

**ガナ共和国  
現職教員研修政策実施支援計画  
終了時評価調査報告書**

平成 21 年 9 月  
(2009 年)

独立行政法人国際協力機構  
ガナ事務所

ガナ事
JR
09-003

**ガ一十共和国  
現職教員研修政策実施支援計画  
終了時評価調査報告書**

平成 21 年 9 月  
(2009 年)

独立行政法人国際協力機構  
ガ一十事務所

## 序 文

ガーナ共和国（以下、ガーナ）は、基礎教育を義務・無償化し、初等教育の総就学率は8割超と西アフリカでは最も進んだレベルに達しました。しかしながら、体系的なINSET制度が未構築であり、教員の質は低く、教育の質は未だ課題でありました。

他方、わが国は、1996年にアフリカにおける教育支援イニシアティブを表明し、アフリカに対する教育分野の支援を重視する姿勢を打ち出してきました。

このような背景の下、ガーナ政府はわが国政府に技術協力プロジェクト「小中学校理数科教育改善計画」を要請し、2000年から2005年まで実施してきました。

そして、同プロジェクトの成果を踏まえ、ガーナ政府はわが国に技術協力プロジェクト「現職教員研修（In-Service Training：INSET）政策実施支援計画」を要請し、2005年12月から2008年11月まで同プロジェクトを実施してきました。

同プロジェクトにおいては、株式会社パデコの倉並千秋氏を総括として同社に業務実施を委託し、パイロット10郡におけるINSET実施体制の構築、モジュールやガイドラインの開発、INSET業務実施能力向上、モニタリング評価システムの構築、啓発活動を行い、小学校理数科における汎用性が高く制度化されたINSETモデルの構築、及びINSET政策の改善を支援してきました。

今般、同プロジェクト終了に先がけて、当初計画に対する進捗状況や達成度を確認するとともに、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）に基づく評価を行い、今後の課題に対する提言や教訓を導き出すため、終了時評価を実施し、ガーナ政府と協議を行いました。本報告書は、同評価結果を取りまとめたものです。

本報告書が、本計画の推進、両国の友好・親善の一層の発展に役立つことを願うとともに、他国や類似案件にも活用されれば幸甚です。

最後に、本評価にご協力とご支援を頂いた関係各位に対し、心より感謝申し上げます。

平成21年9月

独立行政法人国際協力機構  
ガーナ事務所長 山内 邦裕

# 目 次

序 文

地 図

写 真

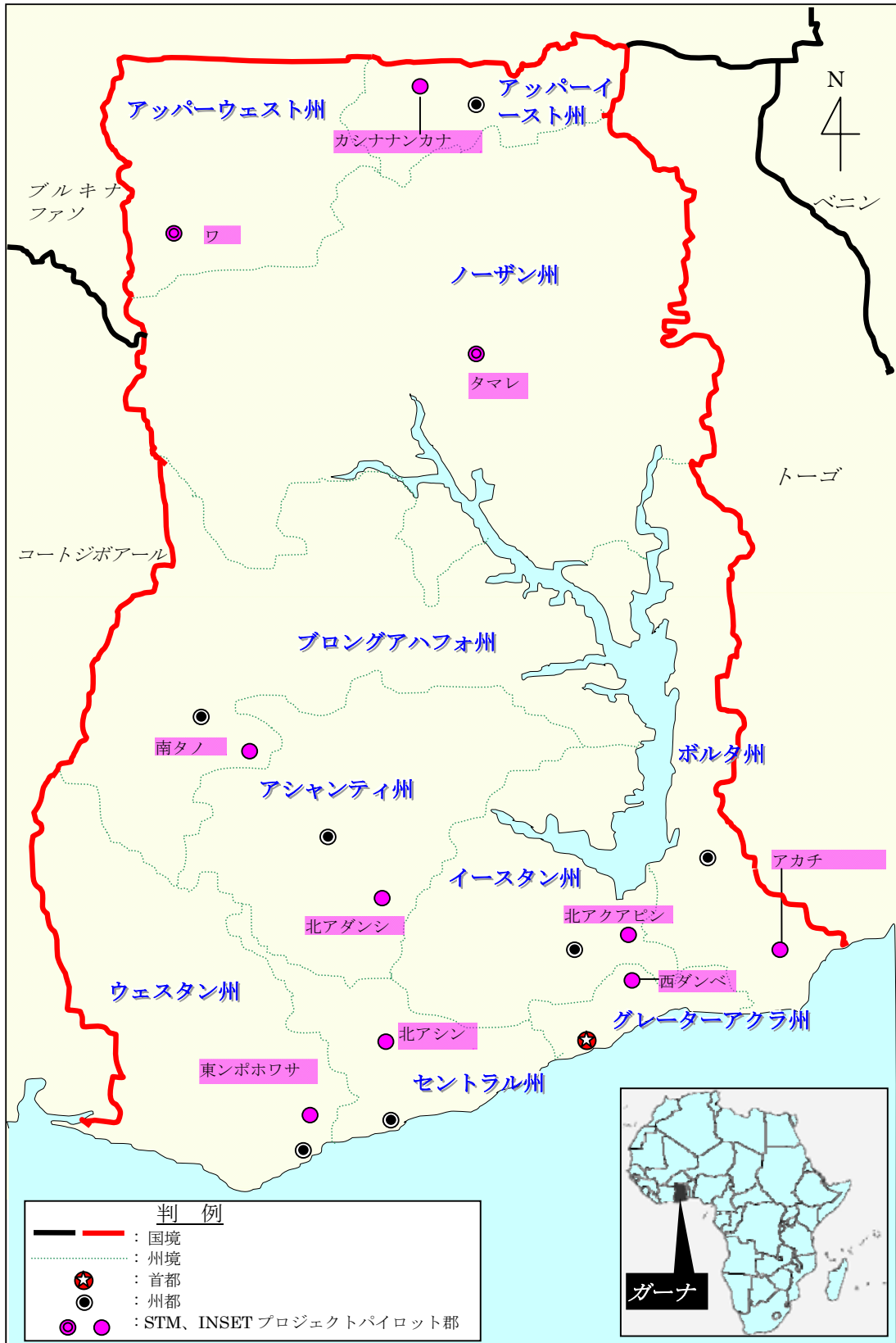
略語表

評価調査結果要約表

第1章 終了時評価調査の概要	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 団員構成	1
1-3 調査日程	1
1-4 調査内容	2
1-5 主要面談者	3
第2章 プロジェクトの概要	4
2-1 基本計画	4
2-2 プロジェクト・デザイン・マトリックス	5
2-3 PDMの変遷	6
2-4 実施体制	6
2-5 対象地域	7
第3章 評価の方法	9
3-1 評価グリッドの作成	9
3-2 評価実施方法	9
3-2-1 プロジェクト関係書類の分析	9
3-2-2 現場視察	10
3-2-3 プロジェクト関係者との面談・協議	10
3-2-4 留意事項	10
第4章 終了時評価結果	13
4-1 PDMに基づく計画達成度	13
4-1-1 投入実績	13
4-1-2 成果 (Outputs)	14
4-1-3 実施プロセス	17
4-1-4 プロジェクト目標 (Project Purpose)	18
4-1-5 a 【中期上位目標 (Short-Term Goals Target Year 2011)】	18
4-1-5 b 【長期上位目標 (Long-Term Goal Target Year 2013)】	19
4-2 5項目評価結果	20
4-2-1 妥当性	20

4-2-2	有効性	21
4-2-3	効率性	21
4-2-4	インパクト	22
4-2-5	自立発展性	22
4-3	効果発現に貢献した要因	23
4-4	問題点および問題を惹起した要因	23
4-5	結論	23
第5章	提言	25
5-1	校内研修・クラスター研修の質の改善および教室レベルにおける改善について	25
5-1-1	DTSTメンバーの巡回指導能力の強化	25
5-1-2	教室における授業実践の改善	25
5-1-3	ソースブックの充実	25
5-2	INSETモデルの全国展開について	26
5-2-1	INSET政策	26
5-2-2	NIU/NTの能力強化	26
5-2-3	中央レベルおよび州レベルのNTの連携システムの開発	26
5-2-4	GES内関係部局の連携強化	26
5-2-5	学校レベルにおけるSBI/CBI実施に関する阻害要因の分析	26
5-2-6	インセンティブ制度の構築	26
5-3	報告・モニタリングシステムの改善について	27
5-3-1	報告書の情報活用の強化	27
5-3-2	INSET報告システムの既存システムへの統合	27
付属資料		
1.	Minutes of Meetings (M/M) (英文)	31
2.	評価グリッド調査結果 (英文)	75
3.	質問表 (英文)	86
4.	現地調査報告書	91

# 地図



## 写 真



WA District におけるクラスター・ベース・INSET のデモンストレーション授業の様子。観察者は開催校を含む3校の教員。

学年：6年生 25名

教科：算数

単元：データの収集と分析



上記デモンストレーション授業を受けての検討会。開催校の校長が進行役となり、プロジェクトが開発したガイドラインにそって進められていた。



Adansi North 郡におけるDTST へのインタビュー



Adansi North 郡におけるクラスター・ベース・INSET のデモンストレーション授業の様子。ここでは教師達を生徒と見立てて授業が行われた。

教科：理科

単元：物質の変容（氷⇄水⇄水蒸気）



Adansi North 郡における学校ベース INSET のデモンストレーション授業の様子。

学年：4年生 42名

教科：理科

単元：食物の保存法



上記学校ベース INSET におけるデモンストレーション授業ならびに検討会終了後、デモンストレーションを行った教員と校長他にヒアリング。



## 略 語 表

略語	正式名称	日本語
APR	Annual Progress Report	年次進捗報告書
BED	Basic Education Division	基礎教育局
CBI	Cluster-based INSET	学校群現職教員研修 *複数校教員が共同実施
CL	Curriculum Leader	教務主任
C/P	Counter part	カウンターパート *プロジェクトの技術移転直接裨益者
CS	Circuit Supervisor	指導主事 *主に各学校を監督
DDE	District Director of Education	郡教育教育長
DEO	District Education Office	郡教育事務所
DfiD	Department for International Development	英国開発庁
DIC	District INSET Committee	郡現職教員研修運営委員会
DIU	District INSET Unit	郡現職教員研修運営ユニット
DP	Development Partner	開発パートナー *援助機関・NGO等の開発援助組織の総称
DPR	District Performance Report	郡教育評価報告書
DTST	District Teacher Support Team	郡教員支援チーム
ESP	Education Strategic Plan	教育戦略計画 *全国計画
GES	Ghana Education Service	ガーナ教育サービス *教育科学スポーツ省傘下基礎教育サービス提供実施機関
GOG	Government of Ghana	ガーナ国政府
HT	Headteacher	校長
INSET	In-Service Training	現職教員研修
JET	Joint Evaluation Team	合同評価チーム
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
JHS	Junior High School	中学校
MOESS	Ministry of Education, Science and Sports	教育科学スポーツ省
MTEF	Medium Term Expenditure Framework	中期支出枠組み
NIU	National INSET Unit	国家INSETユニット
NT	National Trainer	ナショナルトレーナー
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
RP	Resource Person	リソース・パーソン

SBI	School-based INSET	校内研修
SHS	Senior High School	高等学校
STM	Project of Improvement of Educational Achievement in Science, Technology and Mathematics in Basic Education	小中学校理数科教育改善計画
TED	Teacher Education Division	教師教育局
TLM	Teaching Learning Material	教材・教具
TTC	Teacher Training College	教員養成校
WB	World Bank	世界銀行

## 評価調査結果要約表

<b>1. 案件の概要</b>	
国名：ガーナ共和国	案件名：現職教員研修政策実施支援計画
分野：基礎教育	援助形態：技術協力プロジェクト
主管部署：ガーナ事務所	協力金額：4億500万円（08年3月時点見込）
支援部署：人間開発部基礎教育第二課	相手国実施機関：教育科学スポーツ省、ガーナ教育サービス、教師教育局
協力期間 (R/D)：2005年8月15日	日本側協力機関：文部科学省、広島大学
2005年12月～2008年11月（3年間）	他の関連協力：なし
<p><b>1-1 協力の背景と概要</b></p> <p>ガーナ政府は、教育を国家開発の枢要なアジェンダとして、憲法において「基礎教育（小中学校）は国民の義務であり無償で提供される」と定めている他、「ガーナ貧困削減戦略」においても重点分野と位置づけている。これまでの取り組みの成果により、初等教育の総就学率は8割超と西アフリカでは最も進んだレベルに達したものの、公立・私立校間の学力格差は著しく、教育の質については未だ改善が進んでいない。</p> <p>子ども達の学習到達度の低さの最大の要因は、教員の質の低さ（基礎学力及び指導力不足）にあり、その背景としては体系的な現職教員研修（In-Service Training：INSET）制度が未構築であることが挙げられる。INSETに対する支援は、これまで多くのドナーにより行われてきたが、内容の重複に加えアプローチの多様性による現場の混乱が指摘されており、ガーナ教育サービス（Ghana Education Service：GES）によるINSETの制度化（モデルの構築）を通じた継続的な教員の能力開発そして調和化の推進が喫緊の課題とされていた。</p> <p>以上を踏まえ、本プロジェクトにおいては、パイロット10郡におけるINSET実施体制の構築、モジュールの開発、INSET業務実施能力開発、モニタリング評価システムの開発、啓発活動を行い、小学校理数科におけるINSETモデルの構築及びINSET政策の改善をめざした。</p>	
<p><b>1-2 協力内容</b></p> <p>(1) 達成目標</p> <p>10のパイロット郡において小学校教員を対象とする汎用性が高く制度化された現職教員研修モデルが理数科において実施されている。</p> <p>(2) 上位目標</p> <p>[中期目標：2011年]</p> <p>① GES INSETユニット、パイロット郡の郡教員支援チーム（District Teacher Support Team：DTST）、校長、指導主事（Circuit Supervisor：CS）、教務主任（Curriculum Leader：CL）の校内研修実施支援能力が継続的に向上する。</p> <p>② モデル化された現職教員研修システムが全国で実施される。</p> <p>[長期目標：2013年]</p> <p>継続的なINSETを通して、小学校教員の指導力が向上する。</p> <p>(3) 活動・成果（アウトプット）</p> <p>① パイロット郡10郡においてINSET実施体制が構築される。</p>	

- 1) パイロット郡選択のためのガイドラインの開発
  - 2) パイロット郡10郡の選定
  - 3) ガイドライン（国家レベル）の開発
  - 4) ガイドライン（郡レベル）の開発
  - 5) パイロット郡における現職教員研修運営ユニット（District INSET Unit : DIU）の形成と強化
  - 6) DIUによるDTSTメンバー選定に対する支援
- ② 現場のニーズに応じたINSETモジュールやソースブック（モジュール集）の利用にかかるガイドラインが策定される。
- 1) リソースパーソンの任命
  - 2) 既存INSET関連資料のレビュー
  - 3) ソースブックの理数科モジュール開発
  - 4) 理数科教授のための英語モジュールの開発支援
  - 5) ソースブック利用に関するガイドラインの開発
  - 6) ソースブックの印刷およびパイロット郡への配布
- ③ INSET実施にかかる関係者（（国家 INSETユニット（National INSET Unit : NIU）、DIU、DTST、校長、CS、CL、教員）の業務実施能力が開発される。
- 1) 後述④ 1) で開発する職能基準を用いたベースライン調査の実施
  - 2) ナショナル・トレーナー（National Trainer : NT）の任命及びオリエンテーション
  - 3) （郡教育事務所（District Education Office : DEO）、DIU、DTST、校長、CSに対するガイドライン（① 4）のオリエンテーション実施
  - 4) DIUとDTSTによるINSETプログラムと実施計画の策定に対する支援
  - 5) DIUとDTST（及び校長・CS）によるCL選定に対する支援
  - 6) DTSTによる以下のCL研修の支援
  - 7) 校長とCLによる校内研修実施の支援
  - 8) DTSTによる年次CL研修プログラム作成に対する支援（校長・CSからのモニタリング報告結果およびCL意見交換・計画会議の結果分析に基づくこと）
  - 9) DIUによる年次実施計画の改訂に対する支援（（④ 4）年間進捗評価に基づくこと）
- ④ 郡を実施主体とするINSETモデルのモニタリング評価システムが開発・運用される。
- 1) INSETモデルの運用を支える関係者（NIU、DIU、DTST、校長、CS、CL、教員）の職能基準の開発（この基準はベースライン調査、終了時評価、上位目標の達成評価などの際に利用される）
  - 2) DTSTによる情報マネジメント開発・運用に対する支援
  - 3) DTSTによる教員の研修ニーズ分析に対する支援（校長・CSからのモニタリング報告結果及びCL意見交換・計画会議の結果分析に基づくこと）
  - 4) DIUによるINSETプログラムの実施計画にかかる年間進捗評価の支援（郡モニタリング報告書の作成支援）
  - 5) NIU及びリソースパーソンによる国家レベルでのINSETモデル評価（毎年）とソースブックの改訂（5年毎）に対する支援

⑤ INSETへの参加と支援が促進され、INSETの制度化が円滑に進むようにガーナ政府のINSET政策が改善される。

- 1) プロジェクト紹介にかかるワークショップの開催（国家・郡・学校レベル）
- 2) DIUによるINSETと教員の昇格システムとの連携確立・強化に対する支援
- 3) DEOによる郡関係者のつながり強化を促進する各種ワークショップに対する支援
- 4) GESによるINSET政策に関する制度化に向けた必要な見直しと改訂作業に対する支援
- 5) GESによるINSET政策の効果的な実施のための実施ガイドライン作成に対する支援
- 6) 四半期ごとのニュースレター発刊
- 7) 教員への効果的なINSETについてのテレビ番組作成と放映

### 1-3 投入

日本側：

- 専門家派遣：11名、83.96M/M
- 機材（一般機材）：USD106,308+GHS69,087.4
- 研修員受入：本邦研修6名
- 活動経費：  
2005～07年度分執行済み経費 89,182,291円、2008年度執行予定額 13,919,049円

相手国側：

- カウンターパート配置  
GES総裁、教師教育局（Teacher Education Division：TED）局長、フルタイム・カウンターパート4名、ナショナルトレーナー7名
- 運転手備上
- 施設：プロジェクトオフィス、中央研修センター、県研修センターのための施設
- ローカルコスト  
(1) カウンターパート人件費：≒GHS 28,800  
(2) 活動経費：  
見返り資金：2006/12～2007/12、Total：GHS 245,610  
郡活動経費：2008/1～（郡毎に異なる）

### 2. 評価調査団員の概要

調査者： 団長/総括	山内 邦裕	JICAガーナ事務所長
INSET運営管理	又地 淳	JICA国際協力専門員（教育）
調査計画	森下 拓道	JICA人間開発部基礎教育グループ基礎教育第二課職員
協力計画1	若杉 裕司	JICAガーナ事務所員（教育産業班長）
協力計画2	Mama OWUSU	JICAガーナ事務所在外専門調整員（教育）
評価分析	關谷 武司	クリスタル・インテリジェンス株式会社代表取締役

調査期間：2008年6月22日～2008年7月10日（現地発着）

評価の種類：終了時評価

### 3. 評価結果の概要

#### 3-1 実績の確認（成果、プロジェクト・上位目標に関する目標の達成状況）

##### (1) プロジェクトの成果

中央レベルと地方レベルでINSET実施体制が構築され、現場のニーズに応じたINSET実施ガイドライン、ソースブック（モジュール集）及びその利用に係るマニュアル等が開発された。

また、関係者の業務実施能力が強化され、学校レベル（School-based INSET：SBI）/クラスターレベルでのINSET（Cluster-based INSET：CBI）が実施された。モニタリング評価システムも開発・運用され、これにより関連ドキュメントの改訂等が行われた。さらにINSETの普及を念頭に置いたノン・パイロット郡への啓発活動も行われ、INSETへの参加動機付けがなされた。

以上、計画どおりの活動によりめざした成果は達成されたと判断する。

##### (2) プロジェクト目標：10のパイロット郡において小学校教員を対象とする汎用性が高く制度化された現職教員研修モデルが理数科において実施されている。

郡レベル関係者のINSET運営能力が向上し、策定される実施計画も実現可能性の高いレベルに向上した。そして、この計画に従って100%に近い学校がSBI/CBIを学期に2回以上実施できるようになった。モニタリングもシステムの改善に寄与している。

以上のことから、プロジェクト目標は達成し得ると評価調査団は判断する。

##### (3) 上位目標

[中期目標：2011年]：① GES INSETユニット、パイロット郡のDTST、校長、CS、CLの校内研修実施支援能力が継続的に向上する。

② モデル化された現職教員研修システムが全国で実施される。

パイロット郡の教育事務所は近隣郡への啓発活動を行っており、ノン・パイロット郡ではINSET参加意欲が高まっている。既に独自予算でINSETを実施している郡もあること、中央レベルで全国展開予算が計上されていることから、中期の上位目標は達成される可能性が高いと評価調査団は判断する。

[長期目標：2013年]：継続的なINSETを通して、小学校教員の指導力が向上する。

インパクト・アセスメント・レポートから、授業案作成能力の向上、授業における指導教材や黒板の効果的利用、学習者中心主義などの傾向が見られている。SBI/CBIが発展的に継続していくなれば、長期の上位目標達成は期待できる。

#### 3-2 評価結果の要約

##### (1) 妥当性：高い

郡レベルを最小限のコストで能力強化するINSETシステムの確立はガーナ側のニーズに合致しており、妥当性は高いと評価された。

##### (2) 有効性：高い

システムの構築、関係者の運営能力、ニーズベースの教材等が確立・開発され、有効性が高いと評価された。

(3) 効率性 : 高い

INSETシステムは、ガーナの既存の組織、日本の先行プロジェクトの成果を有効活用し、最小限の経費でSBI/CBIを実施していることから、効率性は高いと評価された。

(4) インパクト : 高い

ガーナC/P機関は全国展開に向けた予算確保と実施計画策定を進めており、上位目標である全国へのシステム普及や、その継続による授業変容の可能性がある程度見込まれることから、インパクトは高いと評価された。

(5) 自立発展性 : やや高い

ガーナ側のオーナーシップにより政策面、予算面からINSETの発展・継続は見込まれるものの、教育の質的側面の確保には技術的課題もあり、自立発展性はModerately high（やや高い）と評価された。

### 3-3 結論

このプロジェクトは、初等教育段階における教員研修を実施するために全国で適用可能なモデルを構築することを目的としており、INSETの組織、運営面の強化に重点を置いて取り組まれてきた。今般、終了時評価調査結果の分析を通して、以下の観点から、評価調査団はプロジェクト終了までにプロジェクト目標は達成されると判断した。

- ▶ INSETシステムはプロジェクト期間内に構築され得る。
- ▶ 中央及び郡レベルの関係者は自らの担うべき役割をそれぞれ果たしている。
- ▶ マニュアル、ガイドライン（ソースブック）は利用者のニーズに応じて開発されている。
- ▶ 教室レベルの改善をめざす校内研修/クラスター研修モデルは費用対効果に優れ、ガーナのコンテキストに合致している。
- ▶ 全国展開に向けて、教育科学スポーツ省およびGESは必要な予算、組織設計を既に準備している。
- ▶ 持続性の観点からは、NT、DTSTの継続的な能力向上の機会の提供が必要である。

## 4. 提言

調査団は、プロジェクト期間内にプロジェクト目標はおおむね達成されるであろうと判断している。ただし、それは、本プロジェクトがパイロット郡以外の地域でも適用可能なモデルを構築することを目標とし、現職教員研修を実施するうえで必要な組織・運営的な側面が重視されていることから、主にその側面から評価したことによるものであり、調査団は、今後の展開に向けて留意すべき点として、研修の質、全国展開、報告・モニタリングシステムについてそれぞれ提言を行った。

### 4-1 校内研修・クラスター研修の質の改善および教室レベルにおける改善について

INSETの品質は大変重要であり、たとえINSETが制度化されても、実施する研修内容が実際の改善に結びつくものではない場合、参加者の関心が薄れ、長期的には教員の参加率が低下するおそれもある。したがって、教員が参加するたびに新しい知識・技能を身につけることができるよう、

