教省地方事務所は、市・県教育局と比べて学校支援のための予算も限られており、宗教省財源による追加的な補助金を給付することは困難な状況にあるため、州教育局に対して、宗教学校も市・県レベルからの交付金の対象とするよう要請中との証言もある。

アンボン市・中央マルク県教育局視学官は、宗教学校もモニタリングの対象とする一方、地方政府予算（APBD）による学校補助金については、宗教校を対象とする（中央マルク県）、しない（アンボン市）、など、各自自治体及び教育局内のプログラムごとに対応が流動的であり異なっているのが現状である。本プロジェクトの実施プロセスにおいては、宗教省地方事務所を積極的に巻き込み、宗教学校が不利な環境に陥らないように、州及び市・県行政に対して、宗教事務所との連携を強化すること、また、アンボン市については、宗教学校に対する

<sup>10</sup> 詳細は、3-4 対象中学校の状況 表 3-17、3-18 を参照のこと

学校配賦金を SMP と同様に支援すること、等を働きかけていく必要がある<sup>11</sup>。

なお、今般、州宗教事務所（Kanwil）は、調整会議（Joint Steering Committee : JSC）のメンバーとして正式に任命された。他方、事前調査においては、市教育局からの情報収集が中心となったことから、宗教局からの学校への補助金に関する情報が十分に収集できなかった。実施段階において、市・県宗教事務所についても、アンボン市教育局の調整のもと、定期的に情報共有し、適切な関与を検討、協議していくことが肝要である。

### (3) 学校間格差への配慮

教育省による補助金（BOS）は生徒 1 人当たりの単価と生徒数の積によって算出されるため、大型校ほど額が多くなる。次に宗教学校については宗教省直轄であり、BOS 以外の補助金「宗教校運営支援（Bantuan Operasional Madrasa）」制度もあるものの、2008 年度は予算不十分のため支給延期となっている。これに対し、普通校の場合は市・県から地方教育支援のための学校補助金が支給されているが、宗教学校に対する方針は、既に述べたとおり、自治体によって異なる。

アンボン市は現在、宗教校に対して定期的な予算割り当てはしていないが、中央マルク県は宗教学校も普通校と平等に運営補助金を配賦している。さらに、国、州などに申請するプロポーザル型の助成金（用途はマルチメディア教材や語学ラボなど）については、エントリー段階で市・県レベルが候補校を優先的に選別しているケースがあり、すべての学校に対して、情報や機会が平等に提供されているわけではない。従って、実施段階では、学校運営予算の学校間格差に十分に留意しながら、既存の学校財政制度の課題と成果を現場でモニターし、州、市・県教育行政や宗教省関係者にフィードバックし、現場のニーズや現状に根ざした制度改善に向けて適宜提言していくことが望まれる。

## 2-6 実施協議の概要

参考までに、事前調査中、JICA と先方政府（アンボン市及び中央マルク県）により計 3 回開催されたプロジェクト実施協議の概要を以下にまとめる。

第 1 回実施協議：6 月 27 日（金）15：00-16：00
場所：マルク州 BAPPEDA 会議室
<b>【概要】</b> 第 1 回実施協議は、マルク州 BAPPEDA 関係者に対して、2008 年 6 月 8 日から開始した事前調査の約 3 週間の調査結果を踏まえて、プロジェクトの協力内容に関して意見交換を行った。 JICA からは、事前評価調査の目的と新規プロジェクトの協力内容について説明を行い、特に、前フェーズは「コミュニティエンパワメントプロジェクト（CEP）」であったことに対し、今フェーズは「技術協力（TA）」というスキームに変わることを中心に説明を行った。 また、対象地域の地方政府のコストシェアリングについて、先方から確認があったため、コストシェアリングは①プロジェクトが目標とする各学校の運営管理改善にあたり、今回は緊急支援的に JICA が独自にブロックグラントをつけていたが、今回は 3 年間の技術支援が中心で

<sup>11</sup> 中央マルク県については、公立も宗教校も同様に学校補助金を配賦している。

あり、ブロックグラントはつけず既にある BOS や地方開発予算による学校リソースを学校が有効活用できるようになること、そのための行政からの支援を強化することを目標とする。②同じ理由で前回は研修やワークショップ時に、行政官や学校等参加者の交通費をすべて JICA が負担していたが、今回は地方政府の開発に JICA が協力する、という形であることから、出張費等について地方政府側のオーナーシップを期待した旨説明した。

※会議終了後、遅れて出席したアンボン市 BAPPEDA 関係者に改めて説明。内容については既に市長、副市長、また市 BAPPEDA 長官へも昨年（2007 年）以来報告済みであること、アンボン市教育局は出席者なしであったが、調査期間中、教育局長と計画課長と面会し詳しい内容について協議中であり、特に問題はないことを伝えた。

第 2 回実施協議：7 月 3 日（木）10：00-12：00

場所：マルク州教育局

調査団より、マルク州教育局関係者に対して、プロジェクト概要と調査概要、また POB プログラムの特徴、前フェーズとのアプローチの違いについて説明し、意見交換を行った。

マルク州教育局からは、州の教育政策についての説明及び州が実施する BOS 管理や学校運営普及研修への JICA との連携、技術支援の要望があった。

※実施上の直接の C/P は市・県レベルであるが、州レベルの研修やワークショップなどの機会を他県への普及活動に活用する可能性の要検討。州レベルでは資格認定や調整を主に行っており、研修実施予算や活動規模には限界がある模様。

第 3 回実施協議：7 月 29 日（火）14：30-17：00

場所：マルク州 BAPPEDA 会議室

【概要】

第 3 回実施協議は、マルク州 BAPPEDA、アンボン市教育局、中央マルク県教育局の関係者に対して、プロジェクトデザイン説明会という形式にて開催された。

JICA より、新規プロジェクトの内容、実施体制、スケジュールについて詳細な説明を行い、参加者により、自由な質疑応答が行われた。プロジェクト内容、実施体制について、関係者よりおおむね合意された。また、会議にて発言のあった主な内容は以下のとおり。

【プロジェクトに関する内容】

- ・ 学校運営改善を推進するための県・市指導主事の研修による能力強化。またそのための、市・県政府による予算確保の必要性。
- ・ 学校における APBN-BOS や APBD による学校運営補助金などの既存のリソースを活用すること。またその際に透明性と説明責任を明確にすること。
- ・ 学校運営計画を作成する際の住民の参画
- ・ 成果 4 のローカル・コンテンツ作成に関する重要性

【プロジェクトのスコープ外の内容】

- ・ マルク州では教員の配置が問題となっており、アンボン島に教員が集中していることが、

教育の質の低下をもたらしている

- ・ マルク州及びアンボン島における教育の質を改善するために、教員の教授・学習プロセスをいかに改善するかが重要

県・市調整会議：7月18日（金）14：30-15：00

場所：アンボン市長室

**【概要】**

プロジェクトの実施体制を検討するために、アンボン市及び中央マルク県の間で調整会議（JSC）が開催された。

アンボン市は市長、中央マルク県は第二書記官、教育局関係者、マルク州 BAPPEDA 関係者が出席した。会議では、アンボン市の提案により、全体の調整役はマルク州ではなく、アンボン市が担うことを関係者間が合意した。一方、州については、JSC の開催において調整を担うことが合意された。

また、本会議にてインドネシア語でのプロジェクト名を **Proyek POB**（POB プロジェクトの意）とすることが決定した。

## 第3章 対象地域の基礎教育の現状

本章では、対象地域を管轄するマルク州、アンボン市、中央マルク県について、基礎教育を中心とした教育政策及び行財政の現状を概観する。また、直接の対象となるアンボン島全域及び中央マルク県対象郡の前期中等学校の状況についてまとめる。

### 3-1 マルク州

#### 3-1-1 教育行政全般

インドネシアの教育行政は、州及び県・市の各行政レベルにある教育局が掌っている<sup>12</sup>。2003年の教育法（The Education Law 20/2003）の改正により、教育分野における地方分権化が更に推し進められ、小中高の全レベルにおける学校運営・管理、予算計画・配分、教員の採用・配置などに係る行政・管理責任と権限が、県・市レベルに移譲された。

地方分権化が推進されたことにより、州教育局の権限は著しく制限された。現行の教育行政における州教育局の主たる役割は、国家政策の普及促進、各県・市レベルにおける教育行政全般の状況調査・視察・モニタリング評価（一部巡回指導・助言）、州内の県・市に関する調整役となる。しかし、実際は、権限、予算ともに脆弱であり、調整機能も十分に果たされているとはいえない。

#### 3-1-2 教育政策「教育・文化開発戦略計画（2004-2008）」の概要

インドネシアでは、9年間の義務教育の達成目標として、「新国家教育開発戦略計画（National Education Development Strategic Plan：2005-2009）」が策定されており、基礎教育分野では2009年時には粗就学率を96.6%、純就学率を69.9%に増加するとの目標が設定されている。マルク州においては、1998年時には基礎教育（初等、中等）の粗就学率は101.96%、純就学率は86.42%と高いレベルを維持していたが、紛争の影響によって、特に中等教育では70.16%及び52.85%と、それぞれ低下した。そのため、マルク州政府は「教育・文化開発戦略計画（2004-2008）」<sup>13</sup>を策定し、①9年間の基礎教育へのアクセス改善（学校施設の修繕・充実を含む）、②教育の質向上、③レバンスの拡充（統一カリキュラムの地方ニーズへの適応）、を重点分野として、基礎教育においては就学率の改善を図るとともに学校施設の修繕と充実を推進し、かつ、効率的な学校運営による質の高い教育をめざすとしている。

同戦略計画では、「安定し洗練された地域社会を目指して、民主的で責任が明瞭にされた、技術と競争力による質の高い教育を実現する」ことが、目標として掲げられている。そのなかで、地方分権時代とグローバル化が進展した環境において、地域が競争力をもつことが必要であるとして、優先項目として、「教育機会へのアクセスの改善」「教育内容の質と妥当性の向上」「教育行政の運営とシステムの改善」を掲げている。この3つの優先項目に対応するために、以下の6つのプログラムが実施されている。

- ・ 9年間の義務教育の徹底
- ・ 教育プロセス及び学習結果の検証による教育の質の向上と平準化
- ・ 地域の可能性を基礎とした人的資源の技術力と専門性の向上に焦点を当てた技術教育

<sup>12</sup> 郡の教育技術局（UPTD）は、市・県教育局の直轄となっている。

<sup>13</sup> 詳細は付属資料2. を参照のこと



- ・ 教育におけるコミュニティの役割の増加
- ・ 芸術・文化の開発と地域の英知の保存
- ・ スポーツの名門校の建設

### 3-1-3 義務教育関連プログラムの概要

義務教育関連では、「9年間の義務教育の徹底」プログラムが実施されているが、その概要を以下の表 3-1 に示す<sup>14</sup>。

表 3-1 「9年間の義務教育の徹底」プログラムの概要

目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) 小学校、中学校の学校施設を改善、拡張し、就学率の向上と中途退学者数の減少を図る。</li> <li>b) 社会保障予算、燃料補填予算を活用したスカラーシップ等の供与を通じて、すべてのコミュニティへの教育機会の提供を図る。</li> <li>c) 幼稚園等の就学前教育施設の増加と質の向上を図る。</li> <li>d) 幼稚園及び小中学校の運営の改善を図る。</li> <li>e) 紛争により破壊された基礎教育施設の再建を行う。</li> </ul>
活動	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) 透明性のある学校組織の運営、コミュニティの参加による幼稚園、小学校、中学校の就学率を向上させる。</li> <li>2) 地域に開かれた学校運営（SBM）を実現する。</li> <li>3) モデル幼稚園を選定し支援する。</li> <li>4) 自立を前提とした補助金を活用する。</li> <li>5) 必要な学校施設の修繕を行う。</li> <li>6) コミュニティの参加を促進する。</li> <li>7) 学校及び学校職員間の健全な競争を促すインセンティブシステムの開発を行う。</li> <li>8) 研修等による人材の育成を行う。</li> <li>9) 教育分野の関連法令の検証を行う。</li> <li>10) 個々の学習能力の質的向上を図るための学習状況の認定及び証明する組織を創設する。</li> </ul>

コミュニティ参加型による透明性のある学校組織の運営については、JICA が前期中等教育で協力してきたほか、UNICEF がパイロット小学校を対象に 2004 年より 3 年間、1 市 2 県（アンボン市、ブル県、西東南マルク県）で協力を実施しており、2008 年からは中央マルク県トゥアル市で展開中である。

### 3-1-4 教育財政

マルク州政府実施計画<sup>15</sup>によると、2009 年における同州の基礎教育及び SBM に関する教育予算全体は、37 億 6,500 万ルピア（Rp）であり、うち、340 億 1,840 万 Rp が、義務教育（9 年）を達成するための施設整備予算となっている。また、7 億 2,500 万 Rp が実践的な学習のた

<sup>14</sup> 表 3-1 で示される各目標と各活動は、それぞれが合致するものとなっておらず、予算額等も不明。

<sup>15</sup> 詳細は付属資料 3. を参照のこと。

めの生徒用キットとなっている。

地方分権化政策により、州レベルにおける教育行政に関する基本的な役割のなかには、国家教育政策や教育プログラムの普及・促進及び実施状況に関する国への報告が含まれる。従って、2005年から開始された学校運営補助金プログラム（BOS）についても、州レベルにも実施管理チームがある。同チーム<sup>16</sup>は、BOS 運営管理にあたって以下のような役割をもっている。

- ① 毎年、州内の学校について、生徒数に応じた BOS 給付額に関する予算執行書（Daftar Isian Pelaksana Anggaran : DIPA）を作成し、国家プログラムに提出する。〔国家プログラムは、DIPA に基づいて BPDN（銀行）よりマルク銀行を經由して学校口座へ配賦金を直接振りこんでいる〕。
- ② 州レベルにおける BOS に関する広報・啓発。
- ③ 県・市の BOS チームに対するガイダンス及び BOS 関連活動費（モニタリング、広報・啓発）に関する予算配賦
- ④ 市・県 BOS 管理チームから提出される報告書に基づき、サンプリング校に対する実施レビュー&評価調査を実施（各市・県から 1 校程度）

#### Box 3-1. School Operational Assistance Program (Bantuan Operasional Sekolah-BOS)

基礎教育レベル（小学校、中学校）の学校に対して、生徒数に応じた補助金を直接給付し、貧困層保護者の学費支払いに係る負担を軽減することにより、義務教育（9 年間）の完全普及をめざす政府プログラム。基本的には、小中学校全校（私立校、宗教校を含む）を対象としており、補助金の額は、生徒 1 人当たりの定額に基づき、各学校における生徒数に応じて算出され、年 2 回に分けて支給される。BOS プログラムから学校補助金の給付を受けようとする学校は、BOS プログラムが設定する補助金の使途に関する規則への合意を表明する同意書へのサインが求められる。2006 年時点で、BOS プログラムは、小・中学校を通じて約 4,100 万人の児童をカバーしている（うち 1,050 万人が前期中等レベル）。

支給額：小学校：生徒 1 人につき 25 万 4,000 Rp      中学校：生徒 1 人につき 35 万 4,000 Rp  
（2009 年度からは、上述の額から約 1.5 倍に増額される予定。）

補助金ガイドラインによると、以下の品目に使用できる。

- |                   |                   |              |
|-------------------|-------------------|--------------|
| ・ 生徒の学校登録料        | ・ 施設の修復・維持        | ・ 文具や必要な備品購入 |
| ・ 試験料・成績表         | ・ 教員訓練・専門性向上      | ・ 課外/研究活動    |
| ・ 宿舎・宗教的設備        | ・ 光熱費・通信費         | ・ 補助教員の給与    |
| ・ プログラムオペレーションコスト |                   | ・ 教科書・教材購入   |
| ・ 貧困家庭の児童の交通費     | ・ 補修授業（美術、スポーツなど） |              |

上述に活用されて余裕があればスポーツ用具、学習機材、家具の購入に使える

認識されているメリット・成果：

学校に直接給付されるので中間搾取がない。

<sup>16</sup> チーム構成及び役割については、付属資料 4. を参照のこと

資金の運用に係る裁量が学校にあるため、学校レベルで予算を計画、執行できるため、資金の活用に現場のニーズを反映しやすい。

貧困層の学費補助によりアクセスの拡大に貢献している

検討課題：

配賦金の算出根拠となる学校基本情報の確認や定期的なモニタリングの仕組みや方法が確立していない

資金管理の透明性や説明責任を確保する方策や、そのための関係者の能力強化が徹底していない（領収書や会計報告の提出は求められているが、基本的には渡しきり。研修もフォーマット配布程度）

出所：BOS ガイドライン (MONE, 2006)、Investing in Indonesia's Education (The World Bank, 2007) に基づく

### 3-2 アンボン市

#### 3-2-1 教育政策

##### (1) 初等・中等教育マスタープラン

アンボン市では、紛争の影響により、中等教育の就学率が一時期、低下したが、現在は大幅に回復している。しかし、基礎教育全体では、不十分な教育の質と非効率な学校運営が課題であるとしており、これらの課題に対応するために、「初・中等教育マスタープラン・アンボン市 2008-2012」(5 年) 及び活動計画が策定されている<sup>17</sup>。これらは、市に委託されたコンサルタントチーム (WTA チーム) が中心となって策定されており、そのプロセスには、前フェーズで JICA が実施した POB プログラムで雇用したフィールド・コンサルタントもかかわっている<sup>18</sup>。アンボン市教育局は、マスタープランに掲げられている 10 の教育プログラムを順次実施する予定であり、本件で取り組む SBM/POB プログラムの全市展開は、学校運営改善プログラムに織り込まれている。また、各学校が SBM/POB (学校開発) 計画を実施するために必要な資金は、市の教育予算のなかで負担されることが事前調査時に合意されている。

表 3-2 は、同マスタープランで算出されている各年ごとの予算計画 (2008-2012) であるが、5 年間の期間中、2009 年から 2011 年にかけての予算措置が厚くなっており、活動が集中して実施されることが予想されている。

<sup>17</sup> “Primary and Junior Secondary Education Master Plan 2008-2012”

<sup>18</sup> Wacana Tata Akademika (WTA)

表 3-2 「初等・中等教育マスタープラン・アンボン市 2008-2012」 予算

年	予算額 (Rp)
2008	4,079,500,000
2009	34,244,410,000
2010	60,529,382,750
2011	80,563,715,600
2012	4,022,410,000
合計	183,439,418,350

(2) 実施プログラムの内容

同プランの実施プログラムは、1. 就学前教育、2. 義務教育、3. 高等教育、4. 技術高等教育、5. 国際学校、6. 支援施設、7. 教師の質の開発、8. 学校運営、9. 教育指導システム、10. 教育局能力開発の 10 項目から構成されている。これらのプログラムのうち、本プロジェクトと関係のある「2. 義務教育」「8. 学校運営」「9. 教育指導システム」「10. 教育局能力開発」について、サブ・プログラム及び活動を、以下の表 3-3～表 3-6 に示す。また、各活動のカッコ内にある数字は、その予算額 (Rp) となっている。

表 3-3 「2. 義務教育」プログラム (580 億 6,300 万 Rp)

＜目的＞	
現状に於ける、義務教育の質の改善と運営を行うことによって、高等教育への進学状況を改善する。	
サブ・プログラム	活動
1) 初等教育、中等教育における是正措置の実施	1a) 小学校と中学校の価値を高め、教員訓練を行う是正措置プログラム・ワークショップを実施する。(7 億 5,000 万 Rp)
2) 小中学校の科学、数学教師の人数と質の開発	2a) 小中学校における科学、数学教師を補充する。(4 億 7,500 万 Rp) 2b) 資格の足りない教師に対するスカラーシップを提供する。(117 億 Rp)
3) 小中学校の国際化	3a) 国際的小学校のための実施ガイドラインを策定する。(2 億 6,500 万 Rp)
4) カウンセリング職員の補充	4a) 需要に応じたカウンセリング職員を補充する。(2 億 Rp)
5) 小中学校教室の増設	5a) 需要に応じた小中学校の教室の承認 (1,700 万 Rp) 5b) 新教室の建設 (425 億 5,800 万 Rp)
6) 学習媒体の構造化と活用	6a) 小中学校向けの多様な学習媒体活用のための研修実施 (13 億 3,500 万 Rp)
7) 中学校の授業料免除への対処	7a) 中学校の年間運営予算の同定 (3,500 万 Rp) 7b) 需要に応じた中学校の運営予算基準の確立 (7,500 万 Rp)

8) 小学校の再グループ化計画の策定	8a) 再グループ化アセスメント・ツールの開発 (2,500 万 Rp) 8b) 学校計画策定のためのアセスメントの実施 (7,200 万 Rp) 8c) 小学校の再グループ化の実施 (1 億 2,600 万 Rp)
9) 小中学校の学校間リンクの開発	9a) 海外校との学校間リンク、協力関係の構築 (4 億 3,000 万 Rp)

表 3-4 「8. 学校運営」プログラム (141 億 1,750 万 Rp)

＜目的＞	
<p>学校運営は、政府による教育制度運用において教育戦略の主要な項目となっているが、アンボン市の学校運営状況は、政府の要求基準に達していない。そのため、人材の専門性の向上、効率、効果的、透明性のある管理システムの開発、情報技術の活用等による学校運営の改善を行う。</p>	
サブ・プログラム	活動
1) 校長選任システムとメカニズムの再構築	1a) 文献及びインターネット調査 (1,500 万 Rp) 1b) フォーカス・グループ・ディスカッション (FGD) の実施 (2,400 万 Rp) 1c) FGD 結果の検証 (1,500 万 Rp) 1d) 校長、教頭に関する規定のドラフトの検証 (5,000 万 Rp)
2) 校長のリーダーシップと管理能力の開発システム	2a) 校長間会合 (MKKS) と校長能力実施チーム (K3S) のコンセプトの調整 (3,000 万 Rp) 2b) 管理能力開発システムの検証と校長のリーダーシップの見直し (3,500 万 Rp) 2c) 管理システムと管理能力開発プログラム・メカニズムと校長のリーダーシップの規則策定 (2,500 万 Rp)
3) 校長の能力発揮メカニズム、選任システムの再構築	3a) 文献及びインターネット調査 (1,500 万 Rp) 3b) FGD の実施 (2,400 万 Rp) 3c) 選任システム、学校委員会の役割、メンバーの基準に関するドラフト策定、検証 (1,500 万 Rp) 3d) 選任システム、学校委員会の役割、メンバーの基準に関するドラフトの公開 (5,000 万 Rp)
4) 学校へのインターネット環境整備のための情報システム施設の調達	4a) インターネットのネットワークの導入 (12 億 7,500 万 Rp) 4b) インターネットの活用に関する教師研修実施 (4 億 1,250 万 Rp) 4c) インターネットの活用に係る事務職員研修実施 (4 億 1,250 万 Rp) 4d) インターネット機材の搬入 (28 億 Rp)
5) 学校データベースの開発	5a) 学校データベースに必要なソフトウェアの開発と調達 (3 億 7,500 万 Rp) 5b) 学校データベースの採用と活用のための研修実施 (8 億 5,000 万 Rp)

6) 現状に沿った SBM の実施	6a) POB を基礎にした SBM 実施のためのガイドライン策定ワークショップ実施 (5 億 Rp) 6b) サンプル校に於ける SBM の実践 (1 億 600 万 Rp) 6c) サンプル校に於ける SBM 実践の評価とガイドラインの完成 (3 億 Rp) 6d) SBM 実施綱領の策定 (2,500 万 Rp) 6e) アンボン市の全校における SBM の導入と実施 (4,300 万 Rp)
7) 運営予算構造	7a) 小中学校等の運営予算の構造分析 (7,500 万 Rp) 7b) 小中学校等の運営予算の構造分析に関するワークショップ開催 (3,750 万 Rp) 7c) 予算の配分メカニズム、活用、学校運営の責任構造に関する規則の策定 (2,500 万 Rp) 7d) 予算の配分メカニズム、活用、学校運営の責任構造に関する規則の検証 (3 億 Rp)
8) 学校と保護者のコミュニケーションの改善	8a) 学生の学習活動などの課題に含まれる情報の共有 (8 億 4,800 万 Rp) 8b) 学生の課題への対処に関する保護者と教師/学校間でのカウンセリング (1 億 8,000 万 Rp)
9) 学校文化の開発	9a) 学校文化の開発の重要性のセミナーの開催 (1 億 5,000 万 Rp) 9b) 生徒の人格形成に配慮した学校文化の形成に係るワークショップの実施 (2 億 1,000 万 Rp)
10) 学校間協力の開発	10a) 協力マネジメント研修 (4 億 9,500 万 Rp) 10b) カフェテリア運営実施ガイドラインの策定 (1,500 万 Rp) 10c) カフェテリアをもたない小中学校の特定 (7,500 万 Rp) 10d) カフェテリアの建設 (43 億 1,000 万 Rp)

表 3-5 「9. 教育指導システム」プログラム (5 億 2,000 万 Rp)

<p>&lt;目的&gt;</p> <p>教育行政における視学官は、教育現場と教育行政をつなぎ、学校の教育状況の改善に重要な役割を担っている。アンボン市の場合、視学官の役割と機能が明確でなく、専門的能力の欠如が問題とされており、視学官が能力向上を図り効果的に活動するための制度が欠落していることが課題とされている。そのため、視学官の役割と機能を明確にし、制度の再構築を行うことで、能力向上を行うとしている。</p>	
サブ・プログラム	活動
1) 視学官の役割と責任の再定義	1a) 文献調査の実施 (2,500 万 Rp) 1b) 質的調査による視学官の現状の検証 (1 億 2,500 万 Rp) 1c) 視学官の義務の最適化に関するワークショップ実施 (1 億 7,500 万 Rp) 1d) 視学官システムに関する規則の策定 (1,500 万 Rp)

	1e) 視学官システムに関する規則の検証 (2,000 万 Rp)
2) 視学官の能力向上	2a) 視学官に対する研修実施 (1,600 万 Rp)

表 3-6 「10. 教育局能力開発」プログラム (128 億 8,930 万 3,975Rp)

＜概要＞	
地方教育行政の質的改善の観点から、教育局全体の能力向上を図る。	
サブ・プログラム	活動
1) 教育局組織の能力開発	1a) 教育局組織のアセスメント実施 (1 億 5,000 万 Rp) 1b) 教育局組織の能力開発を図るシステム構築のワークショップ実施 (1 億 8,700 万 Rp) 1c) バランス・スコア・カードによる計画、モニタリング、評価研修 (2 億 5,000 万 Rp) 1d) 外国語能力開発のための研修実施 (1 億 1,250 万 Rp) 1e) 事務システム研修と人材開発 (1 億 1,250 万 Rp) 1f) 企業家育成研修実施 (1 億 1,250 万 Rp) 1g) 法制度能力開発研修実施 (7,500 万 Rp) 1h) 事業計画研修の実施 (7,500 万 Rp) 1i) リーダーシップ研修の実施 (1 億 Rp)
2) 教育局職員の経歴改善	2a) 調整局職員へのスカラシップ提供による復学奨励 (12 億 Rp)
3) 教育局への情報機器の整備	3a) インターネット機器の整備 (4 億 Rp) 3b) 事務処理に係るインターネット活用研修の実施 (2 億 3,250 万 Rp) 3c) 効果的なコミュニケーションに係るインターネット活用研修の実施 (1,550 万 Rp)
4) 郡教育事務所(UPTD)の機能と能力の向上	4a) UPTD の役割、機能、組織構造の再構築 (4,800 万 Rp) 4b) UPTD 業務プログラムと運営資金の確保 (4,800 万 Rp)
5) 教育委員会の機能の明確化	5a) 教育委員会の構成、構造、業務メカニズムの再設計に関するワークショップ実施 (8 億 5,000 万 Rp) 5b) 教育委員会の設立と選定 (4 億 5,000 万 Rp) 5c) 教育委員会の運営支援 (8 億 Rp)
6) 教育局の設備の改善	6a) DED 事務所の設立 (3 億 5,000 万 Rp) 6b) 調整局への業務部屋の追加 (2 億 Rp) 6c) 調整局の機材の整備 (1 億 Rp) 6d) 交通手段の確保 (8,000 万 Rp) 6e) 業務経費の確保 (45 億 8,130 万 3,975Rp)
7) 教育地方条例の整備	7a) 実施チームの形成 (5,000 万 Rp) 7b) 教育地方条例に関するワークショップ実施 (2 億 5,000 万 Rp) 7c) 地方条例の内容について検証を行う (6,000 万 Rp)

	7e) 教育地方条例の法制化のための地方議会への提出 (4 億 Rp)
8) 教育開発に関するコミュニティ、メディアとの関係構築	8a) 教育に関する会合、セミナー等の開催 (14 億 6,000 万 Rp)

### 3-2-2 教育行政

前述したとおり、アンボン市では、教育マスタープランに基づいた教育改革に着手したところである。2008 年 1 月に実施された前フェーズの終了時評価調査の協議の場において、アンボン市長は、教育改革の一環として、教育行政に係る組織体制や人員配置も大幅に改編していくことを明言した。しかし、今般の調査時点では、組織、人員配置における大きな変化はみられなかった。現時点 (2008 年 7 月) におけるアンボン市教育局組織体制については、付属資料 6. を参照のこと。

本項では、次期案件が中心課題となる市教育局が実施している学校レベルのモニタリング及び支援体制について、とりわけ、視学官及び市 BOS 管理チームの活動を中心とした現状をまとめる。なお、表 3-7 は、本調査にて把握された学校モニタリング全体の概要である。