継続的に研修の質の向上に努めることが重要である。

#### 4-1-1 DTSTメンバーの巡回指導能力の強化

模擬授業、教材開発などの研修セッションに引き続いて行われるDTSTメンバーによる助言やコメントは、INSETの質を確保するうえで極めて重要な要因である。研修参加者が期待する分野は、教科内容、教授法、教材、子供への質問の方法など多岐にわたるものであり、DTSTメンバーは可能な限り学校を訪問し、その期待にこたえていくことが求められている。加えて、そのような適切なコメントを行っていくためには、DTSTメンバーが常に情報や知識をアップデートしていくことが必要であり、そのような継続的な能力強化にかかるシステムを構築することが必要である。

#### 4-1-2 教室における授業実践の改善

授業を改善するためには、教員は教材の活用だけではなく、教科内容、学習の系統性、子供の動機づけ、誤答分析など教授法に関する知識能力を身に着けることが求められる。調査団による現地視察結果から、特に次のような点が、多くの教員に共通する課題として指摘される。

- ▶ 児童の誤答が適切に扱われていない。算数の誤答は正しい理解を習得するよい機会であり、教員、児童ともに「誤り」に対する姿勢を変えていくことが望ましい。
- ▶ 一部の教員は教材を活用することが目的化してしまっているように見える。教材の活用は重要ではあるが、誤って活用すると児童を混乱させてしまうため、正しい教科知識を身につける必要がある。それを指摘するためにもDTSTも能力強化を図る必要がある。

#### 4-1-3 ソースブックの充実

研修の質の改善を図るためには、マニュアル、ガイドラインの総称であるソースブックの充実を図ることも重要である。たとえば、モジュール5・6（算数、理科）について、教科内容の充実やCLや現場の教員によるグッドプラクティスの紹介などによって、改善を図るということも検討に値する。

### 4-2 INSETモデルの全国展開について

#### 4-2-1 INSET政策

INSETに関し、関係者の強いコミットメントを確認することができたが、制度化を進めるためには、GESとしての組織的なコミットメントを明確にすることが必要である。INSETは教育白書に明示されており、GESは既に全国展開に必要な予算を確保しているものの、これに加えて、同白書を受けた一連の教育改革の動向を踏まえて作業中の教員戦略計画（Education Strategic Plan : ESP）など既存の教育政策へのINSET関連事項の明確な盛り込みに引き続き取り組むよう調査団は提言した。

#### 4-2-2 NIU/NTの能力強化

本プロジェクトでは主に郡レベルの組織運営的な側面に重点を置いてモデル開発が進められてきたが、全国展開の段階に入れば、中央レベルが研修の品質管理面でこれまで以上に重要な役割を果たすことが期待される。



現段階ではNTは10名任命されており、うち6名は地方ベースで活動している。全国展開を図るためにはNTの人数を増員しなければ対応できないと思われる。既に増員計画も策定中であるが、質の高い新しいNTの採用や能力強化も重要であり、体系的なNTの研修システムの整備が必要と思われる。

#### 4-2-3 中央レベル及び州レベルのNTの連携システムの開発

NTを州レベルで、教員養成校（Teacher Training College : TTC）や経験のある教員から採用する計画があり、全国展開の段階では州がより重要な役割を果たすことを確認した。たとえば、現在は郡レベルでのみ開催されている経験共有セミナーを州レベルで開催することも考えられ、そのような仕組みの構築を検討すべきである。さらに、中央及び州レベルのNTの協力体制の構築も必要であろう。

#### 4-2-4 GES内関係部局の連携強化

上記のような様々な活動を実施するにあたっては、関係部局の連携が不可欠であり、連携を可能にするシステムの構築が必要である。例えば、基礎教育局（Basic Education Division : BED）における校長、CSハンドブック改訂に既にプロジェクトは一部関与しているが、今後全国展開では関係部局の数、かかわりが増していくことが見込まれる。

#### 4-2-5 学校レベルにおけるSBI/CBI実施に関する阻害要因の分析

既に90%以上の学校で学期あたり2回以上の研修が実施されているものの、全国で実施されることとなれば、現在の10郡だけで実施している場合と比較して詳細な状況把握は困難になることが予想される。全国展開を行うにあたっては、INSETの円滑な実施を妨げるような要因に対して、事前に対策を講じておくことが望ましい。これまでのプロジェクト報告書では、いくつかの阻害要因が指摘されており、それに対する対策も提示されているが、GESはその対策について引き続きフォローしていくことが必要である。

#### 4-2-6 インセンティブ制度の構築

現在のINSETモデルをさらにコストエフェクティブにするためには、適切なインセンティブがモデルに組み込まれる必要がある。調査団は、3-1で指摘したとおり、研修の質自体が重要なインセンティブになると考えており、このほか、以下のような形態も考えられる。

- ▶ INSETへの参加を昇進や「ベスト・ティーチャー賞」などの報奨制度と結びつける方法
- ▶ 各教員のグッドプラクティスを名前つきでニュースレター等に掲載すること

### 4-3 報告・モニタリングシステムの改善について

#### 4-3-1 報告書の情報活用の強化

報告制度はグッドプラクティスや課題を発掘することを目的のひとつとしている。課題のうちいくつかは郡レベルで取り組むべきものではあるが、多くの郡で共通して発生するような課題については、中央レベルで分析し、適切な解決策を提示することが必要である。その結果は、再訓練（Remedial Training）やNTによる年次報告、ニュースレターなど何らかの形で共有されるようなフィードバックシステムを整備する必要がある。そのためには、NIUの分析・啓発能力

の強化もあわせて行われるべきである。

#### 4-3-2 INSET報告システムの既存システムへの統合

調査団は、郡レベルにおける現在のINSET報告システムを通じて収集された情報の一部は、郡年次報告（District Performance Report）に統合される方向であることを確認した。ただし、両者の目的は異なっており、郡年次報告は多様な情報を収集するものであることからINSETに特化した情報はわずかしか記載できないため、より詳細な情報は現行のINSET報告システムを通じて収集されるべきと判断する。

## Evaluation Summary

<b>1. Outline of the Project</b>	
Country: Republic of Ghana	Project title: Project to Support the Operationalisation of the In-Service Training Policy
Issue/Sector: Basic Education	Cooperation scheme: Technical Cooperation Project
Main division in charge: JICA Ghana Office	Total cost: 405 million yen (estimation as of March 2008)
Supporting division: Division II, Human Development Department	Partner country's implementing organizations: Ministry of Education, Science and Sports, Ghana Education Service, Teacher Education Division
Period of (R/D) cooperation: August 15, 2005	Supporting organizations in Japan: Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology, Hiroshima University
December 2005 – November 2008 (3 years)	Related cooperation: None
<p><b>1-1. Background of the Project</b></p> <p>The Government of Ghana sets education as the important agenda for national development. The Constitution mandates the major tenets of the “free, compulsory, universal basic education (FCUBE)” initiative. In addition, education is also set as one of the prioritized areas in the Ghana Poverty Reduction Strategy. As a result of the efforts thus far, the total enrollment ratio in primary education in the country exceeds 80%, reaching the highest level in West Africa. However, there is still a notable gap between public and private schools in terms of students’ academic capabilities, and improvement in the quality of education has yet to be achieved.</p> <p>The biggest cause for the low attainment level of children is the poor quality of teachers (insufficiency in their basic academic capabilities and instruction ability). As a background, it is a fact that a systematic INSET institution has yet to be constructed. Although supports for In-Service Training (INSET) have been provided by many donors, there had been overlapping contents as well as confusions at the frontline, caused by a variety of approaches. Therefore, there has been an urgency to continue to develop the capacities of teachers and promote the harmonization of systems through the institutionalization of INSET (model building) by the Ghana Education Service (GES).</p> <p>Based on the above, this project conducted the construction of the implementation system of INSET, development of modules, development of the capacity to carry out INSET works, development of a monitoring and evaluation system and implementation of educational activities in 10 pilot districts, aiming for the construction of the INSET model in science and mathematics in primary schools and the improvement of INSET policies.</p> <p><b>1-2. Project Overview</b></p> <p><b>(1) Project Purpose</b></p> <p>A structured and replicable INSET model of science and mathematics for primary school teachers is in operation in 10 pilot districts.</p>	

## **(2) Overall Goal**

### **[Mid-Term Goals: 2011]**

- (1) Capacity of GES INSET Unit, District Teacher Support Teams (DTSTs), Head Teachers (HTs), Circuit Supervisors (CSs) and Curriculum Leaders (CLs) in supporting School-Based INSET (SBI) is improved in the pilot districts.
- (2) The INSET model is conducted nationwide.

### **[Long-Term Goal: 2013]**

The teaching capacity of primary school teachers is improved through continuous INSET.

## **(3) Outputs**

- (1) The INSET implementation structure is established in 10 pilot districts.
  - 7) Develop guidelines for the selection of pilot districts
  - 8) Select 10 pilot districts
  - 9) Develop guidelines (national level)
  - 10) Develop guidelines (district level)
  - 11) Establish or strengthen District INSET Units (DIUs) in the pilot districts
  - 12) Support the DIUs to identify members of the District Teacher Support Team (DTST)
- (2) Needs-based INSET modules and guidelines for the use of a source book (collection of modules) are developed.
  - 7) Appoint resource persons
  - 8) Review the existing INSET documents
  - 9) Develop the modules of the source book in science and mathematics
  - 10) Develop the modules of the source book in English as a tool for supporting the understanding of science and mathematics
  - 11) Develop guidelines for the use of the source book
  - 12) Print and distribute the source books to the pilot districts
- (3) Capacity of the key actors (National INSET Units [NIUs], DIUs, DTSTs, HTs, CSs, CLs and teachers) to support the delivery of INSET is developed.
  - 8) Conduct a base-line survey by applying the performance standards to be developed in 4.1 below
  - 9) Appoint National Trainers (NTs) and provide them with an orientation
  - 10) Provide an orientation to District Education Officers (DEOs), DIUs, DTSTs, HTs and CSs on the Guidelines (1.4)
  - 11) Support the DIUs and DTSTs to develop the INSET Programme and the Action Plan
  - 12) Support the DIUs and DTSTs (in collaboration with HTs and CSs) to identify CLs
  - 13) Support DTSTs to conduct the following INSET to CLs

- 14) Support HTs and CLs to conduct SBI
- 15) Support DTSTs in programming the annual INSET for CLs (based on the results of monitoring reports from HTs/CSs and the consequence analysis of CL opinion exchanges/planning meeting)
- 16) Support the DIUs to revise the Action Plan annually, taking the annual district monitoring report (4.4) into account.

(4) Monitoring and evaluation system for the district INSET model are developed and implemented.

- 1) Develop the performance standards for key actors (NIUs, DIUs, DTSTs, HTs, CSs, CLs and teachers) in supporting the operation of the INSET model (used for base-line survey, post-project monitoring and the evaluation of the achievement of the Overall Goal)
- 2) Support DTSTs to develop and update an information management system
- 3) Support DTSTs to analyze teachers' training needs (based on the results of monitoring reports from HTs/CSs and the consequence analysis of CL opinion exchanges/planning meeting)
- 4) Support the DIUs to evaluate the annual progress of the Action Plan of the INSET Programme (support the preparation of district monitoring reports)
- 5) Support NIUs and resource persons to conduct the (annual) national evaluation of the INSET model and to update the source book (every five years)

(5) Participation in and support for INSET are encouraged, and the INSET Policy is improved so that the institutionalization of INSET is smoothly implemented by the government of Ghana.

- 1) Hold workshops introducing the project (at national, district and school levels)
- 2) Support the DIUs to establish/strengthen a linkage between the INSET programme and appraisal system for teachers
- 3) Support DEOs to conduct workshops to encourage the reinforcement of linkages among district stakeholders
- 4) Support GES to make the necessary review/amendments on INSET Policy for the effective institutionalization of INSET Policy
- 5) Support GES to make implementation guidelines for the effective institutionalization of INSET Policy
- 6) Issue newsletters quarterly
- 7) Produce and broadcast TV programmes about the effectiveness of INSET for teachers

### **1-3. Inputs**

#### **Japanese side:**

- Dispatch of experts: 11 people, 83.96M/M
- Equipment (general equipment): 13,394,000 yen (GHS170,000)
- Trainees received: 6 people trained in Japan

➤ Activity expenses:

Executed budget for FY 2005–07: 89,182,000 yen; Budget to be executed in FY 2008: 13,919,000 yen

**Ghanaian side:**

➤ Counterpart

Director-General of the Ghana Education Service (GES), Director of the Teacher Education Division (TED), 4 full-time counterpart personnel, 7 national trainers

➤ Driver

➤ Facilities: Facilities for project office, central training center and district training centers

➤ Local costs:

(1) Counterpart labor costs: approx. GHS 29,000

(2) Activities expenses:

Collateral funds: From December 2006 to December 2007; Total: GHS 246,000

Districts activities expenses: From January 2008 (differ by district)

**2. Evaluation Team**

Members of the Evaluation Team:	Leader	Kunihiro YAMAUCHI	Chief Representative, JICA Ghana Office
	INSET operation management	Atsushi MATACHI	JICA Senior Advisor (education)
	Research planning	Hiromichi MORISHITA	Staff, Basic Education Division II, Basic Education Group, Human Development Department, JICA
	Cooperation planning 1	Yuji WAKASUGI	Staff, JICA Ghana Office (Education and Industry Team Leader)
	Cooperation planning 2	Mama OWUSU	Education Advisor, JICA Ghana Office
	Evaluation analysis	Takeshi SEKIYA	Crystal Intelligence Inc.

Period of evaluation: From June 22, 2008 to July 10, 2008 (arrival at and departure from the site)	Type of Evaluation: Terminal evaluation
--	---

**3. Overview of Evaluation Results**

**3-1. Achievements**

**(1) Project Outputs**

The INSET implementation structure had been established at both the national and the local levels, and the INSET implementation guidelines, source book (collection of modules) and manuals related to its use had been developed.

In addition, capacities of stakeholders were reinforced and school-based INSET (SBI)/cluster-based INSET (CBI) had been implemented. A monitoring and evaluation system was also developed and implemented, resulting in the amendment of related documents. In addition, educational activities were implemented in non-pilot districts with the diffusion of INSET in mind to motivate participation in INSET.

Thus, it is judged that the desired outputs had been achieved through the implementation of activities as scheduled.

**(2) Project Purpose: A structured and replicable INSET model of science and mathematics for primary school teachers is in operation in 10 pilot districts**

Capacity of stakeholders at the district level to carry out INSET improved, and the Action Plan was also improved to a highly feasible level. According to this plan, SBI/CBI is now implemented twice as much in one semester in nearly all schools. Monitoring also contributed in the improvement of the system.

Therefore, the Project Purpose is considered to be achievable.

**(3) Overall Goal**

**[Mid-Term Goals: 2011]**

- (1) Capacity of GES INSET Unit, DTSTs, HTs, CSs and CLs in supporting School-Based INSET (SBI) is improved in the pilot districts.
- (2) The INSET model is conducted nationwide.

DEOs in the pilot districts are engaged in educational activities for neighboring districts, and incentives in non-pilot districts to participate in INSET are increasing. Because INSET is already being implemented in some districts under their own budget, and because there is already a national budget for implementation throughout the country, the evaluation team judged it highly probable that the Mid-Term Overall Goals will be achieved.

**[Long-Term Goal: 2013]**

The teaching capacity of primary school teachers is improved through continuous INSET.

According to the impact assessment report, tendencies such as improvement in capacities to prepare lesson plans, the effective use of guidance materials and blackboards in lessons, and learner-centered learning are observed. If the SBI/CBI are being continued in an expansive manner, the Long-Term Overall Goal is expected to be reached.

**3-2. Summary of Evaluation Results**

**(2) Relevance: High**

Establishment of the INSET system to reinforce the district level capacity in minimum costs matches the needs of Ghana. Priority has also been consistently high in terms of policies both in Ghana and Japan, as can be seen in facts such as the activities of INSET that are clearly stated in the review for the educational sector plan in FY 2008. Therefore the relevance is evaluated to be high.

**(5) Effectiveness: High**

Because systems such as the planning, implementation, monitoring and feedback of INSET, the

management capacities of stakeholders, and needs-based educational materials are already established and developed, the effectiveness was evaluated to be high.

**(6) Efficiency: High**

As for the implementation of INSET, because DTST, which is an organization that already exists in Ghana, is being revitalized, and the outputs and personnel of the STM Project that had been implemented before are being utilized, the efficiency was evaluated to be high.

**(7) Impact: High**

Counterpart organizations in Ghana are currently working to secure a budget and formulate an action plan for implementation throughout the country. Because it is assumed there are possibilities, to some extent, that the nationwide development of the INSET model, which is the overall goal, and changes in lessons by continuing such diffusion are realized, the impact is evaluated as high.

**(5) Sustainability: Moderately high**

Thanks largely to the ownership of Ghana, the development and continuation of INSET are expected in terms of policy and budget. However, technical issues must also be solved in order to ensure the quality of education. Therefore, the sustainability of the project was evaluated as moderately high.

**3-3. Factors that Promoted the Realization of Effects**

**(1) Factors Concerning Planning**

The trend toward national development is accelerating the coordination within the organizations of the Ministry of Education, Science and Sports (MOESS) and resulting in the active attitude of the counterparts.

**(3) Factors Concerning Implementation Process**

Indirect support from experts assigned to the MOESS worked to achieve smooth coordination of project implementation within the MOESS and GES, and contributed in the efficient operation of the project.

**3-4. Factors that Impeded the Realization of Effects**

**(1) Factors Concerning Planning**

- Partly due to geographical problems, the plan to utilize highly capable CPs (teachers for TTCs) developed through the previous Project of Improvement of Educational Achievement in Science, Technology and Mathematics in Basic Education, as NTs could not be realized.

**(2) Factors Concerning Implementation Process**

- Because the Ghanaian side had a sense of uncertainty towards the cooperation of other donors that were led by consultants, they also felt resistance to this project, which is not directly operated by JICA, when it started. Therefore, the relationship between the Ghanaian side and PADECO Co., Ltd., which undertook the implementation of the project, was not a favorable one at first.

- DEO is positioned under the district assembly in the context of decentralization. Therefore, DEOs are receiving instructions both from GES (national organization) and district assembly, causing confusion



and sometimes hindering the activities of INSET.

### **3-5. Conclusion**

It was confirmed through this evaluation that an INSET system tailored to the needs in Ghana is being developed and that it is possible that the model can be developed nationwide under the ownership of Ghana in the future. This INSET system can be constructed within the project period, and manuals and guidelines (source book) are being developed according to the needs of the users. Therefore, it is judged that the Project Purpose can be achieved before the end of the project period. However, there are some issues left in terms of a qualitative improvement that ensures the improvement of lessons. In addition, from the perspective of sustainability, it is necessary to provide opportunities for continuous improvement of the capacities of NTs and DTSTs.

### **3-6. Recommendations**

The evaluation team judges that the Project Purpose can be achieved for the most part before the end of the project period. However, this project aims to construct a model that can also be applied to regions other than the pilot districts, and focuses on the organizational and operational aspects necessary for implementing in-service training. Consequently, the evaluation above is basically made from a similar perspective. The evaluation team made recommendations for the future development of the project in terms of the quality of training, national development and a reporting/monitoring system.

#### **3-6-1. Improvement of the Quality of SBI/CBI and Improvements Made at the Classroom Level**

The quality of INSET is very important. Even if INSET is institutionalized, if the training implemented does not cause actual improvement in the level of teaching, the participants may lose interest in the training and the rate of teachers' participation may decline in the long run. Therefore, it is important that those who implement INSET put continuous effort into improving the quality of the training so that the teachers will be able to attain new knowledge and skills every time they participate.

##### **3-6-1-1. Strengthening the Capabilities of the DTST Members Visiting and Giving Guidance**

Advice and comments by DTST members that are provided after the training session (including simulated lessons and development of educational materials) are critical factors for ensuring the quality of INSET. There is a wide variety of areas wherein the participants expect training, including the content of the subject, teaching method, educational material and how to ask questions to children. Therefore, the DTST members are required to visit schools as much as they can and meet these expectations. In addition, in order to provide adequate comments in such areas, it is necessary for the DTST members to constantly update information and knowledge. Therefore, it is required to establish a system related to such continuous capacity improvement.

##### **3-6-1-2. Improvement of Teaching Practices in Classrooms**

In order to improve the lessons, the teachers are required not only to utilize the educational materials but also to acquire pedagogical knowledge and capacities, such as in understanding the content of the subject, motivating children and analyzing incorrect answers. According to the visit by the evaluation team, the following points were found to be issues common to many teachers.

- Children's incorrect answers are not being treated adequately. Incorrect answers in arithmetic are perfect occasions to acquire accurate understanding, and it is desirable that both teachers and children change their attitudes towards "incorrectness."
- It seems that some teachers became confused that utilizing the educational materials is itself a purpose of the lesson. While it is important to use educational materials, it may confuse the children when they are used inadequately. Therefore, it is necessary for teachers to acquire appropriate knowledge on the subject. Consequently, the capabilities of the DTST should also be strengthened so that they can instruct adequate usage of materials to teachers.

##### **3-6-1-3. Reinforcement of Source Book**

In order to improve the quality of the training, it is also important to reinforce the content of the source book (which is a collective term for manuals and guidelines). For example, it is worth considering the improvement of Modules 5 and 6 (arithmetic and science) through the reinforcement of the content of the subject and introduction of good practices by CLs and teachers.

### **3-6-2. National Development of the INSET Model**

#### **3-6-2-1. INSET Policy**

Strong commitment by the stakeholders concerning INSET was confirmed. However, in order to carry forward the institutionalization, it is necessary to clarify the organizational commitment as the GES. INSET is clearly stated in the educational white paper and the GES has already secured the necessary budget for the national development. In addition to these steps, the evaluation team recommended that continuous efforts be made so that matters related to INSET are clearly included in the existing educational policies, such as the Education Sector Program (ESP) that is currently being prepared based on the trend of educational reform in reaction to the white paper.

#### **3-6-2-2. Strengthening the Capacities of NIU/NT**

This project focused mainly on the organizational operation at district level for developing a model. However, at the stage of developing the model nationwide, national level organizations are expected to play an even more important role in terms of the quality control of the training.

There are ten NTs appointed so far. Among them, six are working at local levels. As for the national development, it is assumed that the number of NTs must be increased. Although the plan to increase the number is being formulated, it is also important to employ new high-quality NTs or to strengthen their capacities. Thus the establishment of systematic training system for NT is considered to be necessary.

#### **3-6-2-3. Development of Coordination System Between National and Regional Levels for NTs**

There is a plan to employ NTs at the regional level, from teacher training colleges (TTCs) and from among teachers with experience. It was thus confirmed that regions will serve an important role at the stage of national development. For example, a seminar to share experiences that is currently held only at the district level could be held at the regional level. Establishment of such mechanism should be considered. In addition, it is also necessary to establish a framework for NTs to cooperate at both national and regional levels.

#### **3-6-2-4. Reinforcement of Coordination Within the Relative Departments of the GES**

For implementing various activities as stated above, coordination between relative departments is essential, so it will be necessary to establish a system allowing for such coordination. For example, the project is already partly engaged in the amendment of handbooks for HTs and CSs implemented by the Basic Education Division (BED). The scale of such involvement and the number of departments involved are expected to increase in the future when the model is developed nationwide.

#### **3-6-2-5. Analysis of Impediments for Implementing SBI/CBI at the School Level**

More than 90% of schools are already implementing more than two training sessions per semester. However, when the model is developed nationwide, it is expected to become more difficult to grasp the details of the reality compared to the current stage of being implemented at only ten districts. For national development, it is desirable to take measures beforehand against factors that may impede the smooth implementation of INSET. Several impediments were already pointed out in past project reports with the recommendation of specific countermeasures, and the GES should continuously follow-up such countermeasures.

#### **3-6-2-6. Establishment of Incentive System**

It is necessary to include adequate incentives in the INSET model in order to increase the cost-effectiveness of the current INSET model. As is pointed out in 3-1 above, the evaluation team believes that the quality of the training itself should serve as an important incentive to participate the training. In addition, the following new format can also be considered.

- A method to link the participation in INSET with the promotion of teachers or a compensation system such as the “Best Teachers Award.”
- To run articles of good practices in newsletters by specifying the teachers’ names.

### **3-6-4. Improvement of Reporting and Monitoring System**

#### **3-6-4-1. Reinforcement of the Utilization of Information Included in Reports**

One of the purposes of the reporting system is to discover good practices and issues. Although some of

the issues should be addressed at the district level, there are some issues that are common to many districts, which should be analyzed at the national level and provided with adequate solutions. It is also necessary to prepare a system to feed back the results of such solutions in some form, including the remedial training, in annual reports by the NTs, or in newsletters. In order to realize this, it will also be necessary to improve the skills of NIUs for analysis and education.

#### **3-6-4-2. Integration of the INSET Reporting System into the Existing System**

The evaluation team confirmed that the part of information collected through the current INSET reporting system at the district level are to be incorporated into the District Performance Report. However, the purpose of the reporting system and the District Performance Report is different, with the latter collecting a wider variety of information. Therefore, only a small amount of information focusing on INSET can be included in the District Performance Report. It is considered that more specific information should be collected via the current INSET reporting system.

#### **3-7. Lessons Learned**

#### **3-8. Follow-up Situation**

Nothing in particular

## 第1章 終了時評価調査の概要

### 1-1 調査団派遣の経緯と目的

技術協力プロジェクト「現職教員研修政策実施支援計画」(INSETプロジェクト)は、ガーナ共和国(以下、「ガーナ」と記す)内全10州(開始時138郡)の内各州から1つのパイロット郡を対象とし、理数科に関する初等教育段階の現職教員研修モデルを構築することを目的として、ガーナ教育科学スポーツ省(Ministry of Education, Science and Sports : MOESS)傘下基礎教育サービス提供実施機関であるガーナ教育サービス(GES)をカウンターパート機関として2005年12月から実施されてきた。本調査は、2008年11月のプロジェクト終了前に、プロジェクト目標の達成度や事業の効率性、今後の自立発展性の見通し等の観点から、ガーナ側評価調査チームと合同でプロジェクトを評価し、今後に向けた提言等を導き出すことを目的として実施された。

### 1-2 団員構成

担当分野	氏名	所属・職位
団長/総括	山内 邦裕	JICAガーナ事務所長
INSET運営管理	又地 淳	JICA国際協力専門員(教育)
調査計画	森下 拓道	JICA人間開発部基礎教育グループ基礎教育第二課 職員
協力計画1	若杉 裕司	JICAガーナ事務所員(教育産業班長)
協力計画2	Mama OWUSU	JICAガーナ事務所在外専門調整員(教育)
評価分析	關谷 武司	クリスタルインテリジェンス株式会社代表取締役

### 1-3 調査日程

2008年6月22日～2008年7月10日(現地発着)

- ・ 關谷団員： 6月22日～7月10日(現地発着)
- ・ 官団員： 6月29日～7月10日(現地発着)

#### <調査日程表>

No.	日付	曜日	評価分析団員日程	他の本邦団員日程
1	6/21	土	日本発	
2	6/22	日	20:10 アクラ着	
3	6/23	月	11:00 GES TED長協議 14:30 世界銀行へのインタビュー	
4	6/24	火	09:00 英国開発庁へのインタビュー 11:00 教育科学スポーツ省計画予算モニタリング評価局との意見交換 14:00 GES予算室(FC)へのインタビュー 15:30 GES BED局長へのインタビュー	

5	6/25	水	移動（アクラ→アッパーウエスト州都/政令指定都市ワ （対象市））	
6	6/26	木	一般授業・SBI/CBI観察、郡教育事務所INSET関係者への インタビュー	
7	6/27	金	アッパーウエスト州SBI/CBIパイロット活動経験共有セ ミナー見学、NTへのインタビュー	
8	6/28	土	移動（ワ市→アクラ）	日本発
9	6/29	日	資料整理	20：10 アクラ着
10	6/30	月	移動（アクラ→イースタン州南アクアピン郡（非対象郡）ンサワ ン）、ンサワ ン内一般授業観察、移動（ンサワ ン→アクラ） 16：30 JICAガーナ事務所との協議	
11	7/1	火	移動（アクラ→アシャンティ州北アダンシ郡（対象郡））	
12	7/2	水	9：00-16：30 北アダンシ郡教育事務所INSET関係者へのインタ ビュー、一 般授業・CBI観察	
13	7/3	木	移動（北アダンシ郡→ボルタ州アカチ郡（対象郡））	
14	7/4	金	アカチ郡教育事務所INSET関係者へのインタビュー、SBI・一般授 業観察 移動（アカチ郡→アクラ）	
15	7/5	土	10：00-15：00 プロジェクト南雲専門家へのインタビュー PM 団内協議	
16	7/6	日	AM 資料整理 PM 団内協議	
17	7/7	月	13：00-17：00 TEDとの評価レポート協議	
18	7/8	火	10：00-12：00 TEDとの評価レポート協議 15：00 団内協議	
19	7/9	水	8：00-10：00 合同評価委員会 11：00-12：00 JICAガーナ事務所報告・協議 PM 資料整理	
20	7/10	木	9：00 M/M署名 15：30-16：30 在ガーナ日本大使館報告 22：35 アクラ発	
21	7/11	金	機中泊	
22	7/12	土	日本着	

#### 1-4 調査内容

- (1) これまで実施した協力について、当初計画に照らし、プロジェクトの活動実績、プロジェクト目標達成度等について評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）

の観点から評価を行い、協力期間終了後の対応方針について協議を行う。  
(2) 上記結果を取りまとめ、実施機関であるGESとミニッツ署名を行う。

#### 1-5 主要面談者

教育科学スポーツ省

計画予算モニタリング評価局 (PBME) 局長代行      Charles Tsegah  
同局モニタリング評価課長      Matthew Karikari-Ababio

ガーナ教育サービス (GES)

副総裁      Benedicta Naana Biney

基礎教育局長 (BED)      Stephen Adu

予算室長 (FC)      Charles Otoo

教師教育局長 (TED)      Victor Mante

NIUメンバーINSETコーディネーター      Seth Odame Baiden

ナショナルトレーナー      Rosina Adobor

ナショナルトレーナー      Francesca Haizel

JICA当該プロジェクト専門家      南雲達也

アッパーウエスト州教育事務所教育局長

(兼ワ郡教育事務所長代行)

北アダンシ郡教育事務所長

C. S. Paaga

George Adjei-Henne

アカチ郡総務経理担当副所長

Perptual G. Wemakor

英国開発庁 (Department for International Development :

DfID) 教育アドバイザー

Don TYaylor

世界銀行上級教育スペシャリスト

Eunice Dapaah

## 第2章 プロジェクトの概要

### 2-1 基本計画

名称	現職教員研修政策実施支援計画
協力期間	2005年12月～2008年11月（3年間）
上位目標	<p>[中期目標：2011年]</p> <p>① GES INSETユニット、パイロット郡のDTST、校長、CS、CLの校内研修実施支援能力が継続的に向上する。</p> <p>② モデル化された現職教員研修システムが全国で実施される。</p> <p>[長期目標：2013年]</p> <p>継続的なINSETを通して、小学校教員の指導力が向上する。</p>
プロジェクト目標	10のパイロット郡において小学校教員を対象とする汎用性が高く制度化された現職教員研修モデルが理数科において実施されている。
成果 (そのための活動)	<p>① パイロット郡10郡においてINSET実施体制が構築される。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) パイロット郡選択のためのガイドラインの開発</li> <li>2) パイロット郡10郡の選定</li> <li>3) ガイドライン（国家レベル）の開発</li> <li>4) ガイドライン（郡レベル）の開発</li> <li>5) パイロット郡におけるDIUの形成と強化</li> <li>6) DIUによるDTSTメンバー選定に対する支援</li> </ol> <p>② 現場のニーズに応じたINSETモジュールやソースブック（モジュール集）の利用に係るガイドラインが策定される。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) リソースパーソンの任命</li> <li>2) 既存INSET関連資料のレビュー</li> <li>3) ソースブックの理数科モジュール開発</li> <li>4) 理数科教授のための英語モジュールの開発支援</li> <li>5) ソースブック利用に関するガイドラインの開発</li> <li>6) ソースブックの印刷およびパイロット郡への配布</li> </ol> <p>③ INSET実施に係る関係者（NIU、DIU、DTST、校長、CS、CL、教員）の業務実施能力が開発される。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 後述④ 1) で開発する職能基準を用いたベースライン調査の実施</li> <li>2) NTの任命及びオリエンテーション</li> <li>3) DEO、DIU、DTST、校長、CSに対するガイドライン（① 4）のオリエンテーション実施</li> <li>4) DIUとDTSTによるINSETプログラムと実施計画の策定に対する支援</li> <li>5) DIUとDTST（及び校長・CS）によるCL選定に対する支援</li> <li>6) DTSTによる以下のCL研修の支援</li> <li>7) 校長とCLによる校内研修実施の支援</li> <li>8) DTSTによる年次CL研修プログラム作成に対する支援（校長・CSからのモニタリング報告結果およびCL意見交換・計画会議の結果分析に基</li> </ol>

	<p>づくこと)</p> <p>9) DIUによる年次実施計画の改訂に対する支援 (④ 4) 年間進捗評価に基づくこと)</p> <p>④ 郡を実施主体とするINSETモデルのモニタリング評価システムが開発・運用される。</p> <p>1) INSETモデルの運用を支える関係者 (NIU、DIU、DTST、校長、CS、CL、教員) の職能基準の開発 (この基準はベースライン調査、終了時評価、上位目標の達成評価などの際に利用される)</p> <p>2) DTSTによる情報マネジメント開発・運用に対する支援</p> <p>3) DTSTによる教員の研修ニーズ分析に対する支援 (校長・CSからのモニタリング報告結果及びCL意見交換・計画会議の結果分析に基づくこと)</p> <p>4) DIUによるINSETプログラムの実施計画にかかる年間進捗評価の支援 (郡モニタリング報告書の作成支援)</p> <p>5) NIU及びリソースパーソンによる国家レベルでのINSETモデル評価 (毎年) とソースブックの改訂 (5年毎) に対する支援</p> <p>⑤ INSETへの参加と支援が促進され、INSETの制度化が円滑に進むようにガーナ政府のINSET政策が改善される。</p> <p>1) プロジェクト紹介にかかるワークショップの開催 (国家・郡・学校レベル)</p> <p>2) DIUによるINSETと教員の昇格システムとの連携確立・強化に対する支援</p> <p>3) DEOによる郡関係者のつながり強化を促進する各種ワークショップに対する支援</p> <p>4) GESによるINSET政策に関する制度化に向けた必要な見直しと改訂作業に対する支援</p> <p>5) GESによるINSET政策の効果的な実施のための実施ガイドライン作成に対する支援</p> <p>6) 四半期ごとのニュースレター発刊</p> <p>7) 教員への効果的なINSETについてのテレビ番組作成と放映</p>
--	--

## 2-2 プロジェクト・デザイン・マトリックス (Project Design Matrix : PDM)

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

本プロジェクトにおいても、2005年8月15日の討議議事録 (R/D) 締結時にPDMを作成し、協議議事録の付属文書として承認されている (付属資料1. M/M、Annex1 PDM参照)。



### 2-3 PDMの変遷

PDMの一部がプロジェクトの実情にそぐわなくなってきたため、プロジェクトではアウトプット4および5の指標に関して変更を行った。改訂されたPDMは、第3回JCCにおいてガーナ側、日本側双方において承認された。変更点は以下のとおりである。

#### PDMの変更点

変更のあったアウトプット	変更前の指標表記	変更後の指標表記	変更理由
4. Monitoring and evaluation system for the district INSET model are developed and implemented	2. Tracking system of CLs operationalized	2. 100% of pilot districts submitted Annual Progress Report	教員のトラッキングシステムをプロジェクト期間内で構築することは難しいため、より現実的な指標へと変更した。
5. Awareness and commitment to participate in and support the INSET are improved, and the INSET Policy is amended for smooth implementation	1. Awareness of the stakeholders in the district level, including TTC, District Assemblies, NGOs and SMCs/PTAs in supporting the implementation of the INSET Programme increased	1. 70% of stakeholders in the pilot districts and 80% of the stakeholders at national level increased their awareness for INSET 2. GES earmarked some budget for INSET (追加)	指標であった“Awareness of the stakeholders in the district level”は定量的に測ることが難しいため、プロジェクトは定量的な指標に変更すると共に、予算に関する指標を追加した。

### 2-4 実施体制

プロジェクトは、GES総裁を議長として予算室長など関連部局長や教育省代表者などから構成されるプロジェクト合同調整委員会（JCC）を最高意思決定機関とし、同総裁をプロジェクト・ダイレクター、TED局長をプロジェクト・マネージャーとしている。さらに実質的なプロジェクト運営担当者としてTED内でINSETコーディネーターを任命、TED内にNTを在籍させ、INSETコーディネーターとNTによるNIUを設置した。プロジェクト事務所は、TED内に設け、NIUと日本人専門家の執務室が整備された。

プロジェクトで導入するINSETシステムは、中央および郡レベルの2段階あるが、中央レベルでは、INSETコーディネーターを中心にNIUが運営面を、NTは主に指導内容面を担当し、NTには大学等から人材を召集している。また、ソースブックなどの開発・改訂には必要に応じリソースパーソン（Resource Person：RP）として関連部署や組織からその都度人材が招集される。

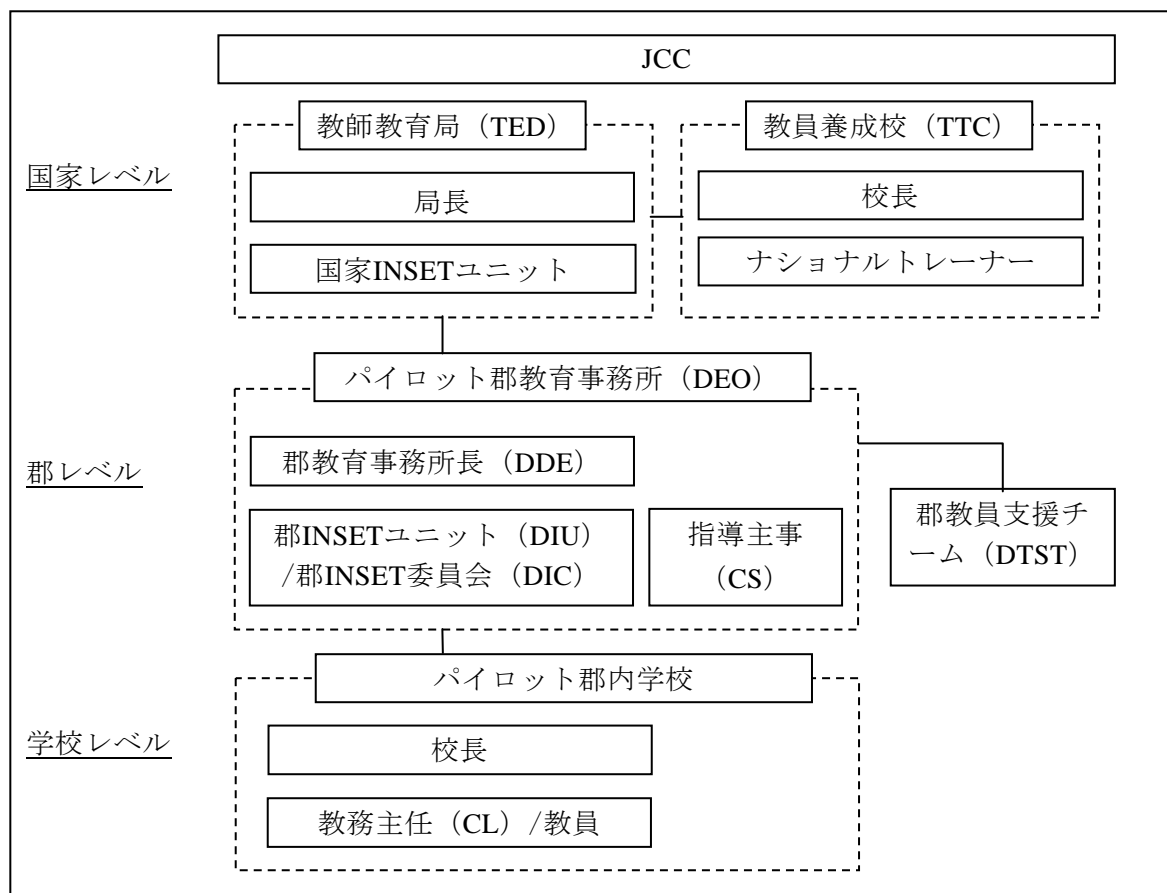
郡レベルでは、DEOに郡教育長（District Director of Education：DDE）をトップとしINSETコーディネーターのみならず財務担当所長代理など主要スタッフを含めたDIUを形成し、運営面を担当。DEO内のCSや地区の教員養成校、中学高校教員からなるDTSTは指導内容を担当する。

学校レベルでは、一つの学校内では校長（Headteacher：HT）およびCLが中心となって学校ベ-

スのSBIが実施され、複数の学校がグループとなる場合にはクラスターベースのCBIとして実施される。

本終了時評価においては、以上のようなプロジェクト実施体制をもとに、プロジェクト管理体制、活動の進捗状況、プロジェクト関係者間のコミュニケーション、モニタリング・プロセス、対象国のオーナーシップ、技術移転の手法、自立発展性等の観点から評価を行った。

実施体制図



## 2-5 対象地域

本プロジェクトでは、将来的なINSET全国展開を視野に入れ、全国10州 (Region) から核となり得る郡をそれぞれ一つずつ選び、以下の10郡をパイロット郡として選定した。これらのパイロット郡には、先行プロジェクトである「小中学校理数科教育改善計画」(Project of Improvement of Educational Achievement in Science, Technology and Mathematics in Basic Education : STM) の3つのパイロット地区も含まれている。

対象地域リスト

	Region	District
1	Volta Region	Akatsi
2	Brong Ahafo Region	Tano South
3	Upper West Region	Wa Municipal
4	Upper East Region	Kassena-Nankana
5	Eastern Region	<i>Akuapem North</i>
6	Greater Accra Region	Dangme West
7	Central Region	Assin North
8	Ashanti Region	<i>Adansi North</i>
9	Northern Region	<i>Tamale Metro</i>
10	Western Region	Mpohor Wassa East

注：斜体・太文字はSTMプロジェクトの対象郡を示す

## 第3章 評価の方法

本終了時評価は、1-1に挙げる目的を達成するため、ガーナ側と合同で以下の要領にて実施した。

### 3-1 評価グリッドの作成

本評価では、PDMおよび活動計画表（Plan of Operations：PO）に基づき、達成度、実施プロセス、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）を検証するために、評価グリッドを作成し、各項目に関して評価を行った。評価5項目の主な視点は次のとおりである。

#### 評価5項目の主な視点

妥当性	プロジェクト実施の必要性、正当性に関する評価 ▶ プロジェクト目標、上位目標が、政府の開発目標や受益者ニーズに合致しているか。 ▶ ガーナおよび日本の政策や事業計画との整合性はあるか。 ▶ ガーナにおける当該セクターに対するアプローチの選択肢として適切か。
有効性	プロジェクトの効果に関する評価 ▶ プロジェクト目標は達成されるか。 ▶ アウトプットはプロジェクト目標を達成するに十分であったか。
効率性	プロジェクトの効率性に関する評価 ▶ アウトプットの達成状況は適切か。 ▶ プロジェクトのアウトプットと投入の関係において、資源が有効に活用されているか。 ▶ 投入の時期、質および規模は適切か。
インパクト	プロジェクトの長期的、波及的効果に関する評価 ▶ 上位目標の発現および当該国の開発計画へのインパクトは見込めるか。 ▶ プロジェクトが実施されることによる直接的、間接的な正負のインパクトが生じているか。
自立発展性	プロジェクト終了後の便益・開発効果の持続性に関する効果 ▶ 援助の終了後、プロジェクトで発現した効果が持続するか。 ▶ 政策、財政、組織、制度、技術などの側面において、プロジェクトで実施された活動が継続的に行われるための基盤、支援があるか。

### 3-2 評価実施方法

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

#### 3-2-1 プロジェクト関係書類の分析

調査実施前および実施中に次のプロジェクト関連書類を分析し、評価に必要な情報を収集した。

- ・ R/D
- ・ M/M (Minutes of Meetings)
- ・ Project Design Matrix
- ・ 案件概要表
- ・ インセプションレポート (パデコ社)
- ・ 業務実施計画 (パデコ社)
- ・ プロジェクト事業進捗報告書 (パデコ社)
- ・ Sourcebook (Module 1-6) (Project)
- ・ INSET National Guidelines (Project)
- ・ Curriculum Leader DOCU-DRAMA on INSET PROJECT (DVD) (Project)
- ・ Performance Standards for Implementers of the INSET Model (Project)
- ・ Baseline Report on INSET Implementers based on Performance Standards (Project)
- ・ INSET Progress Report (at district level) (Project)
- ・ INSET Impact Assessment Report (at district level) (Project)
- ・ Education Sector Performance Report 2007 (MOESS)
- ・ Teaching Syllabus for Mathematics (Primary 1-6) (MOESS)
- ・ Teaching Syllabus for Natural Science (Primary 1-3) and Teaching Syllabus for Integrated Science (Primary 4-6) (MOESS)
- ・ Draft Comprehensive Decentralisation Policy Framework, (Ministry of Local Government, Rural Development and Environment)
- ・ TED Budget Summary for INSET 2009-2012 (Project)

### 3-2-2 現場視察

プロジェクトサイトを視察し、3郡におけるSBI/CBIを中心に授業観察を行った。また、郡教育事務所のDDE、郡現職教員研修運営委員会 (District INSET Committee : DIC)、DTST、CS、および学校レベルのHT、CL、教員を対象としてインタビューを行った。

SBI/CBIの観察では、指導者側の能力をチェックするために、NTやDTSTの同席も求めた。

### 3-2-3 プロジェクト関係者との面談・協議

MOESS、GES、NIU (NT)、日本人専門家、ドナー関係者に対するヒアリング、意見交換および協議を行った。

### 3-2-4 留意事項

本プロジェクトはプロジェクト目標にもあるように、現職教員研修のシステムを確立することが最重要視されており、研修システムの運営面の整備に重点が置かれている。PDMの指標も上位目標を除いて運営面に関する内容となっている。

しかしながら、研修のシステムが確立することで教員の授業がどのように変わっていくのか、あるいはそれが学習者の学力向上に結びつくのかといった教育の質的側面も重要な意味を持つ。

本終了時評価では、原則どおりPDMに忠実に則って評価することとしたが、指標に示されていない教育の質的部分に関する留意事項も書き留め、必要に応じ提言の部分で言及することと

する。

PDMの指標

プロジェクト要約	指標
<p>上位目標 [長期目標：2013年] 継続的なINSETを通して、小学校教員の指導力が向上する。</p>	<p>① プロジェクトで開発する Performance Standardsに基づいて測られる教員の指導力が、ベースライン調査時より向上すること</p>
<p>上位目標 [中期目標：2011年] ① GES INSETユニット、パイロット郡のDTST、校長、CS、CLの校内研修実施支援能力が継続的に向上する。 ② モデル化された現職教員研修システムが全国で実施される。</p>	<p>① プロジェクトで開発する Performance Standardsに基づいて測られるGES INSETユニット、パイロット郡のDTST、校長、CS、CLの校内研修実施支援能力が、ベースライン調査時より向上すること ② パイロット郡の各小学校で毎学期最低2回は校内研修が実施されること</p>
<p>プロジェクト目標 10のパイロット郡において小学校教員を対象とする汎用性が高く制度化された現職教員研修モデルが理数科において実施されている。</p>	<p>① パイロット10郡がINSETプログラムの実施計画を作成し、毎年改訂すること ② 校長、CS、CLに対する郡ベースの研修・オリエンテーションが100%実施されること ③ パイロット郡内の80%<sup>1</sup>の小学校において、毎学期、理数科の校内研修が2回実施されること ④ INSET政策の全国展開にかかる実施要領がとりまとめられること</p>
<p>成果1 パイロット郡10郡においてINSET実施体制が構築される。</p>	<p>① 郡に対するガイドラインが作成されること ② パイロット郡において郡INSETユニットが形成され、DTSTのメンバーが決まること</p>
<p>成果2 現場のニーズに応じたINSETモジュールやソースブック（モジュール集）の利用にかかるガイドラインが策定される。</p>	<p>① 理数科にかかる全ての研修モジュールが開発されること ② ソースブック活用のためのガイドラインが開発されること</p>
<p>成果3 INSET実施に係る関係者（NIU、DIU、DTST、校長、CS、CL、教員）の業務実施能力が開発される。</p>	<p>① 郡INSETユニット及びDTSTに対するオリエンテーションが計画どおり（100%）実施されること ② 郡の実施計画が毎年改訂されること ③ パイロット郡内の全てのCLと校長が</p>