表 3-7 アンボン市における学校モニタリングの概要

誰が	何を	いつ	方法	報告先
教育局プログラム課モニタリング部門	APBD 及び学校施設に関する事項	3 カ月に 1 度	学校訪問 校長から聞き取り	教育局長
市 BOS 管理チーム	BOS 用途状況の確認	半年に 1 度	学校訪問 BOS 手引書に基づき校長から聞き取り	州教育局
市 BAPPEDA	APBD 及び学校施設に関する事項?	年に 1 度	詳細不明	市長
市監査官 (BaPENGAWAS)	補助金の用途	抜き打ち		市長 (要確認)
教育局視学官 (PENGAWAS)	学校管理運営 教育内容	1 カ月に 1 度	学校訪問し校長から聞き取り (チェックシートあり)	
教育局視学官 (PENGAWAS)	教育活動	半年に 1 度	視察団を組み、授業観察 (採点表)	

#### (1) 視学システム

アンボン市には、視学官は全体で 32 名おり、うち、前期中等教育担当の視学官は 6 名である<sup>19</sup>。これらの視学官は、視学官コーディネーターの調整のもとに業務を行い、コーディネーターは総括として、市教育局長に活動報告を行っている。基本的には、各視学官は、

<sup>19</sup> 付属資料 7. アンボン市視学官リスト (2008 年 7 月時点) を参照のこと。



学期ごとに活動計画表を作成し、学校モニタリングや評価などのプログラムに沿って学校訪問を実施している。担当科目に関する授業視察は、他の教科担当とチームで訪問し、各担当教科について1日かけて行う。

視学官によるモニタリング内容は、教科や教授法などの授業にかかわる項目に加えて、校長を対象とする学校運営に関するモニタリングや、教育評価も含まれる。調査時に実施した視学官へのインタビューによれば、学校運営に関するモニタリングについては、視学官は現状の確認のみを行い、指導は行わないとのことであった。これらのモニタリングについては、多岐にわたる項目からなるチェックリスト<sup>20</sup>が存在するが、市教育局内にて、チェックリストに基づいたモニタリング結果に関する情報共有はほとんどなされておらず、そのための仕組みも確立されていない。また、チェックリストも、羅列されている項目（例えば、学校のビジョン、ミッション、短期・長期プログラム、予算書など）に沿って、存在するか、しないか、を確認するものとなっており、その中味が適正なものか、どのような支援・指導が必要か、などを確認し、改善につなげるための内容となっていない。その要因として、市の教育政策と目標達成に向けて、現場の問題が十分に分析されていないうえに、現場とのつながりをもつ視学官の機能を十分に生かすための市教育局の方針や具体的な方法が欠落していることが挙げられる。結果として、視学官は、学校訪問は実施しているものの、現場への適切な指導や、現場のニーズを教育局の政策策定や支援内容に反映させるという機能は果たされていないのが現状である。

なお、モニタリングにかかる経費については、LPMP から定額（月額 10 万 Rp）が四半期ごとに支給されているが、2008 年度分については、調査時にはいまだ支給されていなかった。2008 年度からは新たに、市政府からも、1 学期（6 カ月）当たり 85 万 Rp がモニタリング補助経費として支給されるようになったとのことである。

## (2) BOS 運営チーム

2008 年 3 月、市長令により、市レベルの BOS 管理チームが改編され、7 名が関連業務にあたっている<sup>21</sup>。新体制が設置される以前は、アンボン市では、BOS の運営管理は、基礎教育担当課長（当時）が単独で仕切っており、関連情報がほとんど共有されていないことが問題視されていた。

既に述べたとおり、国からの BOS の配賦は、生徒数により決定するが、基礎となる学校データは、県・市から州に提出される。このような基本的な学校統計のモニタリング調査は、県・市レベルで編成される BOS 管理チームが行う。また、生徒数の確認に加えて、生徒全数に占める貧困層の割合などについても、学校ごとの必要データとして収集しているとのことであった。一方で、このような教育データに関する調査には、視学官は直接かかわっていない。また、視学官が集めるデータについても、BOS 運営チームと共有し、双方が行うモニタリングに生かされるという仕組みは存在しない。

本プロジェクトでは、基礎教育（前期中等教育）に関連する部門や視学官が、それぞれの役割や機能に基づいて、効果的に学校への支援やモニタリングを行えるよう、市教育局全体の学校運営支援の方針と体制を明確にし、それぞれが相互に有機的な支援を行うことが求め

<sup>20</sup> フォーマットについては、付属資料 8. を参照のこと。

<sup>21</sup> 付属資料 9. を参照のこと。

られる。

なお、参考までに、アンボン市教育局が管轄する教育レベルごとの学校数、教員数、生徒数を表 3-8 に示す。

表 3-8 アンボン市の学校・教員・生徒数

教育レベル	学校数	教員数						生徒数	
		正規教員			非正規教員			男	女
		男	女	合計	男	女	合計		
Kindergarten	68	0	216	216	0	40	40	1,474	1,302
SD/MI	196	291	1,424	1,715	221	909	1,130	-	-
SMP/MTs	53	53	1,186	1,239	33	280	313	2,000	1,929
SMA/MA	34	34	678	712	17	478	495	1,497	1,564
SMK	10	127	179	306	55	125	180	2,016	1,231
合計	359	505	3,683	4,188	326	1,832	2,158	6,987	6,026

出所：WTA

### 3-2-3 教育財政

市開発予算（経常経費を除く）に占める教育予算は、2007 年は 9.4%、2008 年は 11.3%と着実に増加しており、今後は 20%到達をめざして増額させていくとのことであった。

以下の表 3-9 に 2008 年度のアンボン市の予算の概要を示す。歳入においては、中央政府からの交付金が 92.8%を占めており、市独自の財源は 7.2%にとどまる。また、歳出における 841 億 5,848 万 4,130Rp の不足に対しては、前年度からの繰越金等によって補填している。

表 3-9 アンボン市 2008 年度予算内訳

(単位：Rp)

	費目	金額	
歳入	地方独自収入	23,597,605,920	5.1%
	地方交付金	427,390,908,895	92.8%
	その他の法令で定められた地方税収入	9,587,600,000	2.1%
	歳入合計 (a)	460,576,114,815	100.0%
歳出	間接経費 (人件費等)	254,207,733,287	46.7%
	直接経費 (事業予算等)	290,526,865,658	53.3%
	歳出合計 (b)	544,734,598,945	100.0%
収支バランス (a) - (b)		- 84,158,484,130	
財政調整支出 (前年度繰越金等)		84,158,484,130	
調整後収支		0	

なお、教育分野への予算支出については、以下の表 3-10 のとおりである（教育分野における各活動予算として直接的経費のみ、間接的経費については不明）。

表 3-10 アンボン市 2008 年度教育局予算（直接的経費）

	予算額	同直接経費全体に占める割合
直接経費	31,733,700,000	10.9%

### 3-3 中央マルク県

#### 3-3-1 教育政策

##### (1) 中央マルク県教育局中期プログラム 2007-2012

中央マルク県政府は、教育政策及びその実行計画として、「中央マルク県教育局中期プログラム 2007-2012」（5 カ年）を策定し、実施している。中央マルク県の教育上の課題として、貧困家庭が多く、授業料が払えないことに起因する基礎教育における低い就学率<sup>22</sup>、学校施設数の不足による不十分な進学率と教育機会の提供が不十分であることが挙げられている。また、中等教育において教師の能力不足に起因する中学生の学力不足や非効率な学校運営の問題が掲げられている。

これらの課題に対して、質の高い教育サービスの増加、教師をはじめとする学校関係者の能力向上、生徒の競争力の向上、SBM の改善による学校の説明責任の向上が必要としている。そのなかで、9 年間の義務教育プログラムとして、以下の表 3-11 のとおり、項目と活動が掲げられている。

表 3-11 中央マルク県義務教育プログラム

対象項目	主な活動
1) 教育へのアクセスの平準化と拡大	BOS 予算の支出、教材、図書資料の提供、特別授業の実施
2) 教育の質、妥当性、競争力の向上	カリキュラム、学習方法の開発、教育者の専門性の向上、基礎教育の優先性開発、等
3) 教育行政マネジメントの強化	教育理事会、学校委員会等の能力開発、SBM と地域重視運営の実施、国家標準に沿った指標、データを収集するための教育運営情報システムの開発 <sup>23</sup>
4) 教育関係者及び教師の質の向上	十分な教師と教育関係者数の確保、学術的能力の改善、学校への教育と学習過程における事務運営、監督、技術指導を行う能力の改善

表 3-11 の「2) 教育の質、妥当性、競争力の向上」について、2008 年の活動と予算について、以下の表 3-12 に示す<sup>24</sup>。

<sup>22</sup> 貧困家庭は、対象地域全体で 45%とされている。

<sup>23</sup> EMIS（Education Management Information System）とされている。

<sup>24</sup> 中央マルク教育局担当者より資料入手。

表 3-12 「2) 教育の質、妥当性、競争力の向上」の活動及び予算 (2008 年)

No	活動	予算額 (Rp)
1	教員競争力向上研修	50,000,000
2	カリキュラム編成研修	50,000,000
3	オープン中学校の設立	50,000,000
4	情報技術の活用による教材・教授法開発	75,000,000
5	中学校科学フォーラム・KTSP ワークショップ	150,000,000
6	中学校生徒によるスポーツと美術週間	50,000,000
7	教育者証明書の発行	100,000,000
8	情報技術を通じた教育の質の向上	250,000,000
9	中学校教師免許の更新	400,000,000
10	ローカルコンテンツ・カリキュラムの実施	50,000,000
11	中学校間数学・科学オリンピック	45,000,000
12	校長会会合 (MKKS)	50,000,000
13	視学官会合 (MKPS)	50,000,000
14	短期教師研修	50,000,000
15	分野別教師研修	200,000,000
16	マルチメディア・ラボラトリー設置	200,000,000
17	生徒組織リーダーシップ研修	50,000,000
合計		1,870,000,000

同プログラムの 2007~2012 年の予算額は、合計 9,637 億 6,865 万 529 Rp となっている。年度ごとの内訳は、以下 (表 3-13) となる。

表 3-13 「中央マルク県教育局中期プログラム 2007-2012」 予算支出

年	予算額 (Rp.)
2007	101,369,560,512
2008	163,362,695,263
2009	170,332,609,290
2010	174,188,293,168
2011	169,086,086,998
2012	185,429,405,298
合計	963,768,650,529

### 3-3-2 教育行政

本プロジェクトでは、中央マルク県の行政能力開発は、基本的には、アンボン島に所在する郡教育局 (UPTD) に限られるため、中央マルク県の教育行政体制については詳細な調査は実

施しなかった。県教育組織体制については、付属資料 10. を参照のこと。国家政府予算 (ABPN<sup>25</sup>)、地方政府予算 (APBD<sup>26</sup>) による各学校への配賦金のモニタリングについては、県教育局計画課モニタリング・評価セクション、県審査官、州・県の BOS 管理チームがそれぞれの対象項目について実施しているとのことであった。しかし、アンボン島に所在する学校については、県が直接行うことは困難であり、UPTD に任されるところが大きいと考えられる。

なお、県教育局が実施する研修・会議として、教育年度初め (6~8 月) 及び学期終了時 (12 月) に行う調整会議がある。これは、全中高の校長及び小学校を対象 (小学校は郡 UPTD が代理) としたもので、マソヒに召集して 3 日間かけて実施されるが、その内容は、前年度のレビューと次年度の教育方針の確認となっている。

前述したとおり、アンボン島側の中央マルク県 2 郡が (新県として独立させることをねらい)、さらに 5 郡に分割されるとの政府決定がされている、との情報を入手した。実施スケジュールは 1~3 年内とのこととて、正確なタイミングは未確定であり今後も注意を払う必要がある。

なお、中央マルク県全体には、109 の中学校があり、うち普通校は 105 校 (公立 85 校、私立 20 校)、宗教校が 24 校 (公立 4 校、私立 20 校) 存在する。プロジェクトは 23 校を対象とするので、全体からみると、約 4 分の 1 の規模となる。

### 3-3-3 教育財政

中央マルク県の予算は、以下の表 3-14 のとおりである。2008 年度全体歳入額は 6,684 億 1,380 万 6,000 Rp (約 735 億円、Rp.1@0.011 円) であり、財源は、アンボン市と同様に、地方交付金 (General Allocation Fund-DAU、Specific Allocation Funds-DAK) が 9 割以上を占めている。地方財源は 133 億 2,359 万 6,000 Rp (約 15 億円) であり、全体の 10% 以下となる。

また、歳出においては 1,134 億 1,243 万 6,000 Rp の不足が生じており、前年度からの繰越金等によって補填している。

表 3-14 中央マルク県 2008 年度予算内訳 (単位: Rp.)

	費目	金額	
歳入	地方独自収入	13,323,596,000	2.0%
	地方交付金	624,150,410,000	93.4%
	その他の法令で定められた地方収入	30,939,800,000	4.6%
	歳入合計 (a)	668,413,806,000	100.0%
歳出	間接経費 (人件費等)	422,352,408,231	54.0%
	直接経費 (事業予算等)	359,473,833,769	46.0%
	歳出合計 (b)	781,826,242,000	100.0%
収支バランス (a) - (b)		-113,412,436,000	
財政調整支出 (前年度繰越金等)		113,412,436,000	
調整後収支		0	

<sup>25</sup> APBN (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara)

<sup>26</sup> APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah)

また、教育局の予算は、表 3-15 のとおり、間接経費、直接経費を含む合計額は、1,666 億 9,281 万 3,950 Rp（約 183 億円）となっている。事業活動予算である直接経費は、アンボン市と比較して、予算額及び政府の予算全体に占める割合に関しても、多くなっている。

表 3-15 中央マルク県 2008 年度教育局予算

	予算額	予算全体に占める割合
間接経費	84,142,669,000	19.9%
直接経費	82,550,144,950	23.0%
合計	166,692,813,950	21.3%

なお、2009 年度（1～12 月）の予算計画は現在申請中であるが、直接経費中行政官の給与額が毎年 12 月に決定されて全額確定ののち執行される。

地方開発予算による学校運営配布金（APBD-BOS、あるいは APBD-Rutin と呼ばれている）は、数年前から開始され、現状では生徒 1 人当たり 5,000 Rp/月として算出し（年額 6 万 Rp/生徒）、四半期ごとに学校に配布（教育局から現金を手渡し）している。しかし、これでは単価が低すぎるため、来年度（2009 年度）予算には倍額（1 人当たり月額 1 万 Rp）を申請中であり、送金方法も APBN-BOS と同じように、近日中に口座振込みにする予定。

### 3-4 対象地域の中学校の状況

#### 3-4-1 アンボン市

アンボン市には、53 校の中学校が存在し、1 万 7,751 名の生徒が在籍している（事前調査資料に基づく）。学校タイプ・郡別の内訳は以下のとおりである。

表 3-16 アンボン市の中学校

アンボン市				
郡	公立普通学校	私立普通学校	公立宗教学校	私立宗教学校
Sirimau	6	11	1	2
Baguala	6	2	0	0
Nusaniwe	6	5	0	1
Teluk Ambon	3	4	0	1
Leitimur Selatan	2	2	0	0
計	23	24	1	4

表 3-16 に示されるとおり、全体に占めるイスラム教系の学校の割合は 1 割と少ない。また、地理的にもそれほど広がりはないため、すべての学校から市の中心への移動は比較的容易である。

図 3-1 は、事前調査でデータが入手できた 50 校について、生徒数の規模でみたアンボン市の学校状況を示したものである。100 名以下の小規模校も 28%（14 校）を占めるが、1 学年平均 100 名を超える学校（生徒が 300 名以上在籍する学校）も 36%と少なくない。

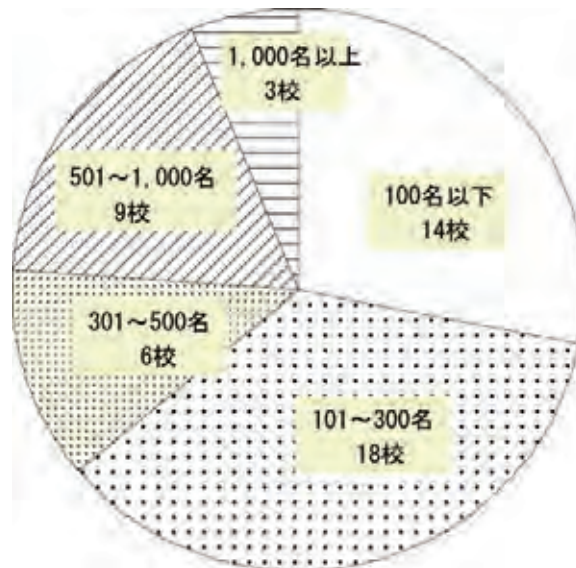


図 3 - 1 生徒数でみる中学校の数（アンボン市）

本調査では、第 6 公立中学（生徒数 1,383 名）、Al-Wathan 私立中学（生徒数 295 名）を訪問したが、これらの学校でのヒヤリングに基づき、学校開発計画（RPS）の策定状況、学校（運営）委員会、学校運営資金、について簡単にまとめる。

第 6 公立中学、AlWathan 中学は、それぞれ市中心部の近くに位置し、ナショナルスタンダード校（国家基準を満たした学校）として認定されている<sup>27</sup>。ナショナルスタンダード校として認定されるためには、学校開発計画（RPS）を策定していることが条件となっており、ナショナルスタンダード候補校に対しては、州教育局が RPS の作成方法について研修を実施している（4 日間の校長研修）。しかし、実際には、RPS の雛形に基づいて校長が形式的に策定している学校も少なくなく、教員が中味を全く把握していないことも多い。

Al-Wathan 校の校長室には、狭いながらも、壁に「①作業プログラム」「②校長の年間計画」「③校長業務のスケジュール：日課・週課・月間予定」などの色つきのボードが添付されていた。また、入手した RPS には、5 カ年分の戦略計画と、今年 1 年間の学校計画が記載されていたが、内容は、インフラ整備が中心となっている。

学校委員会は、基本的には保護者の組織であり、校長は構成要員に入らない。第 6 公立中学校には、学校（運営）委員会があり、①代表（校長）、②副代表（父母）、③会計役（教員）、④書記官（教員）、⑤メンバー、⑥監査役から構成されているとのことであった。2008/09 の年間予算計画（RAPBS）<sup>28</sup>も次に述べる段取りで策定されている。まず、学校年度開始時の 6 月に教育局、全教員（79 名）が集まってワークショップを行う。この時に、全 12 教科について、教科ごとのグループ（学校レベル MGMP）に分かれ、新年度の授業に基づいた購入計画を協議する。7 月 13 日に学校運営委員会でこの結果が審議され新年度の予算計画が決定する。なお、学校開発計画については、年度初めに教育局から年間スケジュールと策定日程が示されるので

<sup>27</sup> アンボン市教育局が管轄する普通中学 44 校のうち 15 校がナショナルスタンダード認定校。なお、学校の格付けは、①Lokal（ローカルスタンダード）②Potential Nasional（ナショナルスタンダード候補校）③Nasional（ナショナルスタンダード校）④Internasional（インターナショナルスタンダード校）の 4 段階あり、8 基準の 30-35%をクリアーするとナショナルスタンダード校として認定されるとのこと。

<sup>28</sup> 学校歳入について、種類別に、どのような活動テーマに割り当てるかを年間計画として一覧表にまとめたもの。

参照しながら、学校のニーズに基づいて策定するとのことであったが、学校開発計画と RAPBS の関連性は把握できなかった。また、校長と教員を含む学校運営委員会に加えて、保護者のみから構成される学校委員会が設置されているのか、また、運営委員会とどのようなかかわりを持ち、どのように機能しているのかについても把握する必要がある。

次に学校レベルの歳入状況であるが、アンボン市の中学では、国家から学校補助金 (BOS, BOSBuku) に加えて、市政府からは、電気・水道代などの渡しきりの補助金、教育プログラム補助金、が予算化されている<sup>29</sup>。

なお、国からの補助金 (BOS, BOSBuku) については、すべての学校に平等に配賦されているが、市からの予算については、私立への補助金は、公立の半額となっており、マドラサには配賦されていない。これらの政府からの補助金に加えて、第 6 中学では、1 人当たり 1 万 Rp、Al-Wathan では、1 家庭当たり、6,000 Rp/月を校費として徴収している。両校とも、保護者から、校費の増額要望が出ており、Al-Wathan については、新年度から、2,500 Rp/週 (1 万 Rp/月) に値上げするとのことであった。このように、アンボン市では、政府の補助金に加えて、コミュニティからも資金提供が普通に行われている学校も多い。他方、貧困家庭の生徒については、両校とも、交通費などの支援を BOS にて補填している。貧困家庭の生徒の就学支援に加えて、BOS は、主として、非常勤教員 (Guru Honor) への謝金、電話・電気代に活用されているとのことであった。また、BOS や市政府により予算化されている学校補助金に加えて、市からの推薦により、国が州を介して復興支援金など特別枠の財政支援を行っており、施設の修復・増築が行われている (Al-Wathan 校)<sup>30</sup>。しかし、特別枠による財政支援の申請については、ニーズが高いと思われる学校を市教育局が選定し、該当する学校に申請書を作成するよう要請する仕組みになっており、学校がニーズに基づいて適正に選択されているかどうかは、市教育局のモニタリング・分析能力によるところが大きく、校長と教育局の人的なつながりに影響されることもあり得ることに留意する必要がある。

なお、表 3-17 は、事前調査時に入手したアンボン市教育局による普通中学 44 校〔公立 22 校、私立 22 校〕に関する 2007 年度予算支出状況である。

表 3-18 はアンボン市中学に対する国家・地方政府から交付されている補助金の種類とモニタリングの概要についてまとめたものである。また、このような学校補助金の流れを図に示したものが、Box 3-2. となる。さらに、表 3-19 は、対象中学の学校財政概要となる。

<sup>29</sup> 対象となる各中学校に対する具体的な支援額については、表 3-19 を参照のこと。

<sup>30</sup> 同校は、コンピュータールームと語学ラボの増築を予定しており、これらの機材購入費は (120Juta Rp) は、教育省に申請中。また、アンボン市教育局仲介による復興支援援助により、2 教室を増築予定。



表 3 - 17 アンボン市教育局前期中等教育予算 (2007 年)

1. ATK										
- SMP Negeri	12 bln	x	22 School	=	264 Packed	x	Rp	300,000	=	79,200,000
2. Logistic Material for Teaching and Learning Process (Buy the material for teaching and learning process)										
- SMP Negeri	12 bln	x	22 School	=	264 Packed	x	Rp	2,500,000	=	660,000,000
- SMP Swasta	12 bln	x	22 School	=	264 Packed	x	Rp	1,250,000	=	330,000,000
3. Building Maintenance										
- SMP Swasta			22 School			x	Rp	700,000	=	15,400,000
4. Communication Water resources and Electrical services										
Water Expenses										
SMP Negeri	12 bln	x	22	=	264 School	x	Rp	150,000	=	39,600,000
Telephone Expenses										
SMP Negeri	12 bln	x	22	=	264 School	x	Rp	50,000	=	13,200,000
Electrical Expenses										
SMP	12 bln	x	22	=	264 School	x	Rp	250,000	=	66,000,000
6. APBD Activites										
'- Light / Heavy Rehabilitation of School Building										
( TK Anyelir/Anyelir Kinder Garte	1	Packed		x	Rp			327,000,000	=	327,000,000
'- Build class room of School Building										
( SMP Negeri 7 Ambon ) ( 1.2	1	Packed		x	Rp			2,673,000,000	=	2,673,000,000
- Providing Laboratory Equipments										
SMP Negeri 4 Ambon	1	Set		X	Rp			33,550,000	=	33,550,000
SMP Negeri 5 Ambon	1	Set		X	Rp			33,550,000	=	33,550,000
SMP Negeri 5 Ambon	1	Set		X	Rp			33,550,000	=	33,550,000
SMP Negeri 6 Ambon	1	Set		X	Rp			33,550,000	=	33,550,000
SMP Negeri 7 Ambon	1	Set		X	Rp			33,550,000	=	33,550,000
SMP Negeri 9 Ambon	1	Set		X	Rp			33,550,000	=	33,550,000
SMP Negeri 10 Ambon	1	Set		X	Rp			33,550,000	=	33,550,000
SMP Negeri 13 Ambon	1	Set		X	Rp			33,550,000	=	33,550,000
SMP Negeri 14 Ambon	1	Set		X	Rp			33,550,000	=	33,550,000
SMP Negeri 16 Ambon	1	Set		X	Rp			33,550,000	=	33,550,000
- Building Laboratory Room Of SMPN 22 Ambon										
96 M2	1	Packed		x	Rp			192,000,000	=	192,000,000

表 3-18 アンボン市の学校財政とモニタリングの状況

名称	内容	用途	財源	モニタリングと頻度
BOS	35 万 4,000 Rp/生徒/年	手引書にある 13 費目	国	市・県教育局が BOS 管理チームを結成して年 2 回、校長への聞き取りを中心に実施
BOS Buku	2 万 2,000 Rp/生徒/年	図書購入費	国	BOS 管理チームにより年 2 回実施。
教育プログラム予算	30 万 Rp/校/月	電気水道代 (渡し切り)	市	教育局モニタリング評価セクション/プログラム課が年 1 回実施
	275 万 Rp/校/月	教育活動用 (普通公立校)	市	教育局モニタリング評価セクション/プログラム課が年 1 回実施
	137 万 5,000 Rp/校/月	教育活動用 (私立校)	市	教育局モニタリング評価セクション/プログラム課が年 1 回実施

Box 3-2. 学校への補助金の流れ (アンボン市)