<sup>1</sup> いくつかの郡では校内研修を実施するのに必要な一定数の教員がいない学校がある現状や、本プロジェクトの前身であるSTMプロジェクトにおいても毎学期2回の校内研修を実施できた学校がほとんどなかったと報告されていることを考慮し、ここでは80%という数字が採用された。

	INSETを受けること
<p>成果4</p> <p>郡を実施主体とするINSETモデルのモニタリング評価システムが開発・運用される。</p>	<p>① INSETモデルの運用を支える関係者の職能基準が開発されること</p> <p>② パイロット郡の100%が年間進捗報告書を提出すること</p> <p>③ パイロット郡内の70%<sup>2</sup>の小学校で進捗報告モニタリング様式が利用されていること</p>
<p>成果5</p> <p>INSETへの参加と支援が促進され、INSETの制度化が円滑に進むようにガーナ政府のINSET政策が改善される。</p>	<p>① パイロット郡の70%の関係者、ナショナルレベルの80%の関係者のINSETに対する関心が増加すること</p> <p>② GESはINSETのための予算を確保すること</p> <p>③ 四半期ごとにINSETに関するニュースレターが発行されること</p> <p>④ プロジェクトの成果紹介にかかる会議が開催されること</p>

<sup>2</sup> STMプロジェクトの取り組みから勘案し、ここでは70%という数字が採用された。

## 第4章 終了時評価結果

### 4-1 PDMに基づく計画達成度

PDMに基づいて、計画された投入、成果、実施プロセス、プロジェクト目標、そして上位目標の達成度を調査した。

(詳細は付属資料1 M/M、Annex2 Evaluation Grid with Findings参照)

#### 4-1-1 投入実績

日本側：

終了時評価時点までの日本側の投入（資機材、専門家）はほぼ当初計画どおり行われた。

##### ➤ 専門家派遣

専門家の派遣は、下記リストの11名、83.96M/Mとなる。

No	担当	氏名	所属先
1	総括	倉並 千秋	PADECO
2	副総括/研修管理 1	相馬 敬	PADECO
3	副総括/研修管理 2	田中 研一	PADECO
4	副総括/研修計画	南雲 達也	PADECO
5	算数教育/校内研修	木根 主税	PADECO
6	モニタリング・評価	谷川 亜矢子	PADECO
7	現職教員研修制度/教育政策	クワメ アチャンボン	補強
8	業務調整	坂本 寿太郎	PADECO
9	理科教育/校内研修	松原 憲治	補強
10	教材作成	伊藤 隆	補強
11	算数教育 2	マリオン ヤング	補強

##### ➤ 機材（一般機材）

USD 106,308 + GHS 69,087.4（概算合計 GHS 170,000）

（詳細は付属資料1：M/M、Appendix1 List of Equipment Provided by JICA参照）

##### ➤ 研修員受入

本邦研修：2006年8月4日～9月3日 NIU4名

2007年11月16日～11月25日 GES副総裁1名、UW州WA郡教育長1名

##### ➤ プロジェクト経費（研修、ワークショップ開催経費等）

経費の執行は後述一覧表のとおりである。なお、2007年度までは執行済み額で、2008年度については現在執行中につき、年度当初の予算額を表示した。



単位:円

費目	執行済み			計画案
	JFY2005	JFY2006	JFY2007	JFY2008
備人費	282,329	1,484,652	6,395,892	3,090,718
機材保守・管理費	503,852	4,491,576	3,827,510	1,459,347
消耗品費	350,050	4,376,374	4,883,437	1,004,128
旅費・交通費	0	600,080	0	0
通信運搬費	55,655	2,647,695	1,110,838	393,348
資料等作成費	70,367	1,611,988	6,607,842	2,253,340
借料損料	38,112	270,954	708,999	714,888
人材養成確保費	0	0	3,833,016	0
施設・設備維持管理費	30,550	19,175	634,748	94,000
現地研修費	1,417,418	6,816,715	17,939,467	4,370,280
供与機材購入費		9,942,000		
供与機材輸送費		355,000		
その他の機材購入費	1,328,000	1,001,000	584,000	539,000
ローカルコンサルタント契約費		4,963,000		
合計	4,076,333	38,580,209	46,525,749	13,919,049

相手国側：

ガーナ側の投入（資機材、専門家）も当初R/Dに記載されていた計画どおり行われた。

➤ カウンターパート配置

GES総裁（Director General）、教師教育局長（Director of TED）

フルタイム・カウンターパート 4名、ナショナル・トレーナー 7名

パイロット10郡DDE、DIU、DTST

（詳細は付属資料1 M/M、Appendix2 List of Counterpart Assigned参照）

➤ 運転手庸上：1名

➤ 施設：プロジェクトオフィス、中央研修センター、県研修センターのための施設

➤ ローカルコスト

(1) C/P人件費：About GHS 800 (4 officers) ×36 months=GHS 28,800

(2) 活動経費

見返り資金：2006年12月～2007年12月、合計 GHS 245,610

郡活動経費：2008年1月より（詳細については群ごとに異なるため把握できていない）

#### 4-1-2 成果 (Outputs)

必要な活動がスケジュールどおり実施され、技術協力成果品および各成果の達成状況は以下のとおりである。

[成果品リスト]

No.	成果品名
1	国家INSET実施ガイドライン
2	ソースブック <ul style="list-style-type: none"> <li>－ モジュール1：郡レベルINSET実施ガイドライン</li> <li>－ モジュール2：郡レベルINSET実施マニュアル</li> <li>－ モジュール3：校内研修・クラスター研修マニュアル</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>－ モジュール4：一般教授法</li> <li>－ モジュール5：授業案（算数）</li> <li>－ モジュール6：授業案（理科）</li> </ul>
3	INSETモデル実施のための主要関係者職能基準
4	職能基準に基づいたベースライン報告書
5	映像 <ul style="list-style-type: none"> <li>－ ドキュメンタリードラマ「教務主任（CL）の生活」</li> <li>－ ドキュメンタリー「教員のためのINSET」</li> </ul>

[成果1] パイロット郡10郡においてINSET実施体制が構築される。

[指標] ① 郡に対するガイドラインが作成されること

② パイロット郡において郡INSETユニットが形成され、DTSTのメンバーが決まること

INSETの実施方法を明記した国家レベルINSETガイドラインと郡レベルINSETガイドラインが開発された。そして、INSET全国展開を視野にいれ、各州から1郡ずつパイロット郡が選定された。この中には先行プロジェクトであるSTMプロジェクトのパイロット3郡も含まれている。さらに、中央でのNIU、NT、地方のパイロット10郡でのDIU、DTSTが配置され、INSET実施体制が構築された。

パイロット郡における関係者へのインタビューから、INSETガイドラインはINSET実施において非常に役立つとのコメントが聞かれた。

以上のことから、調査団は成果1は計画どおり達成されたと判断した。

[成果2] 現場のニーズに応じたINSETモジュールやソースブック（モジュール集）の利用にかかるガイドラインが策定される。

[指標] ① 理数科にかかる全ての研修モジュールが開発されること

② ソースブック活用のためのガイドラインが開発されること

大学等から教育内容のエキスパートとしてリソースパーソンが任命された。この中にはSTMプロジェクトの関係者も含まれる。そして、既存のINSET関連資料のレビューを行い、ソースブックとして理数科モジュール、理数科教授のための英語モジュール、およびソースブック利用に関するガイドラインの開発がなされ、ソースブックの印刷およびパイロット郡への配布が行われた。さらに後述するモニタリングシステムにより利用者のコメントを得て改訂が行われた。パイロット郡における関係者へのインタビューからも、ソースブックは有益であるとのコメントが聞かれ、他ドナーからもガーナのコンテクストに適合しているとの声が挙がっていた。

以上のことから、現場のニーズに応じた関連ドキュメントが策定されたと判断される。

[成果3] INSET実施にかかる関係者（NIU、DIU、DTST、校長、CS、CL、教員）の業務実施能力が開発される。

[指標] ① 郡INSETユニット及びDTSTに対するオリエンテーションが計画どおり（100%）実施されること

- ② 郡の実施計画が毎年改訂されること
- ③ パイロット郡内の全てのCLと校長がINSETを受けること

NTへのオリエンテーションがなされ、NTからDEO、DIU、DTST、HT、CSに対するガイドラインのオリエンテーションが実施された。そして、DIUとDTSTによるINSET実施計画の策定に対する支援が行われ、郡レベルでINSET実施計画が2007年、2008年と提出された。

この計画に基づき、DTSTによる以下のCL研修が実施された。

DTSTによる研修	1年目	2年目以降
(i) オリエンテーション	CL全員	新任のCLのみ
(ii) ソースブックに関する研修	CL全員	新任のCLのみ
(iii) 意見交換・計画会議 (年次評価や追加研修も必要に応じて実施)	CL全員	CL全員

これらによって、校長とCLによる校内研修が実施されている。また、後述するPerformance Standards（職能基準）を用いたベースライン調査も実施された。

学校関係者へのインタビューでは、DIU、DTSTのINSET運営に対する満足度の高いことがうかがい知れた。さらに、他ドナーからも、郡レベルのキャパシティが高まったこと、それにより他ドナーの事業展開にも資することが報告された。

以上のことから、調査団は成果3は計画どおり達成されたと判断した。

[成果4] 郡を実施主体とするINSETモデルのモニタリング評価システムが開発・運用される。

[指標] ① INSETモデルの運用を支える関係者の職能基準が開発されること

② パイロット郡の100%が年間進捗報告書を提出すること

③ パイロット郡内の70%の小学校で進捗報告モニタリング様式が利用されていること

モニタリングシステムが確立・運用され、進捗報告モニタリング様式の利用による学校レベルから郡教育事務所、そして郡からの年間進捗報告書による中央へのモニタリング情報の流れと、フィードバックシステムが形成された。これにより、関連ドキュメントの改訂、組織改編（DIUからDistrict INSET Committee）等が行われた（改編の背景については、4-1-3 2）を参照）。また、INSETモデルの運用を支える関係者のPerformance Standards（職能基準）が開発された。これについては、一部評価項目が抽象的なために調査者により個人差が出るおそれがあるとのコメントも聞かれたが、おおむねガーナのコンテクストに合致しているとの見解であった。また、パイロット郡からの年間進捗報告書の提出率は100%であり、小学校からのモニタリング提出も2007/08年の1学期で84.9%、2学期で93.6%と増加している。以上のことから、調査団は成果4は計画どおり達成されたと判断した。

[成果5] INSETへの参加と支援が促進され、INSETの制度化が円滑に進むようにガーナ政府のINSET政策が改善される。

[指標] ① パイロット郡の70%の関係者、ナショナルレベルの80%の関係者のINSETに対する関心が増加すること

- ② GESはINSETのための予算を確保すること
- ③ 四半期ごとにINSETに関するニュースレターが発行されること
- ④ プロジェクトの成果紹介にかかる会議が開催されること

①に関する定量的データは得られなかったが、パイロット郡でのインタビューでは、DIU、DTSTのINSETに対する意欲・満足度の高いことがうかがい知れるとともに、学校では90%以上がSBI/CBIを計画どおり行われたことから関心は高いと言える。また、全国10州でプロジェクト紹介セミナーが実施され、NIUとパイロット郡DEOによるプレゼンテーションが精力的に行われていた。参加したノン・パイロット郡の教育長の関心は高く、人材と予算の確保を急ぎたいとのコメントが聞かれた。さらに、ノン・パイロット郡でモデルを活用してINSETを開始しているところもあった。

教育科学スポーツ省はEducation Sector Performance ReviewでINSETについて言及し、全国展開へ向け、中期支出枠組み（Medium Term Expenditure Framework：MTEF）にINSET費目を新設したうえで、2009年度にGHS 842,298、2010年度にGHS 1,489,763の予算を計上している。

また、プロジェクトから全国に配布されたニュースレターは広く読まれ、プロジェクト作成INSET紹介ビデオやTV放映も広く知られていることが確認され、他ドナーにも行き届いていた。

以上のことから、調査団は成果5は計画どおり達成されたと判断した。

#### 4-1-3 実施プロセス

- 1) ほぼすべての活動は計画どおり実施された。
- 2) 郡レベルでの活動が開始されたのは2006年からであるが、2007年5月ころに郡によってINSETの活動状況に差異のあることが把握された。調査の結果、各行政ライン長のDIUへの参加の有無がINSETの活動に影響していることが分かった。そこで、初版のガイドラインでDIUの役割だけを明記し人選は郡に委ねていたが、改訂版では郡教育長をはじめとした各ラインの長をDIUに指名した。さらに、“Unit”という言葉が既存の部局と混同するおそれもあることから、District INSET “Committee”とした。プロジェクト日本人専門家によれば、この改編により郡レベルの活動への取り組みにおけるばらつきが軽減されたとのことであり、またインタビューした郡関係者からは郡教育長・事務所全体でのコミットメントが改善されたとのことであった。
- 3) リソースパーソンは当初大学の教員などを招集していたが、彼らは大学で本業を抱えており、プロジェクトの業務にかかわらせるには別途謝金が発生した。これは全体の経費を押し上げることになるので、途中からは業務の内容に応じて必要な人材を必要な部署（GES内を含む）から召集することに変更した。
- 4) NT、DTSTについても同様に、大学や教員養成校、高校などから任命すると経費がかさむため、それらは最小限にし、NIUのメンバーや郡のCSが兼任するようにした。
- 5) プロジェクトで開発したドキュメントやニュースレターは広く他ドナーにも提供し、合同調整委員会にも他ドナーにもオブザーバーとして出席を依頼した。その結果、関連ドナーのプロジェクトへの関心は高く、独自財源を郡レベルなどのINSET活動に使用することを歓迎する状況が創出された。

- 6) 郡教育事務所からのSBI/CBIモニタリングや学校訪問を阻害する要因としてバイクや車両のガソリン代の不足が上げられた。郡によっては別費目からの支出などでまかなうなどの対処をしていた。
- 7) 校長の業務過多などの理由により、学校から郡教育事務所へのドキュメント提出は遅れ気味である。
- 8) TEDでは当プロジェクトの重要性を高く認識しており、すでにINSET全国展開を計画し、GES内での予算申請の調整も完了している。また、郡レベル、学校レベルでもINSETは重要であるとの認識は共通しており、従来業務に新しく加わるものではあるものの、不可欠なものとして受け止めている。インタビュー等から、ガーナ側のオーナーシップの高さが感じられた。
- 9) パイロット郡に選ばれなかった一つの郡が、自らの判断と予算でINSET活動を行っている。GESではいわゆる11番目のパイロット郡として認識していた。
- 10) 外部条件等に特記すべき変化は見られなかった。

#### 4-1-4 プロジェクト目標 (Project Purpose)

10のパイロット郡において、小学校教員を対象とする汎用性が高く制度化された現職教員研修モデルが理数科において実施されている。

- [指標] ① パイロット10郡がINSETプログラムの実施計画を作成し、毎年改訂すること
- ② 校長、CS、CLに対する郡ベースの研修・オリエンテーションが100%実施されること
  - ③ パイロット郡内の80%の小学校において、毎学期、理数科の校内研修が2回実施されること
  - ④ INSET政策の全国展開にかかる実施要領がとりまとめられること

NIUおよび日本人専門家によれば、中央からの支援により郡レベル関係者のINSET運営能力は向上し、策定される実施計画は実現可能性の高いレベルに向上してきた。そして、この計画に従って、郡ベースの研修・オリエンテーションが実施され、2007-2008年度第1学期には84.9%、第2学期には93.6%の学校がSBI/CBIを学期に2回以上実施できた。調査団による直接観察からも、その運営能力は必要なレベルにあると確認された。モニタリングシステムも機能しており、システムの改善にも寄与している。そして、中央ではTEDを中心として、INSETの全国展開に向けたガイドラインが策定された。

PDMに上げられたすべての指標は達成されており、プロジェクト終了時までにはいずれの郡でも実現可能な標準的INSETシステムが確立され、プロジェクト目標は達成されると調査団は判断した。

#### 4-1-5 a 【中期上位目標 (Short-Term Goals Target Year 2011)】

- ①関係者の校内研修実施支援能力が継続的に向上する。

[指標] プロジェクトで開発するPerformance Standardsに基づいて測られるGES INSETユニット、パイロット郡のDTST、校長、CS、CLの校内研修実施支援能力が、ベースライン調査時より向上すること

調査団が直接視察したINSET普及セミナーでは、NIUが独自に運営できていた。郡レベル、学校レベルのインタビュー、SBI/CBIの観察からも、INSETガイドラインに沿って自主的に運営されていることが理解できた。運営面では、現時点でもINSETシステムが機能していることが確認されたことより、今後も継続されていくことで関係者の校内研修実施支援能力は向上していくと考えられる。

②モデル化された現職教員研修システムが全国で実施される。

【指標】パイロット郡の各小学校で毎学期最低2回は校内研修が実施されること  
(全国で実施されることを測るには、「パイロット郡」ではなく、「すべての郡」で見る必要があり、調査団ではそのように読み替えて評価する。)

パイロット郡の教育事務所は、自らがINSET普及の核であるとの自覚を有しており、近隣郡への啓発活動を行っている。ノン・パイロット郡ではINSET参加意欲が高まっており、すでに郡の独自予算でINSETを実施している郡もある。

中央レベルでは、2009年度に向けて教育戦略計画 (Education Strategic Plan : ESP) を改定しており、TEDはINSETガイドラインのプレゼンテーションを実施している。それによれば、2009年に57郡で展開し、2010年には残りの71郡に拡大することになっている。すでにINSETは教育科学スポーツ省の重要課題の一つとなっており、全国展開予算も計上されている。

郡レベルでもINSET研修のための予算を持っており、学校レベルではCapitation Grantが利用できる。

以上のことから、中期の上位目標は達成される可能性が高いと考えられる。

#### 4-1-5 b 【長期上位目標 (Long-Term Goal Target Year 2013)】

継続的なINSETを通して、小学校教員の指導力が向上する。

【指標】プロジェクトで開発するPerformance Standardsに基づいて測られる教員の指導力が、ベースライン調査時より向上すること

インパクト・アセスメント・レポートから、授業案作成能力の向上、指導教材や黒板の効果的利用、学習者中心主義などの傾向が見られている。SBI/CBIが発展的に継続していくならば、プロジェクトで開発されたPerformance Standardsに基づいて測られる教員の指導力がベースライン調査時より向上するという長期の上位目標達成は期待できる。

しかしながら、それは、「どのような」という質的な側面や、「どの程度」のといった向上の度合いを含んでおらず、あくまでも、ベースライン調査時との単純な比較によるものである。今回調査団が直接観察あるいは確認した次のような事実からは、技術的な側面について必ずしも楽観視はできない。

① 「教授学習教材の使用＝よい授業」という固定観念

「よい授業」に関する理解が表面的なものにとどまっているとの印象を受けた。例えば、INSETの効果や利点などを尋ねると、必ずといっていいほど「教材・教具 (Teaching Learning Material : TLM)」という言葉が聞かれる。実際に授業を観察すると、教師は懸命に教材を使用しようとしており、理科であれば必ずといっていいほど教材を使って実験や観察を入れようとする。しかしながら、なぜそれらの教材を使うのか、なぜそれらを使った方が効果的な

のか、効率の面から見てそれが本当に必要なのか等については考えられている様子が無く、「教授学習教材の使用＝よい授業」という固定観念があるように見受けられた。

教材は、授業の目的や児童の状況に照らし合わせて適切に用いられたならば、確かに効果的・効率的であるが、そうでないならば逆効果の場合もある。例えば、すでに学習者にとって自明の事柄や板書や口頭説明で十分理解を得られるような事項については、わざわざ教材を持ち出してグループ学習などさせるのは時間の浪費に繋がり、結果的に学習量の減少に繋がることもある。

#### ② 教科内容、教科教授法における教師の力量不足

今回観察したSBI/CBIの研究授業では、授業を行う教員は自らの創意工夫で授業を展開している様子が窺われた。しかしながら、誤った教材の使用や学習者を混乱させるような指示、説明等が散見された。これらは教科内容についての理解不足や学習の系統性についての理解不足に由来する問題であり、教科内容の理解度が必ずしも高くないことが窺われた。

#### ③ 教科内容、教科教授法における指導者の力量不足

最も危惧すべき問題は、上記のような問題点を指摘できる指導者が不足していることである。今回観察したSBI/CBIの研究授業後の検討会で、授業を観察していた他の教師、HT、CLたちからのアドバイスは、教師の動作や知識の間違いを指摘するような表面的なものが中心で、教材の効果的な使い方や効果的な発問の方法などに関するコメントはほとんど聞かれず、HTやCLも上記のような視点を持っていないように思われた。

例えば、あるCBIでは、若い教師が算数の2桁同士の筆算を子どもに教える時に、位取りを間違えないようにするためにタイルを使って説明することを試みていたが、掛け算の基本的概念（単位となる数×その個数）と算数の学習発展段階（具体物→半具体物→抽象概念）についての理解が不足していたため、学習者を混乱させるような指導となっていたが、一緒に授業を観察していたNTやDTSTのメンバーからは、この点に関する指摘はなかった。

クラスター形式の授業研究には、優れた指導者の存在が不可欠である。さもなくば、苦勞して回数を重ねても、新しい知見を得る事が難しく、授業の改善に結びつかないだけでなく、いずれ継続していくインセンティブも消滅してしまう可能性が高い。

## 4-2 5項目評価結果

実績およびプロセスの調査結果から得られた情報に基づいて、妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性の5項目の観点から評価を行った。

### 4-2-1 妥当性 : 高い

#### ① 必要性

郡レベルを最小限のコストで能力強化する汎用性の高いINSETシステムの確立は、教員の能力強化や地方分権化を推し進めるガーナ側のニーズに合致しており、プロジェクトの必要性は高い。

#### ② 優先度

ガーナ側政府トップもこのINSETシステムの重要性を認識しており、INSETの活動は2008年度教育セクター計画のレビューに明記されている。ガーナ側および日本側の政策優先度も事前評価以来一貫して高い。

### ③ 手段としての妥当性

日本には現職教員研修の多様な経験が蓄積されており、途上国への技術協力においても類似プロジェクトを実践してきている。

カスケードシステムとクラスターシステムを組み合わせ、地方レベルのキャパシティディベロップメントを行う手法は、ガーナの地方分権化に沿ったものである。

SBI/CBIシステムは費用対効果と自立発展性の高いアプローチであるだけでなく、教員がローカルレベルで互いの知見などを交換することができる。

以上のことから、本プロジェクト実施の妥当性は高いと評価された。

## 4-2-2 有効性 : 高い

### ① プロジェクトのロジック

指標の設定が運営面での定量的な達成事項に焦点が絞られているものの、活動から成果、成果からプロジェクト目標へのロジックは必要な事項を網羅しており、論理的にも適切である。

### ② プロジェクト目標の達成状況

INSETに必要なドキュメント等はユーザーのコメントに基づいて改訂されており、ガーナのコンテキストからみて適切なものである。研修も滞りなく実施され、運営にかかわる人材は、中央、地方共に育成されている。モニタリングは、巡回のためのガソリン不足、学校からの書類提出遅延などがあるものの、本来の機能は果たしており、進捗報告書が中央に上げられている。

INSETの計画、実施、モニタリング、フィードバックというシステムは確立され、ガイドラインに忠実にINSETシステムは機能している。汎用性の高いINSETシステムの確立は残りの期間で達成されると考えられる。

以上のことから、プロジェクトの有効性は高いと判断できる。

## 4-2-3 効率性 : 高い

### ① 成果の達成状況

計画されたほぼすべての活動が予定どおり実施されており、期待されたすべての成果が達成されている。

### ② ローカルリソースの活用

INSETの実施にあたり、ガーナ国内の既存の組織（DTST）の再活性化、以前に実施されていたSTMプロジェクトの成果品や人材の活用がなされている。

### ③ 成果の達成に対する投入の適切性

カウンターパートへのインタビューでは、日本人教科専門家などの派遣はシャトル型で信頼関係の構築は容易ではないが、必要な技術移転はなされているとのコメントがあった。

調査団はすべての供与機材に関する情報は収集できなかったが、視察できた3つのパイロット郡ではおおむね適切にメンテナンスされ、活用されていた。

カウンターパートによれば、本邦研修で得られたINSETに関する知見、ITスキルなどは、プ



プロジェクトの実施に大いに貢献している。

本INSETシステムは、地方郡レベルのセルフ・ファンディングによりSBI/CBIの運営が可能であり、ガーナ側による持続的運営に配慮されていることから、ガーナ側、日本側双方からのローカルコストも抑えられている。

以上のことから、プロジェクトの効率性は高いと判断できる。

#### 4-2-4 インパクト : 高い

##### ① 上位目標達成の可能性

ガーナ側は教育の質向上のために本INSETシステムを高く評価しており、すでに全国展開へ向けた予算計画と実施ガイドラインを策定済みである。郡レベルでもINSETのための予算は確保されており、すでに郡独自の判断と予算でINSETを始めているところもある。学校レベルでもCapitation Grantを活用できる。

教室では教材や黒板の活用、グループ学習による実験、観察などの変化も見られ、上位目標は中期、長期共に達成され得ると考えられる。

##### ② 波及効果

プロジェクトのレポートによれば、算数、理科以外の教科もSBIで取り上げている学校がある。最終的に生徒の学力に反映されるまでにはさらなるSBI/CBIの質的側面の強化が不可欠であるが、生徒は授業の変化に敏感で、興味も喚起され始めている。

以上のことから、プロジェクトのインパクトは高いと判断できる。

#### 4-2-5 自立発展性 : やや高い

##### ① 政策、システム面

Education Sector Performance Review 2008にはINSETの活動が盛り込まれている。Education Sector Plan 2009は現在作成中であるが、教師教育局はINSETガイドラインを盛り込むべくプレゼンテーションしており、INSETは教育科学スポーツ省の重要な活動と位置づけられている。

##### ② 組織、財政面

GESではINSET全国展開予算も計上され、財務省の承認を待っているところである。郡レベルでもINSETは予算費目に組み込まれており、学校レベルではCapitation GrantをSBI/CBIに充当可能である。他にも世界銀行は来年から53郡でINSETにも適用可能な予算を持ち、DFIDも郡レベルに支出可能な財源を持っている。

一方、不安要因としては、年末に大統領選を控えており、現在の計画が確実に実施されるとは言い切れない。また、Capitation Grantは学校のさまざまな支出に使われているため、パイロット郡ではINSETに振り向けられているが、その他の郡では必ずしもINSETに振り向けられるとは限らない。

TEDは全国展開のためのガイドラインを策定済みであるが、NIUの人数、メンバーの選定方法、Region Officeの役割など、INSET組織の拡充に向けての詳細は今後検討が必要である。

##### ③ 技術面

ソースブックは、INSETを運営・管理するために必要な知識がほぼ網羅されており、今回の

インタビューからも、ほとんどすべてのクラスターや学校で活用されていることが見受けられた。また、活用者からのコメントからも、ソースブックに対して満足している様子が窺われた。しかしながら、INSETが継続的に発展していくためには確実に授業改善に役立つような質的側面の向上が課題として残されている。また、他ドナーからは子どもの学力へのインパクトも明らかにするよう期待されている。

以上のことから自立発展性はModerately high（やや高い）と判断される。

#### 4-3 効果発現に貢献した要因

- 全国展開への流れが教育科学スポーツ省およびGES組織内の調整を促進し、C/Pの積極的姿勢を生み出している。
- 教育科学スポーツ省配属専門家の側面的支援が、プロジェクト実施における教育科学スポーツ省・GES内の調整をスムーズにし、効率的なプロジェクト運営に貢献した。

#### 4-4 問題点および問題を惹起した要因

- ガーナ側は、他ドナーによるコンサルタント主体の協力に不信感を持っていたことから、当プロジェクトにおいても開始当初、JICA直営でないことに反発があり、ガーナ側とプロジェクトを請け負ったパデコ社との関係は必ずしも円滑ではなかった。
- 地理的な問題等もあり、前STMプロジェクトで育成された地方の優秀なカウンターパート（Counter part : C/P）（TTC教員）を中央NTとして活用することが実現しなかった。
- 地方分権化で郡議会の下に位置づけられた郡教育事務所には、GES（中央）からの指示と、郡議会からの指示が交錯し、時にINSETの活動にも支障が出ている。

#### 4-5 結論

当プロジェクトは、初等教育段階における教員研修を実施するために全国で適用可能なモデルを構築することを目的としており、INSETの組織、運営面の強化に重点を置いて取り組まれてきた。そのため、成果、プロジェクト目標に関する評価指標として、授業の質や教員の指導方法などの教育の質に関する指標は含まれていないが、評価調査の結果、必要な活動が実施され、すべての成果が計画どおり達成されていること、そしてプロジェクト目標、上位目標の達成に至る道筋も見え始めていることが確認された。評価調査団は、以下の観点からも、プロジェクト終了までにプロジェクト目標は達成されると判断した。

- INSETの計画、実施、モニタリング、フィードバックというINSETシステムはプロジェクト期間内に構築され得る。
- 中央及び郡レベルの関係者は自らの担うべき役割をそれぞれ果たしている。
- マニュアル、ガイドライン（ソースブック）は利用者のニーズに応じて開発されている。
- 教室レベルの改善をめざす校内研修/クラスター研修モデルは費用対効果に優れ、ガーナのコンテキストに合致している。
- 全国展開に向けて、教育科学スポーツ省およびGESは必要な予算、組織設計を既に準備している。

他方、持続性の観点からは、NT、DTSTの継続的な能力向上の機会の提供が必要である。

また、本プロジェクトではモデルの構築や仕組みの確立に重点を置いており、教師の授業方法の改善や授業の質の向上などの質的側面に関しては、今後さらなる取り組みが必要であろう。

## 第5章 提言

結論でも述べたように、本プロジェクトではパイロット郡以外の地域でも適用可能なモデルを構築することを目標とし、現職教員研修を実施するうえで必要な組織・運営的な側面が重視されていた。したがって、今後の展開に向けて留意すべき点として、授業や研修の質を向上させるために必要な活動、全国展開にあたって留意すべきこと、授業や研修の質の改善やモデルの維持のために重要となる報告・モニタリングシステムについてそれぞれ提言を行った。

### 5-1 校内研修・クラスター研修の質の改善および教室レベルにおける改善について

INSETの品質は大変重要であり、たとえINSETが制度化されても、実施する研修内容が実際の改善に結びつくものではない場合、参加者の関心が薄れ、長期的には教員の参加率が低下するおそれもある。したがって、教員が参加するたびに新しい知識・技能を身につけることができるよう、継続的に研修の質の向上に努めることが重要である。

#### 5-1-1 DTSTメンバーの巡回指導能力の強化

模擬授業、教材開発などの研修セッションに引き続いて行われるDTSTメンバーによる助言やコメントは、INSETの質を確保するうえで極めて重要な要因である。研修参加者が期待する分野は、教科内容、教授法、教材、子供への質問の方法など多岐にわたるものであり、DTSTメンバーは可能な限り学校を訪問し、その期待にこたえていくことが求められている。加えて、そのような適切なコメントを行っていくためには、DTSTメンバーが常に情報や知識をアップデートしていくことが必要であり、そのような継続的な能力強化にかかるシステムを構築することが必要である。

#### 5-1-2 教室における授業実践の改善

授業を改善するためには、教員は教材の活用だけでなく、教科内容、学習の系統性、子供の動機づけ、誤答分析など教授法に関する知識能力を身に着けることが求められる。調査団による現地視察結果から、特に次のような点が、多くの教員に共通する課題として指摘される。

- ▶ 児童の誤答が適切に扱われていない。算数の誤答は正しい理解を習得するよい機会であり、教員、児童ともに「誤り」に対する姿勢を変えていくことが望ましい。
- ▶ 一部の教員は教材を活用することが目的化してしまっているように見える。教材の活用は重要ではあるが、誤って活用すると児童を混乱させてしまうため、正しい教科知識を身につける必要がある。それを指摘するためにもDTSTも能力強化を図る必要がある。

#### 5-1-3 ソースブックの充実

研修の質の改善を図るためには、マニュアル、ガイドラインの総称であるソースブックの充実を図ることも重要である。たとえば、モジュール5・6（算数、理科）について、教科内容の充実やCLや現場の教員によるグッドプラクティスの紹介などによって、改善を図るということも検討に値する。

## 5-2 INSETモデルの全国展開について

### 5-2-1 INSET政策

INSETに関し、関係者の強いコミットメントを確認することができたが、制度化を進めるためには、GESとしての組織的なコミットメントを明確にすることが必要である。INSETは教育白書に明示されており、GESは既に全国展開に必要な予算を確保しているものの、これに加えて、同白書を受けた一連の教育改革の動向を踏まえて作業中のESP（Education Sector Program）など既存の教育政策へのINSET関連事項の明確な盛り込みに引き続き取り組むよう調査団は提言した。

### 5-2-2 NIU/NTの能力強化

本プロジェクトでは主に郡レベルの組織運営的な側面に重点を置いてモデル開発が進められてきたが、全国展開の段階に入れば、中央レベルが研修の品質管理面でこれまで以上に重要な役割を果たすことが期待される。

現段階ではNTは10名任命されており、うち6名は地方ベースで活動している。全国展開を図るためにはNTの人数を増員しなければ対応できないと思われる。既に増員計画も策定中であるが、質の高い新しいNTの採用や能力強化も重要であり、体系的なNTの研修システムの整備が必要と思われる。

### 5-2-3 中央レベルおよび州レベルのNTの連携システムの開発

NTを州レベルで、TTCや経験のある教員から採用する計画があり、全国展開の段階では州がより重要な役割を果たすことを確認した。たとえば、現在は郡レベルでのみ開催されている経験共有セミナーを州レベルで開催することも考えられ、そのような仕組みの構築を検討すべきである。さらに、中央及び州レベルのNTの協力体制の構築も必要であろう。

### 5-2-4 GES内関係部局の連携強化

上記のような様々な活動を実施するにあたっては、関係部局の連携が不可欠であり、連携を可能にするシステムの構築が必要である。例えば、BEDにおける校長、CSハンドブック改訂に既にプロジェクトは一部関与しているが、今後全国展開では関係部局の数、かかわりが増していくことが見込まれる。

### 5-2-5 学校レベルにおけるSBI/CBI実施に関する阻害要因の分析

既に90%以上の学校で学期あたり2回以上の研修が実施されているものの、全国で実施されることとなれば、現在の10郡だけで実施している場合と比較して詳細な状況把握は困難になることが予想される。全国展開を行うにあたっては、INSETの円滑な実施を妨げるような要因に対して、事前に対策を講じておくことが望ましい。これまでのプロジェクト報告書では、いくつかの阻害要因が指摘されており、それに対する対策も提示されているが、GESはその対策について引き続きフォローしていくことが必要である。

### 5-2-6 インセンティブ制度の構築

現在のINSETモデルをさらにコストエフェクティブにするためには、適切なインセンティブがモデルに組み込まれる必要がある。調査団は、3-1で指摘したとおり、研修の質自体が重要

なインセンティブになると考えており、このほか、以下のような形態も考えられる。

- ▶ INSETへの参加を昇進や「ベスト・ティーチャー賞」などの報奨制度と結びつける方法
- ▶ 各教員のグッドプラクティスを名前つきでニュースレター等に掲載すること

### 5-3 報告・モニタリングシステムの改善について

#### 5-3-1 報告書の情報活用の強化

報告制度はグッドプラクティスや課題を発掘することを目的のひとつとしている。課題のうちいくつかは郡レベルで取り組むべきものではあるが、多くの郡で共通して発生するような課題については、中央レベルで分析し、適切な解決策を提示することが必要である。その結果は、再訓練（Remedial Training）やNTによる年次報告、ニュースレターなど何らかの形で共有されるようなフィードバックシステムを整備する必要がある。そのためには、NIUの分析・啓発能力の強化もあわせて行われるべきである。

#### 5-3-2 INSET報告システムの既存システムへの統合

調査団は、郡レベルにおける現在のINSET報告システムを通じて収集された情報の一部は、郡教育評価報告書（District Performance Report : DPR）に統合される方向であることを確認した。ただし、両者の目的は異なっており、郡教育評価報告は多様な情報を収集するものであることからINSETに特化した情報はわずかしか記載できないため、より詳細な情報は現行のINSET報告システムを通じて収集されるべきと判断する。

## 付 属 資 料


1. Minutes of Meetings (M/M) (英文)
2. 評価グリッド調査結果 (英文)
3. 質問表 (英文)
4. 現地調査報告書


**MINUTES OF MEETING  
BETWEEN  
THE JAPANESE EVALUATION TEAM  
AND  
THE GHANA EDUCATION SERVICE  
ON  
THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION  
FOR  
PROJECT TO SUPPORT THE OPERATIONALISATION  
OF  
THE IN-SERVICE TRAINING POLICY  
(INSET PROJECT)**

The Japanese Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Japanese Team”), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) headed by Mr. Kunihiro YAMAUCHI, conducted in the Republic of Ghana from 22 June to 10 July 2008, the terminal evaluation of the “Project to Support the Operationalisation of the In-Service Training Policy (INSET Project)” (hereinafter referred to as “the Project”).

This evaluation was conducted by the Joint Evaluation Team, which consists of the Ghanaian evaluation team and the Japanese Team (hereinafter referred to as “JET”). As a result of a series of surveys and discussions, JET agreed to forward respective Governments an Evaluation Report, which is referred to in the attached hereto.

Accra, 10 July 2008

  
\_\_\_\_\_  
Mr. Kunihiro Yamauchi  
Leader  
Japanese Terminal Evaluation Team  
Japan International Cooperation Agency(JICA)  
Japan

  
\_\_\_\_\_  
Ms. Benedicta Naana Biney  
Deputy Director-General  
Ghana Education Service  
The Republic of Ghana



**ATTACHED DOCUMENT**

**JOINT TERMINAL EVALUATION REPORT  
ON  
PROJECT  
TO  
SUPPORT THE OPERATIONALISATION  
OF  
THE IN-SERVICE TRAINING POLICY  
(INSET PROJECT)**

**Accra, 10 July, 2008**

## CONTENTS

1. Introduction
  - 1-1 Preface
  - 1-2 Objectives of Evaluation
  - 1-3 Schedule of the Evaluation Team
  - 1-4 Joint Evaluation Team
  - 1-5 Methodology of Evaluation
  
2. Evaluation
  - 2-1 Achievements of the Project
    - 2-1-1 Outputs
    - 2-1-2 Project Purpose
    - 2-1-3 Overall Goal
  - 2-2 Results of the Evaluation
    - 2-2-1 Implementation Process
    - 2-2-2 Evaluation by the Five Criteria
    - 2-2-3 Conclusion
  
3. Recommendations
  - 3-1 For the Improvement of the Quality of CBI/SBI and Classroom Practice
    - 3-1-1 Developing supervisory skills of DTST for CBI/SBI
    - 3-1-2 For improving classroom practices
    - 3-1-3 Enrichment of the contents of sourcebooks
  
  - 3-2 For the Nationwide Expansion of the INSET Model
    - 3-2-1 Formulation of policy on INSET
    - 3-2-2 Strengthening the capacity of NIU/NT
    - 3-2-3 Developing a mechanism of collaboration between NTs at national and regional levels
    - 3-2-4 Strengthening coordination among relevant Divisions within GES
    - 3-2-5 Analysis of preventive factors from the implementation of SBI/CBI at school level
    - 3-2-6 Establishing incentive structure
  
  - 3-3 For the Improvement of Reporting and Monitoring System
    - 3-3-1 Enhancing the utilization of information collected from reports
    - 3-3-2 Integration of reporting system into the existing one

## ANNEXES

1. Project Design Matrix
2. Evaluation Grid with Findings
  - 2-1. Achievement
  - 2-2. Process of Project Implementation
  - 2-3. Evaluation by Five Criteria
3. Schedule of the Joint Terminal Evaluation
4. List of Interviewees

## Appendixes

1. List of Equipment Provided by JICA
2. List of Counterpart Assigned
3. List of Counterpart Training
4. Summary of the Project Budget
5. Plan of Operation (P/O)

## Abbreviations and Acronyms

APR:	Annual Progress Report
BED:	Basic Education Division
CBI:	Cluster-based INSET
CL:	Curriculum Leader
CP:	Counter part
CS:	Circuit Supervisor
DDE:	District Director of Education
DEO:	District Education Office
DFID:	Department for International Development
DIC:	District INSET Committee
DIU:	District INSET Unit
DP:	Development Partner
DPR:	District Performance Report
DTST:	District Teacher Support Team
ESP:	Education Strategic Plan
GES:	Ghana Education Service
GOG:	Government of Ghana
HT:	Headteacher
INSET:	In-Service Training
JET:	Joint Evaluation Team
JICA:	Japan International Cooperation Agency
MOESS:	Ministry of Education Science and Sports
MTEF:	Medium Term Expenditure Framework
NIU:	National INSET Unit
NT:	National Trainer
PDM:	Project Design Matrix
SBI:	School-based INSET
STM Project:	Project of Improvement of Educational Achievement in Science, Technology and Mathematics in Basic Education
TED:	Teacher Education Division
TLM:	Teaching Learning Material
TTC:	Teacher Training College
WB:	World Bank

## **Introduction**

### **1-1 Preface**

The Project aiming at the operationalisation of the INSET Policy in Ghana was launched in December 2005 and will be completed in November 2008. With the remaining Project period of approximately five months, the Japanese Evaluation Team conducts the Terminal Evaluation, in the Republic of Ghana from 22 June to 10 July 2008, jointly with the members from Ghana Education Service (GES), Ghana.

### **1-2 Objectives of Evaluation**

Objectives of the terminal evaluation are as follows:

- (1) to verify the achievements of the Project and the implementation as per project plan;
- (2) to evaluate the Project based on the five evaluation criteria (Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact and Sustainability); and
- (3) to make recommendations to the authorities of both Governments concerned.

### **1-3 Schedule of the Evaluation Team**

See attached ANNEX 3.

### **1-4 Joint Evaluation Team**

#### **Ghanaian Side**

- Mr. Victor Kofi Mante, Director, Teacher Education Division(TED), GES
- Ms. Rossina Adobor, National INSET Unit, Teacher Education Division(TED), GES
- Mr. Gershon Dorfe, National INSET Unit, Teacher Education Division(TED), GES

#### **Japanese Side**

- Mr. Kunihiro YAMAUCHI, Team Leader
- Mr. Atsushi MATACHI, INSET Management
- Mr. Hiromichi MORISHITA, Research Planning
- Mr. Yuji WAKASUGI, Cooperation Planning I
- Ms. Mama OWUSU, Cooperation Planning II
- Mr. Takeshi SEKIYA, Evaluation Analysis

### **1-5 Methodology of Evaluation**

In the first step of evaluation, the Team assessed the degree and prospects of achievement of the project purpose and outputs based on the revised Project Design Matrix (PDM) attached as Annex 1 by collecting data from the progress reports, other reports, interviews, etc. This Project aims at the operationalisation of In-Service Training Policy. Therefore, the Evaluation Team evaluates the Project from management aspects faithfully based on the quantitative indicators determined on the PDM. However, as the qualitative aspects of training and lessons in their classroom are also important in the long-run, the Evaluation Team makes some recommendations from this point of view.

In the second step, the Team analyzed and evaluated the Project from the viewpoints of "Relevance", "Effectiveness", "Efficiency", "Impact", and "Sustainability".

Finally, the Team made a conclusion and recommendations of the Project from the evaluation.

The evaluation grid with findings is attached as Annex 2, which was developed and finalized through discussions by JET and concerned persons.

#### Items of analysis

##### (1) Project performance

Progress of each project activity was identified through the study. Based on the results, achievement of the outputs and the project purpose was measured in terms of the objectively verifiable indicators of the PDM.

##### (2) Implementation process

Implementation process of the Project was reviewed to see if the activities have been implemented according to the schedule, and the Project has been managed properly; and to identify promoting and/or impeding factors that have affected the implementation process.

##### (3) Evaluation based on the five evaluation criteria

###### (a) Relevance

Relevance of the project plan was reviewed in terms of the validity of the purpose and the overall goal in connection with the development policy of the Government of Ghana, aid policy of the Government of Japan, needs of beneficiaries, and by logical consistency of the project plan.

###### (b) Effectiveness

Effectiveness was assessed by evaluating the extent to which the Project had achieved its purpose and by clarifying the relationship between the purpose and outputs.

###### (c) Efficiency

Efficiency of the project implementation was analyzed with emphasis on the relationship between outputs and inputs in terms of timing, quality and quantity of inputs.

###### (d) Impact

Impact of the Project was assessed on the basis of both positive and negative influences caused by the Project.

###### (e) Sustainability

Sustainability of the Project was assessed in terms of institutional, organizational, financial and technical aspects by examining the extent to which the achievement of the Project would be sustained or expanded after the project period.

## 2. Evaluation

### 2-1 Achievements of the Project

#### 2-1-1 Outputs

##### [Output 1] INSET implementation structure is established in 10 pilot districts

###### Objectively Verifiable Indicators:

- a. District guidelines developed
- b. District INSET Unit established and the members of DTST identified in the pilot districts

The evaluation team judges that Output 1 has been achieved based on the following facts:

- Well Developed District Guidelines (Module 1 and 2).

- Many DIC members commented that the District guideline is useful to manage INSET activity at district level.
- Selected DIU (DIC) and DTST members in pilot districts.
- Changing the structure from DIU to DIC increased commitment of DEO and accelerated decision making process at the district level.
- Honorarium must be paid when DTST members who are not in the DEO visit to do monitoring; which may prevent frequent monitoring.

**[Output 2] Needs-based INSET modules and guidelines for the use of the source book are developed**

**Objectively Verifiable Indicators:**

- a. 100% of science and mathematics related modules developed
- b. Guidelines for the use of the sourcebook developed

The evaluation team judges that Output 2 has been achieved based on the following facts:

- Developed Sourcebook Module 5-6 (Mathematics and Science) as well as Module 4 (general pedagogy).
- Developed Sourcebook Module 3 (School Level Manual) as guideline, and further revision will be done in July, 2008.
- Stakeholders at the district level consider that source books (Module 4, 5, 6) are very practical and applicable to daily lessons.
- DTST members feel Module 3 is very helpful for the organisation of INSET.
- Other Development Partners (DPs) who analysed the Sourcebooks commented they are appropriate for the Ghanaian context.

**[Output 3] Capacity of the key actors to support the delivery of INSET is developed**

**Objectively Verifiable Indicators:**

- a. 100% orientation to the district INSET Unit and DTST conducted
- b. Action Plan revised annually
- c. 100% CLs and HTs received the INSET

The evaluation team judges that Output 3 has been achieved based on the following facts:

- Implemented Orientation for DIU (DIC) and DTST (2006).
- Generally HTs and CLs are satisfied with the quality of orientation conducted by DIC and DTST.
- All the pilot districts have submitted Annual Action Plans (2007, 2008).
- Implemented HT Orientation, CL Orientation, and CL Sourcebook Training to all targets.
- WB local representative in the education sector also recognized that capacity of the 10 pilot districts have been developed well, which is beneficial to other DPs.

**[Output 4] Monitoring and evaluation system for the district INSET model are developed and implemented**

6/18 Uq

**Objectively Verifiable Indicators:**

- a. Performance standards developed
- b. 100% of pilot districts submitted Annual Progress Report.
- c. 70% of schools use the monitoring format to report on the termly performance

The evaluation team judges that Output 4 has been achieved based on the following facts:

- People interviewed were of the view that the Developed Performance Standard (3/2006) is appropriate for the Ghanaian context because it was based on local needs .
- But there is a comment that the Performance Standards are a little bit abstract, so the results of the appraisal may be different depending on supervisors.
- All pilot districts submitted Annual Progress Report in Feb. and May 2008.
- According to NIU, the quality of the APR is acceptable to review the implementation situation in districts.
- 84.9% and 93.6% of the schools have submitted the monitoring format in the first and second terms of 2007/08 respectively, even though many of the schools did not meet the deadline for submission.
- According to interviews with DIC and DTST, the results of the monitoring are fed back to improve the INSET system.