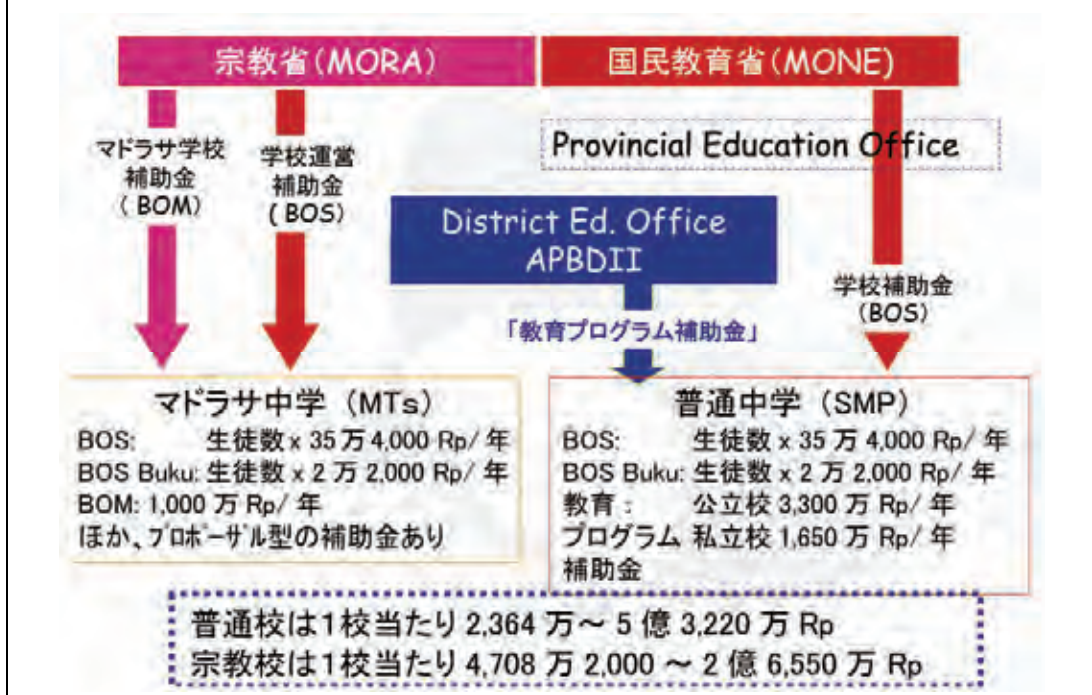




表 3-19 アンボン市対象中学の学校財政状況

No.	学校	郡	生徒数	国(APN)		地方政府(APBD)		Total
				BOS		教育プログラム 補助金	電気水道代	
1	SMP 1 AMBON	SIRIMAU	803	Rp 284,262,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 320,862,000
2	SMPN 3 AMBON	SIRIMAU	509	Rp 180,186,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 216,786,000
3	SMPN 4 AMBON	SIRIMAU	1,246	Rp 441,084,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 477,684,000
4	SMP 6 AMBON	SIRIMAU	1,383	Rp 489,582,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 526,182,000
5	SMP 10 AMBON	SIRIMAU	370	Rp 130,980,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 167,580,000
6	SMP 14 AMBON	SIRIMAU	1,347	Rp 476,838,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 513,438,000
7	SMP 18 AMBON	SIRIMAU	79	Rp 27,966,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 64,566,000
8	SMP Al Wathan	SIRIMAU	295	Rp 104,430,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 124,530,000
9	SMP KRISTEN YPKPM AMBON	SIRIMAU	291	Rp 103,014,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 123,114,000
10	SMP PERTIWI AMBON	SIRIMAU	95	Rp 33,630,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 53,730,000
11	SMP KATOLIK AMBON	SIRIMAU	234	Rp 82,836,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 102,936,000
12	SMP Gemah 7 Ambon	SIRIMAU	80	Rp 28,320,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 48,420,000
13	SMP Al Hirah	SIRIMAU	95	Rp 33,630,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 53,730,000
14	SMP SANTO ANDREAS	SIRIMAU	61	Rp 21,594,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 41,694,000
15	SMPLB Ambon	SIRIMAU	10	Rp 3,540,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 23,640,000
16	SMP Ahilaal	SIRIMAU	54	Rp 19,116,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 39,216,000
17	SMP Terbuka	SIRIMAU	406	Rp 143,724,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 163,824,000
18	MTs Negeri Batu Merah	SIRIMAU	750	Rp 265,500,000	NA		NA	Rp 265,500,000
19	MTs Al-Khairat	SIRIMAU	133	Rp 47,082,000	NA		NA	Rp 47,082,000
20	MTs Nurul Ikhlas	SIRIMAU	285	Rp 100,890,000	NA		NA	Rp 100,890,000
21	MTs Filaal	SIRIMAU	NA	NA	NA		NA	Rp -
22	SMP 2 AMBON	NUSANIWE	1400	Rp 495,600,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 532,200,000
23	SMP 5 AMBON	NUSANIWE	527	Rp 186,558,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 223,158,000
24	SMP 11 AMBON	NUSANIWE	288	Rp 101,952,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 138,552,000
25	SMPN 17 AMBON	NUSANIWE	477	Rp 168,858,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 205,458,000
26	SMP 19 AMBON	NUSANIWE	509	Rp 180,186,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 216,786,000
27	SMP 22 AMBON	NUSANIWE	157	Rp 55,578,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 92,178,000
28	SMP NASKAT MARIA MEDIATRIX	NUSANIWE	105	Rp 37,170,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 57,270,000
29	SMP KARTIKA XVIII-1 AMBON	NUSANIWE	236	Rp 83,544,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 103,644,000
30	SMP KRISTEN KUSU-KUSU SERAH	NUSANIWE	80	Rp 28,320,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 48,420,000
31	SMP KRISTEN REHOBOTH AMBON	NUSANIWE	143	Rp 50,622,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 70,722,000
32	SMP KRISTEN OIKUMENE	NUSANIWE	69	Rp 24,426,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 44,526,000
33	SMP MUHAMMADIYAH AMBON	NUSANIWE	140	Rp 49,560,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 69,660,000
34	MTs Alfatah	NUSANIWE	143	NA	NA		NA	Rp -
35	SMP 7 AMBON	BAGUARA	471	Rp 166,734,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 203,334,000
36	SMP 8 AMBON	BAGUARA	225	Rp 79,650,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 116,250,000
37	SMP 9 AMBON	BAGUARA	877	Rp 310,458,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 347,058,000
38	SMP 12 AMBON	BAGUARA	209	Rp 73,986,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 110,586,000
39	SMP 13 AMBON	BAGUARA	518	Rp 183,372,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 219,972,000
40	SMP 15 AMBON	BAGUARA	530	Rp 187,620,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 224,220,000
41	SMP N 16 AMBON	BAGUARA	580	Rp 205,320,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 241,920,000
42	SMP 20 AMBON	BAGUARA	265	Rp 93,810,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 130,410,000
43	SMP 21 AMBON	BAGUARA	200	Rp 70,800,000		Rp33,000,000.00	Rp3,600,000	Rp 107,400,000
44	SMP XAVERIUS PASSO	BAGUARA	68	Rp 24,072,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 44,172,000
45	SMP ADVENT AMBON	BAGUARA	65	Rp 23,010,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 43,110,000
46	SMP HANG TUAH AMBON	BAGUARA	169	Rp 59,826,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 79,926,000
47	SMP ANGKASA	BAGUARA	412	Rp 145,848,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 165,948,000
48	SMP LKMD TAWIRI	BAGUARA	69	Rp 24,426,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 44,526,000
49	SMP PGRI 1 AMBON	BAGUARA	82	Rp 29,028,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 49,128,000
50	SMP PGRI 2 AMA ORY AMBON	BAGUARA	95	Rp 33,630,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 53,730,000
51	SMP LKMD LAHA	BAGUARA	116	Rp 41,064,000		Rp16,500,000.00	Rp3,600,000	Rp 61,164,000
Total			17,751.00	Rp6,283,854,000		Rp1,122,000,000.00	Rp165,600,000.00	Rp 7,571,454,000

出典：アンボン市教育局統計資料に基づき算出(2008年7月時点)。宗教省より拠出されるマドラサ校への支援額については未確認。

出所：アンボン市教育局統計資料に基づき算出(2008年7月時点)。宗教省より拠出されるマドラサ校への支援額については未確認。

最後に、Al Wathan 中学は、紛争の影響を受け、2003 年より、Gedung Nona 地域から Genung Murintah に移転したとのことであった。現在、教員、生徒ともに全員イスラム教徒であるが、将来的には混成校にしたいという意向をもっており、まずは教育局に非イスラム教員の派遣を申請している。現在は 6 名の正規教員、3 名が非常勤教員である。教員の採用、配置は、市教育局が行っているが、紛争後は教員の宗教的バックグラウンドの影響も受け、教員の適正な配置や異動を積極的に推進することは困難とされていた。今般の調査では、必要に応じた教員の再配置がどの程度進められてきたか、また、現在、教員の宗教的なバックグラウンドがそれほどの程度影響を及ぼしているかについては把握できなかった。

### 3-4-2 中央マルク県

アンボン島内 2 郡 (Leihitu、Salahutu) が管轄する中学校は、23 校あり、4,214 名の生徒が在籍している (事前調査資料に基づく)。学校タイプ、郡別の内訳は表 3-20 となる。

表 3-20 中央マルク県 (アンボン島) の中学校

アンボン市				
郡	公立普通学校	私立普通学校	公立宗教学校	私立宗教学校
Saslahutu	5	0	1	1
Leihitu	7	6	0	3
計	12	6	1	4

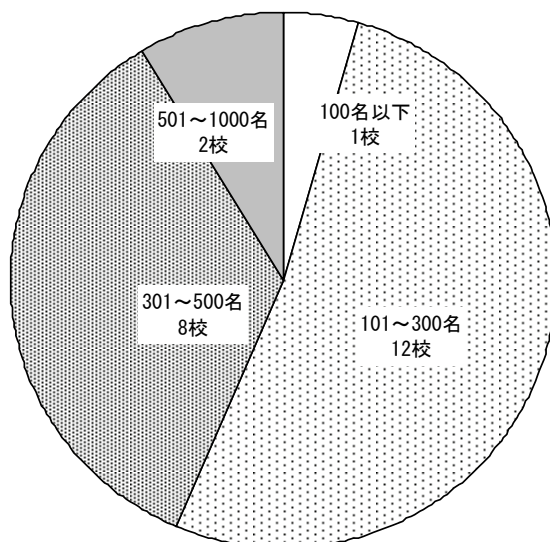


図 3-2 生徒数でみる中学校の数 (Leihitu、Sarahitu 郡)

図 3-2 は、生徒数の規模でみたアンボン島にある中央マルク県 2 郡の学校状況であるが、同グラフが示すとおり、100 名以下の小規模校は 1 校 (97 名) と少なく、4 割以上の学校には、1 学年平均 100 名以上の生徒が在籍している。中央マルク県 2 郡にある中学校は、地理的にも広く分布しており、UPTD からの距離も遠い学校が多い。そのうえ、県庁は他島に所在するため、基本的には、県庁に所属する教育行政官の学校訪問はほとんどない。既に述べたとおり、校長は、年に一度、学校運営に関する調整会議のため、県庁に招聘されている。また、学校補助金



についても、2008年までは銀行振り込みではなく、校長が県教育局に出向き、手渡しされていたとのことである。このように、対象2郡の中学校に対する県教育局やUPTDからの技術的支援はほとんどない。その一方で、アンボン市と比較すると、校長会や、近隣校同士の協働が定着している印象をもつ。特定教科における教員の不足や、実験室などの設備不足はCEP実証調査でも指摘されているが、近隣校が教員を派遣しあったり、施設を貸したりなど、学校間をベースとした協働の仕組みができている。

以下、本調査で訪問したサラフツ郡の第2公立中学(生徒数426名、2007年7月よりNational Standard校に認定)での情報に基づき、学校開発計画の策定状況、UPTDからの支援状況について概要をまとめる。

第2公立中学の校長は、サラフツ郡では、学校開発計画の作成方法の研修を受けた唯一の校長であり、学校開発計画が作成されていた。また、同校長は、校長会などの機会を通して、他の学校に対しても、計画書の作成方法を説明しているとのことであった。その一方で、学校開発計画作成に関する研修の内容は、それほど詳細ではなく、基本的には規定のフォーマットとサンプルを渡され、それをまねて校長が独自に計画書を作成している状況であることから、同校の学校開発計画についても、学校関係者の参加による問題分析はなされていないようであった。従って、学校開発計画策定プロセスに教員はほとんど関与していないと思われる。学校開発計画のなかでも、教科研究サークル(MGMP)を優先事項としているとのことであり、MGMPは、①IPA(生物科学)、②数学、③地理、④英語、⑤IPS(社会科学)、⑥インドネシア語、⑦宗教、⑧地域科(Muatan Lokal)の8教科で行われている。各教科のMGMPの活動は、年に4回程度実施しているとのことであり、インタビューを行った英語科の教員によると、英語科の昨年(2007年)の活動は、①統一カリキュラム(KTSP)の説明会、②KTSPに沿った試験問題の策定、③授業プレゼン、④KTSPの応用、となっている。このように、教員は、MGMPの活動を通して、学校開発計画の実施のプロセスに限定的なかかわりをもっているが、上述したとおり、学校開発計画が、学校(生徒、教員)や地域社会(保護者や地域住民)の現状やニーズを反映して策定され、協働で実施していくための仕組みとして機能しているわけではない。

Box 3-3. は中央マルク県の中学に対する国家・地方政府から交付されている学校補助金の流れを図に示したものであり、表 3-21 は、対象中学の学校財政状況の一覧となる。

Box 3-3. 学校への補助金の流れ（中央マルク県）

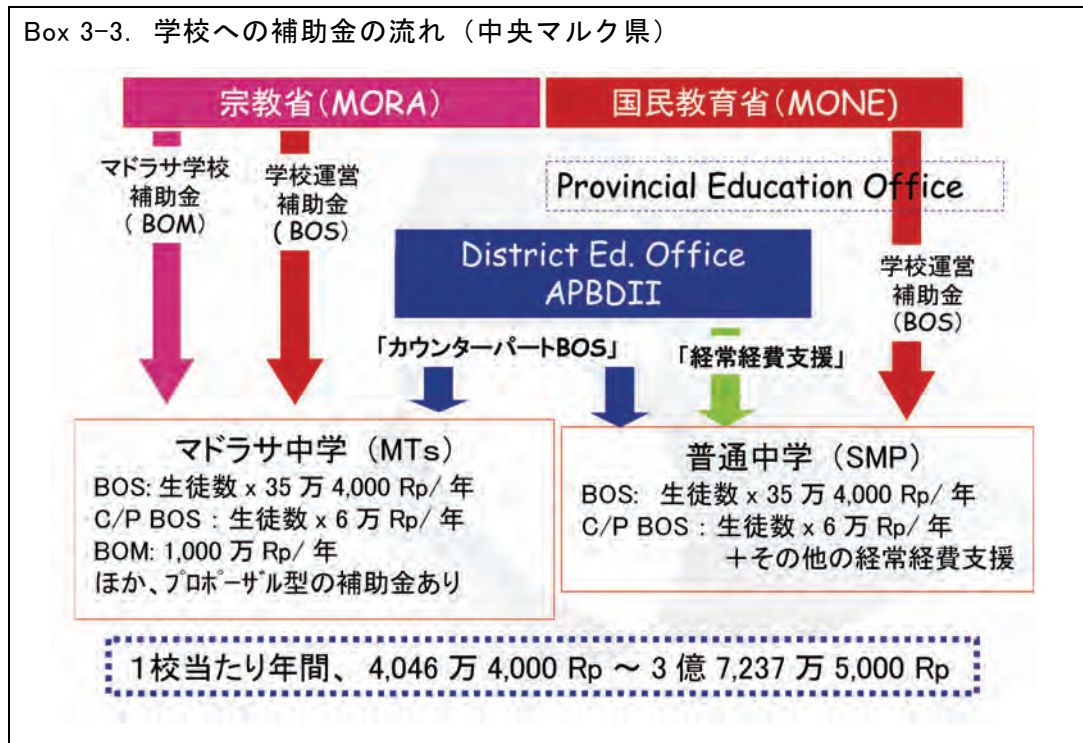


表 3-21 中央マルク県対象中学の学校財政状況

No.	学校	郡	生徒数	中央からの支援		APBDから支援		Total
				BOS	BOS Counterpart	Routine		
1	SMPN1 Salahutu	Salahutu	425	Rp150,450,000.00	Rp26,640,000.00	Rp32,175,000.00		Rp209,265,000.00
2	SMPN2 Salahutu	Salahutu	426	Rp150,804,000.00	Rp26,760,000.00	Rp47,619,000.00		Rp225,183,000.00
3	SMPN3 Salahutu	Salahutu	694	Rp245,676,000.00	Rp41,640,000.00	Rp85,059,000.00		Rp372,375,000.00
4	SMPN4 Salahutu	Salahutu	317	Rp112,218,000.00	Rp19,020,000.00	Rp52,182,000.00		Rp183,420,000.00
5	SMPN5 Salahutu	Salahutu	177	Rp62,658,000.00	Rp9,600,000.00	Rp20,592,000.00		Rp92,850,000.00
6	MTs Negeri Tulehu	Salahutu	526	Rp186,204,000.00	Rp28,260,000.00		NA	Rp214,464,000.00
7	MTs Al-Hidayah Liang	Salahutu	106	Rp37,524,000.00	Rp2,940,000.00		NA	Rp40,464,000.00
8	SMPN1 Leihitu	Leihitu	493	Rp174,522,000.00	Rp29,580,000.00	Rp59,670,000.00		Rp263,772,000.00
9	SMPN2 Leihitu	Leihitu	355	Rp125,670,000.00	Rp22,800,000.00	Rp39,780,000.00		Rp188,250,000.00
10	SMPN3 Leihitu	Leihitu	205	Rp72,570,000.00	Rp13,500,000.00	Rp28,899,000.00		Rp114,969,000.00
11	SMPN4 Leihitu	Leihitu	406	Rp143,724,000.00	Rp25,560,000.00	Rp62,946,000.00		Rp232,230,000.00
12	SMPN5 Leihitu	Leihitu	466	Rp164,964,000.00	Rp29,180,000.00	Rp51,480,000.00		Rp245,604,000.00
13	SMPN6 Leihitu	Leihitu	252	Rp89,208,000.00	Rp16,320,000.00	Rp30,654,000.00		Rp136,182,000.00
14	SMPN7 Leihitu	Leihitu	150	Rp53,100,000.00	Rp10,200,000.00	Rp18,018,000.00		Rp81,318,000.00
15	SMP PGRI Seith	Leihitu	346	Rp122,484,000.00	Rp21,960,000.00	Rp37,700,000.00		Rp182,144,000.00
16	SMP PGRI Mawalit	Leihitu	214	Rp75,756,000.00	Rp8,640,000.00	Rp17,030,000.00		Rp101,426,000.00
17	SMP Kristen1 Leihitu	Leihitu	191	Rp67,614,000.00	Rp12,900,000.00	Rp27,820,000.00		Rp108,334,000.00
18	SMP PGRI Tanjung Sial	Leihitu	151	Rp53,454,000.00	Rp12,720,000.00	Rp17,030,000.00		Rp83,204,000.00
19	SMP Muh.Mamala	Leihitu	194	Rp88,678,000.00	Rp11,040,000.00	Rp26,000,000.00		Rp105,716,000.00
20	SMP LKMD Wakal	Leihitu	207	Rp73,278,000.00	Rp12,420,000.00	Rp26,000,000.00		Rp111,698,000.00
21	MTs Al-Hilal Morella	Leihitu	188	Rp66,552,000.00	Rp7,920,000.00		NA	Rp74,472,000.00
22	Mts Nurul Tsagalain Hila	Leihitu	97	Rp34,338,000.00	Rp11,400,000.00		NA	Rp45,738,000.00
23	MTs Al-Irsyad Hutawa	Leihitu	193	Rp68,322,000.00	Rp6,060,000.00		NA	Rp74,382,000.00
Total			4,214	Rp 1,491,756,000	Rp 255,120,000	Rp 443,027,000		Rp2,189,903,000.00

出所：中央マルク県教育局資料（2008年6月）及び学校統計に基づき算出。

宗教省より拠出されるマドラサ校への支援額については未確認。

## 第4章 対象地域における基礎教育分野での援助機関の動向

本章では、アンボン島における基礎教育分野で支援している UNICEF、世界銀行について、協力の動向をまとめるとともに、2005年から実施してきた前 CEP 事業において JICA が取り組んできた POB プログラムの協力概要についてまとめる。なお、前フェーズの実施プロセスの詳細については、調査団の作成した報告書を資料として添付するので、参照されたい(付属資料 12. ～15.)。

### 4-1 UNICEF

UNICEF は、インドネシアの教育分野におけるミレニアム開発目標の“Basic Education For ALL”の達成に向けた支援を行っている。そのなかで、基礎教育における就学率の向上、学校教育の質の向上に重点を置いている。

#### 4-1-1 Creating Learning Communities for Children (CLCC)

Creating Learning Communities for Children (CLCC) は、基礎教育のなかで、初等教育を対象とした支援プログラムである。同プログラムは、1999年より開始され、2001年には、中央ジャワ、東部ジャワ、南スラウェシ、東ヌサ・テンガラの4州の124の小学校が対象となった。以降、更に支援対象が拡大され、2005年には、マルク州を含む計8州で、計1,496の小学校に対して実施された<sup>31</sup>。CLCCは、以下の3つのコンポーネントから構成されている。

- ・ School Based Management (SBM)
- ・ 活動的で楽しく効果的な学習
- ・ コミュニティの参加

上述のコンポーネントにおいて、対象小学校が策定する学校開発計画を軸に、学校関係者と保護者への研修実施、資金(グラント)の供与による学習施設改善、学校教育へのコミュニティの参加の奨励を行う。そして、その効果として、小学校教育における授業及び学習環境の質の改善を行うこととしている。

マルク州においては、同プログラムの実施対象県は、アンボン市、ブル県、南東・西マルク県の3市県となっている。実施期間は、フェーズ1(2003～2005年)、フェーズ2(2006～2008年)となっている。各対象県において、支援対象となる小学校を、パイロット校として選定しており、アンボン市が36校、ブル県が45校、南東・西マルク県が50校となっている<sup>32</sup>。主な活動内容は、パイロット校に対して、SBMの改善の観点から、学校環境改善のための学校関係者、保護者、コミュニティへの啓発や研修の実施、ワークショップ開催などを行う。また、学校開発計画に沿って、1校当たり、2,000万Rpを限度としたグラントを供与し、教材の購入等の教育環境改善を図るとしている。

本年度(2008年度)は、各対象の市県政府において、SBMチームの創設や、同プログラムのAPBDによる実施への移行などの制度化を図る。しかし、現状においては、各政府教育局のオーナーシップは高くないとされている<sup>33</sup>。本年(2008年)はフェーズ2の最終年であるため、10月ごろに、各地方政府の関係者を招請したワークショップを開催する、また、プログラムの

<sup>31</sup> CLCCの概要は、UNICEFの同プログラムHP; [http://www.unicef.org/indonesia/resources\\_7230.html](http://www.unicef.org/indonesia/resources_7230.html)を参照。

<sup>32</sup> アンボン市の同プログラムのC/Pは、教育局基礎教育課となっている。

<sup>33</sup> 南東・西マルク県では、同プログラムで供与された資金でインフラ整備が図れなかったことから、その制度化について、同県議会により否決された。UNICEFマルク州事務所(在アンボン市)CLCC担当者より、聞き取り。

実施に対する評価も予定されている。一方、来年（2009年）以降の実施は未定とされている<sup>34</sup>。

マルク州政府は、UNICEF と共同で、CLCC プログラムの啓発、各市県政府教育局の能力強化に関する活動を行っている。そのなかで、視学官を対象として同プログラムの内容を周知し、各市県で指導を行うための「マスター研修」を実施した<sup>35</sup>。研修を受けた「マスタートレーナー」はすべて視学官で、上記3市県で、各7名となっている。アンボン市では、マスタートレーナーによる研修を受けた視学官は10名、校長は23名となっている。

#### 4-1-2 Main Streaming at Good Practice Basic Education (MGPBE)

UNICEF では、近年、基礎教育分野では、初等教育に加え、6歳～15歳の学齢を対象とした基礎教育の質の向上にも焦点を当てることとしている<sup>36</sup>。その一環として、インドネシアの6州を対象として、Main Streaming at Good Practice Basic Education (MGPBE) が実施されている。

マルク州も MGPBE の実施対象であり、2008～2010年が実施期間となっている。同州内の対象市県は、中央マルク県、南東マルク県の2県であり、その小学校、中学校を支援対象とする。中央マルク県では、マソヒ市の全中学校（6校）、12の小学校、テフル郡の全中学校（3校）、18の小学校が対象となる<sup>37</sup>。MGPBE のアプローチは、支援対象の学校においては CLCC と同様であり、対象校へのグラント供与（Capacity Development Fund：CDF）、フィールドファシリテーターによる学校開発計画の改善指導、教師への研修実施などである。

供与されるグラントの基準は、2,000万 Rp/学校、2,500万 Rp/各クラスター、5,000万 Rp/県とされている。また、2008年の中央マルク県対象の予算額は、8億 Rp となっている。上記のグラントは、MGMP の質の改善、SBM 関連活動など、学習環境の改善に活用できるが、校舎建設等のインフラ整備には、使用できないとしている<sup>38</sup>。

対象県政府の教育局の能力向上を図る活動は、それぞれの戦略計画等に準じて実施される。中央マルク県については、同県政府の戦略計画に沿って、同県側の申請に応える形で、研修等を実施する。MGPBE の活動実施において、中央マルク県では、BAPPEDA、教育局、宗教局、学校委員会の代表者による県技術チームが結成されており、同チームが中心となり活動を実施することになる<sup>39</sup>。また、州レベルでは、CDF に関するソーシャリゼーションが行われる予定である。

#### 4-2 世界銀行

世界銀行は現在、インドネシアの教員改革を Better Education Capacity/School Improvement Thorough Reformed Management and Universal Ungrading Project (BERMUTU) により支援している。支援の主な内容は教員養成、教員研修の強化、教員評価の拡充、給与改善の制度整備等である。対象地域は16州75県市であり、本プロジェクトが支援するアンボン市並びに中央マルク県ともに対象地域となっている。なお、対象地域は低資格教員の多い地域、遠隔地域が中心となってい

<sup>34</sup> 33に同じ。

<sup>35</sup> 研修内容は、SBM のコンセプト、効果的で楽しい学習、コミュニティの参加、開かれた学校、ライフスキル教育等であり、期間は12日間となっている。

<sup>36</sup> UNICEF・Indonesia の HP ; <http://www.unicef.org/indonesia/education.html> 参照。

<sup>37</sup> 中央マルク側の C/P は、教育局中等教育課長 U.Djamsah 氏が担当している。

<sup>38</sup> UNICEF マルク州事務所（在アンボン市）MGPBE 担当者より、聞き取り。

<sup>39</sup> UNICEF に対し、中央マルク県からの MGPBE の活動に関するプロポーザルが提出されることとなっており、そのなかに具体的な研修等の要望が記載されている。



る。概要は以下のとおり。

表 4 - 1 世界銀行 BERMUTU の概要

名称	Better Education Capacity/School Improvement Through Reformed Management and Universal Teacher Upgrading Project (BERMUTU)
期間	2007-2012
金額	8,600 万ドル (in addition \$52 million grant from Netherlands)
スキーム	ローン
C/P	MONE-DGQITEP
対象地域	16 州 75 県市 低資格教員の多い地域、遠隔地域が中心
裨益者	(直接) 現行資格 (大卒) に満たない教員 (180 万人)、36 の教員養成大学、全国 15% の KKG・MGMP・KKS、教育省 (間接) 初等中等の生徒 4,000 万人
目標	教員の教科知識並びに教室における指導技術の向上を通じ、教員の全般的な質とパフォーマンスの改善に資する。
コンポーネント	1. 大学/LPTK で行われている教員養成の改革 2. 地方での教員の能力向上に係る仕組みの強化 3. パフォーマンスとキャリア・デベロップメントを通じた教員/給与体系の改革 4. 生徒の成績と教員の質に関する評価・モニタリングの強化

#### 4 - 3 POB プログラム (前フェーズの教育コンポーネントの概要)

##### 4 - 3 - 1 POB プログラムの概要

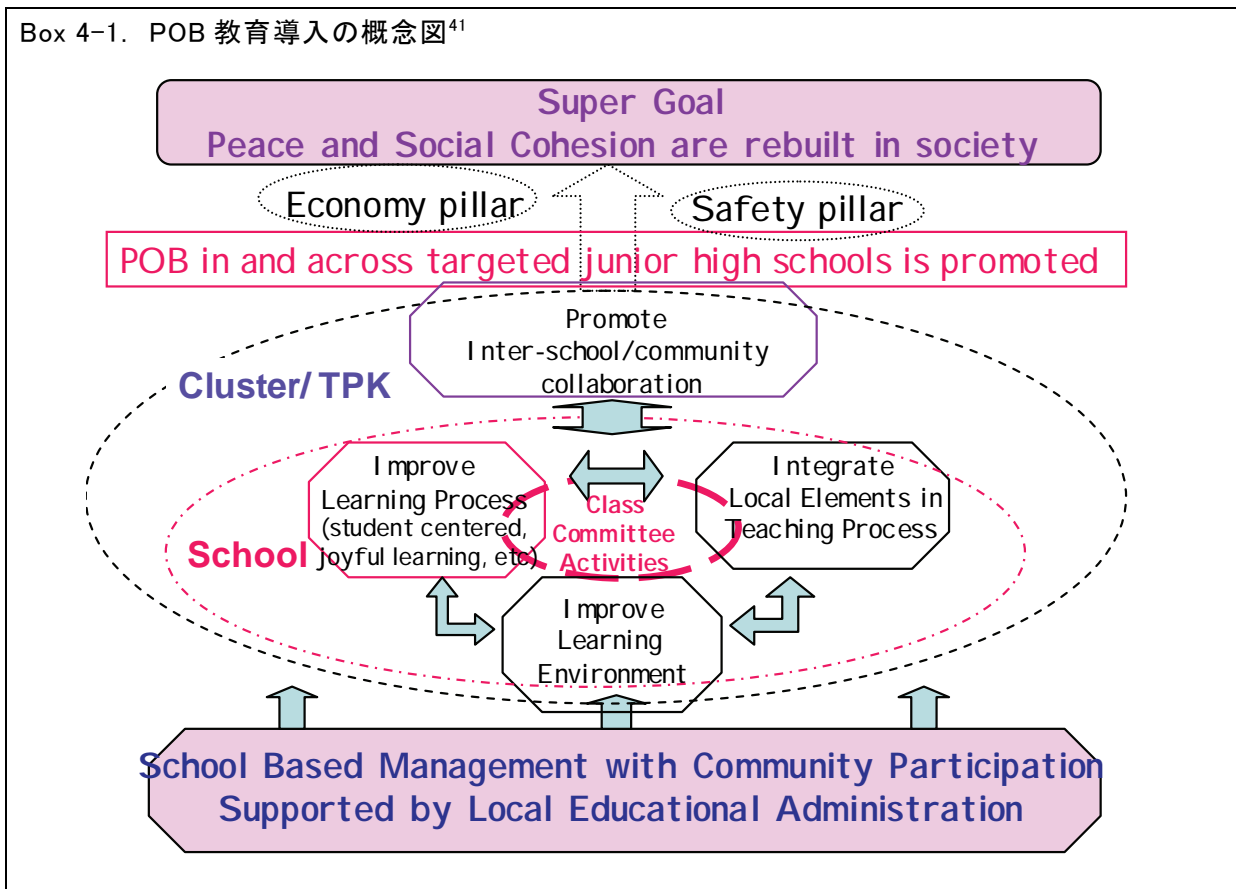
教育分野における前 CEP 事業では、対象地域の住民の和解と信頼関係の回復を目的として、前期中等教育 (中学校) にて、コミュニティと学校や、学校活動を核とした異なるコミュニティ間の交流を促進し、地域に根差した伝統的な文化、知識、スキルを反映した学校教育・活動を実践する (Pedagogi Orang Basudara : POB<sup>40</sup>) ことに重点をおいた School Based Management の導入・実践を支援した。また、学校活動計画 (POB 計画) の実施のために、プロジェクトよりブロックグラントを配賦した。

学校へのブロックグラントは各校の生徒数や学級数に基づいた JICA 独自の計算式により算出され、郡教育委員会への補助金も含め、インドネシア事務所より各校に直接送金された。CEP プロジェクト全体の目標であった「コミュニティ再建のための社会的・経済的活動の促進」を念頭において、各校はプロジェクトが支給したブロックグラントを効果的に活用するための指導を受けながら、学校活動計画 (POB 計画) に、3 分野の活動 [①学習環境の整備-POB1、②学習プロセスの改善-POB2、③地域文化・社会・知見に根ざした地域独自のカリキュラム (ローカル・コンテンツ) の開発] を取り入れるよう指導し、そのための計画策定・実施・モニタ