**[Output 5] Awareness and commitment to participate in and support the INSET are improved, and the INSET Policy is amended for smooth implementation**

**Objectively Verifiable Indicators:**

- a. 70% of stakeholders in the pilot districts and 80% of stakeholders at national level increased their awareness of INSET
- b. GES earmarked some budget for INSET
- c. Newsletter on INSET issued quarterly
- d. Forum to disseminate outcomes of the project conducted

Although data for the first indicator is not available, the evaluation team concludes that Output 5 has been achieved based on the following facts;

- Awareness to support INSET has been improved both at national and district levels. For example, INSET was included in Preliminary Education Sector Performance Report (PESPR) 2008 at national level, and budget secured in MTEF at the national and the district levels.
- All pilot districts secured the budget for INSET in 2008 (Total 67,989GH¢), and in MTEF the budget line of the INSET is set.
- Have issued four Newsletters since YR2, and distributed to all districts.
- Had dissemination seminar for all District and Regional Directors of Education in 6/2008, which awakened the interest of non-pilot district Directors
- GoG disbursed Counter Value Fund (GH¢ 259,000).

BAB 45



## 2-1-2 Project Purpose

**A structured and replicable INSET model of science and mathematics for primary school teachers is in operation in pilot districts**

### **Objectively Verifiable Indicators:**

- a. All the pilot districts developed an Action Plan for the INSET Programme and revised it annually
- b. District-based training/orientation for HTs, CSs and CLs implemented 100%
- c. 80% of primary schools in the pilot districts organized two SBI/CBI in science and mathematics per term
- d. Implementation guidelines for the effective institutionalization of INSET Policy are developed

The evaluation team concludes that the Project Purpose will be attained in the remaining period based on the following facts:

- Developed District/National Guideline (2<sup>nd</sup> edition).
- All pilot districts submitted Annual Action Plan in 2007 and 2008, and the quality has improved in terms of the feasibility of the plan according to interviews with NIU and JICA expert.
- Implemented HT Orientation, CL Orientation, and CL Sourcebook Training for HTs and CLs (YR2-3).
- Schools which organised SBI/CBI at least twice a term are 84.9% (1<sup>st</sup> term, 2007/8) and 93.6% (2<sup>nd</sup> term, 2007/8 )
- From the observation, it is also confirmed that schools implement SBI/CBI according to the INSET manual.

## 2-1-3 Goal

### **Short-Term (Target Year 2011)**

**(1) Capacity of GES INSET Unit, DTSTs, HTs, CSs and CLs in supporting SBI/CBI is improved in the pilot districts**

#### **Objectively Verifiable Indicators:**

Capacity of GES INSET Unit, DTSTs, HTs, CSs and CLs in supporting SBI/CBI, measured by the performance standards to be developed in the project, is improved comparing to the results of the base-line survey

The Objectively Verifiable Indicator 1 of the Short-Term Goal is expected to be achieved by 2011, based on the following facts:

- At the district level, stakeholders' capacities are already mentioned in the Output 3.
- At the national level, capacities of NIU and NT have been improved through series of WS and On-the-Job-Training according to the Project Reports. It is also confirmed from the observation of well organized Dissemination seminar.
- NTs carry an important role in SBI/CBI.

**(2) The INSET model is conducted nationwide**

#### **Objectively Verifiable Indicators:**

At least twice a term, SBI/CBI are organized in the pilot districts (Evaluation team considers that the effect should be checked not only in the pilot districts but also in any district.)

From the aspects of funding and administration, the Objectively Verifiable Indicator 2 of the Short-Term Goal is expected to be achieved by 2011 based on the following facts:

- As the “11<sup>th</sup>” pilot district; a district is implementing INSET by itself.
- The pilot districts the evaluation team visited are aware that they are the core to expand the INSET system.
- The ESP is being revised, due for completion in 2009, so TED is presenting the INSET guideline for inclusion. INSET is an important part of the MOESS activities.
- The budget line of INSET is set in MTEF, and GES has planned for an INSET budget to be used for expansion nationwide.
- All districts also have a budget line for in-service training. Schools can use capitation grant for SBI/CBI.

However, a detailed national operational plan needs to be developed and NIU and NT members should be increased for nationwide expansion.

### **Long-Term (Target Year 2013)**

**The capacity of primary school teachers for teaching delivery is improved through continuous INSET**

#### **Objectively Verifiable Indicators:**

Teachers’ skills measured by the performance standards are improved comparing to the results of the base-line survey

By continuing INSET activities, there is a possibility to achieve the long-term Goal by 2013 based on the following facts. However, more attention should be paid to the quality aspect of the lesson.

- Impact Assessment Reports submitted by pilot districts states that the following points have improved in teachers' ability.
  - Improvement of Collegiality
  - Effective TLM and chalkboard use
  - Improved lesson notes preparation
  - Increased interest and enthusiasm to teach challenging topics in Mathematics and Science.
  - Enhanced team work and child-centred lesson
- Based on the observations, teachers try to use TLM and deliver more child-centred lessons to some extent.
- Some teachers feel preparing TLMs is additional work load
- Based on observations, some teachers were using the TLMs to teach inappropriately, which may confuse pupils; yet this was not picked up at the follow up lesson discussion sessions held in SBI/CBI.

## **2-2 Results of the Evaluation**

### **2-2-1 Implementation Process**

- The Project activities advanced as planned.
- District level activities started in December 2006. Around May 2007 the Project found

8/18  
Ly

performance differences among districts and detected the cause was whether DDE was included in DIU nor not. Originally selection of DIU members was up to districts, but then the Project changed the guideline, in which the composition was set including DDE, and also renamed DIU to District INSET Committee (DIC) since February 2008.

- The project team needs communication and coordination with several related Division of GES and MOESS to implement INSET, but after the direction of the expansion nationwide came out, the importance of INSET increased and the ownership of the related Divisions increased.
- As the project progressed, CPs realized their roles and their participation have become more active.
- As a contributing factor there were synergy and supplementary effects from other JICA experts.
- On the other hand, directives from GES and directives from the District Assemblies sometimes clash at the district level; this is a limiting factor.

### 2-2-2 Evaluation by the five criteria

Results of the evaluation by the five criteria are summarized below. For details refer to ANNEX 2 Results of Evaluation Grid.

Evaluation Result	Description
Relevance:  High	The evaluation team concludes that the relevance is high, based on the following facts: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ The top level of GoG recognized INSET importance, and the INSET activities are included in the ESP 2008 review.</li> <li>➤ According to interviews at district level, the need for INSET is also high.</li> <li>➤ To establish the replicable INSET system which capacitates the district level based on minimum cost is relevant to the needs of Ghana.</li> <li>➤ School based and cluster based INSET is cost effective and a sustainable approach. Furthermore teachers can share ideas at local level.</li> </ul>

6/15

<p>Effectiveness:</p> <p>High</p>	<p>The evaluation team concludes that the effectiveness is high, based on the following facts:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ From the observation of SBI/CBI and dissemination seminar, and interviews with stakeholders; it is recognized that management capacities of NIU and DIC are strengthened. Also, NT and DTST including some DIC members and CS play important roles in implementing INSET.</li> <li>➤ Materials which are revised based on users' comments are appropriate.</li> <li>➤ The INSET system is implemented well, and persons concerned follow the procedure especially utilizing related documents.</li> <li>➤ Although tasks related to the INSET Project are newly added, stakeholders at the district level execute their tasks with the understanding of the importance of the INSET according to the guidelines.</li> <li>➤ Monitoring system is functioning and the reports from districts are done, even though there are some challenges such as; constraint of fuel, delay in submitting of information documents from many schools.</li> </ul>
<p>Efficiency:</p> <p>High</p>	<p>The evaluation team concludes that the efficiency is high, based on the following facts:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ The INSET system is designed based on minimum cost for sustainability, and all activities are handled bearing this in mind.</li> <li>➤ Utilizing local experts is also very cost effective.</li> <li>➤ The Project used the materials developed by STM as a basis and also CPs capacitated by STM contribute as NT and DTST in district and national level.</li> <li>➤ The Project reactivated the DTST that was originally formulated by Whole School Development project by DFID.</li> <li>➤ CP can get necessary support from JICA experts in their daily assignments.</li> <li>➤ From the observations in the two DEOs, equipment provided by the Project is in good condition. But the team cannot get more information about equipment from the other eight districts.</li> </ul>
<p>Impact:</p> <p>High</p>	<p>The evaluation team concludes that the impact is high, based on the following facts:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ GES secured necessary budget for expansion nationwide and already started the process of expansion.</li> <li>➤ The INSET system is functioning as planned, and continuing the INSET cycle, teachers' skills measured by the performance standards are expected to be improved compared to the results of the base-line survey.</li> <li>➤ One district started implementing INSET with their own budget.</li> <li>➤ In the dissemination seminar non-pilot districts showed strong interest to participate in INSET.</li> <li>➤ Pupils are very interested in the activity-based lessons with TLMs. However, for pupil's academic performance in future, quality aspects of SBI/CBI need to be strengthened.</li> </ul>

43

ENB

<p>Sustainability:</p> <p>Moderately high</p>	<p>The evaluation team concludes that sustainability is moderately high, based on the following facts:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Revising the ESP which the Project coordinator is engaging in, to factor in the JICA INSET.</li> <li>➤ Although the budget for the next three years is planned, approval has to be sought yearly.</li> <li>➤ Schools can use capitation grant for SBI/CBI, but the grant is overstretched.</li> <li>➤ DFID gives money to GES and they distribute to all districts. DFID money has a component for improving teacher capabilities so INSET falls within this, but it is up to DDE leadership to use as such.</li> <li>➤ The “11<sup>th</sup>” pilot district, one district implementing INSET by itself.</li> <li>➤ The pilot districts the evaluation team visited are aware that they are the core to expand the INSET system nationwide.</li> <li>➤ District and school level stakeholders are still motivated to organise SBI/CBI, as teachers can exchange knowledge and experiences.</li> <li>➤ However, from the field observations, in some SBI/CBI sessions, teachers’ attitude seems not to be active, and most of the comments exchanged doesn’t lead to the improvement of the lesson quality.</li> <li>➤ It is not known whether new pedagogical input necessary for quality improvement would be provided continuously or not.</li> </ul>
---	---

UN

BNB

### 2-2-3 Conclusions

This project aims to establish a replicable INSET model for primary school teachers, focusing on the structure and administrative aspect of INSET implementation. Based on the findings through document analysis, observation and interview, it is confirmed that necessary activities have been implemented and all outputs have been achieved as planned. These achievements contribute to the Project Purpose and Goal. The evaluation team concludes that the Project Purpose is expected to be achieved by the end of the project period (November 2008) taking account of the following facts:

- The INSET system as planned, implemented, monitored, and improved will have been established in the remaining period;
- The stakeholders at the national and the district level execute their roles respectively;
- The source book and guidelines are developed based on users' needs;
- SBI/CBI is very efficient and cost effective method to improve classroom activity, which is also very relevant to the Ghanaian context;
- For nationwide expansion, GES and MOESS have planned the necessary budget and structures; and
- One of the challenges for sustainability includes the need to strengthen continuously the relevant knowledge in subject contents and teaching methods of NT and DTST, as they are key persons to improve the quality of INSET in the future.

### 3. Recommendations

The Evaluation Team judged from site surveys and discussions that the Project purpose is likely to be achieved by the end of the Project period. However, it should be noted that the Project has paid much attention to the management and administrative aspects in order to develop a structured and replicable INSET model. Hence, the Team has made the following recommendations mainly from the perspectives of the quality improvement, nationwide expansion and the improvement of the reporting and monitoring system.

The Ghana Education Service (GES) will be expected to take the following measures necessary for making the INSET model more suitable for nationwide expansion to improve the quality of education in the future.

#### **3-1 For the Improvement of the Quality of CBI/SBI and Classroom Practices**

The quality of INSET is crucially important. Even though there is a policy and a system for INSET, unless the CBI/SBI is interesting and addressing the classroom needs/tasks for the participants, the participants will eventually not attend. Thus, it is important to continuously improve the quality of CBI/SBI so that the participants can learn something new every time they attend.

##### **3-1-1 Developing supervisory skills of DTST for CBI/SBI**

One of the critical determinants of the quality of CBI/SBI is the ability of DTST members to

undertake field monitoring. Quality of comments to be made in post-delivery discussions of demonstration lessons and peer teaching is one of the major factors to determine the quality of CBI/SBI. The comments should cover various aspects including subject contents, teaching strategies, teaching materials, learners' previous relevant knowledge, types of questions to be asked, etc.

Thus, in order to keep the high quality of CBI/SBI, DTST members need to monitor CBI/SBI as often as possible. In addition, skills and knowledge necessary for monitoring CBI/SBI of DTST members, in particular, knowledge and skills of providing relevant and useful comments, need to be updated regularly. Therefore, it is necessary to establish a system of continuously improving the ability of DTSTs.

### **3-1-2 For improving classroom practices**

In order to improve the classroom practices, teachers need to be equipped with not only subject content knowledge and teaching strategies but also pedagogical content knowledge which provide teachers with perspectives as to how to use TLMs, how to enhance the learning of pupils, how to make the most of pupils' mistakes, etc.

From the lesson observations conducted by the Team, the following were noted as major issues to be addressed for the improvement of classroom practices:

- Pupils' mistakes were not well dealt with. Utilizing pupils' mistakes can be one of the most effective strategies. Error analysis in mathematics is one of the skills that teachers should have. Negative attitudes of pupils and teachers towards mistakes should be changed:
- For some teachers, just using TLMs seemed to be the main purpose of lessons. Although using TLMs is important, some of the teachers used TLMs in a wrong way, which may have confused pupils. The Team has found that teachers should have more insights on knowing how to teach by using TLMs. Thus, DTST members also need to be equipped with such knowledge and skills.

### **3-1-3 Enrichment of the contents of source books**

One of the measures to improve the quality of CBI/SBI is to enrich the contents of the source books. For example, it is recommended to enrich the contents of Module 5 and 6 for mathematics and science by developing new contents and collecting good practices developed by CLs and teachers on the ground.

## **3-2 For the Nationwide Expansion of the INSET Model**

Although some of the following recommendations are already captured in some documents of GES, in particular, in the National INSET Guideline developed in June 2008, considering the importance of this issue, the Team is highlighting the following recommendations for immediate attention.

UP  
9/18

### **3-2-1 Formulation of policy on INSET**

The Evaluation Team has observed strong commitments of stakeholders at local level for INSET implementation through site surveys and judged it will be possible to expand school/cluster-based INSET system nationwide. In order to do so, it is necessary for GES to show its institutional commitment in addition to the financial aspect which has already been confirmed. Therefore, it is recommended that GES should take an initiative to clearly incorporate INSET-related issues in education policies such as ESP which is being revised, considering a series of on-going educational reforms.

### **3-2-2 Strengthening the capacity of NIU/NT**

The central government is expected to play a more important role in the expansion phase of INSET in terms of quality control while the Project has developed a model focusing on strengthening the capacity at district level.

In order to expand the INSET model nationwide, the number of NTs needs to be increased. While recruiting qualified NTs and developing their capacities are important, in order to maintain the high quality of NTs, a structured training system for NTs needs to be established. However, actually only 10 National Trainers are assigned and 6 of them are local-based; it will be difficult to ensure the quality of training with limited number of National Trainers.

### **3-2-3 Developing a mechanism of collaboration between NTs at national and regional levels**

Having learned that there is a plan to select National Trainers at Regional level including incumbent lecturers of Teachers Training Colleges (TTCs) and experienced teachers as the Team speculates that the role of the region will be more important in the nationwide expansion phase.

For example, information-sharing seminars, which are currently organized in the pilot districts for the district stakeholders, should be regularly organized at regional level in order to share ideas within a region. Therefore, it is recommended to establish an experience-sharing mechanism on INSET not only at district level but at regional level. Moreover, a mechanism of collaboration of NTs at national and regional levels should be established.

### **3-2-4 Strengthening coordination among relevant Divisions within GES**

In order to expand the INSET model nationwide, various issues need to be addressed such as assigning personnel at national, regional and district levels, securing budgets, developing modules on subject content knowledge, etc. In order for various Divisions in GES to collaborate, a system of collaboration among different Divisions within GES needs to be established.

### **3-2-5 Analysis of preventive factors from the implementation of SBI/CBI at school level**

The achievement of the Project purpose is assessed on the basis of the indicator that "80% of

57

BAB



primary schools in the pilot districts organized two SBI/CBIs in science and mathematics per term". The data collected by the Project shows that more than 90% of primary schools have conducted SBI/CBI at least more than twice per term; the Evaluation Team has judged the Project purpose is likely to be achieved by the end of the Project period.

However, there is a concern that, in the nationwide expansion phase, it will be more difficult to grasp detailed implementation process. There is a possibility that some preventive factors would affect the smooth implementation of INSET after the nationwide expansion has started. The Second Progress Report submitted by the Project to JICA in 2007 pointed out some challenges to be addressed. Some of the major challenges stated in the Report are as follows:

- Inadequacy of trained teachers to be used as Curriculum Leaders (CL);
- Inability of some schools to engage in School-based INSET (SBI) due to the low number of teachers in such schools;
- Teachers demanding incentives from the district offices for attending INSET after normal school hours;
- Inadequate conference hall facilities for INSET workshop purposes;
- High attrition rate of teachers; and
- Inadequate transport facilities for CSs for monitoring purposes.

The Report also provided some recommendations to solve these challenges, which are as follows:

- Schools with few teachers were advised to carry out Cluster-based INSET (CBI);
- Regarding the motivation for teachers, it was recommended that attendance at INSET should be linked to promotion at various grades in the GES, and that INSET should be demand-driven;
- For the lack of facilities, it was suggested that if a District Assembly's Hall could not be used, other facilities such as the churches could be used for Centre-based INSET where CLs are called to attend training.
- For shortage of teachers with science and mathematics background it was suggested that districts should make use of available human resources from TTC, if not SSS, who could be recruited from outside the districts during weekends for arranged workshops.

The Team recommends the GES to follow up on these measures proposed above.

### **3-2-6 Establishing incentive structure**

In order for the INSET model to be cost-effective, pecuniary incentives are not incorporated.

Hence, non-pecuniary incentives should play an important role in the INSET model.

The Team thinks that the most important incentive is the quality itself of CBI/SBI, which is discussed in 3.1. Other types of incentives include the following:

- Including attendance at INSET as criteria for promotion and/or the selection of Best Teacher Awards, Best CLs, Best DTST, etc.; and

- Identifying good practices from the reports and disseminate them to other districts through newsletters or other publications with the names and districts that implement the good practices.

### **3-3 For the Improvement of Reporting and Monitoring System**

#### **3-3-1 Enhancing the utilization of information collected from reports**

One of the main purposes of writing and collecting reports is to identify good practices and challenges/problems. Some of the challenges/problems can be addressed at district level. Problems faced commonly in many districts should be analyzed at national level to take appropriate measures. Based on the analysis of reports collected from schools and districts, NIU come up with measures to be taken. If some good practices both in management and teaching aspects are reported from a district which can be also utilized in other regions, these practices could be shared in the form of remedial training, annual reports from NIU to the districts, newsletters, etc. Thus, a systematic way of feedback should be established from NIU to districts and from districts to schools. To that end, the capacity of NIU for analysis and dissemination should be strengthened.

#### **3-3-2 Integration of reporting system into existing reports**

The Team has learned that some INSET information collected through the current reporting system is to be integrated into District Performance Reports (DPRs). Because the main purposes of the two reporting systems are different and only limited information can be reported through DPRs, more detailed information should be collected through the INSET reporting system.

GTB  
42

**Project to Support the Operationalisation of the In-Service Training Policy**  
**Project Design Matrix (1)**

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p><b>Goal:</b>            Long-Term (Target Year 2013)            The capacity of primary school teachers for teaching delivery is improved through continuous INSET</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Teachers' skills measured by the performance standards are improved comparing to the results of the base-line survey</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Base-line survey report</li> <li>Monitoring reports</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuous development policy remains</li> <li>Necessary resources are available at national, district and school levels</li> </ul>
<p>Short-Term (Target Year 2011)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Capacity of GES INSET Unit, DTSTs, HTs, CSSs and CLs in supporting SBI/CBI, measured by the performance standards to be developed in the project, is improved comparing to the results of the base-line survey</li> <li>At least twice/term of SBI/CBI are organized in the pilot districts</li> </ol> <p>The INSET model is conducted nationwide</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Capacity of GES INSET Unit, DTSTs, HTs, CSSs and CLs in supporting SBI/CBI, measured by the performance standards to be developed in the project, is improved comparing to the results of the base-line survey</li> <li>At least twice/term of SBI/CBI are organized in the pilot districts</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Updated sources book every 5 years</li> <li>Report by GES INSET Unit</li> <li>Report by District INSET Unit</li> <li>Report by HTs/CSSs</li> <li>Base-line survey report</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adequate resources to support the Operationalisation of the INSET structure are provided after the end of the project</li> </ul>
<p><b>Purpose:</b>            A structured and replicable INSET model of science and mathematics for primary school teachers is in operation in pilot districts</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>All the pilot districts developed an Action Plan for the INSET Programme and revised it annually</li> <li>District-based training/orientation for HTs, CSSs and CLs implemented 100%</li> <li>80% (*1) of primary schools in the pilot districts organized two SBI/CBI in science and mathematics pre term</li> <li>Implementation guidelines for the effective institutionalization of INSET Policy are developed</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Report by District INSET Unit</li> <li>Report by HTs/CSSs</li> <li>Project Report</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MOES/GES take full responsibility for operationalising INSET while managing donor involvement</li> <li>Adequate resources to support the Operationalisation of the INSET structure are provided</li> </ul>

\*1 The reason for 80%: 80% seems adequate considering the fact that some schools don't have enough teachers to conduct SBI/CBI in some districts and that only a few

8+18

percent of schools can conduct 2 SBIs in one term in the STM Project 2000-2005.

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<b>Outputs:</b> 1. INSET implementation structure is established in 10 pilot districts	1. District guidelines developed 2. District INSET Unit established and the members of DTST identified in the pilot districts	1. Project report	
2. Needs-based INSET modules and guidelines for the use of the source book are developed	1. 100% of science and mathematics related modules developed 2. Guidelines for the use of the sourcebook developed	1. Project report	(Applicable to all Outputs) - GES continues to support the INSET Policy - Commitment of DEO and District Assembly to INSET remains high Adequate resources available - SBI/CBI remain attractive to teachers - Decentralisation process in the education sector will enhance capacity of the district officials
3. Capacity of the key actors to support the delivery of INSET is developed	1. 100% orientation to the district INSET Unit and DTST conducted 2. Action Plan revised annually 3. 100% CLs and HTs received the INSET	1. Project report 2. District monitoring report	
4. Monitoring and evaluation system for the district INSET model are developed and implemented	1. Performance standards developed 2. 100% of pilot districts submitted Annual Progress Report. 3. 70% (*2) of schools use the monitoring format to report on the termly performance	1. Project report 2. Monitoring reports by HTs/CSSs 3. District monitoring report	
5. Awareness and commitment to participate in and support the INSET are improved, and the INSET Policy is amended for the smooth implementation	1. 70% of stakeholders in the pilot districts and 80% of stakeholders at national level increased their awareness for INSET. 2. GES earmarked some budget for INSET. 3. Newsletter on INSET issued quarterly 4. Forum to disseminate outcomes of the project conducted	1. Project report 2. Interviews 3. MTEF 4. Newsletters	

\*2 The reason for 70%: 70% seems adequate by considering the experience of STM Project 2000-2005.