<sup>40</sup> POB は、もともとは、アンボン市長の提唱によるもので、中央マルク県やマルク州において概念が共有されていた訳ではないことについて、留意が必要である。

リング支援を行った。

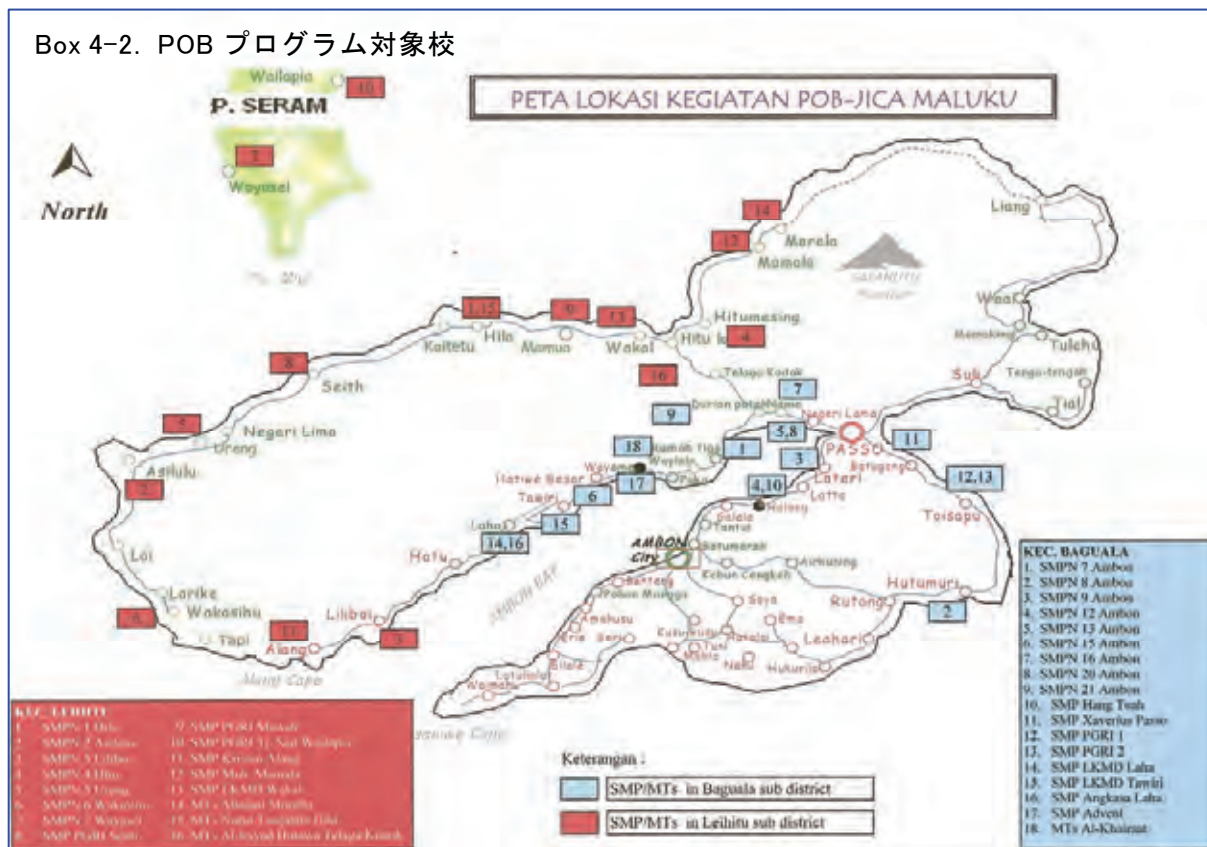
以下の Box 4-1. にその概念図を示す。



対象となった地域は、アンボン島のなかでも紛争の影響が最も大きかったバグアラ郡（アンボン市）、レヒツ郡（中央マルク県）であり、そこに所在する中学校全校（バグアラ郡では 18 校、レヒツ郡では 16 校の計 34 校）を対象とした。対象校のなかで、キリスト教とイスラム教の混成校は、バグアラ郡では 4 校、レヒツ郡では 1 校であった。

<sup>41</sup> プロジェクト活動を通じて使用された水野敬子国際協力専門員作成による概念図。

Box 4-2. POB プログラム対象校



4-3-2 POB プログラムの成果と課題

前 CEP 事業の終了時評価調査<sup>42</sup>において確認された、それぞれの活動（POB1：学習環境の整備、POB2：学習プロセスの改善、POB3：地域文化・社会・知見に根ざしたローカル・コンテンツの開発）における成果は、以下の表 4-2 のとおりである。

表 4-2 POB プログラムの成果

POB1	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 学習環境の改善と整備のための学校開発計画の策定と実施支援が行われた。プロジェクトが雇用するフィールド・コンサルタントを通じて、教師と父兄によって構成される学校委員会が、POB 活動計画を含む学校開発計画を策定し、活動実施の提案書が作成された。</li> <li>◆ 同提案書に沿って、各校への活動資金が配布された<sup>43</sup>。各校の関係者自身の活動を支援するために、予算執行、会計報告に関する定期的なモニタリングが巡回指導によって行われた。</li> <li>◆ 学校運営における親の参画が進み、地域の学校に対する認識が変化したことで、学校施設の修繕や備品が購入され、学習環境の改善につながった。</li> </ul>
------	---

<sup>42</sup> 詳細は、CEP の終了時評価報告書を参照のこと。

<sup>43</sup> 支援額は、第 1 サイクル（2006 年度）については、各校 1,000 万 Rp+7,000Rp×生徒数と、POB の枠組みのなかで取り組まれる学級委員会を通じて生徒活動支援（1 クラス当たり 100 万 Rp）の合計額、第 2 サイクルは、各校 600 万 Rp+100 万 Rp×学級数の合計額がそれぞれプロジェクトより配賦された。

POB2	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ POB 教育を実践するための仕組みとして、両郡においては郡開発教育委員会（TPK<sup>44</sup>）が設置され、同委員会の主導により、教科別の教員サークル、校長サークルが形成された。</li> <li>◆ バグアラ郡では、教員サークルや校長サークルに加え、生徒による科学研究大会、英語ディベート大会等が実施された。レヒツ郡では、同様に教員能力競争、学校の品質地図等が実施された。</li> <li>◆ 授業研究手法を導入するための技術支援がなされ、バグアラ郡では教員によるさまざまな教授法を実践するようになり、同じ分野を担当する教員間のネットワークがつくられた。レヒツ郡では、英語、国語、数学等の国家試験の勉強会が実施され、教員の指導力が向上した。</li> <li>◆ 両郡ともに、教員及び校長サークルを通じて、参加者の一体性の強化につながった。</li> </ul>
POB3	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 対象地域に於いて、教育関係者はこれまで、系統だった POB 等の教材開発を行ったことがなかったが、試行錯誤のなかで正規の教材やガイドラインへの取り込みが行われてきた。一例としては、バグアラ郡の 1 校では、現地の歴史に関する題材を集めた教材が作成された。</li> <li>◆ バグアラ郡では、教員グループがパティムラ大学の支援を受けて、マルク文化・歴史教育のためのテキストの作成を行った。</li> <li>◆ 教材策定を通じて、教育現場の活性化につながった。</li> </ul>

POB プログラム全体としては、以下の効果と課題が抽出された。

#### (1) POB プログラムの効果

- ・ 生徒に関しては、ローカル・コンテンツに対する理解が向上している。また、活動を通じた協調精神が養われ、協働学習への意識が向上した。
- ・ 親に関しては、学校と教育に対する興味が増加し、学校運営に関する理解が深まった。
- ・ 教師に関しては、教員間の協働が行われることで団結心が強化され、生徒に対する支援により前向きになった。

#### (2) POB プログラムの課題

- ・ 全活動を通じて、地方教育行政関係者の関与が不十分であったことから、活動を主導したフィールド・コンサルタントから学校への巡回指導を行う視学官に対して適切な技術移転がなされなかった。
- ・ 対象校によっては、教員の学校計画策定への参画状況や、学校と保護者の連携構築には課題がみられた。

<sup>44</sup> インドネシア語では、Pengembangan Pendidikan Kecamatan となっている。TPK についても、POB 計画を策定し、これに対する資金援助が実施された。

## 付 属 資 料

1. 合意文書 M/M と R/D (PDM、P/O 含む)
2. マルク州政府「教育・文化開発戦略計画 (2004-2008)」
3. マルク州政府実施計画
4. マルク州政府 BOS 実施管理チーム構成
5. “Primary and Intermedia Education Program 2008-2012”
6. アンボン市教育局組織体制 (2008 年 7 月現在)
7. アンボン市視学官リスト (2008 年 7 月現在)
8. アンボン市視学官モニタリングチェックリスト
9. アンボン市 BOS 管理チーム
10. 中央マルク県教育局組織図 (2008 年 7 月現在)
11. 実証調査教育コンポーネント報告書
12. 第 1 回運営指導報告書
13. 第 2 回運営指導報告書
14. 第 3 回運営指導報告書
15. 第 4 回運営指導報告書

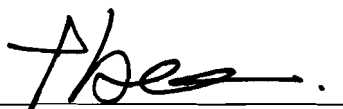


**MINUTES OF MEETINGS**  
**BETWEEN**  
**JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY**  
**AND**  
**AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF**  
**INDONESIA**  
**ON THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION PROJECT FOR**  
**STRENGTHENING THE REGIONAL BASED EDUCATION MANAGEMENT**  
**IN MALUKU**

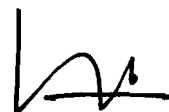
With regard to the Record of Discussion on the Project for Regional Based Education Management In Maluku (hereinafter referred to as “the Project”) signed on 25 September 2008, Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) had a series of discussions with Indonesian authorities concerned on detail contents of the Project.

As a result of the discussions, JICA and the Indonesian authorities concerned agreed on the matters referred to in the document attached hereto.

Ambon, 25 September 2008



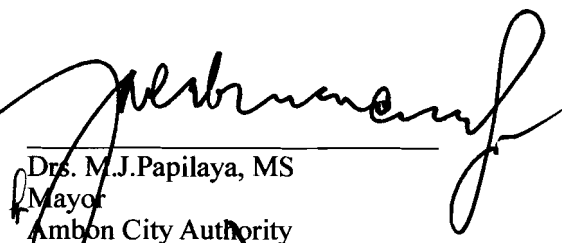
Mr. Takashi Sakamoto  
Resident Representative  
Indonesia Office  
Japan International Cooperation Agency



Dr. Ristiano Sugiono, MM  
Head of Development Planning Board  
(BAPPEDA)  
Maluku Province  
Republic of Indonesia

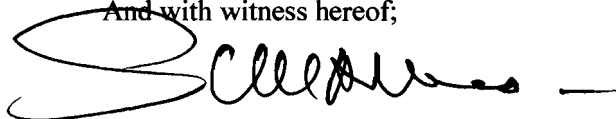


Ir. Abdullah Tuasikal, MSi.  
Regent  
Central Maluku Regency



Dr. M.J. Papilaya, MS  
Mayor  
Ambon City Authority

And with witness hereof;



Prof. Suyanto, Ph.D.  
Director General  
Directorate General for the Management of  
Primary and Secondary Education  
Ministry of National Education  
Republic of Indonesia



Prof. Dr. Mohammad Ali, MA  
Director General,  
Directorate General of Islamic Education  
Ministry of Religious Affairs  
Republic of Indonesia

THE ATTACHED DOCUMENT

I. PROJECT DESIGN MATRIX

Project Design Matrix (hereinafter referred to as the “PDM”) is commonly used in Japanese technical cooperation in order to manage and implement projects efficiently and effectively. It will also be used as a reference for monitoring and evaluating the Project.

As a result of discussions, both sides agreed to modify the draft PDM signed in Minutes of Meeting on July 31, 2008 as shown in ANNEX I.

II. PLAN OF OPERATION

Both sides confirmed that the Plan of Operation for the entire period of the Project as shown in ANNEX II. The annual Plan of Operation is to be drafted by both the Indonesian and Japanese side according to the plan of operation. The activities are subject to change within the scope of the R/D, if necessity arises, in the course of the Project implementation.

III. ADMINISTRATION OF THE PROJECT

1. With reference to Article IV of the R/D, both the Indonesian and the Japanese side agreed that under the overall responsibility of the Project Director, coordination of administration and implementation of the Project will be carried out through mutual consultation by both the Indonesian and Japanese side.

2. The Organizational Chart of the Project is given in ANNEX III.

END

ANNEX I PROJECT DESIGN MATRIX (PDM)  
ANNEX II PLAN OF OPERATION  
ANNEX III ORGANIZATION CHART



Name of the Project: Strengthening the Regional Based Education Management in Maluku  
Duration: October 2008 - September 2011 (3 years)  
Target Group: 75 junior secondary schools (SMP, MTs) in Ambon City (5 sub-districts) and Central Maluku District (2 sub-districts) in the Ambon Island

Narrative Summary	Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p><b>Overall Goal</b></p> <p>Regional based education management for junior secondary school (SMP, MTs) is established in post-conflict period on Ambon Island.</p>	<p>1 Harmonization among students who come from different religious groups are increased in target junior secondary schools.</p> <p>2 Quality of education, which is observed through competency of students and teaching capacity of teachers, is improved by collaboration between local education administration, schools and community in target area.</p>	<p>Focus Group Discussions, Interviews, Documents and reports in Ambon City and Central Maluku District</p> <p>Documents and reports in Ambon City and Central Maluku District regarding junior secondary education in the Ambon Island.</p>	<p>(same as below)</p>
<p><b>Project Purpose</b></p> <p>Participatory and transparent school management which responds to local educational needs (POB) is promoted by collaboration between local education administration, schools and communities in junior secondary education in target area.</p>	<p>1 Number of the teachers and member of the School Committee who are familiarized with the contents of the School Development Plan in target junior secondary schools (SMP, MTs).</p> <p>2 Level of necessary public service including consultation from local education administration for the implementation of SBM/POB in target junior secondary schools (SMP, MTs)</p> <p>3 Number of education officer, supervisors, UPTD staff and teachers who are familiarized with the SBM/POB implementation guidelines</p>	<p>Result of Focus Group Discussions and End line Survey, documents and reports for the project implementation, and interviews with Project staffs and Counterparts</p> <p>Result of Focus Group Discussion and End line Survey, documents and reports for the project implementation, and interviews with Project staffs and Counterparts</p>	<p>Political condition of Ambon Island is not worsened.</p> <p>(same as below)</p>
<p><b>Outcomes</b></p> <p>1 Implementation guidelines for operation of SBM/POB are developed and consolidated for junior secondary education.</p> <p>2 Technical and management capacities of local education administration are improved through training and OJT for facilitating the implementation of SBM/POB responding to local educational needs.</p> <p>3 The key approaches (participation, transparency, and accountability) to SBM/POB are implemented in target junior secondary schools (SMP, MTs).</p>	<p>1-1 The implementation guidelines for operation of SBM/POB is developed and modified through participatory process.</p> <p>1-2 Roles and functions of concerned staff for the facilitation of SBM/POB in Department of Education are clarified in the implementation guidelines in Ambon City</p> <p>1-3 The final version of implementation guidelines for operation of SBM/POB are materialized by July 2011.</p> <p>1-4 The implementation guidelines for operation of SBM/POB are officially adopted .</p> <p>2-1 All concerned staffs in Department of Education, supervisor and staffs of UPTD are trained based on the roles and functions specified in the guidelines to facilitate SBM/POB by 2010 in Ambon City.</p> <p>2-2 Relevant staff of Department of Education become able to provide clear orientation (in the forms of training and on-site consultation) to the target schools for appropriate financial management of school budget.</p> <p>2-3 The school information and data are efficiently collected, shared, and analyzed by Dept of Education in Ambon City for follow-up actions.</p> <p>2-4 Necessary budget is secured in APBD for operation of SBM/POB by Ambon City</p> <p>2-5 Necessary staffs in Department of Education, supervisor and staffs of UPTD are trained to facilitate SBM/POB by 2011 in Central Maluku District (needs to be modified based on the discussions to be taken between AC and CM).</p> <p>3-1 Key stakeholders (principal, treasurer, school committee, etc) gain knowledge on SBM/POB and its key approaches through trainings.</p> <p>3-2 Parents and teachers participate in the process of school development planning, implementation and monitoring in target junior high schools on Ambon Island.</p> <p>3-3 School budget become properly managed and reported by the target junior high schools.</p>	<p>Interviews with Project staffs and Counterparts, Project documents</p> <p>Contents of Guidelines</p> <p>Guidelines</p> <p>Official letter issued by Ambon City Mayor, Documents and reports for the project implementation team.</p> <p>Documents and reports for the project implementation, documents of Ambon City, and interviews with Project staffs and Counterparts</p> <p>Documents and reports for the project implementation, interviews with Project staffs and Counterparts, FGDs, E/L survey</p> <p>Documents and reports for the project implementation, documents of Ambon City, and interviews with Project staffs and Counterparts</p> <p>Documents and reports for the project implementation, documents of Ambon City, and interviews with Project staffs and Counterparts</p> <p>Documents and reports for the project implementation, and interviews with Project staffs and Counterparts</p> <p>Focus Group Discussions/Interviews with key stakeholders), Questionnaire survey, Documents and reports for the project implementation</p> <p>School Development Plan , Focus Group Discussions/Interviews with key stakeholders) , E/L survey, Documents and reports for the project implementation</p> <p>School Development Plan and financial report, Focus Group Discussions/Interviews with key stakeholders) , Questionnaire survey, Documents and reports for the project implementation</p> <p>Developed learning materials</p>	<p>Staffs in Department of Education and supervisors continually work in Ambon City.</p> <p>BOS from APBN and APBD for target junior secondary schools (SMP, MTs) are not suddenly declined in Ambon City</p> <p>Staffs in Department of Education and supervisor continually work in Central Maluku Regency</p> <p>BOS from APBN and APBD for target junior secondary schools (SMP, MTs) are not suddenly declined in Central Maluku Regency</p>
<p>4 Skills and knowledge of students in the target junior secondary schools (SMP, MTs) are enhanced based on local culture.</p>	<p>4-1 Learning materials regarding local culture and life skills are developed for dissemination in target junior high schools.</p> <p>4-2 Teachers in target junior high schools is able to provide lessons on culture in the region with using the developed materials</p>		

Activities	Inputs	Outputs
<p>A1-1 Analyze present guidelines, formats and tools for facilitating SBM for junior secondary schools (SMP, MTs)</p> <p>A1-2 Develop the draft implementation Guidelines for operation of SBM/POB by Education Office in Ambon City (including Standard Operational Procedures and tools such as standardized format for monitoring of SBM/POB and School Development Plan for each stakeholder)</p> <p>A1-3 Facilitate the implementation of SBM/POB based on the draft Implementation Guidelines in 2009/2010 school year</p> <p>A1-4 Organize quarterly review meetings with stakeholders to monitor the implementation of SBM/POB with the draft Implementation Guidelines in 2009/2010 school year</p> <p>A1-5 Modify the draft Implementation Guidelines based on the results of the implementation of SBM/POB in 2009/2010 school year</p> <p>A1-6 Facilitate the implementation of SBM/POB based on revised Implementation Guidelines in 2010/2011 school year</p> <p>A1-7 Organize semester review meetings with stakeholders to monitor the implementation of SBM/POB with the Implementation Guidelines</p> <p>A1-8 Finalize the Implementation Guidelines for SBM/POB in Ambon City</p> <p>A1-9 Facilitate institutionalization of the Implementation Guidelines by Ambon City Authority for implementation of SBM/POB</p> <p>CM1 Share the experience of developing the implementation Guidelines with Central Maluku Regency through the coordination meetings</p>	<p>(Indonesian side)</p> <p>Counterparts: Staffs of Education Office, Supervisors in Ambon City Authority and Central Maluku Regency Office space: One room in Ambon City</p> <p>Annual budget (APBD) of Ambon City Authority and Central Maluku Regency for School Operational Fund School Operational Fund by Central Government (BOS)</p> <p>(Japanese side)</p> <p>Dispatching experts: Long term expert: Chief Advisor / Education Management / Lesson Planning / Local Contents Integration. Administration Staff: Program Officer: Assistant for Experts Secretary/Administration Officer</p> <p>Field Consultants/Local Experts</p> <p>Conducting In Country Trainings (ICTs)</p>	<p>Budget for "Implementation Guideline: Primary and Secondary Education Development Plan in Ambon 2008-2012" is secured by Ambon City. Budget for the junior secondary education in Central Maluku Regency is secured.</p> <p>Development and Education policy of Maluku provincial government is not changed.</p> <p>Pre-condition</p> <p>Budget for "Implementation Guideline: Primary and Secondary Education Development Plan in Ambon 2008-2012" is secured by Ambon City.</p> <p>The Project is accepted by Central Maluku Regency.</p>
<p>A2-1 Conduct Workshops/Meetings for Education Office of Ambon City (including UPTD and Supervisors), to analyze 1) the present functions and working conditions, and 2) their capacities and constraints for an effective implementation of SBM/POB</p> <p>A2-2 Identify the management structure for implementing SBM/POB in junior secondary schools (SMP, MTs) in Ambon City for 2009/2010 school year with clearly defined roles and functions to be played by each stakeholder, based on the discussions in A2-1</p> <p>A2-3 Organize a series of Workshops/Trainings for the staff of Education Office of Ambon City including supervisors on the topics such as what is SBM/POB and how to implement SBM/POB in junior secondary schools (SMP, MTs) in Ambon City</p> <p>A2-4 Establish the Integrated Financial Management which includes monitoring mechanism and procedures for APBD and APBN BOS at junior secondary schools (SMP, MTs) level in Ambon City</p> <p>A2-5 Conduct Trainings to Education Office of Ambon City on how to manage and monitor school operational budgets (APBD and APBN R/OS)</p> <p>A2-6 Prepare a budgetary plan for implementation of SBM/POB for following year (which includes activities such as training, monitoring, evaluation workshop, and etc)</p> <p>A2-7 Practice administrative and technical tasks necessary for operating SBM/POB based on guidelines and manuals (the cycle of training, planning, monitoring/on-site follow-up, evaluation).</p> <p>A2-8 Conduct Workshops for reviewing implementation of SBM/POB, regarding the operation by Education Office of Ambon City, to analyze constraints and problems in managing SBM/POB</p>		
<p>CM2-1</p> <p>CM2-2</p> <p>CM2-3</p>		<p>Conduct technical consultations/workshops for staffs of UPTD and supervisors in order to coordinate stakeholder for SBM/POB at sub-district level</p> <p>Facilitate SBM/POB for target junior secondary schools (SMP, MTs) and monitor the progress of each school</p>

Activities	Inputs
A&CM 3- Examine the present procedure for formulating School Development Plan in target junior secondary schools (SMP, MTs)	
1	
A&CM 3- Examine related trainings for principals and teachers on SBM/POB in Ambon City.	
2	
A&CM 3- Conduct Trainings for preparation and monitoring of School Development Plan (principal, one teacher, treasurer, and one member of school committee)	
3	
A&CM 3- Conduct Trainings for financial management of school budget (principal, administration staff or all the junior secondary schools (SMP, MTs))	
4	
A&CM 3- Monitor implementation of SBM/POB in junior secondary schools (SMP, MTs) and give on-site periodical technical guidance for the effective implementation of SBM/POB.	
5	
A&CM 3- Conduct the evaluation workshop at the end of a school year	
6	
A&CM 3- Conduct the final review workshop of SBM/POB for stakeholders of junior secondary schools (SMP, MTs).	
7	
A&CM 4- Develop teaching materials on local culture and wisdom	
1	
A&CM 4- Disseminate developed materials in target junior secondary schools (SMP, MTs)	
2	
A&CM 4- A&CM4-3 Provide trainings through MGMP forum on effective integration local elements into classroom lessons.	
3	

\*POB (Pedagogi Orang Basudara) is described as the integrated educational approach where schools and communities work together for quality education to rebuild peace and social cohesion. This program was implemented as the one of component within the Community Empowerment Program of "Rebuilding Communities for Integration in Maluku"(2006-2007) by JICA, where Baguwara and Lehitu sub-districts were selected as target areas in the Ambon Island.

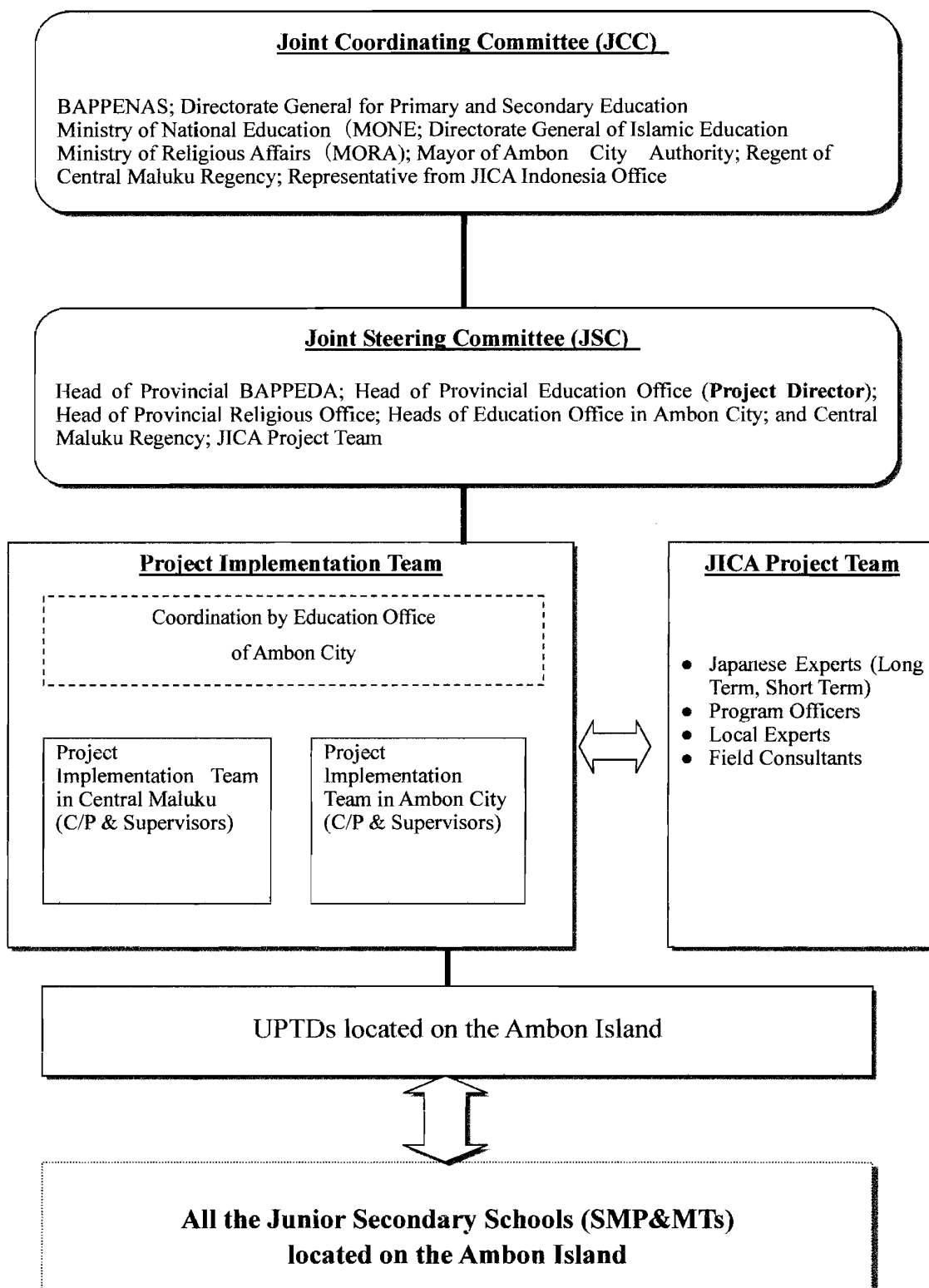








### Organization Chart of the Project



*Handwritten signature*

2. マルク州政府「教育・文化開発戦略計画（2004-2008）」

**Education Sector Policy in Maluku Province Year 2004 - 2008**

Title : Strategic Plan of Development of Education and Culture of Maluku Province Year 2004 - 2008

Mission : 1. Realizing the quality, democratic of climate and system of Education and Culture in order to realizing the noble character, creative, innovative, with vision of nationality, smart, accountable, skilled and self-reliance nation.  
 2. To increase the understanding of religious learning in daily live to realize the quality of faith and believe on God in the live so that the brotherhood lives between religious followers realized.  
 3. Realizing socio culture live which has personality, dynamic, creative and powerful to face the globalization effect.  
 4. To increase productive human resources quality, self-reliance, sophisticated, competitive and environmental vision.

Vision : Realized of Education with quality, democratic, accountable, cultured, self-reliance, nationality vision, flatten as well as relevant for the creation of healthy secure and prosperous society of spirit and bodily.

Goal : The realization of development of directional education, inwrought, efficient and effective utilize to reach smart society, skilled, competitive go forward and self-supporting in peaceful environment.

Objectives :

Duration : 5 ( Five ) Years

Total Budget :- no budget written

Background : Today Indonesia is in the reformation era goes to various major changing in the management of state as well as reorganizes various development sectors so that this nation could success to overcome from this long crisis. As the document of Regional Development Planning, regional development planning of Maluku Province gives policy direction of regional development to realize regional development specifically and national development generally. Regional development planning also the basic and guidance for the government and the other state implementer in conducting 5 Years development and for that reason each Dept, Board, as well as non government institution need to arrange strategic plan related on the Strategic Plan of Regional Government. In order to implement that regional development, Education and Culture Dept as the major responsible technical dept for the implementation of technical education and culture in this province arrange the Strategic Plan of Development of Education and Culture of Maluku Province Year 2004 - 2008 here and after refers as *Renstra/Strategic Plan* as the guidance and reference for all stakeholders of government education implementer as well as the community in planning and implement the process of education development five year to the fore. It is realized that the development of education and culture are the complex problems, because it relates to various aspects and dimension as well as involves various parties with problems which each other is related. with the spirit decentralization and of regional otonomisasi, [is] expected [by] effort execution of development of area [in] culture and educational can be executed step by step, well planned, systematic, synchronize and coordinated. thereby as formulation of Maluku Education and culture development plan hence the *renstra/Strategic Plan* is compiled by sector planning document which is have national scale in the effort arranging repair, reconditioned and make-up of the development of education and culture area. Therefore that need the existence of related/relevant braid either through organization and also by managerial which is influencing each other from all levels of implementer of education and culture development which is it could creates transparency, harmony, compatibility and also supporting each other so that the atmosphere conducive in the implementation of development in the regional area specially the development of culture and education can improve the quality of human resources in Maluku. The following table is the number of population in Maluku based on the result of Population Census in the year of 2000.

District / City	Male	Female	Number ( People )	Wide ( km2 )	Density of Population ( km2 )	Spreading of Population ( % )




Priorities Issues : The strategic policy issues in education level which has lined to be implemented in the autonomy era raising the globalization competition are as follow:

- Extension of access
- Increasing the quality and Relevancy
- Manage the System and Education Management

That three policies are formulated in the points of Maluku Province Dept of Education and Culture Priority Program as follows :

- Complete 9 Years Compulsory Education
- Increasing and Flatten of Education Quality either the process or studying result at all education level
- Developing Vocational Education which is based on regional potency with focused on the increasing of expertise or skill of Human Resources
- The Increasing of Community Role in education development
- Developing Art and Culture as well as conserve the local wisdoms
- Construction of sport prestige and youth

1. Flatten and Extension of Education

1.1. Primary Education ( Kindergarten, Primary School and Junior Secondary School )

1.2. Senior Secondary Education ( Senior High School and Vocational School )

1.3. Non formal Education

1.4. Formal Education

1.5. Education of Early Age

1.6. Construction of Sport

1.7. Construction of Art and Culture

**2. Increasing the Capacity and Relevancy**

Increasing education quality and relevancy are the major challenging in the development of National education. This obviously from the low quality of education from year to year in joining the subject competition either at national and international levels and also the graduated students whom penetrates the job market. The low quality and relevancy of education are influenced by various factors such as :

- Learning process quality that can not create yet learning process with quality.
- The results of education are also do not supported yet by examination and appraisal that become institutionalized and independent so that education quality con not monitored yet objectively and regularly.
- Education comparison testing of quality among the regions haven't done yet regularly so that the result of education appraisal doesn't function yet as the means of feed back to perfect the process and education result.
- Quality of teacher profession ( qualification and competency ) is felt low, especially caused by the preparation of education and its management.
- Means and infrastructure of education as the supporting factor for learning process is not eligible.

3. Increasing Education Management

Program and Content ( Summary )

**PROGRAM DEVELOPMENT OF CULTURE AND EDUCATION**

Program Title	Content ( Summary )	Budget
1. Primary Education Program	<b>The goal of Construction Program and Primary Education are :</b> a. To enlarge the reaches and capacity of accommodating of SD/MI, SMP/MTs and the pre-school education institution so that can increase Pure Participative Number ( <i>APM Indo Version</i> ) and Rough	- no budget written

	<p>Participative Number ( <i>APK Indo Version</i> ) beside make an effort to decrease number of drop out student.</p> <p>b. To increase the opportunity to get education for all level of communities through providing school means and infrastructure and, giving the scholarship through Social Security Net Budget ( <i>JPS Indo Version</i> ) Fuel Compensation Budget ( KPPS BBM ).</p> <p>c. To increase primary education and preschool quality in order to increase the quality</p> <p>d. Realized of Primary Education and Preschool Management based on school and community</p> <p>e. Build means and facility of destroyed primary education because of the social conflict includes the solving of lack of educator power.</p> <p><b>The Objectives which are going to achieve by Primary Education are :</b></p> <p>a. The increasing of Pure Participative Number ( <i>APM Indo Version</i> ) and Rough Participative Number ( <i>APK Indo Version</i> ) of Kindergarten, Primary Education and Junior Secondary Education, realized of transparency of school organization, efficient, accountable as well as motivate the community participation in managing education at entirely Districts / City.</p> <p>b. Realized of School and Community Based Management</p> <p>c. Motivate to implement Kindergarten Model Pioneering</p> <p>d. Motivate to give the subsidy in the form of self supporting balance</p> <p>e. Support to do the development and rehabilitation of Primary and Junior Secondary School Building includes other education infrastructure</p> <p>f. Increase the efficiency, affectivity, and productivity of PLB</p> <p>g. Increase community participation in the implementation of education</p> <p>h. Develop incentive system which is motivated to healthy competition among the institution and school personnel.</p> <p>i. To empower the personnel and institution through various trainings</p> <p>j. Review all law products in education sector</p> <p>K.Pioneering the creation of learning accreditation and certification board in regional to increase the quality of education power independently.</p>	
<i>2. Middle Education Program</i>	-	- no budget written
<i>3. Construction Program of Non Formal Education</i>	<p>Construction Program of Non Formal Education aims to :</p> <p>a. Enlarge, flatten, as well as to increase to quality of primary education service for early age children that effected for the succeed of 9 years Compulsory Primary Education</p> <p>b. Enlarge, flatten, as well as increase the quality of primary education service for the community who did not go to school and drop out from primary education with the priority for primary education compulsory years of age so that can accelerate the finishing of 9 years compulsory primary education.</p> <p>c. Enlarge, flatten, as well as increase education service quality for the community who can't read especially for the community at age of 10 – 40 through functional letter of alphabet program.</p>	- no budget written
<i>4. Youth Construction Program</i>	-	- no budget written
<i>5. Sport Construction</i>	-	- no budget

<i>Program</i>		written
<i>6. Conservation and Cultural Values Development Program</i>	<p>The aim of this program is to implant state cultural glorious values in order to rise the understanding and appreciate from the community for the glorious cultures, cultural diversity, and tradition, increase the quality of cultured within the community, to rise up critical attitude for the cultural values, and strengthening cultural security.</p> <p>The major activities which are going to do are :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Increase the conservation, development, and utilization of tradition, artifacts, museum as well as local wisdom</li> <li>2. The creation of Maluku Community Cultural Board ( LKDM )</li> <li>3. To create a conducive climate for the rising of literature creation, art and culture</li> <li>4. construction and develop literature and scientific culture</li> <li>5. Construction and develop the art especially regional art</li> <li>6. Increase community appreciation in the art and culture</li> </ol>	- no budget written
<i>7. Supporting Program</i>		- no budget written

3. Maluku State Government Implementation Plan

WORK PLAN OF REGIONAL GOVERNMENT ( RKPD ) MALUKU PROVINCE  
YEAR 2009

REGIONAL GOVERNMENT BUSINESS : 1.01 EDUCATION  
ORGANIZATION : 1.01.01. EDUCATION DEPT

( Thousand rupiahs )

Code	Development Priority	Program / Activity	Program Indicator Result	Activity Indicator		Organization	Pagu Indicator			Total Amount		Location	
				Output	Result		APBD	Pure Rupiah	PHLN PLN	Grant			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
	<b>Revitalization of Socio Culture</b>												
1	1	<b>9 YEARS COMPULSORY EDUCATION PROGRAM</b>	1. The availability of more eligible education facility so that it can support teaching learning process 2. Competency educator, so that the education quality become more better				<b>Rp 34,018,400,000</b>				<b>Rp. 34,018,400</b>		
1	1	Provide practical kit and students media		The availability of student's practical kit & media	Teaching learning process of the teacher and students is fulfilled	Education Department	Rp 725,000,000				Rp. 725,000	8 Districts/City	
1	1	Development of teaching learning material & learning method by using Information & Communication Technology		The implementation of ICT Training for 120 teachers	The increasing of teachers' knowledge in using ICT	Education Department	Rp 415,000,000				Rp.415,000	8 Districts/City	
1	1	The Opening of Inclusive education program for the special needs children ( ABK )		The availability of special needs children education	The availability of inclusive education program for ABK	Education Department	Rp 600,000,000				Rp. 600,000	Education Department	
1	1	Healthy School Competition TK/SD/SMP and School Medical Unit Jamboree		The school is which is going to involved at the national level	The realization of Healthy School Competition and School Medical Unit Jamboree	Education Department	Rp 500,000,000				Rp. 500,000	Education Department	
1	1	KTSP Designing		The arranged of KTSP	The availability of SD & MO curriculum	Education Department	Rp 625,000,000				Rp. 625,000	Education Department	
1	1	The construction of students' interest and creativity talented		the availability of prestige student at school	The constructed of students' interest and creativity talented	Education Department	Rp 225,000,000				Rp. 225,000	Education Department	
1	1	Syllabus designing workshop		The availability of syllabus at primary education level	The teacher is able to design primary education syllabus	Education Department	Rp 350,000,000				Rp. 350,000	Education Department	
1	1	Primary education annual program evaluation workshop		The realizing of primary education program evaluation	The increasing of non physic & physical primary education implementation activity quality which is effected to the increasing of primary education quality	Education Department	Rp 325,000,000				Rp. 325,000	Education Department	
1	1						Rp 3,765,000,000						
SUBTOTAL							Rp	3,765,000,000					

4. マルク州政府 BOS 実施管理チーム構成

**ATTACHMENT      DECISION OF GOVERNOR OF MALUKU**  
**NUMBER            : 303 YEAR 2007**  
**DATED             : DECEMBER, 12<sup>TH</sup> 2007**  
**SUBJECT          : THE CREATION OF BOS MANAGEMENT TEAM OF EDUCATION**  
**SECTOR FINANCIAL YEAR 2008**

---

<i>No</i>	<i>Name</i>	<i>Position</i>	<i>Position in the Committee</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
1	Karel Albert Ralahalu	Governor of Maluku	Protector
2	Dr. Ristiano Sugiono, MM	Head of BAPPEDA Maluku Province	Director
3	Drs. Ismail Titapele, M.Pd	Head of Cultural & Education Department of Maluku Province	Responsible Man
4	B.A. Jomlaay, M.Ed	Head of Sub Division of Secondary and High Education of Division Cultural & Education Department Maluku Province	Team Leader / The Officer whom made Commitment
5	John Larukaljela, S.Sos	Officer of Program Design Section at Program Sub Division Cultural & Education Department Maluku Province	Cash Advance Holder
6	Aris Rajab, S.IP	Officer of Means Section at Sub Division for Kindergarten, Primary School and Non Formal Education of Cultural & Education Department Maluku Province	Secretary
7	Ny. J.Tuhusula, S.Sos	Officer of Registration at Program Sub Division Cultural & Education Department Maluku Province	Registration Section
8	Ny. N. Syauta, S.sos	Staff of Sub Division for Kindergarten, Primary School and Non Formal Education of Cultural & Education Department Maluku Province	BOS and Primary School Book BOS Section
9	Dra. Rosmini Tjandra	Officer of Technical staff at Sub Division for Kindergarten, Primary School and Non Formal Education of Cultural & Education Department Maluku Province	BOS and Junior Secondary School Book BOS Section
10	Ramly, S.Sos	Officer of Evaluation & Reporting Section Program Sub Division Cultural & Education Department Maluku Province	Problem Solving & M/E Section
11	Hervino Parera, SH.M.Ed	Officer of High Education at Sub Division of Secondary and High Education of Division Cultural & Education Department Maluku Province	PR / Publication Section

**GOVERNOR OF MALUKU**

**KAREL ALBERT RALAHALU**

## IMPLEMENTATION GUIDELINE

### PRIMARY AND INTERMEDIATE EDUCATION PROGRAM



**AMBON 2008-2012**

**MADE BY**



**Consultant Team**  
**PT. WACANA TATA AKADEMIKA**  
Jalan Cilandak Tengah II No, 3A  
Cilandak, Jakarta 12430  
Telp: 021 – 7695466, 75915687  
Fax: 021 – 75908972

**IN COOPERATION WITH**



**DEPARTMENT OF  
EDUCATION AND SPORT  
OF AMBON  
MALUKU**



## **Introduction**

This guideline is the programs explanation and guideline stipulated in Master Plan of Primary and Intermediate Education in Ambon 2008-2009. Such guideline consists of 10 primary programs available in Master Plan of Ambon and extracted into several sub-programs and further explained in form of implemental activities on direct basis. In order to provide comprehensive explanation, this guideline is also equipped with matrix of program implementation contains with information of period of the activity and budget estimation.

Activity draft proposed is based on three pillars of education implemented by Government of Indonesia nationally. Nevertheless, activity proportion is highly concentrated on revitalization of quality pillar and education management in Ambon. Such condition is based on contextual consideration on education condition in Ambon and research and mapping result showing that the education access is relatively good.

The expected primary output of this guideline is the implementation of education ordering through activities jointly implemented by Coordination Department, Regional Indonesian Legislative Assembly, Education experts, academician/university, community, and other stakeholder so that the education quality in Ambon is increased to produce a good human resource and able to participate in the competition globally.

**CONTENT**

**INTRODUCTION**

**CONTENT**

<b>PROGRAM I</b>	<b>EARLY AGE EDUCATION/PENDIDIKAN ANAK USIA DINI</b>
<b>PROGRAM II</b>	<b>COMPULSORY STUDY</b>
<b>PROGRAM III</b>	<b>SENIOR HIGH SCHOOL EDUCATION</b>
<b>PROGRAM IV</b>	<b>VOCATIONAL SENIOR HIGH SCHOOL EDUCATION</b>
<b>PROGRAM V</b>	<b>INTERNATIONAL SCHOOL</b>
<b>PROGRAM VI</b>	<b>SUPPORTING FACILITY</b>
<b>PROGRAM VII</b>	<b>TEACHER'S QUALITY DEVELOPMENT</b>
<b>PROGRAM VIII</b>	<b>SCHOOL MANAGEMENT</b>
<b>PROGRAM IX</b>	<b>EDUCATION SUPERVISION SYSTEM</b>
<b>PROGRAM X</b>	<b>EDUCATION DEPARTMENT CAPACITY DEVELOPMENT</b>



# **EARLY AGE CHILDREN EDUCATION / PENDIDIKAN ANAK USIA DINI**

## **Back ground**

Early Age Education Children / Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) is a crucial program because it acting as determining factor of further education quality. Learning process and high quality Human resource in PAUD is highly needed to reach its purpose. Based on Education Study and Mapping of Ambon 2007, the quality of PAUD program in Ambon needs to be developed and increased because there are several weaknesses which affected with the low number of candidate of student that entering primary education. PAUD Program established in Education Master Plan of Ambon areas follows:

### **SUB PROG. I.1. Addition of Kindergarten**

Work Description:

#### **ACTIVITY 1. Identification of Construction location for new Kindergarten building**

- PUROSE: To identify locations in Ambon that needs new Kindergarten building.
- OUTPUT: Report of locations that needs new Kindergarten building.
- Activity plan :
  - Establishment of identification instrument
  - Identification implementation
  - Data Processing
  - Establishment of identification result report
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008.
- BUDGET ESTIMATION: Rp 17.000.000

#### **ACTIVITY 2. Design of Kindergarten's building architecture & its supporting facility**

- PURPOSE:
  - Designing architecture of Kindergarten's building that in accordance with a good Kindergarten's standard.
- OUTPUT: Design of Kindergarten's building architecture and its supporting facility.
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and architecture consultant.
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008
- BUDGET ESTIMATION: Rp 75.000.000

**ACTIVITY 3. Utilization of Special Allocation Fund/Dana Alokasi Khusus (DAK) for new Kindergarten's building.**

- PURPOSE: Constructing New Kindergarten's Building in settled location using DAK.
- OUTPUT: Construction of minimal 30 new Kindergarten's building.
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and assisted with Civil contractor.
- IMPLEMENTATION YEAR:
  - 2009: 5 new units
  - 2010 : 10 new units
  - 2011 : 15 new units
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009 = Rp 1.250.000.000
  - 2010= Rp 2.875.000.000
  - 2011= Rp 4.312.500.000

**ACTIVITY 4. Procurement of Facility and Infrastructure of the new Kindergarten.**

- PURPOSE: Complete new Kindergarten with the facility and infrastructure that in accordance with prevailing standard.
- OUTPUT: Availability of supporting facility and equipment which in accord with the prevailing standard.
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and supplier

- IMPLEMENTATION YEAR :
  - 2009 : 5 new units
  - 2010 : 5 new units
  - 2011 : 10 new units
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009 = Rp 375.000.000
  - 2010 = Rp 431.250.000
  - 2011 = Rp 862.500.000

**SUB PROG. I.2. Development of Bilingual Kindergarten as Sampling School for Ambon**

Work Description:

**ACTIVITY 5. Establishing the Implementation Guideline for Bilingual Kindergarten**

- PURPOSE: Availability of guidelines about preparation, development and implementation of Bilingual Kindergarten School.
- OUTPUT: Establishment of Bilingual Kindergarten school guidelines book.
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon assisted with consultant.
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009.
- BUDGET ESTIMATION: Rp. 150.000.000

**ACTIVITY 6. Identifying the School or Location for Bilingual Kindergarten**

- PURPOSE: To get ideal location for Kindergarten school.
- OUTPUT: Availability of sufficient and strategic location/area for the development of Bilingual Kindergarten building.
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon assisted by consultant.
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009

- BUDGET ESTIMATION: Rp 17.000.000

**ACTIVITY 7. Establishment of DED of Bilingual Kindergarten School Development of Ambon**

- PURPOSE: To get physical and supporting facility architecture design and list of the Construction equipment for bilingual Kindergarten.
- OUTPUT: Establishment of physical and supporting facility architecture design and list of the Construction equipment for bilingual Kindergarten.
- IMPLEMENTER: Coordination Department /Dikor of Ambon and Architecture Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009
- BUDGET ESTIMATION: Rp. 350.000.000

**ACTIVITY 8. Construction of Several Main Physical and Supporting Facility of Bilingual Kindergarten.**

- PURPOSE: Provide complete, sufficient, and modern facility that in accordance with the standard of Bilingual Kindergarten School under the guideline.
- OUTPUT: Availability of complete, sufficient, and modern main or supporting facility.
- IMPLEMENTER: Coordination Department /Dikor of Ambon and Contractor
- IMPLEMENTATION YEAR: 2010
- BUDGET ESTIMATION: 1.625.000.000

**ACTIVITY 9. Recruitment of Human Resource Manpower for Bilingual Kindergarten.**

- PURPOSE: Recruit Human Resource (Head School, other Educator manpower, and administration) based on the required specification.
- OUTPUT: Availability of Human Resource (Head School, other Educator manpower, and administration) for Bilingual Kindergarten.
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Consultant.
- IMPLEMENTATION YEAR: 2010
- BUDGET ESTIMATION: 10 x 5 million = Rp 50.000.000

**ACTIVITY 10. Training of Human Resource (Head School, other Educator manpower, and administration)**

- **PURPOSE:** Increase Human Resource competency in implementing international education activity in Ambon.
- **OUTPUT:** Increase of Human Resource competency and preparation in teaching Bilingual Kindergarten.
- **PARTICIPANT:** candidate of Human Resource for Bilingual Kindergarten
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Consultant.
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2011-2012
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2011 = Rp 600.000.000
  - 2012 = Rp 690.000.000

<p><b>SUB PROG. I.3. Development of Facility Quality and Its Supporting Facility for Old Kindergarten</b></p>
---

Work Description:

**ACTIVITY 11. Identification of Kindergarten's facility and equipment condition (edutainment) in Ambon**

- **PURPOSE:** To gain data concerning Kindergarten's facility and equipment condition (edutainment) in Ambon
- **OUTPUT:** Information concerning the number and condition of equipment facility of Kindergarten (edutainment) in Ambon
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009.
- **BUDGET ESTIMATION:** RP. 17.000.000,-

**ACTIVITY 12. Procurement of Kindergarten’s facility and equipment condition (edutainment) in Ambon**

- **PURPOSE:** Provide/replace a complete infrastructure and supporting facility for Kindergarten (edutainment) based on the data from identification process.
- **OUTPUT:** Complete infrastructure and supporting facility for Kindergarten (edutainment) and it in accordance with the standard.
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon, Contractor, and Supplier.
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2008: 10 schools
  - 2009: 20 schools
  - 2010: 30 schools
  - 2011: 8 schools
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2008 : Rp. 300.000.000,-
  - 2009 : Rp. 600.000.000,-
  - 2010 : Rp. 1.035.000.000,-
  - 2011 : Rp. 317.400.000,-

<b>SUB PROG. I.4. Addition and Development of the Quality of PAUD Educator</b>
--

Work Description:

**ACTIVITY 13. Recruitment of Kindergarten’s educator certified with S1 of PAUD**

- **PURPOSE:** Add educator manpower for Kindergarten that graduated from S1 PAUD
- **OUTPUT:** The increase of kindergarten’s educator manpower with the qualification of S1 of PAUD.
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon, assisted by Consultant and Education faculty of UNPATTI
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009: 15 persons

- 2010: 15 persons
  - 2011: 30 persons
- BUDGET ESTIMATION:
- 2009: 15 x 5.000.000 = Rp 75.000.000
  - 2010: 15 x Rp 5.750.000 = Rp 86.250.000
  - 2011: 30 x Rp 5.862.500 = Rp 175.875.000

**ACTIVITY 14. Scholarship award of S1 PAUD, for educator manpower.**

- PURPOSE: Adding educator for Kindergarten with the qualification of S1 PAUD
- OUTPUT: The increase number of Kindergarten's educator with the qualification of S1 PAUD
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon, assisted by Consultant and Education faculty of UNPATTI
- IMPLEMENTATION YEAR:
- 2009 : 15 persons
  - 2010 : 15 persons
  - 2011 : 30 persons
- BUDGET ESTIMATION:
- 2009 : Rp. 75.000.000,-
  - 2010 : Rp. 157.500.000,-
  - 2011 : Rp. 247.500.000,-

**ACTIVITY 15. Training of PAUD learning concept and methodology to Kindergarten's educator.**

- PURPOSE: Increase Kindergarten's educator capacity about PAUD learning concept and methodology.
- OUTPUT: The increase of manpower quality of Kindergarten's educator in Ambon
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon, assisted by Consultant.
- IMPLEMENTATION YEAR:
- 2009 : Train 35 Kindergarten's educators

- 2010 : Train 40 Kindergarten's educators
  - 2011 : Train 40 Kindergarten's educators
- BUDGET ESTIMATION:
- 2009 : Rp. 136.000.000
  - 2010 : Rp. 180.000.000
  - 2011 : Rp. 200.000.000

**SUB PROG. I.5. IMPLEMENTATION OF LEARNING GROUP AND DAY NURSERY INSTITUTION THROUGH PKBM, BKBM AND SBM.**

Work Description:

**ACTIVITY 16. Establishment and Procurement of Equipment for PKBM Managed by organization based religion.**

- PURPOSE:
- Adding PKBM number based religion so that the sustainability of PKBM in Ambon is more accountable.
  - Providing supporting facility
  - Implementation of LEARNING GROUP (KB) based on the standard.
- OUTPUT: The increase number of KB and TPA based religion in Ambon complete with its equipment.
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon along with the local organization of Ambon.
- IMPLEMENTATION YEAR:
- 2009 : 18
  - 2010 : 9
- PERKIRAAN ANGGARAN BIAYA:
- 2009 : Rp. 135.000.000,-
  - 2010 : Rp. 103.500.000,-



### **ACTIVITY 17. Operational Fund Distribution and Equipment Expenditure for the implementation of KB and TPA**

- **PURPOSE:** Providing operational fund for the implementation of KB and TPA based religious organization.
- **OUTPUT:** The implementation of KB and TPA based religious organization and receiving distribution annual operation fund.
- **IMPELEMTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon along with the local church and mosque management.
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : 18
  - 2010 : 27
  - 2011 : 15
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009 : 18 x 6 million = Rp 108.000.000
  - 2010 : 27 x 6,7 million = 180.900.000
  - 2011 : 15 x 7.705.000 = Rp 115.575.000

### **ACTIVITY 18. Training for Tutor of PKBM held by Religious Organization**

- **PURPOSE:** Train the tutor
- **OUTPUT:** Availability well-trained tutor and ready to operate the PKBM
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Consultant.
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : Trained 36 tutors with some skills
  - 2010 : Trained 36 tutors with some skills
  - 2011 : Trained 36 tutors with some skills
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009 : Rp. 126.000.000
  - 2010 : Rp. 126.000.000
  - 2011 : Rp. 144.000.000

## **SUB PROG. I.6. THE INCREASE OF PARENT'S AWARENESS FOR THE IMPORTANCE OF PAUD.**

Work Description:

### **ACTIVITY 19. Campaign /Promotion about the importance of PAUD**

- **PURPOSE:** Socializing the importance of PAUD for children's ability development at the early stage.
- **OUTPUT:** Parents are more aware of the importance of PAUD and starting to register into Learning Group or Kindergarten.
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Communication Consultant.
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : Campaign through news paper and radio
  - 2010 : Campaign through news paper, radio and TV
- **BUDGET ESTIMATION**
  - 2009 : Rp. 75.000.000
  - 2010 : Rp. 300.000.000

## **SUB PROG. I.7. PUBLISHPMENT OF REGULATION CONCERNING THE NECESSITY FOR AMBONESE CHILDREN TO EXPERIENCE KINDERGARTEN BEFORE ENTERING ELEMENTARY SCHOOL**

Work Description:

### **ACTIVITY 20. Establishment of Regulation draft Concerning The Necessity For Ambon Children To Experience Kindergarten Before Entering Elementary School through FGD.**

- **PURPOSE:** To get regulation draft concerning the necessity for Ambon children to experience kindergarten before entering elementary school. This draft is discussed in FGD.
- **OUTPUT:** The establishment of regulation draft concerning the necessity for Ambon children to experience kindergarten before entering elementary school.

- PARTICIPANT: Experts / Education Consultant, Coordination Department and Law Bureau of Ambon.
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Education Faculty of UNPATTI
- IMPLEMENTATION YEAR: 2010
- BUDGET ESTIMATION: Rp 25.000.000

**ACTIVITY 21. The Implementation of FGD in order to Discuss Regulation Draft Concerning the Necessity for Ambon Children to Experience Kindergarten before Entering Elementary School**

- PURPOSE: To get input in order to enrich regulation draft concerning the necessity for Ambon children to experience kindergarten before entering elementary school.
- OUTPUT: The establishment of discussion result report about the necessity for Ambon children to experience kindergarten before entering elementary school.
- PARTICIPANT: Experts / Education Consultant, Head School and Kindergarten/Elementary School teacher, parent, education observer, Member of Local Indonesian Legislative Assembly and Coordination Department of Ambon (1 FGD =12 orang).
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Education Faculty of UNPATTI
- IMPLEMENTATION YEAR: 2010
- BUDGET ESTIMATION: 12 x 2,5 million = Rp 30.000.000

## **PROGRAM I. COMPULSORY STUDY**

### **Background**

Compulsory study Program plays an important role as the determinant for further education quality (High School and university).

Learning process and Human Resource quality in Elementary School and Junior High School is highly required so that the purpose of compulsory study shall be achieved. Based on the Education Study and Mapping of Ambon 2007, the quality of compulsory study in Ambon needs to be developed and managed because there are several weaknesses that affected to the low number of student candidate that will enter Senior High School ((SMA). Compulsory study revitalization program established in the Education Master Plan of Ambon are as follows:

<p><b>SUB PROG II.1. THE IMPLEMENTATION OF REMEDIAL PROGRAM AND ENRICHMENT OF ELEMENTARY SCHOOL AND JUNIOR HIGH SCHOOL</b></p>
--

### **ACTIVITY 1. Workshop of the implementation of Remedial Program And Enrichment of Elementary School and Junior High School as well as Training for Teacher.**

- **PURPOSE:** To assist student who just enter Elementary School without priory attending Kindergarten and Junior High School student graduated from superior Elementary School so they can cover their progress from other student who have better knowledge level.
- **OUTPUT:**
- Establishment of remedial and enrichment program for Elementary School and Junior high School level.
- The increase of teacher's understanding and mastery in implementing remedial program.
- **PARTICIPANT:** Elementary School and Junior high School teacher that responsible for remedial program (60 students = 2 classes)
- **ACTIVITY DURATION:** 6 working days

- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : 60 teachers
  - 2010 : 60 teachers
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009 : Rp. 360.000.000,-
  - 2010 : Rp. 390.000.000,-

**SUB PROG II.2. QUANTITY AND QUALITY DEVELOPMENT FOR SCIENCE AND MATHEMATICS TEACHER IN ELEMENTARY SCHOOL AND JUNIOR HIGH SCHOOL**

**ACTIVITY 2. Recruitment of Science and Mathematic Teacher for Elementary School and Junior High School**

- **PURPOSE:** To add the numbers of Science and Mathematics teacher for Elementary School and Junior High School level.
- **OUTPUT:** The increasing number of Science and Mathematics teacher for Elementary School and Junior High School level based on their need.
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : 20
  - 2010 : 30
  - 2011 : 30
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009 : 20 x 5 million = Rp 100.000.000
  - 2010 : 30 x 6 million = Rp 180.000.000
  - 2011 : 30 x 6,5 million = Rp 195.000.000

### **ACTIVITY 3. Procurement of scholarship of S1 for Elementary School and Junior High School teacher that did not have S1 diploma**

- **PURPOSE:** The increasing number of Elementary School and Junior High School teacher that have S1 qualification.
- **OUTPUT:** The availability of sufficient scholarship for well-performance Elementary School and Junior High School teacher.
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : 250
  - 2010 : 400
  - 2011 : 400
- **BUDGET ESTIMATION**
  - 2009 : Rp. 2.500.000.000,-
  - 2010 : RP. 4.400.000.000,-
  - 2011 : RP. 4.800.000.000,-

<h3><b>SUB PROG II.3. INTERNATIONALIZATION OF ELEMENTARY SCHOOL AND JUNIOR HIGH SCHOOL</b></h3>
---

### **ACTIVITY 4. The establishment of implementation guideline for international Elementary School**

- **PURPOSE:** Designing guideline that could become the basic of the implementation for international Elementary School.
- **OUTPUT:** The establishment implementation guideline for international Elementary School.
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 (for Junior High School)
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2008 (for Junior High School) = Rp 265.000.000

## **SUB PROG II.4. Recruitment of Counseling Staff**

### **ACTIVITY 5. RECRUITMENT OF COUNSELING STAFF BASED ON THE NEED**

PURPOSE: The distribution of counseling staff in every school of Ambon.