819 4

<p><b>ACTIVITIES:</b></p> <p><b>OUTPUT1:</b> INSET implementation structure is established in 10 pilot districts Develop guidelines for the selection of pilot districts. Select 10 pilot districts. Develop guidelines (national level) Develop guidelines (district level) Establish or strengthen district INSET Units in the pilot districts. Support the district INSET Units to identify the members of DTST</p>	<p><b>INPUTS:</b></p> <p><b>Japanese side:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Long-Term Experts <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chief Advisor / Management of Teachers Training</li> <li>- Project Coordinator / Monitoring</li> </ul> </li> <li>2. Short-Term Expert Short-Term experts will be dispatched when necessity arises.</li> </ol>	
<p><b>OUTPUT2:</b> Needs-based INSET modules and guidelines for the use of the source book are developed Appoint resource persons. Review the existing INSET documents. Develop the modules of source book in science and mathematics Develop the modules of source book in English as a tool for supporting understanding of science and mathematics. Develop guidelines for the use of source book. Print and distribute the source books to the pilot districts.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Provision of Equipment <ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipment for the field of Mathematics</li> <li>- Equipment for the field of science</li> <li>- Equipment for common and general use</li> </ul> </li> <li>4. Counterpart training in Japan International Cooperation Agency</li> </ol>	
<p><b>OUTPUT3:</b> Capacity of the key actors to support the delivery of INSET in developed Conduct a base-line survey by applying the performance standards to be developed in (4.1). Identify the national trainers and provide them with orientation. Provide orientation to DEOs (District Education Officers), the district INSET Units, DTST, HTs and CSs on the guidelines as identifies in (1.4). Support the district INSET Units to develop the INSET Programme and the Action Plan. Support the district INSET Units and DTST to identify CLs in collaboration with HTs and CSs. Support DTST to conduct the following INSET to CLs. Support HTs/CLs to conduct SBI/CBI. Support DTST in programming the annual INSET for CLs. Support the district INSET Units to revise the Action Plan (annually), taking the district monitoring report (4.4) into account.</p>	<p><b>Ghanaian side:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Counterpart Personnel (1) Ghana Education Service <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Director General</li> <li>b) Director, Teacher Education Division</li> <li>c) Full-time Counterpart personnel in each of the following fields: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programme coordinator (1)</li> <li>- Mathematics (2-3)</li> <li>- Science (2-3)</li> </ul> </li> </ol> </li> <li>(2) 10 Pilot Districts <ol style="list-style-type: none"> <li>a) District Director of Education</li> <li>b) District INSET Unit</li> <li>c) District Teacher Support Team</li> </ol> </li> <li>2. Administrative Personnel <ul style="list-style-type: none"> <li>- Secretary</li> <li>- Driver</li> <li>- Other staff necessary for the implementation of the project</li> </ul> </li> </ol>	

8/18



<p><b>OUTPUT4:</b> Monitoring and evaluation system for the district INSET model are developed and implemented</p> <p>Operationalisation of the structured INSET (for a base-line survey and post-project monitoring)</p> <p>Support DTST to develop and update an information management system.</p> <p>Support the DTST to analyse the teachers' training needs.</p> <p>Support the district INSET Units to evaluate the annual progress of the Action Plan of the INSET Programme (district monitoring report).</p> <p>Support GES INSET Unit and the resource persons to conduct the national evaluation of the INSET model (annual) and update the source book (every 5 years).</p>	<p>3. Facilities</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Land, buildings and facilities necessary for the project</li><li>- Room and space necessary for installation and storage of equipments</li><li>- Office space and necessary facilities for the Japanese experts</li></ul> <p>Other facilities mutually agreed upon as necessary</p> <p>4. Local costs</p>	
<p><b>OUTPUT5:</b> Awareness and commitment to participate in and support the INSET are improved, and the INSET Policy is amended for the smooth implementation</p> <p>Organize dissemination workshop of the project</p> <p>Support the district INSET Units to establish/strengthen a linkage between the INSET programme and current appraisal system for teachers.</p> <p>Support DEOs to conduct workshops to build productive linkages among the following:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- DEOs/district stakeholders and TTCs (Teachers Training Colleges)</li><li>- DEOs and District Assemblies</li><li>- DEOs and NGOs/communities (PTAs, SMCs)</li></ul> <p>Support GES to make necessary review/amendment on the INSET Policy for the effective institutionalization of INSET Policy.</p> <p>Support GES to make implementation guidelines for the effective institutionalization of INSET Policy.</p> <p>Issue Newsletter quarterly.</p> <p>Produce and broadcast TV programme about the effectiveness of INSET for teachers</p>		

## Schedule of the Joint Terminal Evaluation

			①JICA Evaluation Team	②Consultant (Mr. Sekiya)
1	21-Jun	Sat		Depart from Japan
2	22-Jun	Sun		20:10 Arrival in Ghana
3	23-Jun	Mon		11:00 Interview with Director of TED 14:30 Interview with World Bank
4	24-Jun	Tue		09:00 Interview with DFID 11:00 Interview with Director /M&E Unit Head of PBME, MOESS 14:00 Interview with Financial Controller 15:30 Interview with Director BED
5	25-Jun	Wed		Move from Accra to Wa, Upper West Region
6	26-Jun	Thu		Interview with DIC, DTST, HTs, CLs and Teachers, Observation on CBI /SBI and a Ordinary Class in Wa
7	27-Jun	Fri		Observation on INSET Model Regional Dissemination Seminar for UW/R and Interview with DDEs and NTs in Wa
8	28-Jun	Sat	Depart from Japan	Move from Wa to Accra
9	29-Jun	Sun	20:10 Arrival in Ghana	Preparation of Draft Report
10	30-Jun	Mon	Move to Nsawam (Non Pilot District) 9:30 Courtesy call to DDE Nsawam 10:00 School 1 – Normal lesson observation (Mathematics or Science) 11:00 School 2 – Normal lesson observation (Mathematics or Science) 16:30 Courtesy visit to JICA Ghana Office	
11	1-Jul	Tue	Move Adansi North, Ashanti Region	
12	2-Jul	Wed	9:00-16:30 Interview with DIC, DTST, HTs, CLs and Teachers, Observation on CBI /SBI and a Ordinary Class in Adansi North	
13	3-Jul	Thu	Move from Adansi North to Akatsi, Volta Region	
14	4-Jul	Fri	8:30-18:30 Interview with DIC and DTST, Observation on SBI and a Ordinary Class in Akatsi, and Move from Akatsi to Accra	
15	5-Jul	Sat	10:00-15:00 Interview to JICA Expert (Mr. Nagumo) PM Preparation of Draft Report	
16	6-Jul	Sun	AM Preparation of Draft Report PM Internal Meeting	
17	7-Jul	Mon	13:00-17:00 Discussion with C/Ps (TED) on Draft Report	
18	8-Jul	Tue	10:00-12:00 Discussion with C/Ps (TED) on Draft Report and M/M 15:00- Revise Draft Report and M/M	
19	9-Jul	Wed	8:00-12:00 JEC (Discussion on Draft Report and M/M) 13:00-15:00 Internal Meeting 15:00- Revise Draft Report and M/M	
20	10-Jul	Thu	9:00-10:00 JEC (Sign a Report and M/M) 15:30-16:30 Report @ EOJ (Evening) Depart from Ghana	
21	11-Jul	Fri	On Flight	
22	12-Jul	Sat	Arrival in Japan	

## List of Interviewees

Organization	Department /Division	Position	Name
Ministry of Education, Science and Sports (MOESS)	Planning, Budgeting, Monitoring and Evaluation (PBME)	Acting Director	Charles Tsegah
		Head of Monitoring and Evaluation Unit, PBME	Matthew Karikari-Ababio
Ghana Education Service (GES)	Deputy Director General		Benedicta Naana Biney
	Basic Education Division (BED)	Director	Stephen Adu
		Financial Controller	Charles Otoo
	JICA Team	Deputy Team Leader	Tatsuya NAGUMO
	Teacher Education Division (TED)	Director	Victor Mante
		National INSET Unit (NIU)	Seth Odame Baiden
			Rosina Adobor
		Francesca Haizel	
	Upper West Regional Education Office	Regional Director (and Acting Director of Wa West District, Upper West Region)	C.S. Paaga
	Pilot District		
	Adansi North District Education Office, Ashanti Region	Director	George Adjei-Henne
		Members of District INSET Committee (DIC) and District Teacher Support Team (DTST), Head Teachers (HTs), Curriculum Leaders (CLs) and Teachers	
	Akatsi District Education Office, Volta Region	Deputy Director (AD-Administration and Finance)	Perptual G. Wemakor
Members of DIC and DTST			
Wa Municipl Education Office, Upper West Region (UW/R)	Director	Gyiele Zagrandeme Scholastic	
	Members of DIC and DTST, HTs, CLs and Teachers		



	Non Pilot District	
	Akwapim South District Education Office, Eastern Region	Director Fry Annan
	Wa East District Education Office, (UW/R)	Director Dominica Dassah
	Jirapa/Lambussie District Education Office (UW/R)	Director Bayor M. Martin
	Lawra District Education Office (UW/R)	Director Andrews K. Kpan
	Nadowli District Education Office (UW/R)	Director Lazarus F. Bayeldeng
	Sissala East District Education Office (UW/R)	Director Alfred A. Yang
	Sissala West District Education Office (UW/R)	Director Iddrisu Mahama
	Upper West Regional Education Office (UW/R)	Regional Director C.S. Paaga
	Bole District Education Office, Northern Region (N/R)	Director Moomen A.S.
	Sawla-Tuna-Kalba District Education Office (N/R)	Director Frank Aflakpui
DfID	Education Advisor	Don TYaylor
World Bank	Senior Education Specialist	Eunice Dapaah

BHB

44

## List of Equipment Provided by JICA

Date of Registration in JICA	Description/Name of Equipment/Goods	Specification Standard	Quantity	User
3/31/2006	Lazer Printer (A3A4 Color)	HP Color Lazer Jet 5550n Printer	1	TED, Accra
3/31/2006	Macromedia Studio 8	Macromedia Studaio 8	1	TED, Accra
3/31/2006	Scanner	HP Scanjet 5590	1	TED, Accra
3/31/2006	Desktop PC(A)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower w/HDD	1	Metro Education Office(MEO), Tamale Metro, N/R
3/31/2006	Desktop PC(B)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower	1	MEO, Tamale Metro, N/R
3/31/2006	Lan	Level One SOHOCON Gigabit Desktop	1	MEO, Tamale Metro, N/R
3/31/2006	Lazer Printer (A4 Black and White)	HP Lazer Jet 1320n Printer	1	MEO, Tamale Metro, N/R
3/31/2006	UTP Cable	Patchcable CAT 5E UTP 5 Meter Grey	5	MEO, Tamale Metro, N/R
3/31/2006	Copy Machine (Black and White)	CANON IR 2016 Monochrome Printer	1	MEO, Tamale Metro, N/R
3/31/2006	Fax Machine	CANON Fax L-100	1	MEO, Tamale Metro, N/R
3/31/2006	Extension Cords	APC Surgearrestor UK Plugs	1	MEO, Tamale Metro, N/R
3/31/2006	Generators	HONDA ECM 2800 4.8 KW	1	MEO, Tamale Metro, N/R
3/31/2006	Air Conditioner	Single Split System GE AIR 121	1	MEO, Tamale Metro, N/R
3/31/2006	Digital Camera	SONY DSC-S90 Digital Camera	1	MEO, Tamale Metro, N/R
3/31/2006	UPS	Powerware Line interactive UPS	1	MEO, Tamale Metro, N/R
3/31/2006	Scanner	HP Scanjet 5590	1	MEO, Tamale Metro, N/R
3/31/2006	Desktop PC(A)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower w/HDD	1	DEO, Kassena-Nankana District, UE/R
3/31/2006	Desktop PC(B)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower	1	DEO, Kassena-Nankana District, UE/R
3/31/2006	Lan	Level One SOHOCON Gigabit Desktop	1	DEO, Kassena-Nankana District, UE/R
3/31/2006	Lazer Printer (A4 Black and White)	HP Lazer Jet 1320n Printer	1	DEO, Kassena-Nankana District, UE/R
3/31/2006	UTP Cable	Patchcable CAT 5E UTP 5 Meter Grey	5	DEO, Kassena-Nankana District, UE/R
3/31/2006	Copy Machine (Black and White)	CANON IR 2016 Monochrome Printer	1	DEO, Kassena-Nankana District, UE/R
3/31/2006	Fax Machine	CANON Fax L-100	1	DEO, Kassena-Nankana District, UE/R
3/31/2006	Extension Cords	APC Surgearrestor UK Plugs	1	DEO, Kassena-Nankana District, UE/R
3/31/2006	Generators	HONDA ECM 2800 4.8 KW	1	DEO, Kassena-Nankana District, UE/R
3/31/2006	Air Conditioner	Single Split System GE AIR 121	1	DEO, Kassena-Nankana District, UE/R
3/31/2006	Digital Camera	SONY DSC-S90 Digital Camera	1	DEO, Kassena-Nankana District, UE/R
3/31/2006	UPS	Powerware Line interactive UPS	1	DEO, Kassena-Nankana District, UE/R
3/31/2006	Scanner	HP Scanjet 5590	1	DEO, Kassena-Nankana District, UE/R
3/31/2006	Desktop PC(A)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower w/HDD	1	Municipal Education Office(MEO), Wa municipal, UW/R
3/31/2006	Desktop PC(B)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower	1	MEO, Wa municipal, UW/R
3/31/2006	Lan	Level One SOHOCON Gigabit Desktop	1	MEO, Wa municipal, UW/R
3/31/2006	Lazer Printer (A4 Black and White)	HP Lazer Jet 1320n Printer	1	MEO, Wa municipal, UW/R
3/31/2006	UTP Cable	Patchcable CAT 5E UTP 5 Meter Grey	5	MEO, Wa municipal, UW/R
3/31/2006	Copy Machine (Black and White)	CANON IR 2016 Monochrome Printer	1	MEO, Wa mupicipal, UW/R
3/31/2006	Fax Machine	CANON Fax L-100	1	MEO, Wa municipal, UW/R
3/31/2006	Extension Cords	APC Surgearrestor UK Plugs	1	MEO, Wa municipal, UW/R
3/31/2006	Generators	HONDA ECM 2800 4.8 KW	1	MEO, Wa municipal, UW/R
3/31/2006	Air Conditioner	Single Split System GE AIR 121	1	MEO, Wa municipal, UW/R
3/31/2006	Digital Camera	SONY DSC-S90 Digital Camera	1	MEO, Wa municipal, UW/R
3/31/2006	UPS	Powerware Line interactive UPS	1	MEO, Wa mhicipal, UW/R
3/31/2006	Scanner	HP Scanjet 5590	1	MEO, Wa municipal, UW/R

Date of Registration in JICA	Description/Name of Equipment/Goods	Specification • Standard	Quantity	User
3/31/2006	Desktop PC(A)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower w/HDD	1	DEO, Adansi North District, A/R
3/31/2006	Desktop PC(B)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower	1	DEO, Adansi North District, A/R
3/31/2006	Lan	Level One SOHOCON Gigabit Desktop	1	DEO, Adansi North District, A/R
3/31/2006	Lazer Printer (A4 Black and White)	HP Lazer Jet 1320n Printer	1	DEO, Adansi North District, A/R
3/31/2006	UTP Cable	Patchcable CAT 5E UTP 5 Meter Grey	5	DEO, Adansi North District, A/R
3/31/2006	Copy Machine (Black and White)	CANON IR 2016 Monochrome Printer	1	DEO, Adansi North District, A/R
3/31/2006	Fax Machine	CANON Fax L-100	1	DEO, Adansi North District, A/R
3/31/2006	Extension Cords	APC Surgearrestor UK Plugs	1	DEO, Adansi North District, A/R
3/31/2006	Generators	HONDA ECM 2800 4.8 KW	1	DEO, Adansi North District, A/R
3/31/2006	Air Conditioner	Single Split System GE AIR 121	1	DEO, Adansi North District, A/R
3/31/2006	Digital Camera	SONY DSC-S90 Digital Camera	1	DEO, Adansi North District, A/R
3/31/2006	UPS	Powerware Line interactive UPS	1	DEO, Adansi North District, A/R
3/31/2006	Scanner	HP Scanjet 5590	1	DEO, Adansi North District, A/R
3/31/2006	Desktop PC(A)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower w/HDD	1	DEO, Tano South District, BA/R
3/31/2006	Desktop PC(B)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower	1	DEO, Tano South District, BA/R
3/31/2006	Lan	Level One SOHOCON Gigabit Desktop	1	DEO, Tano South District, BA/R
3/31/2006	Lazer Printer (A4 Black and White)	HP Lazer Jet 1320n Printer	1	DEO, Tano South District, BA/R
3/31/2006	UTP Cable	Patchcable CAT 5E UTP 5 Meter Grey	5	DEO, Tano South District, BA/R
3/31/2006	Copy Machine (Black and White)	CANON IR 2016 Monochrome Printer	1	DEO, Tano South District, BA/R
3/31/2006	Fax Machine	CANON Fax L-100	1	DEO, Tano South District, BA/R
3/31/2006	Extension Cords	APC Surgearrestor UK Plugs	1	DEO, Tano South District, BA/R
3/31/2006	Generators	HONDA ECM 2800 4.8 KW	1	DEO, Tano South District, BA/R
3/31/2006	Air Conditioner	Single Split System GE AIR 121	1	DEO, Tano South District, BA/R
3/31/2006	Digital Camera	SONY DSC-S90 Digital Camera	1	DEO, Tano South District, BA/R
3/31/2006	UPS	Powerware Line interactive UPS	1	DEO, Tano South District, BA/R
3/31/2006	Scanner	HP Scanjet 5590	1	DEO, Tano South District, BA/R
3/31/2006	Desktop PC(A)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower w/HDD	1	DEO, Assin North District, C/R
3/31/2006	Desktop PC(B)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower	1	DEO, Assin North District, C/R
3/31/2006	Lan	Level One SOHOCON Gigabit Desktop	1	DEO, Assin North District, C/R
3/31/2006	Lazer Printer (A4 Black and White)	HP Lazer Jet 1320n Printer	1	DEO, Assin North District, C/R
3/31/2006	UTP Cable	Patchcable CAT 5E UTP 5 Meter Grey	5	DEO, Assin North District, C/R
3/31/2006	Copy Machine (Black and White)	CANON IR 2016 Monochrome Printer	1	DEO, Assin North District, C/R
3/31/2006	Fax Machine	CANON Fax L-100	1	DEO, Assin North District, C/R
3/31/2006	Extension Cords	APC Surgearrestor UK Plugs	1	DEO, Assin North District, C/R
3/31/2006	Generators	HONDA ECM 2800 4.8 KW	1	DEO, Assin North District, C/R
3/31/2006	Air Conditioner	Single Split System GE AIR 121	1	DEO, Assin North District, C/R
3/31/2006	Digital Camera	SONY DSC-S90 Digital Camera	1	DEO, Assin North District, C/R
3/31/2006	UPS	Powerware Line interactive UPS	1	DEO, Assin North District, C/R
3/31/2006	Scanner	HP Scanjet 5590	1	DEO, Assin North District, C/R
3/31/2006	Desktop PC(A)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower w/HDD	1	DEO, Mphor Wassa East District, W/R
3/31/2006	Desktop PC(B)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower	1	DEO, Mphor Wassa East District, W/R

3/1/2006

Date of Registration in JICA	Description/Name of Equipment/Goods	Specification • Standard	Quantity	User
3/31/2006	Lan	Level One SOHOCON Gigabit Desktop	1	DEO, Mpohor Wassa East District, W/R
3/31/2006	Lazer Printer (A4 Black and White)	HP Lazer Jet 1320n Printer	1	DEO, Mpohor Wassa East District, W/R
3/31/2006	UTP Cable	Patchcable CAT 5E UTP 5 Meter Grey	5	DEO, Mpohor Wassa East District, W/R
3/31/2006	Copy Machine (Black and White)	CANON IR 2016 Monochrome Printer	1	DEO, Mpohor Wassa East District, W/R
3/31/2006	Fax Machine	CANON Fax L-100	1	DEO, Mpohor Wassa East District, W/R
3/31/2006	Extension Cords	APC Surgearrestor UK Plugs	1	DEO, Mpohor Wassa East District, W/R
3/31/2006	Generators	HONDA ECM 2800 4.8 KW	1	DEO, Mpohor Wassa East District, W/R
3/31/2006	Air Conditioner	Single Split System GE AIR 121	1	DEO, Mpohor Wassa East District, W/R
3/31/2006	Digital Camera	SONY DSC-S90 Digital Camera	1	DEO, Mpohor Wassa East District, W/R
3/31/2006	UPS	Powerware Line interactive UPS	1	DEO, Mpohor Wassa East District, W/R
3/31/2006	Scanner	HP Scanjet 5590	1	DEO, Mpohor Wassa East District, W/R
3/31/2006	Desktop PC(A)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower w/HDD	1	DEO, Akuapem North District, E/R
3/31/2006	Desktop PC(B)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower	1	DEO, Akuapem North District, E/R
3/31/2006	Lan	Level One SOHOCON Gigabit Desktop	1	DEO, Akuapem North District, E/R
3/31/2006	Lazer Printer (A4 Black and White)	HP Lazer Jet 1320n Printer	1	DEO, Akuapem North District, E/R
3/31/2006	UTP Cable	Patchcable CAT 5E UTP 5 Meter Grey	5	DEO, Akuapem North District, E/R
3/31/2006	Copy Machine (Black and White)	CANON IR 2016 Monochrome Printer	1	DEO, Akuapem North District, E/R
3/31/2006	Fax Machine	CANON Fax L-100	1	DEO, Akuapem North District, E/R
3/31/2006	Extension Cords	APC Surgearrestor UK Plugs	1	DEO, Akuapem North District, E/R
3/31/2006	Generators	HONDA ECM 2800 4.8 KW	1	DEO, Akuapem North District, E/R
3/31/2006	Air Conditioner	Single Split System GE AIR 121	1	DEO, Akuapem North District, E/R
3/31/2006	Digital Camera	SONY DSC-S90 Digital Camera	1	DEO, Akuapem North District, E/R
3/31/2006	UPS	Powerware Line interactive UPS	1	DEO, Akuapem North District, E/R
3/31/2006	Scanner	HP Scanjet 5590	1	DEO, Akuapem North District, E/R
3/31/2006	Desktop PC(A)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower w/HDD	1	DEO, Dangme West District, GA/R
3/31/2006	Desktop PC(B)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower	1	DEO, Dangme West District, GA/R
3/31/2006	Lan	Level One SOHOCON Gigabit Desktop	1	DEO, Dangme West District, GA/R
3/31/2006	Lazer Printer (A4 Black and White)	HP Lazer Jet 1320n Printer	1	DEO, Dangme West District, GA/R
3/31/2006	UTP Cable	Patchcable CAT 5E UTP 5 Meter Grey	5	DEO, Dangme West District, GA/R
3/31/2006	Copy Machine (Black and White)	CANON IR 2016 Monochrome Printer	1	DEO, Dangme West District, GA/R
3/31/2006	Fax Machine	CANON Fax L-100	1	DEO, Dangme West District, GA/R
3/31/2006	Extension Cords	APC Surgearrestor UK Plugs	1	DEO, Dangme West District, GA/R
3/31/2006	Generators	HONDA ECM 2800 4.8 KW	1	DEO, Dangme West District, GA/R
3/31/2006	Air Conditioner	Single Split System GE AIR 121	1	DEO, Dangme West District, GA/R
3/31/2006	Digital Camera	SONY DSC-S90 Digital Camera	1	DEO, Dangme West District, GA/R
3/31/2006	UPS	Powerware Line interactive UPS	1	DEO, Dangme West District, GA/R
3/31/2006	Scanner	HP Scanjet 5590	1	DEO, Dangme West District, GA/R
3/31/2006	Desktop PC(A)	HP DX2000 Desktop Computer	1	DEO, Akati District, V/R
3/31/2006	Desktop PC(B)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower	1	DEO, Akati District, V/R
3/31/2006	Lan	Level One SOHOCON Gigabit Desktop	1	DEO, Akati District, V/R
3/31/2006	Lazer Printer (A4 Black and White)	HP Lazer Jet 1320n Printer	1	DEO, Akati District, V/R
3/31/2006	UTP Cable	Patchcable CAT 5E UTP 5 Meter Grey	5	DEO, Akati District, V/R