OUTPUT: Availability of counseling staff in every level of education in Ambon.

IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Consultant

IMPLEMENTATION YEAR

2009 : 40

BUDGET ESTIMATION: 40 x 5 million = Rp 200.000.000

## **SUB PROG II.5. Addition of Elementary School and Junior High School number**

### **ACTIVITY 6. Identification of Elementary School and Junior High School that Needs New Classroom Addition**

- PURPOSE: To identify schools in Ambon that needs new classroom addition
- OUTPUT: List of schools that needs new classroom addition and the number of the required new classes
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008.
- BUDGET ESTIMATION = Rp 17.000.000

### **ACTIVITY 7. Construction/Addition of New Classes**

- PURPOSE: Build new classes for Elementary School and Junior High School level in every Sub-district, in meeting the ration demand which is 1 :25/30
- Anticipating the number of Elementary School student
- OUTPUT: The increasing number of new classroom in Elementary School and Junior High School based on their need.
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Civil Contractor

- IMPLEMENTATION YEAR:
  - 2009 : (Elementary School = 36), (Junior High School = 24)
  - 2010 : (Elementary School = 72), (Junior High School = 48)
  - 2011 : (Elementary School = 72), (Junior High School = 40)
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009 : Rp 8.640.000.000
  - 2010 : Rp 17.280.000.000
  - 2011 : Rp 16.128.000.000

**SUB PROG II.6. STRUCTURING AND UTILIZATION OF SOME LEARNING MEDIAS**

**ACTIVITY 8. In-service Training Utilization of Various Learning Media for Elementary School and Junior High School teacher**

- PURPOSE:
  - Increase teacher's understanding and ability in utilizing various media to optimalize the learning process.
- OUTPUT: The increase of knowledge, ability, and skill of teacher in utilizing various learning media.
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR:
  - 2009 : (Elementary School; 30) (Junior High School; 30)
  - 2010 : (Elementary School; 60) (Junior High School; 30)
  - 2011 : (Elementary School; 60) (Junior High School; 30)

**BUDGET ESTIMATION:**

2009 : 60 x 5 million = Rp 300.000.000  
 2010 : 90 x 5,5 million = Rp 495.000.000  
 2011 : 90 x 6 million = Rp 540.000.000



<b>SUB PROG II.7. Preparation of Free from School's Fee in Junior High School Level</b>
---

**ACTIVITY 9. Identification of operational expenditure for Junior High School in annual basis**

**PURPOSE:**

- Gain information about the details of Junior High School operational need per annual basis.
- Gain information about operational budget structure and its unit of budget.

**OUTPUT:** Complete information about the details of budget operational structure per annual basis.

**IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon, Head School, School Committee and Parent

**IMPLEMENTATION YEAR:** 2009

**BUDGET ESTIMATION:** Rp. 35.000.000

**ACTIVITY 10. The Establishment of Operational Budget Standard for Junior High School per year based on their need.**

- **PURPOSE:** Establish operational budget standard for Junior High School Education Pert Year.
- **OUTPUT:** Guidelines of Operational budget standard for Junior High School education.
- **IMPLEMENTER :** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009
- **BUDGET ESTIMATION:** Rp. 75.000.000

<b>SUB PROG II.8. Establishment of Regrouping Plan for Elementary School Level</b>
--

**ACTIVITY 11. Establishment of Regrouping Assessment Instrument for Elementary School in Ambon**

PURPOSE: Equipped with sufficient visual aid to be used as reference in assessment process.

OUTPUT: Establishment of Regrouping Assessment Instrument of Elementary School in Ambon

IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Consultant

IMPLEMENTATION YEAR: 2009

BUDGET ESTIMATION: Rp 25.000.000

**ACTIVITY 12. Implementation of Assessment for School Planned to be Re-grouped (including aspects of Head School, teacher, student, and distribution of student's origin)**

- PURPOSE: To get a clearer and measured perspective about the condition of Elementary School in Ambon, especially its management aspect.
- OUTPUT: Availability of accurate information as the fundamental of decision making about regrouping process of Elementary School in Ambon.
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009
- BUDGET ESTIMATION: Rp 72.000.000

**ACTIVITY 13. Implementation of Regrouping of Elementary School in Ambon**

- PURPOSE:
  - To make an efficient management of Elementary Schools in Ambon
  - Enable the supervision/control process upon the quality of Elementary Schools in Ambon
- OUTPUT:
  - The regrouping of schools in Ambon.
  - Management efficiency of Elementary Schools in Ambon.

- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2010
  - 2011
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2010 : Rp 200.000.000
  - 2011 : Rp 230.000.000

**SUB PROG II.9. School link Development of Elementary School and Junior High School**

**ACTIVITY 14. Development of School Link/Cooperation between Schools in Ambon with other Overseas Schools**

- **TUJUAN:** In order that schools in Ambon possess a '*bench mark*' (comparison /guide), in enhancing school's quality and widening student's insight.
- **OUTPUT:**
- Cooperation between schools in Ambon (that meets the requirement) with schools in England, Dutch and Australia)
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Overseas Cooperation Representative
- **PARTICIPANT:** Schools that equipped with English ability and internet communication media.
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : 1 Elementary School and 1 Junior High School
  - 2010 : 2 Elementary School and 2 Junior High School
  - 2011 : 4 Elementary School and 4 Junior High School
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009 : 2 x 37,5 million = Rp 75.000.000
  - 2010 : 4 x 38 million = Rp 152.000.000
  - 2011 : 8 x 39 million = Rp 312.000.000

## **PROGRAM II. Senior High School Education**

Senior High School (SMA) is an intermediate education that equipped its student (as an *output*) to enter higher level of education (university). By which, modern and high quality Senior High School institution is an absolute requirement to be fulfilled in order to create *high quality input* for universities.

Study and mapping result of education in Kota Ambon shows that the quality of Senior High School in needs to be increased through various programs as follows:

### **SUB PROG. III.1. DEVELOPMENT OF LEARNING CURRICULUM AND QUALITY**

#### **ACTIVITY 1. Establishment of Education Unit Level Curriculum / Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan of (KTSP) Kota Ambon based on pedagogy of “Orang Basudara”.**

- **PURPOSE:** Establishment of a curriculum for Senior High School level in Kota Ambon that accommodate local wisdom under the standard of national curriculum.
- **OUTPUT:** Curriculum document of Senior High School level in Kota Ambon
- **SUB ACTIVITY:** Appointing composer team to establish a curriculum that accommodate local wisdom
  - Curriculum testing
  - Curriculum Socialization
  - Curriculum Implementation
  - Curriculum Evaluation
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Overseas Cooperation Representative
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009
- **BUDGET ESTIMATION:** Rp 350.000.000

## **ACTIVITY 2. Determination of Primary text Book or Supplemental Reading based on KTSP**

- **PURPOSE:** Availability of primary textbook and other reading materials that is used in Senior High School level in Kota Ambon.
- **OUTPUT:** Learning Process is running significantly due to the support of textbook/supplemental book based on the curriculum.
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2008-2011
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2008 : Rp 120.000.000
  - 2009 : Rp 138.000.000
  - 2010 : Rp 158.700.000
  - 2011 : Rp 182.505.000

<h2><b>SUB PROG. III.2. Addition of new classroom for Senior High School education</b></h2>
---

### **ACTIVITY 3. ACTIVITY 1. Identification of Senior High School that required New Classroom Addition**

- **PURPOSE:** To identify Senior High School in Kota Ambon that required new classroom addition.
- **OUTPUT:** List of Senior High School that required new classroom and number of the required new classroom.
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2008.
- **BUDGET ESTIMATION:** Rp 17.000.000

### **ACTIVITY 4. ACTIVITY 2. Construction / Addition of New Classroom**

- **PURPOSE:** Build new classes for:

- Senior High School level in every Sub-district in meeting the requirement of classroom-student ratio for 1: 25/30
  - Anticipating the increasing number of Senior High School student.
- OUTPUT: The increasing number of new classroom for Senior High School level based on their need.
  - IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Civil Contractor
  - IMPLEMENTATION YEAR: 2009-2012.
  - BUDGET ESTIMATION:

2009: 5 classrooms = 5 x 144 million = Rp 720.000.000

2010: 5 classrooms = 5 x 165,6 million = Rp 828.000.000

2011: 10 classrooms = 10 x 190.440.000 = Rp 1.904.400.000

2012: 10 classrooms = 10 x 219.006.000 = Rp 2.190.060.000

<b>SUB PROG. III.3. Availability English Learning Media</b>
---

**ACTIVITY 5. ACTIVITY 3. Availability of Multimedia and English Book Materials**

- PURPOSE: Meeting the demand of multimedia and English book materials for Senior high School in Kota Ambon
- OUTPUT: Accomplishment of multimedia and English book for Senior High School in Kota Ambon.
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009
- BUDGET ESTIMATION: 10 packages = 10 x 55 million = Rp. 550.000.000

## **SUB PROG. III.4. The Increasing Number of Librarian and Laboratorian for Senior High School**

### **ACTIVITY 6. ACTIVITY 4. Recruitment of Librarian and Laboratorian for Senior High School in Kota Ambon**

- **PURPOSE:** Increase the number of librarian and laboratorian for Senior High School.
- **OUTPUT:** The increasing number of librarian and laboratorian for Senior High School based on the need.
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009
- **BUDGET ESTIMATION:** 10 laboratorians and 5 librarians = Rp. 75.000.000

## **SUB PROG. III.5. Increase the capacity of IT Utilization for Senior high School teacher**

### **ACTIVITY 7. Training of IT Utilization for Senior High School teacher**

- **PURPOSE:** To increase the ability of Senior High School teacher in utilizing IT to support learning process in school.
- **OUTPUT:** The increase of Senior High School teacher's ability in utilizing learning process in school.
- **PARTICIPANT:** Senior High School teacher in Kota Ambon.
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009-2011
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009: 60 teachers (60x5 million = Rp 300.000.000)
  - 2010: 60 teachers (60x5,75 million = Rp 345.000.000)
  - 2011: 60 teachers (60x6.612.500 = Rp 396.750.000)

## **SUB PROG. III.6. Development of Foreign Language Capacity for Senior High School Teacher in Ambon**

### **ACTIVITY 8. ACTIVITY V: English Training for Senior high School teacher**

- **PURPOSE:** To increase English ability for Senior high School as a medium language in learning process.
- **OUTPUT:** To increase English ability for Senior High School teacher as a medium language in learning process.
- **PARTICIPANT:** Senior High School teacher in Ambon.
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team and Consultant.
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2008-2011
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2008: (30 teachers) = 30 x 25 million = Rp 750.000.000
  - 2009: (30 teachers) = 30 x 28,75 million = Rp 862.500.000
  - 2010: (15 teachers) = 15 x 33.062.500 = Rp 495.937.500
  - 2011: (15 teachers) = 15 x 38.021.875 = Rp 570.328.125

## **SUB PROG. III.7. Acceleration Class/Program Implementation for Grade Senior High School Student Above Academic Grade**

### **ACTIVITY 9. ACTIVITY 5. Preparation for Acceleration Class Implementation for Senior High School level**

- **PURPOSE:** Establish acceleration class mechanism and system in Senior High School.
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009-2012
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009: Rp 243.000.000
  - 2010: Rp 279.450.000
  - 2011: Rp 315.900.000
  - 2012: Rp 352.350.000



## **PROGRAM III. Intermediate Education of Vocation High School**

### **Background**

Vocational High School is an intermediate level of education to educate students who have certain skills/mastery/ability that directly applicable in profession field.

The learning process in Vocational High School will produce graduation that could directly absorb in profession field. In viewing the dimension of *link and match* between Vocational High School and profession field, superior Vocational High School is an absolute requirement in fulfilling the demand of modernization and development of information technology in profession field.

Education study and mapping result in Kota Ambon shows restructuring that needs to be done for several aspects of Vocational High School in Kota Ambon.

The following programs are the recommended programs in *master plan* to increase Vocational High School education quality in Kota Ambon:

### **SUB PROG. IV.1. Construction of New Vocational High School**

Work Description:

#### **ACTIVITY 1. ACTIVITY I: Identification the Need of New Vocational High School**

- **PURPOSE:** Gain clear information about the need of new Vocational High School (quantity and type), based on the potency and development direction of Kota Ambon and global spectrum.
- **OUTPUT:** Availability of accurate number and type of the required Vocation High School in Kota Ambon
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Consultant
- **IMPKEMENTATION YEAR:** 2009
- **BUDGET ESTIMATION:** Rp 17.000.000

### **ACTIVITY 2. Establishment of DED New Vocational High School**

- **PURPOSE:** To get physical and supporting architecture design and list of new Vocational High School equipment.
- **OUTPUT:** Establishment of physical and supporting architecture design and list of new Vocational High School equipment.
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Architecture Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2010
- **BUDGET ESTIMATION** = Rp 350.000.000

### **ACTIVITY 3. Construction of new Vocation High School**

- **PURPOSE:** Provide physical and supporting facility for new Vocational High School.
- **OUTPUT:** Availability of physical and supporting facility based on the previously planned.
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Civil Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2010-2011
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2010: 2 classrooms = 2 x 3 billions = Rp 6.000.000.000
  - 2011: 2 classrooms = 2 x 3,45 billions = Rp 6.900.000.000

<b>SUB PROG. IV.2. Increase of Number of Vocational High School Teacher</b>
---

### **ACTIVITY 4. Identification and Analysis the Need of Vocational High School Teacher in Kota Ambon.**

- **PURPOSE:**
  - To acknowledge the need of Vocational High School teacher in Kota Ambon.
  - To acknowledge the quantity of need and availability of Vocational High School teacher in Kota Ambon.

- To design compliance strategy for Vocational high School educator (teacher) in Kota Ambon.
- OUTPUT:
- The design of compliance strategy for Vocational high School educator (teacher) in Kota Ambon.
- IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Head of Vocational High School.
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009
- BUDGET ESTIMATION: Rp 12 .500.000

#### **Activity 5. Recruitment of Vocational High School Teacher in Kota Ambon.**

- TUJUAN: To meet the demand of Vocational High School teacher in Kota Ambon based on identification result.
- OUTPUT: The accomplishment of Vocational High School teacher in Kota Ambon  
IMPLEMENTER: Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Head of Vocational High School.
- IMPLEMENTATION YEAR: 2010
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2010 : (10 teachers) = Rp 50.000.000
  - 2011 : (10 teachers) = Rp 57.500.000

<b>SUB PROG. IV.3. Capacity Development of Vocational High School Teacher</b>
---

Work Description:

#### **ACTIVITY 6. English training for Vocational High School Teacher**

- TUJUAN: To increase the ability of Vocational High School teacher in teaching process using English
- OUTPUT: Increase the ability of Vocational High School teacher in using English as medium language in learning process.
- ACTIVITY DURATION: 6 months minimum

- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and language training institution
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : 20 teachers
  - 2010 : 30 teachers
  - 2011 : 40 teachers
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009 : 20 x 25.000.000 = Rp 500.000.000
  - 2010 : 30 x 28.750.000 = Rp 862.500.000
  - 2011 : 40 x 33.065.500 = Rp 1.322.500.000

#### **ACTIVITY 7. IT Training for Vocational High School Teacher**

- **PURPOSE:** To increase IT competency for Vocational High School teacher, so that they are able to get information and knowledge through internet.
- **OUTPUT:** Increase IT competency of Vocational High School teacher and they starting to make the benefit of internet.
- **ACTIVITY DURATION:** 3 days
- **IMPLEMENTER:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and IT consultant.
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : 30 teachers
  - 2010 : 40 teachers
  - 2011 : 40 teachers
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009 : 30 x 3,5 million = Rp 105.000.000
  - 2010 : 40 x 4.025.000 = Rp 161.000.000
  - 2011 : 40 x 4.628.750 = Rp 185.150.000

#### **SUB PROG. IV.4. Development Business Unit of Vocational High School**

Work Description:

##### **ACTIVITY 8. Distribution of Fund Support for Business Incubator in Some Vocational High Schools in Ambon**

➤ **PURPOSE:**

- Vocational High Schools in Ambon are able to build Business Incubator as an effort to develop teacher's and student's business skill.
- Practicing teacher's and student's entrepreneurship.

➤ **OUTPUT:**

- The availability of some potential business incubators

➤ **IMPLEMENTER:** Vocational High School in Kota Ambon

➤ **IMPLEMENTATION YEAR:**

- 2009 : 1 Vocational High School
- 2010 : 2 Vocational High Schools
- 2011 : 4 Vocational High Schools

➤ **BUDGET ESTIMATION:**

- 2009 : Rp. 100 million
- 2010 : Rp. 250 million
- 2011 : Rp. 600 million

(this including business consultant fee)

#### **SUB PROG. IV.5. Increase Vocational High School Capacity in Ambon Through Optimalization of Foreign Cooperation Relationship**

Work Description:

##### **ACTIVITY 9. Cooperation of Educator Exchange between Vocational High School in Ambon with Educators from Vlissingen, Dutch.**

- **PURPOSE:** Vocational High School teacher in Kota Ambon are equipped with enrichment and additional experience about learning method, techniques in teaching, learning material, etc, from Vocational School teacher in Vlissingen.
- **OUTPUT:**
  - Attainment of enrichment and additional experience about learning method, techniques in teaching, learning material, etc, from Vocational School teacher in Vlissingen.
  - Learning quality of Vocational High School in Kota Ambon is increase.
- **PELAKSANA:** Work Team of Coordination Department /Dikor of Ambon and Government of Vlissingen
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : 2 teachers
  - 2010 : 4 teachers
  - 2011 : 8 teachers
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009 : 2 x 60 million = Rp 120.000.000
  - 2010 : 4 x 69 million = Rp 276.000.000
  - 2011 : 8 x 79.350.000 = Rp 634.800.000

**ACTIVITY 10. Probing of Procurement of Workshop Equipment for Vocational High School Kota Ambon from The Company in Dutch / Australia**

- **PURPOSE:** Obtained the procurement of workshop equipment for Vocational High School in Kota Ambon
- **OUTPUT:** Obtained the support of workshop equipment for Vocational High School in Kota Ambon
- **ACTIVITY DURATION:** 5 visit days in Dutch and 5 visit days in Darwin Australia
- **PARTICIPANT:** Head Vocational High School and Coordination Department of Kota Ambon
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department of Kota Ambon
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : 5 officers to Dutch; 5 officers to Darwin

- 2010 : 10 officers to 2 destination country
  - 2011 : 10 officers to 2 destination country
- BUDGET ESTIMATION:
- 2009 : Rp. 300.000.000
  - 2010 : Rp. 350.000.000
  - 2011 : Rp. 400.000.000

**SUB PROG. IV.6. Procurement of Practical Equipment and Workshop for Senior High School**

**ACTIVITY 11. Identification equipment need of Vocational High School in Kota Ambon**

- PURPOSE:
- To determine which Vocational High School that requires practical equipment and workshop.
  - To know the types and quantity of the required practical equipment.
  - To know the required budget in the procurement of practical equipment and workshop for Vocational High School.
- OUTPUT:
- List of Vocational High School in Kota Ambon that requires practical equipment and workshop.
  - List of quantity and types of the required practical equipment.
  - The required budget estimation for the procurement of practical equipment and workshop for Vocational High School.
- IMPLEMENTER: Coordination Department of Kota Ambon
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009
- BUDGET ESTIMATION: Rp 17.000.000

**ACTIVITY 12. Computer procurement for Vocational High School majoring Architecture Design.**

- PURPOSE: To fulfill the computer need through latest technology for Vocational High School student majoring Architecture design.
- OUTPUT: Availability of Apple Macintosh computer for Vocational High School student majoring Architecture design with the required specification.
- IMPLEMENTER: Coordination Department of Kota Ambon and Supplier
- IMPLEMENTATION YEAR:
  - 2009 : 5 units
  - 2010 : 5 units
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009 : 5 x Rp. 25 million = Rp125.000.000
  - 2010 : 5 x Rp. 28,75 million = Rp143.750.000

**SUB PROG. IV.7. Cooperation between Vocational High School with Profession field/Industry**

**ACTIVITY 13. Probing the cooperation between Vocational High School with Profession field/Industry**

- PURPOSE:
  - To accomplish *link and match* between learning process in Vocational High School with the mastery application in profession field and industry.
  - To get equipment support and work tools required by workshop in Vocational High School.
- OUTPUT:
  - Accomplishment of *link and match* between learning process in Vocational High School with the mastery application in profession field and industry.
  - To get equipment support and work tools required by workshop in Vocational High School.



- **IMPLEMENTER:** Coordination Department of Kota Ambon and Vocational High School.
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009-2011
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009 = Rp 200.000.000
  - 2010 = Rp 230.000.000
  - 2011 = Rp 264.500.000

**SUB PROG. IV.8. Scholarship Distribution for Vocational High School Student in Kota Ambon**

Work Description:

**ACTIVITY 14. Identification and Selection of Well-performance Vocational High School Student that comes from underprivileged family.**

- **PURPOSE:**
  - To help to ease the burden of well-performance Vocational High School student that comes from underprivileged family.
  - To calculate the required budget estimation for scholarship.
- **OUTPUT:**
  - Vocational High School student selection result that awarded with scholarship support.
  - Budget estimation of the required fund for Vocational High School scholarship program.
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department of Kota Ambon
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : 50 students
  - 2010 : 50 students
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009 : 50 x Rp. 3 million = Rp. 150.000.000
  - 2010 : 50 x Rp. 3 million = Rp. 150.000.000

## **PROGRAM IV. International School Program**

### **Background:**

Globalization era have created tight competition climate in every aspect of life either politically, economically, socially, and technologically. Human Resource from every part of the world collided and competes to each other in this borderless society in order to attain strategic position in their profession and applied their skill. Such globalization process demands a superior Human Resource (global standard) either scientifically, mentally, and technologically.

In relation with the need of superior Human Resource in globalization era, it is become the duty of education institution to produce quality outcome. Countries around the world through education institution are competing to each other to design international learning system in order to produce Human Resource that could overcome as well as increase nation's pride in global level.

In return, the need of Human Resource with global perspective is an urgent need considering the international issues that requires resolution. Thereby, international education institution is not only accomplishing learning quality that optimizing intellectual and skill potency, but also acting to form awareness and responsibility of every student upon the international issues such as environment, poverty, human rights, corruption, etc.

In Indonesia, the government have created the program of international school under the obligation as follows:

1. Laws 20 Year 2003 about National Education System in Article 50 that stated:
  - a. Article (2): The Government determines national and standard education to guarantee the quality of national education.
  - b. Article (3): The Government and / or Local Government held at least one school in every level of education to be developed into international school.
2. Law Number 17 Year 2007 About National Long Term Development Plan Year 2005 – 2025 regulating long term development plan as development direction and priority entirely that gradually conducted to accomplish fair and prosper community.

3. Government Regulation Number 19 Year 2005 about National Education Standard in Article 61 Paragraph (1) stated that: The Government along with local government held at least one school in intermediate level to be developed into international school.
4. Strategic Plan of Department of National Education Year 2005-2009 stated that to increase nation's competition, it needs to be developed an international school in regency or city through consistent cooperation between the government with the related regency/city government.
5. Obligation of Department of National Education (Year 2007) about School Quality Guarantee Guideline / International Madrasah in Primary and Intermediate level, which in page 10 it clearly stated that "...it is expected that every obligatory to explain operationally based on the International School/Madrasah characteristic or need..."  
International school development program in Kota Ambon is implemented through the following programs:

**SUB PROG. V.1. Development of International School in Kindergarten, Elementary School, Junior High School and Senior High School Level**

Work Description:

**ACTIVITY 1. Establish School Implementation Guideline in International Level (from Kindergarten up to Senior High School).**

- **PURPOSE:** Availability of guideline about the preparation, construction and implementation of Complete international school.
- **OUTPUT:** Establishment of international school guideline.
- **IMPLEMENTER / PENYUSUN:** Coordination Department Work Team in Kota Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2010.
- **BUDGET ESTIMATION:** Rp. 500.000.000

## **ACTIVITY 2. Identifying the School or Location To be Constructed into International School.**

- PURPOSE: To get ideal location for International school in Ambon
- OUTPUT: The availability of sufficient and strategic location/area for the construction of International School in Ambon
- PELAKSANA: Coordination Department in Kota Ambon and Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR: 2010
- BUDGET ESTIMATION: Rp 17.000.000

## **ACTIVITY 3. Establishment of DED Development for International School**

- PURPOSE: To get architecture design of physical and supporting facility and list of the need for Complete International School Construction equipment.
- OUTPUT: Establishment of architecture design of physical and supporting facility and list of the need for Complete International School Construction equipment.
- IMPLEMENTER: Coordination Department in Kota Ambon and Architecture Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR: 2010
- BUDGET ESTIMATION: Rp. 450.000.000

## **ACTIVITY 4. Construction of Various Primary and Supporting Physical Facility of International School.**

- PURPOSE: To get complete, sufficient, and modern education facility based on International standard regulate in the guideline.
- OUTPUT: Availability of primary and supporting education facility for International School which are complete, sufficient and modern.
- IMPLEMENTER: Coordination Department in Kota Ambon and Contractor
- IMPLEMENTATION YEAR: 2011-2012
- BUDGET ESTIMATION: 12.000.000.000.

## **SUB PROG. V.2. Procurement of Human Resource for International School**

### **ACTIVITY 5. Recruitment of Human Resource for International School**

- PURPOSE: To recruit Human Resource (Head School, Teacher,

- Other Educator and administration staff) based on the required specification.
- OUTPUT: Availability of Human Resource (Head School, Teacher,
- Other Educator and administration staff) for International School in Ambon
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon and Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR: 2011-2012.
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2011: TK (10 teachers), SD (15 teachers), SMP (15 teachers), SMA (20 teachers) = 60 x Rp 5.000.000 = Rp 300.000.000
  - 2012: TK (5 teachers), SD (5 teachers), SMP (5 teachers), SMA (5 teachers) = 20 x Rp 5.000.000 = Rp 100.000.000

**ACTIVITY 6. Training of Human Resource (Head School, Teacher, Other Educator and Administration staff).**

- PURPOSE: To increase Human Resource competency in implementing education activity in International School in Ambon.
- OUTPUT: Increase teacher's competency and preparation in teaching in International School. PARTICIPANT: Human Resources of International School.
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon and Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR: 2011-2012
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2011: (40 teachers X 15 million) =Rp 600.000.000
  - 2012: (40 teachers X 17.250.000) = Rp 690.000.000

**ACTIVITY 7. Teacher Exchange for International School with Foreign School of the same Type**

- PURPOSE: Provide experience and additional insight upon teachers of International School.
- OUTPUT: Teacher of International School is equipped with experience and knowledge about learning process of foreign schools
- EXCHANGE DURATION: 6 months - 1 year
- IMLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon and Consultant

- IMPLEMENTATION YEAR /SELECTION PARTICIPANT:
  - 2009 : 4
  - 2010 : 4
  - 2011 : 4
- BUDGET ESTIMATION
  - 2009 : Rp. 360.000.000
  - 2010 : Rp. 408.000.000
  - 2011 : Rp. 456.000.000

## **PROGRAM V. Supporting Facility**

Education supporting facility is an important media that should be available to increase learning process. Construction and development of education facility in Ambon is implemented through the following programs:

### **SUB PROG. VI.1. COLLECTIVE LABORATORY DEVELOPMENT**

#### **ACTIVITY 1. Identification for the availability of supporting facility (library, computer laboratory, science laboratory) for every level of education in Ambon.**

- PURPOSE: The information about the availability of various supporting facility in every level of education in Ambon.
- OUTPUT: List of the availability of various education facility in every level of education in Ambon.
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009 – 2011
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009: Rp 10.000.000
  - 2010: Rp 11.500.000
  - 2011: Rp 13.225.000

## **ACTIVITY 2. Establishment of Library, Computer, Language, and Science Laboratory DED**

- **PURPOSE:** To get architecture design of physical and supporting facility and list of library, computer, language, and science laboratory equipment need.
- **OUTPUT:** Establishment of architecture design of physical and supporting facility and list of library, computer, language, and science laboratory equipment need.
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department in Ambon and Architecture Consultant.
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2010
- **BUDGET ESTIMATION:** 4 x Rp 100 jt= Rp 400.000.000

## **ACTIVITY 3. Construction of Complete Science Laboratory Facility Applicable for Several Schools**

- **PURPOSE:** Availability of complete Science Laboratory Facility applicable for several schools
- **OUTPUT:** Teacher and student are capable to conduct practicum based on the curriculum demand.
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon and physical contractor
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2010-2011
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2010 : (2 sub-districts)= Rp 605 million x 2 =Rp 1.210.000.000
  - 2011 : (3 sub-districts) = Rp 677 million x 3 = Rp 2.031.000.000

## **ACTIVITY 4. Construction of Language Laboratory Facility Jointly Used by Several School of Junior High School, Senior High School and Vocational High School**

- **PURPOSE:** Availability of complete language laboratory jointly used by several school of Junior High School, Senior High School and Vocational High School.
- **OUTPUT:** Teacher and student able to conduct language learning process based on curriculum demand to increase student's competency in language (English in particular)
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon and civil contractor
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2010-2011

➤ BUDGET ESTIMATION:

- 2010 : (2 sub-districts)= Rp 605 million x 2 =Rp 1.210.000.000
- 2011 : (3 sub-districts) = Rp 677 million x 3 = Rp 2.031.000.000

**ACTIVITY 5. Construction of Computer Laboratory Jointly Used By Several Schools**

- PURPOSE: Availability of computer laboratory used by several schools.
- OUTPUT: Teacher and student are able to learn computer based on curriculum demand and student is able to utilize such computer to increase its competency.
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon and civil contractor
- IMPLEMENTATION YEAR: 2010-2011
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2010 : (2 sub-district)= Rp 600 million x 2 = Rp 1.200.000.000
  - 2011 : (3 sub-district)= Rp 690 million x 3 = Rp 2.070.000.000

**ACTIVITY 6. Construction of School's Library Facility Jointly Used by Several Schools**

- PURPOSE: Availability of School's Library facility jointly used by several schools.
- OUTPUT: Teacher and student are able to utilize the library to increase learning quality.
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon and civil contractor
- IMPLEMENTATION YEAR: 2010-2011
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2010 : (2 sub-districts)= Rp 1,7 billions x 2 = Rp 3.400.000.000
  - 2011 : (3 sub-districts)= Rp 1.955.000.000 x 3 = Rp 5.865.000.000

<b>SUB PROG. VI.2. Centered Public Library in Ambon</b>
---

**ACTIVITY 7. DED Establishment of Centered Public Library in Ambon.**

- PURPOSE: To get architecture design of physical and supporting facility and list of library equipment need.
- OUTPUT: Establishment of architecture design of physical and supporting facility and list of library equipment need.



- **IMPLEMENTER:** Coordination Department of Ambon and Architecture Consultant.
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2010
- **BUDGET ESTIMATION:** Rp 350.000.000

#### **ACTIVITY 8. Construction of Centered Public Library in Ambon**

- **PURPOSE:** Availability of Centered Public Library in Ambon applicable by every citizen of Ambon to get information, knowledge, etc.
- **OUTPUT:** Availability of Centered Public Library in Ambon
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team of Ambon and Civil Contractor
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2011
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2011 : (building 600m<sup>2</sup> (2 floors) = Rp 5.000.000.000) + content (computer, desk, chair, and other supporting facility) = Rp 400.000.000) = Rp 5.400.000.000

#### **ACTIVITY 9. Procurement of Public Library Books (for every citizen of Ambon)**

- **PURPOSE:** Provide Public Library material (every citizen of Ambon)
- **OUTPUT:** Every citizen of Ambon (especially guru and students) equipped with required knowledge and qualified.
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team of Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2011
- **BUDGET ESTIMATION:** 2011 : Rp 500.000.000

#### **ACTIVITY 10. Procurement of Meubeler for Every Level of Education**

- **PURPOSE:** Availability of several meubeler based on the need of every level of education in Ambon
- **OUTPUT:** Every activity in school, either academic or non-academic, and other school's operational activity are run effectively
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team of Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009-2011
- **BUDGET ESTIMATION:**

**- 2009**

2 Kindergartens ( 2 x 28.175.000) = Rp 56.350.000

5 Elementary Schools, 5 Junior High Schools, 5 Senior High Schools, 5 Vocational High Schools (20 x 51.750.000) = Rp1.035.000.000

Total = 56.350.000 + 1.035.000.000 = Rp 1.091.350.000

**- 2010**

1 Kindergarten = Rp 32.401.250

2 Elementary Schools, 2 Junior High Schools, 2 Senior High Schools, 2 Vocational High Schools (8 x 59.512.500) = Rp476.100.000

Total = 32.401.250 + 476.100.000 = Rp 508.501.250

**- 2011**

1 Kindergarten = Rp 37.000.000

1 Elementary School, 1 Junior High School, 1 Senior High School, 1 Vocational High School (4 x 68.439.375) = Rp 273.757.500

Total = 37.000.000 + 273.757.500 = Rp 310.757.500

<b>SUB PROG. VI.3. Development of Laboratorian and Librarian Quantity and Quality</b>
---

**ACTIVITY 11. Recruitment of laboratorian and librarian**

- **PURPOSE:** Schools those are equipped with laboratory and library has librarian and laboratorian that meet quality standard demand.
- **OUTPUT:** Recruitment of librarian and laboratorian that meet the criteria and based on librarian and laboratorian standard
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team of Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : Laboratorian 40, Librarian 15
  - 2010 : Laboratorian 80, Librarian 20
  - 2011 : Laboratorian 40, Librarian an 15
- **BUDGET ESTIMATION**
  - 2009 : 55 x 3.000.000 = Rp 165.000.000

- 2010 :  $100 \times 3.450.000 = \text{Rp } 345.000.000$
- 2011 :  $55 \times 3.967.500 = \text{Rp } 218.212.500$

**ACTIVITY 12. Delegation of Laboratorian to Follow Seminar/Training /Workshop Nationally or Internationally**

- PURPOSE: Laboratorian always track the development of laboratory management/administrator.
- OUTPUT : Availability of well-trained and up-to date Laboratorian in Ambon.
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team of Ambon and Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR:
  - 2009 : 6
  - 2010 : 12
  - 2011 : 12
- BUDGET ESTIMATION
  - 2009 : Rp. 120.000.000
  - 2010 : Rp. 276.000.000
  - 2011 : Rp. 317.400.000

**ACTIVITY 13. Delegation of Librarian to Follow Seminar/Training /Workshop Nationally or Internationally**

- PURPOSE: Librarian always tracks the development of laboratory management/administrator.
- OUTPUT: Availability of well-trained and up-to date Laboratorian in Ambon.
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team of Ambon and Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR:
  - 2010 : 10
  - 2011 : 10
- BUDGET ESTIMATION
  - 2010 :  $10 \times 20 \text{ million} = \text{Rp. } 200.000.000$
  - 2011 :  $10 \times 23 \text{ million} = \text{Rp } 230.000.000$

#### **ACTIVITY 14. Workshop of Laboratorian of Ambon**

- **PURPOSE:** Laboratorian could have a discussion and share knowledge of laboratory management/administration.
- **OUTPUT :** Knowledge and skill of laboratorian in are increase.
- **PARTICIPANT :** School's Laboratorian in Ambon
- **ACTIVITY DURATION :** 4 days
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team of Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : 40
  - 2010 : 60
  - 2011 : 60
- **BUDGET ESTIMATION**
  - 2009 : 40 x 4 million = Rp 160.000.000
  - 2010 : 60 x 4,6 million = Rp 276.000.000
  - 2011 : 60 x 5,29 million = Rp 317.400.000

### **PROGRAM VI. Quality Development Program for Teacher**

#### **Background**

A successful learning process is highly determined educator/teacher factor. Teacher plays an important and vital role in education system because they directly involved in the learning and interaction process. Teacher's competency and professionalism in playing their roles as a facilitator and educator determine the quality of education/graduation output. High quality of vision, mission, purpose and output of education are determined by teacher's ability in translating learning materials using the correct and relevant method, in turn, students are able grasp knowledge maximally.

Education study and mapping result in Ambon shows that teacher's quality in Ambon is still average and it needs to be increased. Recommendation in education mapping suppressed on the implementation of several activity programs as a form of intervention to increase the quality of teacher in Ambon. Those programs are:

1. Competency development in formulating Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan/Education Unit Curriculum (KTSP).
2. Procurement teacher's quality development system continually using teacher's forums.
3. Educator mapping in Ambon.
4. Science and Mathematic master teacher training.
5. Teacher's qualification development in certification.
6. Description of every programs is explained in the following.

**SUB PROG. VII.1. TEACHER'S COMPETENCY DEVELOPMENT IN ESTABLISHING KTSP**

Work Description:

**ACTIVITY 1. Workshop about KTSP for Head School and Teacher.**

➤ PURPOSE:

- To increase insight for head school and teacher on KTSP.
- To increase competency for head school and teacher in establishing KTSP.

➤ OUTPUT:

- To increase insight for head school and teacher on KTSP.
- To increase competency for head school and teacher in establishing KTSP.

➤ PARTICIPANT: Teacher and Head School in Ambon

➤ IMPLEMENTER: Coordination Team Work Team and Consultant.

➤ IMPLEMENTATION YEAR: 2008.

➤ BUDGET ESTIMATION:

- 50 head schools & 50 teachers (100 x 4600000)= Rp 460.000.000

**ACTIVITY 2. Comparison Study to Schools With Good Credibility and Accredited (especially schools in Java in implementing KTSP).**

➤ PURPOSE:

- Teacher and Head School in Kota Ambon receive new experience of learning process and education management from qualified schools.

- Teacher and Head School implement their experience and relevant input gained to for learning process progress in Ambon.
- OUTPUT:
  - Teacher and Head School in Kota Ambon receive new experience of learning process and education management from qualified schools.
  - Teacher and Head School implement their experience and relevant input gained to for learning process progress in Ambon.
- PARTICIPANT: Teachers and Head Schools in Ambon.
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon and Consultant.
- ACTIVITY PERIOD:
  - 2008
  - 2009
  - 2010
  - 2011
- BUDGET ESTIMATION
  - 2008= 10 x 7,5 million = Rp 75.000.000
  - 2009= 10 x 8.625.000= Rp 86.250.000
  - 2010 = 10 x 9.918.750= Rp 99.187.500
  - 2011 = 10 x 11.500.000= Rp 115.500.000

**ACTIVITY 3. Establishment of Operational Guideline of Teacher’s Quality Development System Continuously using Teacher’s Forum.**

- PURPOSE: Availability of Teacher’s Development System Implementation continuously using teacher’s forum.
- OUTPUT: Establishment of Teacher’s Development System Implementation continuously using teacher’s forum.
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon and Consultant
- BUDGET ESTIMATION
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009.
- BUDGET ESTIMATION: Rp. 500.000.000

#### **ACTIVITY 4. Implementation Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) and Kelompok Kerja Guru/Teaches Work Group (KKG)**

- **PURPOSE:**
  - Sharing information and knowledge between certain subject teachers
  - Relationship between teachers
- **OUTPUT:**
  - Knowledge development through sharing information and knowledge between teachers
  - Relationship between teachers
- **PARTICIPANT:** Teachers in Ambon
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon
- **ACTIVITY PERIOD:** 2008-2011
- **BUDGET ESTIMATION**
  - 2008: Rp 75.000.000
  - 2009: Rp 77.000.000
  - 2010: Rp 79.000.000
  - 2011: Rp 81.000.000

#### **ACTIVITY 5. Implementation of Musyawarah Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S)**

- **PURPOSE:**
  - Sharing information and knowledge between Head School in Ambon
  - Networking between Head School in Ambon
- **OUTPUT:**
  - Knowledge development through information and knowledge sharing between Head School in Ambon
  - Networking between Head School in Ambon
- **PARTICIPANT:** Head Schools in Ambon
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon
- **ACTIVITY PERIOD:** 2008-2011
- **BUDGET ESTIMATION:**

- 2008: Rp 75.000.000
- 2009: Rp 77.000.000
- 2010: Rp 79.000.000
- 2011: Rp 81.000.000

<p><b>SUB PROG. VII.2. Educator Distribution in Ambon</b></p>
---

Work Description:

**ACTIVITY 6. Identification of schools in every level of education that lack of educator manpower and**

➤ **PURPOSE:**

- To acknowledge schools that lack of educator manpower and the intense need for teacher in Ambon.
- To acknowledge the number of teacher and subject lesson that lack of teacher distribution
- To gain information to create teacher's distribution in Ambon.

➤ **OUTPUT:**

- List of school that lack of teacher manpower along with its number and subject lesson that lack of teacher manpower..
- Availability of information required by teacher to create teacher's recruitment.

➤ **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon

➤ **IMPLEMENTATION YEAR:** 2008.

➤ **BUDGET ESTIMATION:** Rp 17.000.000

**ACTIVITY 7. Teacher's Recruitment Based on Need**

➤ **PURPOSE:** To know teacher's need in schools that lack of teacher manpower.

➤ **OUTPUT:** availability of teacher's need in the area that lack of teacher manpower.

➤ **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon.

➤ **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009-2011

➤ **BUDGET ESTIMATION:**



- 2009 :  $100 \times 3.000.000 = \text{Rp } 300.000.000$
- 2010 :  $150 \times 3.450.000 = \text{Rp } 517.500.000$
- 2011 :  $100 \times 3.967.500 = \text{Rp } 396.750.000$

<p><b>SUB PROG. VII.3. Science and Mathematic <i>Master Teachers</i> Training</b></p>
---

Work Description:

**ACTIVITY 8. Selection of Master Teacher Training Participant in the level of Junior High School/Senior High School.**

- **PURPOSE:** To choose a qualified teacher (based on the criteria) to be involved in master teachers training.
- **OUTPUT:** To gain a qualified teacher (selected) to be involved in master teachers training.
- **PARTICIPANT:** Science and Mathematic Teacher (Junior High School and Senior High School) in Ambon
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon and Consultant.
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009
- **BUDGET ESTIMATION:** Rp. 155 million

**ACTIIVTY 9. Intensive Training for Science and Mathematic Teacher in Junior High School/Senior High School.**

- **PURPOSE:**
  - To increase science and mathematic teacher's competency
  - To provide ability for teacher to be implemented in MGMP and KKG
- **OUTPUT:**
  - Increase of science and mathematic teacher in using correct technique/method.
  - Every training participant are provided with ability as a master teacher in MGMP (able to distribute training material gained to other teachers).
- **PARTICIPANT:** Selected Science and Mathematic teacher (Junior High School and Senior High School).

- DURATION: 3 months
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon and Consultant.
  - 2009 : 25 Junior High School,
  - 2010 : 25 Senior High School
  - 2011 : 25 Junior High School,
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009 : Rp. 450 million
  - 2010 : Rp. 475 million
  - 2011 : Rp. 500 million

**ACTIVITY 10. Intensive Training for Non-Science and Mathematic Teacher in Junior High School and Senior High School.**

- PURPOSE:
  - To increase science and mathematic teacher's competency
  - To provide ability for teacher to be implemented in MGMP and KKG
- OUTPUT:
  - Increase of science and mathematic teacher in using correct technique/method.
  - Every training participant is provided with ability as a master teacher in MGMP (able to distribute training material gained to other teachers).
- PARTICIPANT: Selected Science and Mathematic teacher (Junior High School and Senior High School).
- DURATION: 3 months
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon and Consultant.
  - 2009 : 25 Junior High School,
  - 2010 : 25 Senior High School
  - 2011 : 25 Junior High School,
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009 : Rp. 450 million
  - 2010 : Rp. 475 million
  - 2011 : Rp. 500 million

## **SUB PROG. VII.4. Teacher's Qualification Development for Certification of Teacher.**

Work Description:

### **ACTIVITY 11. S1 Scholarship Award for Teacher who Have Not Attain S1 Degree**

- **PURPOSE:** To increase teacher's qualification who have not attained S1 qualification
- **OUTPUT:**
- To increase teacher's qualification to become S1
- **PARTICIPANT:** Every subject teacher who have not attained S1 qualification
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon.
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : 250
  - 2010 : 250
  - 2011 : 250
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009 : Rp. 812,5 million
  - 2010 : Rp. 875 million
  - 2011 : Rp. 937,5 million

### **ACTIVITY 12. S2 Scholarship Award for Best Teacher**

- **PURPOSE:** To increase teacher's qualification who have not meet qualification of S2
- **OUTPUT:** Increase teacher's qualification into S2
- **PARTICIPANT:** Best teacher who have S1 qualification
- **LOCATION:** OUSIDE AMBON
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon.
  - 2009 : 5
  - 2010 : 10
  - 2011 : 15
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009 : Rp. 285 million

- 2010 : Rp. 610 million
- 2011 : Rp. 960 million

## **PROGRAM VII. School Management**

### **Backgorund**

A good education management is a main determinant factor of education quality and purpose in a region. School management is a form of education institution management implemented by government as main aspect in education strategy in Indonesia. Thereby, superior school management and oriented on human Resource professionalism are implementable matters. Education mapping and analysis result shows that school management condition in Ambon have not meet the standard demand of education management implemented by the government. As a result, school management revitalization needs to be conducted through programs directed on human resource professionalism and quality; efficient, effective, and transparent managerial system development; as well as information technology utilization in increasing school management performance.

Sub program and activities to revitalize education management have been formulated in Primary and Intermediate Education *Master Plan* of Ambon 2009-2012 that covers:

1. Restructuring the Head school election system and mechanism.
2. Development of Head School leadership and management capacity in Ambon
3. 1. Restructuring the election system and mechanism for member and school committee work mechanism.
4. Availability and utilization of information system facility based internet for school.
5. School database development
6. MBS development that in accordance with actual condition of Ambon
7. Staff addition and capacity development
8. Education asset inventory (school and teacher's infrastructure rumah dinas guru)

## **SUB PROG. VIII.1. Restructuring the Head school election system and mechanism**

Work description:

### **ACTIVITY 1. Literature and internet Study.**

- **PURPOSE:**
  - To gain comprehensive and multi-perspective information on ideal head school criteria.
  - To gain information on transparent, accountable, and professional head school election system.
- **OUTPUT:** Paper on ideal head school election system and criteria.
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2008.
- **BUDGET IMPLEMENTATION:** Rp 15.000.000

### **ACTIVITY 2. Gain Information on transparent, accountable, and professional head school election system through FGD.**

- **PURPOSE:**
  - To gain information, experience, and concept as well as mind framework of FGD student on transparent, accountable and professional head school election system.
  - To discuss and review paper of “Ideal head school election system and criteria” based on literature and internet study result.
- **OUTPUT:** Discussion result report about formulation on transparent, accountable and professional head school election system
- **PARTICIPANT:** Education expert/consultant, head school, teacher, school committee representative, parents, education observer community representative, Local Indonesian Assembly Representative and Coordination Department of Ambon ( 1 FGD maximum 12 persons).
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team and Consultant.
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2008.
- **BUDGET ESTIMATION:** 12 x 2.000.000 = Rp 24.000.000

**ACTIVITY 3. Finalization of transparent, accountable and professional head school election and promotion based on FGD result.**

- PURPOSE: Finalize proposal formulation of regulation plan on head school and vice head school.
- OUTPUT: Regulation proposal on head school and vice head school in Ambon.
- PARTICIPANT: Parties related with obligation formulation process (Law Department of Local Government of Ambon).
- IMPLEMENTER: Coordination Department of Ambon.
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008.
- BUDGET ESTIMATION: Rp 15.000.000

**ACTIVITY 4. Public Test of regulation proposal final draft on Head School and Vice Head School**

- PURPOSE: Socialize regulation plan on Head School and receive input from broader community/stakeholder.
- OUTPUT: Regulation final plan on head school and vice head school of Ambon.
- PARTICIPANT: Education stakeholder of Ambon (number of students shall beyond and the number of FGD student)
- IMPLEMENTER: Coordination Department of Ambon.
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008.
- BUDGET ESTIMATION: 25 x Rp 2 million = Rp 50.000.000

<p><b>SUB PROG. VIII.2. System Development of Management Capacity and Head School Leadership in Ambon</b></p>
---

Work Description:

**ACTIVITY 5. Discussion to formulate (review) and conduct adjustment on MKKS (Musyawarah Kerja Kepala Sekolah/Head School Performance Meeting) and K3S (Kelompok Kerja Kepala Sekolah/Head School Performance Work Team) concept.**

- PURPOSE: To detect weaknesses or inefficiency in MKKS and K3S operational; and formulating correct strategies so that the work system and mechanism of MKKS and K3S are run as expected.
- DISCUSSION FOCUS: Agendas of this discussion namely:
- MKKS and K3S condition, challenges and obstacles.
- Alternative Solution implementable to overcome the challenges and obstacles that in accordance with the real condition and ability of Local Government of Ambon.
- OUTPUT: Input on system and operational development of MKKS and K3S of Ambon.
- PARTICIPANT: Management, several Head School of Ambon, representative of Coordination Department of Ambon, education management expert/consultant and Head School Leadership and University.
- IMPLEMENTER : Coordination Department Work Team
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008.
- BUDGET ESTIMATION: 15 x Rp 2 million = Rp 30.000.000

**ACTIVITY 6. Test of management capacity development system and revision result of head school leadership.**

- PURPOSE: To test that the new mechanism and system are continuative.
- SUCCESS INDICATOR: Revision result system and mechanism are run optimally and quite flexible on the appearing condition.
- OUTPUT: Head School capacity development mechanism system is more optimal.
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team and Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008.
- BUDGET ESTIMATION: Rp 35.000.000

**ACTIVITY 7. Regulation Draft Formulation Meeting on The Operational System and Mechanism of Management Capacity Development Program and Head School Leadership.**

- PURPOSE: To establish regulation draft proposal on Head School and Vice Head School.
- OUTPUT: Regulation proposal on Head School and Vice Head School of Ambon.
- IMPLEMENTER: Coordination Department of Ambon.

- PARTICIPANT: Related parties with obligation formulation process (Law Department of Government of Ambon).
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008.
- BUDGET ESTIMATION: Rp 25.000.000

**SUB PROG. VIII.3. Restructuring of Election System and Mechanism and Head School Performance Mechanism**

Work Description:

**ACTIVITY 8. Literature and Internet Study**

- PURPOSE: To gain comprehensive information on member criteria, election system and job mechanism and school's committee responsibility.
- OUTPUT: Paper on member criteria, election system and job mechanism and school's committee responsibility.
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work team and Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008.
- BUDGET ESTIMATION: Rp 15.000.000

**ACTIVITY 9. Conducting FGD/Focus Group Discussion**

- PURPOSE / Main Agenda:
  - To gain information, experience, concept, and mind framework from FGD participant on member criteria, School's Committee obligation and responsibility; and
  - To discuss and review the paper about "Member criteria, School's Committee obligation and responsibility" based on literature and internet study result.
- OUTPUT: FGD result report on proposal draft of member criteria, School's Committee obligation and responsibility.
- PARTICIPANT: Education expert/consultant, member of school committee, school (head school/teacher), Coordination Department of Ambon, and FGD facilitator.
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team & Consultant



- IMPLEMENTATION YEAR: 2008.
- BUDGET ESTIMATION:  $12 \times 2.000.000 = \text{Rp } 24.000.000$

**ACTIVITY 10. Finalization draft of member criteria, election system and mechanism, and school committee responsibility.**

- PURPOSE: To finalize the draft of member criteria, election system and mechanism, and school committee responsibility.
- OUTPUT: Regulation proposal on member criteria, election system and mechanism, and school committee responsibility..
- PARTICIPANT: Related parties with obligation formulation process (Law Bureau of Local Government of Ambon).
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon.
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008.
- BUDGET ESTIMATION: Rp 15.000.000

**ACTIVITY 11. Public Test of the draft of member criteria, election system and mechanism, and school committee responsibility.**

- PURPOSE: To socialize regulation draft on member criteria, election system and mechanism, and school committee responsibility..
- OUTPUT: Final draft on member criteria, election system and mechanism, and school committee responsibility..
- PARTICIPANT: Education stake holder in Ambon (the number of students must beyond the number of FGD participant)
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon.
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008.
- BUDGET ESTIMATION: Rp 50.000.000

## **SUB PROG. VIII.4. Procurement of Information System Facility Based Internet for Schools**

Work Description:

### **ACTIVITY 12. Internet Network Installation in Schools (Elementary School/Jnior high School/Senior High School/Vocational High School) in Ambon.**

- **PURPOSE:** Provide internet access of every schools in Ambon (Assumption; every schools in Ambon equipped with at least 10 units of computer)
- **OUTPUT:** Availability of online internet applicable for schools to support learning or administration process.
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon & Contractor
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2008 : 25 schools
  - 2009 : 25 schools
  - 2010 : 25 schools
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2008 : 25 x 15 million = Rp 375.000.000
  - 2009 : 25 x 17.000.000 = Rp 425.000.000
  - 2010 : 25 x 19.000.000 = Rp 475.000.000

### **ACTIVITY 13. Internet Utilization Training for Learning Activity Process**

- **PURPOSE:**
  - Training to use internet.
  - Providing knowledge on using available information and knowledge through internet.
- **OUTPUT:**
  - To increase teacher's understanding on internet technology.
  - Teachers are able to apply internet to enrich learning material and collect data or other important information.
- **PARTICIPANT:** Head School, Vice Head School and Teacher

- **IMPLEMENTER:** IT Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2008 : 25 teacher
  - 2009 : 25 teacher
  - 2010 : 25 teacher
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2008 : 25 x 5 million = 125.000.000
  - 2009 : 25 x 5,5 million = 137.000.000
  - 2010 : 25 x 6 million = 150.000.000

#### **ACTIVITY 14. Internet Utilization Training to Support School's Administration Activity**

- **PURPOSE:**
  - Training in using internet.
  - Providing knowledge on using available information and knowledge through internet to support administration and communication activity.
- **OUTPUT:**
  - Increase teacher's understanding on internet technology.
  - Increase of school's administration and communication activity based internet
- **PARTICIPANT:** Head School, Vice Head School, Teacher and Administration
- **IMPLEMENTER:** IT Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2008, 2009, 2010
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2008 : 25 x 5 million = 125.000.000
  - 2009 : 25 x 5,5 million = 137.000.000
  - 2010 : 25 x 6 million = 150.000.000

#### **ACTIVITY 15. Computer, Server, and Modem Hardware Procurement**

- **PURPOSE:** Provide computer hardware for schools minimal 20 units/school
- **OUTPUT:** Availability of computer hardware minimal 20 units for every level of education
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Procurement Team

- IMPLEMENTATION YEAR: 2008-2010
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2008 : 5 schools x 450 million = Rp 2.250.000.000
  - 2009 : 5 schools x 517.500.000 = Rp 2.587.500.000
  - 2010 : 5 schools x 595.125.000 = Rp 2.975.625.000

**ACTIVITY 16. Server and Modem Hardware Procurement (for school that had equipped with minimal 20 computers for their students and teachers and minimal 2 computers for administration)**

- PURPOSE:
  - Provide 1 unit of server hardware in every school.
  - Provide 1 unit of internet modem hardware in every school.
- OUTPUT: Availability of minimal 1 unit of server and 1 unit of modem in every school.
- IMPLEMENTER: Coordination Department Procurement Team
- IMPLEMENTATION YEAR:
  - 2009 : 40 units of server and 40 units of modems
  - 2010 : 40 units of server and 40 units of modems
  - 2011 : 50 units of server and 50 units of modems
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009: 40 x 20 million = Rp 800.000.000
  - 2010: 40 x 23 million = Rp 920.000.000
  - 2011: 40 x 27 million = Rp 1.080.000.000

<b>SUB PROG. VIII.5. Schools Database Development</b>
---

**ACTIVITY 17. School Database Software Development and Procurement**

- PURPOSE:
  - Every school installed with a good database system and applicable for decision making in increasing school's performance.

- School's administration, teacher, student's personal identity and learning development data are well recorded.
- OUTPUT: Availability of a good database system in every school
- IMPLEMENTER: IT & Database Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009
- BUDGET ESTIMATION = Rp 25 x 15 million = Rp 375.000.000

#### **ACTIVITY 18. School's Database Application and Utilization Training**

- PURPOSE:
  - School's management is aware with the benefit of database.
  - School's management is able to manage and utilize school's database system.
- OUTPUT: School's management is able to manage and utilize school's database system
- IMPLEMENTER: IT and Database Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR:
  - 2009 : SMA dan SMK
  - 2010 : SMP, SD dan TK
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009: 25 x Rp 10 million = Rp 250.000.000
  - 2010: 50 x 12 million = Rp 600.000.000

#### **SUB PROG. VIII.6. MBS Development that in accordance with Actual Condition in Ambon**

#### **ACTIVITY 19. Workshop of MBS Implementation Guideline Establishment (School-Based Management) based on POB (Pedagogi Orang Basudara)**

- PURPOSE:
  - To get MBS implementation model that in accordance with community's social and culture condition in Ambon.

- To get MBS implementation reference that are applicable in every level of education in Ambon.
- OUTPUT: Establishment of MBS implementation guideline in Ambon
- IMPLEMENTER: Coordination Department Team and Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009
- BUDGET ESTIMATION: Rp 500.000.000

**ACTIVITY 20. MBS Test in several schools in Ambon.**

- PURPOSE:
  - To acknowledge the extent of guideline in accommodate community's social and culture condition in Ambon.
  - To acknowledge the extent of this benefit and weaknesses to be revised.
- OUTPUT: Records on weakness/strength of MBS in every level of education in Ambon.
- IMPLEMENTER: Coordination Department Team and Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009-2010
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009 = Rp 50.000.000
  - 2010 = Rp 56.000.000

**ACTIVITY 21. Workshop of MBS Test Evaluation**

- PURPOSE: To complete MBS Implementation Guideline based on the test result
- OUTPUT: Perfected MBS Guideline that in accordance with input of the test result
- PARTICIPANT: Coordination Department, Head School, School Committee, School Supervisor and Local Indonesian Representative Assembly
- IMPLEMENTER: Coordination Department Team
- IMPLEMENTATION YEAR: 2010 (beginning)
- BUDGET ESTIMATION: Rp 300.000.000

**ACTIVITY 22. Meeting for Regulation Plan Formulation on MBS (School-Based Management) in Ambon**

- PURPOSE: Establish regulation design plan on MBS implementation of schools in Ambon
- OUTPUT: Regulation proposal on MBS Implementation of schools in Ambon
- IMPLEMENTER: Coordination Department of Ambon.
- PARTICIPANT: Parties related with obligation formulation process (Local Government Law Bureau of Ambon).
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008.
- BUDGET ESTIMATION: Rp 25.000.000

**ACTIVITY 23. MBS Implementation of Schools in Ambon**

- PURPOSE: Every school are fully implement MBS based on the revised guideline.
- OUTPUT: MBS in schools in Ambon
- IMPLEMENTER: Education stakeholder in Ambon
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009-2010
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009: 20.000.000
  - 2010: 23.000.000

<b>SUB PROG. VIII.7. OPERASTIONAL BUDGET STRUCTURE</b>
--

**ACTIVITY 24. Structure *Assessment* and Operational Budget for Elementary School/Junior High School/Senior High School/ Vocational High School in Ambon**

- PURPOSE: To know school's operational budget structure and post. Analyze gap between school's operational need and availability.
- OUTPUT:
  - Report on actual operational budget post and structure in every level of education in Ambon along with its problems.
  - Ideal operational budget structure in every level of education in Ambon

- DATA COLLECTION STRATEGY: *indepth interview* and FGD involving education management experts, school supervisor, Coordination Department in Ambon.
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team and Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008
- BUDGET ESTIMATION: Rp 75.000.000

**ACTIVITY 25. Workshop of Structure Assessment and Operational Budget for Elementary School/Junior High School/Senior High School/ Vocational High School in Ambon**

- PURPOSE: To get Structure Assessment and Operational Budget for every level of education in Ambon
- OUTPUT:
  - Operational budget structure as a reference for every level of education in Ambon.
  - Availability of regulation proposal on budget structure, distribution mechanism, utilization, and accountability of school's operational budget.
- ACTIVITY PERIOD: 5 days
- PARTICIPANT: Coordination Department, Local Government Financial Department, Bapeda, School Committee, School Supervisor, Head School and Teacher Representative, Local Indonesian Representative Assembly and Financial Consultant
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009
- BUDGET ESTIMATION: Rp. 37,5 million

**ACTIVITY 26. Regulation Plan Financial on budget, distribution mechanism, utilization and school's operational budget accountability structure.**

- PURPOSE: Establish regulation plan on regulation plan on budget, distribution mechanism, utilization and school's operational budget accountability structure.
- OUTPUT: Regulation proposal draft on budget, distribution mechanism, utilization and school's operational budget accountability structure.
- PARTICIPANT: Related parties with obligation formulation process (Local Government Law Department of Ambon).



- IMPLEMENTER: Coordination Department of Ambon
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008.
- BUDGET ESTIMATION: Rp 25.000.000

**ACTIVITY 27. Public Test of regulation plan on budget, distribution mechanism, utilization and school's operational budget accountability structure.**

- PURPOSE: Socialization of regulation plan on budget, distribution mechanism, utilization and school's operational budget accountability structure.
- OUTPUT: Regulation plan on budget, distribution mechanism, utilization and school's operational budget accountability structure.
- PARTICIPANT: Education stakeholder in Ambon
- IMPLEMENTER: Coordination Department in Ambon
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008.
- BUDGET ESTIMATION: Rp 300.000.000

**SUB PROG. VIII.8. Communication Development Between School and Parents**

**ACTIVITY 28. Student's Agenda Contained with Information of Student's Learning Activity**

- PURPOSE: Establishment of active and effective communication between school/teacher
- OUTPUT: Availability of effective communication between school/teacher with parents
- IMPLEMENTER: Coordination Department in Ambon and Supplier
- IMPLEMENTATION YEAR:
  - 2009 : 80.000 students
  - 2010 : 80.000 students
  - 2011 : 8.000 students
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009 : 80.000 x Rp 5.000 = Rp. 400.000.000
  - 2010 : 80.000 x Rp 5.000 = Rp. 400.000.000

- 2011 : 8.000 x Rp 6.000 = Rp 48.000.000

### **ACTIVITY 29. Counseling of The Importance of Communication Between Parents and Teacher/School and Explaining The Use of Student's Agenda**

- **PURPOSE:**
  - To create active and harmonic communication between parents and school
  - To increase communication between parents and school
- **OUTPUT:**
  - Communication between parents and school
  - To increase communication between parents and school
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009-2011
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009 : Rp. 50 million
  - 2010 : Rp. 60 million
  - 2011 : Rp. 70 million

### **SUB PROG. VIII.9. SCHOOL DEVELOPMENT AND CULTURE IMPLEMENTATION.**

### **ACTIVITY 30. Seminar on the Importance of School Culture Implementation**

- **PURPOSE:** To build student's character through school culture development.
- **OUTPUT:**
  - Head School and teacher are understand and realize of the importance to have and implement school culture consistently.
- **PARTICIPANT :** Head School and Teacher of every level of education
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : 2 seminars (@ = 100 participants)
  - 2010 : 2 seminars (@ = 100 participants)

- 2011 : 2 seminars (@ = 100 participants)
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009 : Rp. 40 million
  - 2010 : Rp. 50 million
  - 2011 : Rp. 60 million

**ACTIVITY 31. Workshop on how to build school culture related with character building**

- PURPOSE: To provide guideline for head school and teacher on how to build school culture related with student's character building.
- OUTPUT:
  - Increase of head school's and teacher's knowledge on how to build school culture related with student's character building.
  - Schools starting to build school culture
- PARTICIPANT: Teacher of Elementary School, Junior High School, and Senior High School/Vocational High School
- ACTIVITY DURATION: 2 days
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon and Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR:
  - 2009 : 2 workshops
  - 2010 : 2 workshops
  - 2011 : 2 workshops
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009 : Rp. 60 million
  - 2010 : Rp. 70 million
  - 2011 : Rp. 80 million

<b>SUB PROG. VIII.10. School Cooperation Development</b>
--

### **ACTIVITY 32. Cooperation Management Training**

- **PURPOSE:** To provide insight and training on school cooperation management for head school and teacher.
- **OUTPUT:**
  - Increase insight and skill of Head School and Teacher in the school cooperation management.
  - Head School and Teacher are motivated to manage school cooperation.
- **PARTICIPANT :** Head School and Teacher equipped with entrepreneurship skill and willing to build and manage school cooperation
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : 30 teachers
  - 2010 : 60 teachers
  - 2011 : 30 teachers
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009 : ( 30 x Rp. 3 million) = Rp. 90 million
  - 2010 : ( 60 m x Rp.3,25 million) = Rp. 195 million
  - 2011 : ( 60 m x Rp.3,5 million) = Rp. 210 million

### **ACTIVITY 33. Establishment of Implementation Guideline and Cafeteria Management for Elementary School and Junior High School**

- **PURPOSE:**
  - Each school has a clear guideline on cafeteria management.
  - Cafeteria operator is more accountable on the health and food nutrition served
- **OUTPUT:** Elementary School and Junior High School cafeteria management guideline
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2008
- **BUDGET ESTIMATION:** Rp.15.000.000,-

### **ACTIVITY 34. Identification of Elementary School and Junior High School that have not equipped with cafeteria**

- **PURPOSE:** To gain information on:

- Elementary School and Junior High School that have not been equipped with cafeteria.
  - Elementary School and Junior High School that have not been managed based on the standard (Guideline)
- OUTPUT: Report on number of Elementary School and Junior High School that have not been equipped with cafeteria
  - IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon and Consultant
  - IMPLEMENTATION YEAR: 2008
  - BUDGET ESTIMATION: Rp.75.000.000,-

### **ACTIVITY 35. Construction of cafeteria for Elementary School and Junior High School**

- PURPOSE: To build cafeteria or foodstand for Elementary School and Junior High School that have not been equipped with cafeteria
- OUTPUT: Availability of sufficient cafeteria facility in every Elementary School and Junior High School in Ambon
- IMPLEMENTER Coordination Department Work Team in Ambon and Contractor
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009-2011
  - 2009 : 20 cafeterias
  - 2010 : 40 cafeterias
  - 2011 : 60 cafeterias
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009 : 20 x 33 million = Rp. 660 million
  - 2010 : 40 x 35 million = Rp. 1.400 million
  - 2011 : 60 x 37,5 million = Rp. 2.250 million

## **PROGRAM VIII. Education Supervision System**

## **Background**

School's supervisor have an important and strategic position in affecting education quality related with its central role as assessor, evaluator, motivator, solution maker, education developer, consultant of education manpower in school basis such as Head School, Teacher, Librarian, Laboratorian, administration staff, etc. Thereby, ideal supervisor figure is highly needed by schools in Indonesia in order to increase learning quality so that the vision of national education is reached.

Yet, in reality, several problems emerge related with the school's supervisor itself. Based on education study and mapping in Ambon, it has been found some main problems in conjunction with school's supervisor. *First*, role and responsibility of school's supervisor which intersect, less specific and professional. *Second*, school's supervisor system is not accountable and transparent. *Third*, school's supervisor competency standard is low. *Last*, the unavailability of a system that could increase the capacity and function of school's supervisor to work effectively and efficiently.

Education mapping study and analysis of Ambon has produced program proposals that could provide comprehensive solution upon problems of education supervision in Ambon. Program proposals for education supervision system stipulated in Education *Master Plan* of Ambon, covers three (3) issues.

*First*, reposition of school's supervision role and responsibility.

*Second*, reformat of school's supervision system.

*Third*, development of education supervision competency.

Such programs are expected to produce *output* in the stipulated period and shall provide an impact upon the increase of education supervision system in Ambon.

<b>SUB PROG. IX.1. Revitalization of School's Supervisor Role and Responsibility</b>
--

Such Sub programs are held through some activity.

Work Description:

#### **ACTIVITY 1: Literature Study Related with School's Supervisor**

- **PURPOSE:** To get complete information related with the duty, responsibility, work system, work mechanism, and organization structure of schools supervisor in education system.
- **OUTPUT:** Group of information about ideal picture of duty, responsibility, work system, work mechanism, and organization structure of schools supervisor in education system.
- **IMPLEMENTER:** Coordinator Department Work Team in Ambon
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2008.
- **BUDGET ESTIMATION:** Rp 25.000.000

#### **ACTIVITY 2: Field Study About School's Supervisor Condition in through *qualitative research*.**

- **PURPOSE:** To identify real condition of the Schools Supervisor performance in Ambon as well as the problems faced by school's supervisor, Coordination Department and school.
- **OUTPUT:** Result report about school's supervisor condition in Ambon.
- **DATA COLLECTION STRATEGY:**
  - In-depth interview for school's supervisor and parties directly involved with work system of school's supervisor such as Head School, Teacher, Librarian, Laboratorian, Administration staff, school committee, Coordination Department, Education Observer, etc.
  - Field observation for education supervisor in school basis.
- **IMPLEMENTER:** Coordinator Department Work Team in Ambon and consultant.
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2008.
- **BUDGET ESTIMATION:** Rp 125.000.000

#### **ACTIVITY 3: Workshop About Optimalization of Supervisor's Duty**

- **PURPOSE:**

- Analyze the strength and weakness of education supervisor selection, criteria, evaluation system for education supervisor member, supervision implementation mechanism, school's supervision monitoring, and evaluation system in Ambon based on *qualitative research* result and its comparison with literature study result.
  - Analyze the strength and weakness of the regulation about education supervisor selection, criteria, evaluation system for education supervisor member, supervision implementation mechanism, school's supervision monitoring, and evaluation system in Ambon.
  - Formulating solution to overcome the strength and weakness of the identified school supervision system.
  - Reformule: education supervisor selection and criteria, supervision implementation mechanism, monitoring and evaluation of system education supervision.
- PARTICIPANT: Experts / education consultant, school's supervision from university, Head School, School Committee and Coordination Department in Ambon.
- OUTPUT:
- Proposal of education supervisor selection system
  - Proposal of education supervisor guideline
  - Proposal draft of implementation mechanism of Education supervision
  - Proposal draft of monitoring and evaluation program for education supervision.
  - Proposal of schools supervision system regulation.
- IMPLEMENTER: Coordination Department in Ambon and Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009.
- BUDGET ESTIMATION: Rp 175.000.000

#### **ACTIVITY 4: Finance for the regulation proposal about school supervision system**

- PURPOSE: Complete regulation proposal design about education supervision system in Ambon.



- OUTPUT: Proposal draft of regulation design about education supervision system in Ambon.
- PARTICIPANT: Parties related with the formulation of obligation process (Law Bureau of Government of Ambon)
- IMPLEMENTER: Coordination Department in Ambon.
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009.
- BUDGET ESTIMATION: Rp 15.000.000
  
- **ACTIVITY 5: Public test of regulation design about education supervision system.**
- PURPOSE: Socialization and public hearing about education supervision system.
- OUTPUT: Regulation design about education supervision system in Ambon.
- PARTICIPANT: Education stakeholder in Ambon.
- IMPLEMENTER: Coordination Department in Ambon
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009.
- BUDGET ESTIMATION: 20.000.000

**SUB PROG. IX.2. Development of Education Supervision Competency and Capacity**

Work Description:

**ACTIVITY 6: Training for education supervisor in Ambon.**

- PURPOSE: To increase school's competency so that they can run their duty maximally.
- PARTICIPANT: School's supervisor in Ambon.
- OUTPUT: the increase of school's supervisor competency.
- IMPLEMENTER: Coordination Department in Ambon and Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009.
- BUDGET ESTIMATION: 40 x 4 million = Rp 160.000.000

**PROGRAM IX. Department of Education Capacity Development**

Department of Education (Dikor) has a central role in designing, implementing, and evaluating

education programs in Ambon. Based on education mapping result, the capacity of Department of Education Apparatuses in Ambon needs to be increased through the followings programs:

## **SUB PROG. X.1. Department of Education Apparatuses Capacity**

### **Development**

#### **ACTIVITY 1: Assessment for Department of Education Apparatuses**

- **PURPOSE:** To identify Department of Education in that needs capacity and quality development.
- **OUTPUT:** Assessment result that describes the quality and capacity of Department of Education in Ambon
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2008
- **BUDGET ESTIMATION:** 100 x 1,5 million = Rp 150.000.000

#### **ACTIVITY 2: Workshop of System and Mechanism Establishment of Department of Education Apparatuses Capacity Development**

- **PURPOSE:** Availability of capacity and quality development system of Department of Education Apparatuses Continuatively
- **OUTPUT:** Establishment of capacity and quality development system of Department of Education Apparatuses Continuatively
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon and Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009.
- **BUDGET ESTIMATION:** Rp. 187.000.000

#### **ACTIVITY 3: Planning, Monitoring & Evaluation Training, And Project Management (Balance Score Card)**

- **PURPOSE:** Increase the capacity of Department of Education apparatuses in Monitoring & Evaluation, and Project Management
- **OUTPUT:** Increase the capacity of Department of Education apparatuses in Monitoring & Evaluation, and Project Management
- **ACTIVITY:** Short Courses in finest education institution
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009.
- **BUDGET ESTIMATION:** 25 x Rp 10 million = Rp 250.000.000

**ACTIVITY 4: Training of Foreign Language Ability Development for Department of Education Apparatuses**

- **PURPOSE:** Increase foreign language ability for Department of Education apparatuses in Ambon
- **OUTPUT:** The increase foreign language ability for Department of Education apparatuses in Ambon
- **ACTIVITY:** Intensive Courses in Department of Education by giving professional teacher
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department Work Team in Ambon
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009.
- **BUDGET ESTIMATION:** 15 x 7,5 million = Rp 112.500.000

**ACTIVITY 5: Training of Administration System and Human Resource Development**

- **PURPOSE:** Increase the ability of Department of Education apparatuses in Ambon in the field of administration system and Human Resource development.
- **OUTPUT:** The increase of Department of Education apparatuses ability in Ambon in field of administration system and Human Resource development
- **ACTIVITY:** Short Courses in finest education institution
- **IMPLEMENTER:** Department of Education Work Team in Ambon
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009.
- **BUDGET ESTIMATION:** Rp. 15 x 7,5 jt = Rp 112.500.000

### **ACTIVITY 6: Training of Entrepreneurship Development**

- **PURPOSE:** Increase the ability of Department of Education in Ambon in the field of entrepreneurship development, in order to encourage school's entrepreneurship development.
- **OUTPUT:**
  - Increase the ability of Department of Education in Ambon in the field of entrepreneurship development, in order to encourage school's entrepreneurship development.
  - Department of Education apparatuses are able to encourage the school's entrepreneurship development.
- **ACTIVITY:** Short Courses in finest education institution
- **IMPLEMENTER:** Department of Education Work Team in Ambon
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009.
- **BUDGET ESTIMATION:** 15 x Rp.7,5 million = Rp 112.500.000

### **ACTIVITY 7: Capacity Development in Legal Drafting**

- **PURPOSE:** Increase Department of Education apparatuses ability in legal drafting
- **OUTPUT:**
  - Increase Department of Education apparatuses ability in Ambon in legal drafting.
  - Department of Education apparatuses are able to establish list of regulation proposal
- **ACTIVITY:** Short Courses in the finest education institution
- **IMPLEMENTER:** Department of Education Work Team in Ambon
- **IMPLEMENTATION YA! TAHUN PELAKSANAAN:** 2009.
- **BUDGET ESTIMATION:** 10 x 7,5 million = 75.000.000

### **ACTIVITY 8: Ability Development in Establishing Program Proposal**

- PURPOSE: Increase apparatus's ability of Department of Education in Ambon in establishing proposal.
- OUTPUT:
  - The increase of apparatus's ability of Department of Education of Ambon in establishing proposal.
  - Coordination department apparatus are able to establish quality proposal.
- ACTIVITY: Short Courses in the finest education institution.
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009.
- BUDGET ESTIMATION: 10 x Rp 7,5 million = Rp 75.000.000

#### **ACTIVITY 9: Leadership Training**

- PURPOSE: Increase leadership capacity of Coordination Department apparatus in Ambon
- OUTPUT:
  - Increase leadership capacity of Coordination Department apparatus in Ambon
  - Leadership quality of Coordination Department is increase
- ACTIVITY: Short Courses in the finest education institution.
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009.
- BUDGET ESTIMATION: 20 x 5 million = Rp 100.000.000

### **SUB PROG. X.2. DEVELOPMENT OF EDUCATION QUALIFICATION FOR DEPARTMENT OF EDUCATION APPARATUS**

#### **ACTIVITY 10: S2 Scholarship Award for Coordination Department Apparatus that Qualified for Further Study**

- PURPOSE: Increase the qualification of Coordination Department apparatus for those who is not having S2 qualification
- OUTPUT:

- Increase Coordinator Department apparatus quality and qualification
- PARTICIPANT: Education Coordinator Department Apparatus who meet the Criteria for Further Study
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon
  - 2009 : 5
  - 2010 : 10
  - 2011 : 15
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009 : Rp. 200 million
  - 2010 : Rp. 400 million
  - 2011 : Rp. 600 million

**SUB PROG. X.3. FACILITY AVAILABILITY OF INFORMATION SYSTEM FOR DEPARTMENT OF EDUCATION APPRATUS**

**ACTIVITY 11: Internet Network Availability for Department of Education and Sport**

- PURPOSE: Providing access for every element in Coordinator Department in Ambon
- OUTPUT: Online internet network availability for Coordination Department apparatus of Ambon.
- IMPLEMENTER: Coordination Department Work Team in Ambon and IT Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008-2009
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2008 : Rp 200.000.000
  - 2009 : Rp 200.000.000

**ACTIVITY 12: Training of Internet Utilization for Administration Structure of Coordinator Department**

- PURPOSE:
  - Utilizing internet technology in structuring Coordinator Department administration

- Providing knowledge on how to utilize available information and knowledge in the website through internet
- OUTPUT:
  - Increase understanding of Coordination Department apparatus on utilizing internet technology in structuring Coordination Department administration
  - The process of Coordination Department administration is well-managed
- PARTICIPANT: Any Coordination Department apparatus
- IMPLEMENTER: IT Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008-2009
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2008 : 15 x 7,5 million = Rp 112.500.000
  - 2009 : 15 x 80 million = Rp 120.000.000

**ACTIVITY 13: Training of Internet Utilization to Effective Communication Between Education Apparatus**

- PURPOSE: Train the ability in utilizing internet to enable communication process between Coordination Department and with other department and institution.
- OUTPUT:
  - Increase the communication process affectivity and efficiency between Coordination Department apparatus and other department or institution.
- PARTICIPANT: Every Coordination Department apparatus
- IMPLEMENTER: IT Consultant
- IMPLEMENTATION YEAR: 2008-2009
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2008 : 10 x 7,5 million = Rp 75.000.000
  - 2009 : 10 x 8 million = Rp 80.000.000

**SUB PROG. X.4. Optimization of the Function and Performance of Unit Pelaksana Teknis Daerah / Regional Technical Executive Unit (UPTD)**

#### **ACTIVITY 14: Restructure of Role, Function, and Organization Structure of UPTD.**

- **PUPRPOSE:** Optimal role of UPTD of Ambon in supporting education development in Ambon
- **OUTPUT:** Establishment of Role, Function, and Organization Structure of UPTD.
- **PARTICIPANT:** Coordination Department, Head School, School Committee, School Supervisor, education Consultant.
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department of Ambon
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2008-2009
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2008 : 12 x 2 million = Rp 24.000.000
  - 2009 : 12 x 2 million = Rp 24.000.000

#### **ACTIVITY 15: Establishment of UPTD Work Program and Operational Funding**

- **PURPOSE:** Develop Ambon UPTD role in supporting education development activity in Ambon
- **OUTPUT:** Develop role of UPTD of Ambon in supporting education development activity in Ambon
- **PARTICIPANT:** Coordination Department, Head School, School Committee, School Supervisor, education Consultant.
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department of Ambon.
- **IMPLEMENTATION YEAR:**2008-2009
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2008 : 12 x 2 million = Rp 24.000.000
  - 2009 : 12 x 2 million = Rp 24.000.000

<b>SUB PROG. X.5. Optimizing the Function of Education Board in Ambon</b>
---



### **ACTIVITY 16: Workshop of Redesign of Form, Structure, Work mechanism of Education Board**

- **PURPOSE:** To effective Education Board in supporting education development in Ambon.
- **OUTPUT:** Establishment of Education Board from, structure and work mechanism that truly support education development in Ambon
- **WORKSHOP PARTICIPANT:** Coordinator Department, Bapeda, Education Bearues and Consultant.
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department of Ambon
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2008-2009
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2008 : Rp 400.000.000
  - 2009 : Rp 450.000.000

### **ACTIVITY 17: Education Board Establishment and Selection**

- **PURPOSE:** Ambon Education Board is effectively able to support education development Ambon.
- **OUTPUT:** Establishment of Education Board Management and Member that truly competent.
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department of Ambon, Education Consultant, Education Supervisor and Education Institution in Ambon.
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009
- **BUDGET ESTIMATION:** Rp 450.000.000

### **ACTIVITY 18: Operational Support of Education Board in Ambon.**

- **PURPOSE:** Education Board in Ambon is run effectively and efficiently.
- **OUTPUT:** Facility, Equipment, and Operational Budget of Education Board in Ambon.
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department of Ambon and Education Board Secretary of Ambon
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2010
- **BUDGET ESTIMATION:** Rp 800.000.000

## **SUB PROG. X.6. Facility and Infrastructure of Education Department**

### **ACTIVITY 19: Establishment of DED Office Room Addition and Meeting Room in Ambon**

- **PURPOSE:** To get architecture design physical and supporting facility and list of Library equipment.
- **OUTPUT:** Establishment of architecture design physical and supporting facility and list of Library equipment.
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department of Ambon and Architecture Consultant
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2010
- **BUDGET ESTIMATION:** Rp 350.000.000

### **ACTIVITY 20: Addition of Office Room and Meeting Room in Coordination Department of Ambon**

- **PURPOSE:** Create conducive working atmosphere for Coordination Department apparatus officer.
- **OUTPUT:** Availability of sufficient office room (save and comfortable and healthy).
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department of Ambon and Civil Contractor.
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2010
- **BUDGET ESTIMATION:** Rp 200.000.000

### **ACTIVITY 21: Office Equipment/Facility Addition in Coordination Department office**

- **PUSPOSE:** To increase performance of Coordination Department Apparatus
- **OUTPUT:** Availability of sufficient office room.
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department of Ambon and Supplier
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2009-2010
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009 : Rp 50.000.000
  - 2010 : Rp 50.000.000

### **ACTIVITY 22: Transportation Facility Procurement**

- PURPOSE: To increase Coordination Department apparatus mobility
- OUTPUT: Availability of sufficient office room.
- IMPLEMENTER: Coordination Department of Ambon dan Supplier
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009-2010
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009: 5 (motorcycles) x 16.000.000 = Rp 80.000.000
  - 2010: 5 (motorcycles) x 17.000.000 = Rp 85.000.000

### **ACTIVITY 23: Operational Budget of Coordination Department**

- PURPOSE: To increase Coordination Department apparatus mobility, quantity, and quality.
- OUTPUT: Availability of sufficient office room to fund every operation activity in Coordination Department of Ambon
- IMPLEMENTER: Coordination Department of Ambon and Supplier
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009-2011
- BUDGET ESTIMATION:
  - 2009 : Rp 1.319.310.000
  - 2010 : Rp 1.517.206.500
  - 2011 : Rp 1.744.787.475

<h3><b>SUB PROG. X.7. Establishment of Obligations and Local Regulation that Based Education Activity in Ambon</b></h3>
---

### **ACTIVITY 24: Establishment Identification Team on Need and Local Regulation about Education**

- PURPOSE: To prepare personnel that equipped with Local Regulation knowledge
- OUTPUT: Establishment of Identification Team on Need and Local Regulation about Education.
- IMPLEMENTER: Coordination Department, Bapekot and Law Bureau of Government

- IMPLEMENTATION YEAR: 2010
- BUDGET ESTIMATION: 10 x 5 million = Rp 50.000.000

**ACTIVITY 25: Workshop of Local Regulation about Education.**

- PURPOSE: To establish proposal draft of PERDA (Local Regulation) related with education in Ambon
- OUTPUT: Proposal draft of regulation design about education supervision system in Ambon.
- PARTICIPANT: Parties related with obligation formulation process (Law Bureau of Government of Ambon)
- IMPLEMENTER: Coordination Department of Ambon.
- IMPLEMENTATION YEAR: 2009.
- BUDGET ESTIMATION: Rp 250.000.000

**ACTIVITY 26: Public Test of Local Regulation Design about Education.**

- PURPOSE: Socializing Local Regulation design about Education.
- OUTPUT: Final design Local Regulation about Education.
- PARTICIPANT: Education Stake holder of Ambon (number and participant representative should beyond the number of FGD participant)
- IMPLEMENTER: Coordination Department of Ambon.
- IMPLEMENTATION YEAR: 2010.
- BUDGET ESTIMATION: 15 x 4 million = Rp 60.000.000

**ACTIVITY 27: Proposing Local Regulation about Education to Local Indonesian Representative Assembly to be Discussed and Legitimated.**

- PURPOSE: Local Indonesian Representative Assembly discuss and legitimate the Local Regulation about Education established and proposed by Coordination Department of Ambon
- OUTPUT: Local Regulation about Education of Ambon.
- PARTICIPANT: Coordination Department, Local Government, Education Stake holder representative of Ambon.

- **IMPLEMENTER:** Coordination Department of Ambon.
- **IMPLEMENTATION YEAR:** 2010.
- **BUDGET ESTIMATION:** Rp 400.000.000

**SUB PROG. X.8. Community's Aspiration Media about Education  
Development in Ambon**

**ACTIVITY 28: Implementation of Discussion/Meeting/Seminar about Education in Ambon**

- **PURPOSE:** Availability of communication media between Local Government/Coordination Department and The Community in Ambon
- **OUTPUT:** Establishment of activities applicable by Local Government/Coordination Department and The Community in Ambon to express their opinion and aspiration related with education.
- **PARTICIPANT:** Coordination Department, Local Government, education stake holder in Ambon.
- **IMPLEMENTER:** Coordination Department in Ambon.
- **IMPLEMENTATION YEAR:**
  - 2009 : 3 meetings
  - 2010 : 2 meetings
  - 2011 : 2 meetings
- **BUDGET ESTIMATION:**
  - 2009 : 3 x 200 million = Rp 600.000.000
  - 2010 : 2 x 210 million = Rp 420.00.000
  - 2011 : 2 x 220 million = Rp 440.000.000