8/16

Date of Registration in JICA	Description/Name of Equipment/Goods	Specification • Standard	Quantity	User
3/31/2006	Copy Machine (Black and White)	CANON IR 2016 Monochrome Printer	1	DEO, Akati District, V/R
3/31/2006	Fax Machine	CANON Fax L-100	1	DEO, Akati District, V/R
3/31/2006	Extension Cords	APC Surgearrestor UK Plugs	1	DEO, Akati District, V/R
3/31/2006	Generators	HONDA ECM 2800 4.8 KW	1	DEO, Akati District, V/R
3/31/2006	Air Conditioner	Single Split System GE ATR 121	1	DEO, Akati District, V/R
3/31/2006	Digital Camera	SONY DSC-S90 Digital Camera	1	DEO, Akati District, V/R
3/31/2006	UPS	Powerware Line interactive UPS	1	DEO, Akati District, V/R
3/31/2006	Scanner	HP Scanjet 5590	1	DEO, Akati District, V/R
3/31/2006	Desktop PC(A)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower w/HDD	1	Akrokerrri Training College, A/R
3/31/2006	Desktop PC(B)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower	1	Akrokerrri Training College, A/R
3/31/2006	Lazer Printer (A4 Black and White)	HP Lazer Jet 1320n Printer	1	Akrokerrri Training College, A/R
3/31/2006	UPS	Powerware Line interactive UPS	1	Akrokerrri Training College, A/R
3/31/2006	Desktop PC(A)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower w/HDD	1	Bagabaga Training College, N/R
3/31/2006	Desktop PC(B)	HP DX2000 Desktop Computer Mini Tower	1	Bagabaga Training College, N/R
3/31/2006	Lazer Printer (A4 Black and White)	HP Lazer Jet 1320n Printer	1	Bagabaga Training College, N/R
3/31/2006	UPS	Powerware Line interactive UPS	1	Bagabaga Training College, N/R
3/31/2006	VHS Video	Sharp Multi System Stereo VCR	1	TED, Accra
3/31/2006	Digital video camera/Stand	Sony Digital Camcorder	1	TED, Accra
3/31/2006	Vehicle	Toyota Landcruiser PRADO GX104WD LJ 120 L GKME	2	TED, Accra
10/17/2006	UPS	PCE XP-1000 P	1	TED, Accra
2/7/2007	Desktop PC	HP Compaq DX2200/ Intel P4 541-3.2GHz/ 512MB DDR2RAM/ 80GB HD/ FDD/ DVD-RW Rewritable Drive/ Ethernet LAN/ MS Win XP Pro	1	TED, Accra
2/7/2007	Display	HP Compaq 19 in LCD TFT Flat Panel Display	1	TED, Accra
2/7/2007	Note PC	HP Compaq nx6310/ Intel Core Duo T2300/ 80GB HDD/ 512MB DDR RAM/DVD+/- 15in XGA TFT Display/WinXP-Pro	2	TED, Accra
2/7/2007	MS Office Pro	MS Office System 2003 Professional OEM	3	TED, Accra
2/7/2007	External HDD	TREK-HDD-YUH320 320GB External 3.5in HDD/ integrated triple USB 2.0 Hub	1	TED, Accra
2/7/2007	UPS	Vision-Pro 1600 UPS Blue LCD 1600VA with AVR	1	TED, Accra
2/22/2007	Motorcycle Set	Yamaha Motorcycle Model DT 125 complete with tools / Apollo Half Face Helmets / Anti-theft locks	3	DEO, Dangme West District, GA/R
2/22/2007	Motorcycle Set	Yamaha Motorcycle Model DT 125 complete with tools / Apollo Half Face Helmets / Anti-theft locks	2	DEO, Akuapem North District, E/R
2/22/2007	Motorcycle Set	Yamaha Motorcycle Model DT 125 complete with tools / Apollo Half Face Helmets / Anti-theft locks	1	DEO, Akati District, V/R
2/22/2007	Motorcycle Set	Yamaha Motorcycle Model DT 125 complete with tools / Apollo Half Face Helmets / Anti-theft locks	1	DEO, Adansi North District, A/R

8/16 4

Date of Registration in JICA	Description/Name of Equipment/Goods	Specification • Standard	Quantity	User
2/22/2007	Motorcycle Set	Yamaha Motorcycle Model DT 125 complete with tools / Apollo Half Face Helmets / Anti-theft locks	2	DEO, Tano South District, BA/R
2/22/2007	Motorcycle Set	Yamaha Motorcycle Model DT 125 complete with tools / Apollo Half Face Helmets / Anti-theft locks	3	MEO, Tamale Metro, N/R
2/22/2007	Motorcycle Set	Yamaha Motorcycle Model DT 125 complete with tools / Apollo Half Face Helmets / Anti-theft locks	1	DEO, Kassena-Nankana District, UE/R
2/22/2007	Motorcycle Set	Yamaha Motorcycle Model DT 125 complete with tools / Apollo Half Face Helmets / Anti-theft locks	3	MEO, Wa municipal, UW/R
2007/3	Vehicle	J98 Nissan Pickup Double Cabin 4x4 3.2 Hard Body	1	DEO, Kassena-Nankana District, UE/R
2007/3	Vehicle	J98 Nissan Pickup Double Cabin 4x4 3.2 Hard Body	1	MEO, Wa municipal, UW/R
3/8/2007	Printer	HP Laser Jet 1320	1	TED, Accra
3/12/2007	UPS	ABLEREX UPS 3kVA (Jupiter Series)	1	TED, Accra
9/20/2007	Note PC	DELL Latitude D630 C2D XPP / Intel Core 2 Duo TS600/ 120GB HDD/ 2GB DDR-RAM / DVD-RW/ 14.1in monitor /Win XP / MS Office System 2007	1	TED, Accra
11/22/2007	Projector	DELL 2400MP 3000 Lumen	1	TED, Accra

216 *uf*

## List of Counterpart Assigned

## GES

Name	Position	Title/Organization	From	To
Michael Nsawah	Director General	GES	November-05	Jan-07
Samuel Bannerman-Mensah	Director General	GES	Jan-07	present
Margaret Benneth	Director	TED, GES	November-05	Mar-07
Victor Kofi Mante	Director	TED, GES	April-07	present
Francesca Haizel	National INSET Unit	TED, GES	November-05	present
Rosina Adobor	National INSET Unit	TED, GES	November-05	present
Jacob Molenaar	National INSET Unit	TED, GES	November-05	present
Gershon Dorfe	National INSET Unit	TED, GES	May-07	present
Stephen Adu	National INSET Unit	Deputy Director/ TED, GES	November-05	Oct-07
Seth Odame Baiden	National INSET Unit	TED, GES	April-08	present
George Appah	National Trainer	Presbyterian TTC	September-06	present
Erica A. Lawson	National Trainer	Presbyterian TTC	February-06	Sep-06
Samuel Acquah	National Trainer	Presbyterian TTC	February-06	present
Assan Francis Kweku	National Trainer	Akrokerri TTC	February-06	present
Addai Francis Kwasi	National Trainer	Akrokerri TTC	February-06	present
Yussif Abdul Mumin	National Trainer	Bagabaga TTC	February-06	present
Baako John N. M.	National Trainer	Bagabaga TTC	February-06	present

## Pilot District

## 1. Adansi North

Cosmos Batsu	District INSET	JHS	September-06	February-08
Ebenezer Kwakye	District INSET	JHS	September-06	February-08
Agyen Amoako	District INSET	JHS	September-06	February-08
Richard Asamoah	District INSET	JHS	September-06	February-08
Kwabena Amponsa	District INSET	JHS	September-06	February-08
Issac Kofi Bimpong	District INSET	District Director of Education	February-08	Present
Adjei Isaac Hayes	District INSET	AD-Planning and Statistics	February-08	Present
John Abu	District INSET	AD-Supervision	February-08	Present
Kate Agyeman-Badu	District INSET	AD-Human Resource	September-06	Present
Bernard Boakye-Yiadom	District INSET	District Training Officer	February-08	Present
Kwanin Peter	District INSET	Budget Officer	February-08	Present
Winfred Ghunny	District INSET	District INSET Occordinator	September-06	Present
John Abu	DTST		September-06	February-08
Bernard Boakye-Yiadom	DTST	DEO	September-06	February-08
Asiedu Joseph	DTST	TTC	September-06	February-08
Isaac Opong Marfo	DTST		September-06	February-08
Joseph Okyere	DTST	JHS	September-06	February-08
Mary Koomson	DTST	JHS	September-06	February-08
Daniel Amoah	DTST	JHS	September-06	February-08
Gyina Bediako	DTST	DEO	September-06	February-08
Yawson	DTST	TTC	September-06	February-08
Gertrude Mante	DTST	Health Officer	September-06	February-08
Charles Forkou	DTST	TTC	September-07	Present
John Toku	DTST	DEO	September-06	Present
Winfred Ghunny	DTST	DEO	September-06	Present
Akosua Akofa Agbosu	DTST	TTC	May-07	Present
Seth Oduro	DTST	TTC	May-07	Present
Kwakye Ebenezer	DTST	JHS	September-06	Present

## 2. Akatsi

Ruth W. Zagblenku	District INSET	District Director of Education	September-06	Present
Patrick M.K. Teugy	District INSET	Basic Schools Coordinator	September-06	February-08
Alex Godzi	District INSET	AD-Planning and Statistics	September-06	Present
Honu Hans Patrick	District INSET	AD-Supervision	September-06	Present
David K. Koasi	District INSET	AD-Human Resource	September-06	Present
Newman H.K. Dziedzoave	District INSET	District Training Officer	September-06	Present
Emmanuel Ahorli	District INSET	Budget Officer	February-08	Present
Rapheal Bedzo	District INSET	District INSET Occordinator	September-06	Present

Daniel Y. Buabasah	DTST	SHTS	September-06	Present
Mark Mishiwo	DTST	TTC	September-06	Present
Ishmael E. M. Dorwu	DTST	TTC	September-06	Present
Marshall Duboh	DTST	TTC	September-06	Present
Honn Hans Patrick	DTST	DEO	September-06	February-08
Akoetey Antony K.	DTST	SHTS	September-06	February-08
Simon K. Agbeyome	DTST	DEO	September-06	February-08
John K. Dzissah	DTST	DEO	September-06	February-08
Victor K. Kovey	DTST	DEO	September-06	February-08
Rapheal Bedzo	DTST	DEO	September-06	February-08
Newman H.K. Dziedzoave	DTST	DEO	September-06	February-08
Yayrator K. Adzoubte	DTST	JHS	September-06	February-08
Elizabeth Tali	DTST	JHS	September-06	February-08
Gabriel K. Abusah	DTST	TTC	October-07	Present
Moses K. Torwudzo	DTST	SHTS	October-07	Present
Samuel T. Zottor	DTST	DEO	October-07	Present
Robert L.K. Lavoe	DTST	TTC	February-08	Present
Patience A. Lotsu	DTST	DEO	February-08	Present
Samuel K. Nyabe	DTST	DEO	February-08	Present

### 3. Akuapem North

John Akuah Ncaroko	District INSET Committee		September-06	February-08
Samuel Opoku Addo	District INSET Committee		September-06	February-08
John Jerry Amegashie	District INSET Committee DEO		September-06	February-08
Jobi Nyanteh	District INSET Committee		September-06	February-08
Alfred K. Osei	District INSET	District Director of Education	February-08	Present
Benjamin Addo Yeboah	District INSET	AD-Planning and Statistics	February-08	Present
Alexander Adu Parry	District INSET	AD-Supervision	February-08	Present
Alexander Diabene	District INSET	AD-Human Resource	February-08	Present
Prince Adonoo	District INSET	District Training Officer	February-08	Present
Akoto Danso	District INSET	Budget Officer	February-08	Present
Patrick Dah	District INSET	District INSET Coordinator	September-06	Present
C.K. Adentwi	DTST	DEO	September-06	February-08
George Appah	DTST	TTC	September-06	February-08
Sakina Baa Amponsah	DTST	TTC	September-06	Present
Joyce Mensah	DTST	JHS	September-06	Present
Isaac Ahwa	DTST	TTC	September-06	Present
Kwarteng Ibrahim	DTST	TTC	September-06	Present
Francis K.T. Odoi	DTST	TTC	September-06	Present
Mary J. Addo	DTST	TTC	September-06	Present
Divine K. Amegayie	DTST	TTC	September-06	Present
Adi Nyarko Sampson	DTST	TTC	September-06	Present
F. M. Asare	DTST	TTC	September-06	Present
Patrick Dah	DTST	DEO	September-06	Present

### 4. Assin North

Johnson D. Omudie	District INSET Committee	District Director of Education	September-06	February-08
James B.K. Mensah	District INSET Committee	Principal, Foso TTC	September-06	February-08
James B. Agbolosu	District INSET Committee	DEO	September-06	February-08
Nelson Blay	District INSET Committee	DEO	September-06	February-08
Benedictus Ameke	District INSET Committee	JHS	September-06	February-08
Augustine Mfumah	District INSET Committee	JHS	September-06	February-08
David Ampong	District INSET Committee	District Social Welfare Officer	September-06	February-08
Amo-Annor F.	District INSET Committee	NGO	September-06	February-08
Juliana Aych-Gyampoh	District INSET	District Director of Education	February-08	Present
Felix K. Arhinful	District INSET	AD-Supervision	September-08	Present
Andrews Twumasi	District INSET	AD-Human Resource	February-08	Present
Rebecca Morrison	District INSET	District Training Officer	February-08	Present
Isaac Acquaaah-Arhin	District INSET	Budget Officer	February-08	Present
Andrews Kwabena Quaning	District INSET Committee	District INSET Occordinator / AD-Planning and Statistics	September-06	Present
Andrews Twumasi	DTST	DEO	September-06	Present
Samuel Tajyi	DTST	TTC	September-06	Present
Baah Mensah	DTST	TTC	September-06	Present
Andrews Kwabena Quaning	DTST	DEO	September-06	Present
John Opoku	DTST	SHS	September-06	Present
Francis Quansah	DTST	TTC	September-06	Present
Kingsley Okai	DTST	DEO	September-06	Present

11/15 28



Rebecca Morrison	DTST	DEO	September-06	Present
Nelson Blay	DTST	DEO	September-06	February-08
Felix K. Arhinful	DTST	DEO	September-06	February-08
Samuel Anyrator	DTST	DEO	February-08	Present
Prince Fosu	DTST	DEO	February-08	Present
Arthur-Morrison J.	DTST	SHS	February-08	Present
Theophilus Quainoo	DTST	TTC	February-08	Present
Japheth K. T. Arhin	DTST	SHS	February-08	Present
Moses Akowuah	DTST	SHS	February-08	Present
Paul Arhin	DTST	SHS	February-08	Present
Al-Shakur Atta Baidoo	DTST	SHS	February-08	Present
James Willson	DTST	SHS	February-08	Present
George A. Koomson	DTST	SHS	February-08	Present

#### 5. Dangme West

Beatrice Bonney	District INSET Committee		September-06	February-08
K.A. Acheampong	District INSET Committee		September-06	February-08
Vida Awuku	District INSET Committee		September-06	February-08
Timothy L. Jhonson	District INSET Committee		September-06	February-08
Jonas T. Gberbie	District INSET Committee		September-06	February-08
Emmanuel Atsu Mensah	District INSET	District Director of Education	February-08	Present
Margaret Ashiley	District INSET	AD-Planning and Statistics	February-08	Present
B.E.T. Nartey	District INSET	AD-Supervision	September-06	Present
Mercy R. Lamptey	District INSET	AD-Human Resource	February-08	Present
Richardson Atiemoh	District INSET Committee	District Training Officer / District INSET Coordinator	February-08	Present
John Kweku Nartey	District INSET	Budget Officer	February-08	Present
G. K. Tetteh	DTST	DEO	September-06	February-08
Mercy R. Lamptey	DTST	DEO	September-06	February-08
Richard Kudji	DTST	DEO	September-06	February-08
B.E.T. Nartey	DTST	DEO	September-06	Present
Richardson Atiemoh	DTST	DEO	September-06	Present
Michael Gbedemah	DTST	DEO	September-06	Present
Wilson Tamakloe	DTST	SHS	September-06	Present
Godfred Okaidja	DTST	DEO	September-06	Present
Richard Duamor	DTST	SHS	September-06	Present
E. K. Aqbesi	DTST	JHS	September-06	Present
Eunice Abbey	DTST	JHS	September-06	Present
Fredrick Huago	DTST	DEO	September-06	Present

#### 6. Kasena-Nankana

Edward L. Puruse	District INSET	District Director of Education	September-06	Present
Moro Asam	District INSET	AD-Planning and Statistics	September-06	Present
Kyibelitu Cecilia	District INSET	AD-Supervision	September-06	Present
Abapugi B. Margaret	District INSET	AD-Human Resource	February-08	Present
Woyongo O. Agnes	District INSET	District Training Officer	February-08	Present
Kantisi Thomas	District INSET	Budget Officer	September-06	Present
Augustine G. Ayirezang	District INSET	District INSET Occordinator	September-06	Present
Patrick Anelero	District INSET	DEO	September-06	February-08
Lambert Abaane	District INSET	DEO	September-06	February-08
Rose Achaana	District INSET	DEO	September-06	February-08
Alice Nawuri	District INSET	JHS	September-06	February-08
Osman Mahama	DTST		September-06	February-08
Martin Alebna	DTST		September-06	February-08
Henry Sinabisi	DTST		September-06	February-08
Jonathan Abura	DTST		September-06	February-08
Tangvam Boniface	DTST	TTC	September-06	Present
Timothy Azagsey	DTST	TTC	February-08	Present
Justina Chaluru A.	DTST	SHTS	September-06	Present
Ayerkora Peter	DTST	SHS	February-06	Present
Abagali Oscar	DTST	DEO	September-06	Present
Kyibelitu Cecilia	DTST	DEO	September-06	Present
Peter Bantui	DTST	DEO	September-06	Present
Anelero Patrick	DTST	DEO	September-06	Present
Atatoga Dominic	DTST	DEO	February-06	Present
Ben Addah	DTST	DEO	February-06	Present

#### 7. Mpohor Wassa East

BAB 4

Gifty Asiedu-Okantah	District INSET	District Director of Education	September-06	Present
Francis Ainoo	District INSET	DEO	September-06	February-08
John Esibuo	District INSET	DEO	September-06	February-08
Divine Kanyagui	District INSET	DEO	September-06	February-08
K. A. Afful	District INSET	DEO	September-06	February-08
Mawuli A.K. Bekui	District INSET	AD-Planning and Statistics	February-08	Present
Paul K. Awotwe	District INSET	AD-Supervision	September-06	Present
Ebenezer L. Arthur	District INSET	AD-Human Resource	February-08	Present
Joseph Tetteh	District INSET	District Training Officer	February-08	Present
George Konning	District INSET	Budget Officer	February-08	Present
Aloysius Cobbinah	District INSET	District INSET Occordinator	September-06	Present
Charles Nkrumah	DTST	DEO	September-06	February-08
Stephen Afful	DTST	DEO	September-06	February-08
P.K. Awotwe	DTST	DEO	September-06	Present
Isaiah Gyenin	DTST	DEO	September-06	Present
Divine Kanyagui	DTST	DEO	September-06	Present
Samuel K. Boateng	DTST	SHTS	September-06	Present
Victoria Ametepe	DTST	JHS	February-08	Present
Francis Ainoo	DTST	DEO	February-08	Present
Edward Armah	DTST	DEO	February-08	Present
Aloysius Cobbinah	DTST	DEO	September-06	Present
John Esibuo	DTST	DEO	September-06	Present
Ankomah Appiah	DTST	DEO	September-06	Present

#### 8. Tano South

Kwadwo Osei Asibey	District INSET Committee	District Director of Education	September-06	February-08
Owusu Yeboah	District INSET Committee		September-06	February-08
K. Fei Chinweboah	District INSET Committee		September-06	February-08
Owusu Daniel	District INSET Committee		September-06	February-08
Owusu Darkwa Sam	District INSET Committee		September-06	February-08
Ansu Gyeabour Anthony	District INSET Committee		September-06	February-08
Daniel Nyaho-Darti	District INSET Committee		September-06	February-08
Julie Yaa Opokuah	District INSET Committee		September-06	February-08
Emmanuel Wiseman Kwasi Ku	District INSET	District Director of Education	February-08	Present
Oppong Kyekeyeku	District INSET	AD-Planning and Statistics	September-06	Present
Robert Asubonteng	District INSET	AD-Supervision	February-08	Present
Marcus Sarpong	District INSET	AD-Human Resource	September-06	Present
Edward Twumasi	District INSET Committee	District Training Officer / District INSET Coordinator	September-06	Present
Adu-Gyamfi Prince	District INSET	Budget Officer	February-08	Present
K. Fei Chinweboah	DTST	JHS	September-06	February-08
M. V. Apomasu	DTST	DEO	September-06	February-08
Seth Mintah Afari	DTST	DEO	September-06	Present
Brobbey Charles	DTST	DEO	September-06	Present
E.T. Appiadu	DTST	JHS	September-06	Present
Titus Abgodzie	DTST	TTC	September-06	Present
Owusu Seth Kwadwo	DTST	DEO	September-06	Present
Gyabaah Daniel	DTST	DEO	September-06	Present
Opoku Edward	DTST	DEO	September-06	Present
Joseph Enchil	DTST	TTC	September-06	Present
E. W. Twumasi	DTST	TTC	September-06	Present
Bompah Felix	DTST	DEO	September-06	Present
Edward Twumasi	DTST	DEO	September-06	Present

#### 9. Tamale Metro

Alexandra Sopiimeh	District INSET	Metro Director of Education	September-06	Present
Tahiru Ibrahim Musah	District INSET	AD-Planning and Statistics	February-08	Present
Charles B. Manglamba	District INSET	AD-Supervision	September-06	Present
Abdulai Yahaya Iddrisu	District INSET	AD-Human Resource	February-08	Present
Sadique S. Haruna	District INSET	District Training Officer	September-06	Present
Samuel A. Awugah	District INSET	Budget Officer	February-08	Present
Humphrey A. Siriky	District INSET	District INSET Occordinator	September-06	Present
Charles B. Manglamba	DTST	MEO	February-08	Present
Sadique S. Haruna	DTST	MEO	September-06	Present
Humphrey A. Siriky	DTST	MEO	September-06	Present
Nicholas Doopilah	DTST	TTC	September-06	Present
Imoro Ahassan Nuhu	DTST	TTC	September-06	Present
Goro Iddrisu Abdallah	DTST	MEO	September-06	Present

BNS

Baturi Richard	DTST	JHS	September-06	Present
Christiana Asigri	DTST	JHS	September-06	Present
Mahama Osman	DTST	JHS	September-06	Present
Mahama Mumuni	DTST	JHS	September-06	Present

10. Wa Municipal

Scholastica Z. Gyiele	District INSET	Municipal Director of Education	September-06	Present
Saaka K. Adamu	District INSET	AD-Planning and Statistics	February-08	Present
Cynthia Chiibu	District INSET	AD-Supervision	September-06	Present
Balor Clement B.	District INSET	AD-Human Resource	September-06	Present
Alvin Ansuura	District INSET Committee	District Training Officer / District INSET Coordinator	September-06	Present
S. K. Kulah	District INSET	DEO	September-06	February-08
Salamatu Koray	District INSET	JHS	September-06	February-08
I. D. Fawzy	District INSET	DEO	September-06	February-08
Jhon Nmini	District INSET	DEO	September-06	February-08
Stella Vire	District INSET	DEO	September-06	February-08
Peter Bayor	District INSET	JHS	September-06	February-08
Alidu Ibrahim B.	District INSET	Budget Officer	February-08	Present
Alvin Ansuura	DTST		September-06	February-08
Stella Vire	DTST		September-06	February-08
Issifu Abudu	DTST		September-06	February-08
S. K. Kulah	DTST		September-06	February-08
Lesley Kretai	DTST	VSO	September-06	February-08
Gordon Zobazie	DTST	MEO	September-06	Present
John Nmini	DTST	MEO	September-06	Present
Alidu Ibrahim B.	DTST	MEO	February-08	Present
Amatus Yaguu	DTST	MEO	February-08	Present
Salamatu Koray	DTST	JHS	September-06	Present
Kulah Sylvester K.	DTST	MEO	February-08	Present
Abubakari Muta R.	DTST	TYC	February-08	Present
Clement B. Balor	DTST	MEO	September-06	Present
Peter Claver Bayor	DTST	MEO	February-08	Present
Emmanuel Y. Kpari	DTST	MEO	February-08	Present
Melanie Treweek	DTST	MEO	February-08	Present
Imoru Mahama	DTST	MEO	September-06	Present

3/18 4/

## List of Counterpart Training

Year	Training Period		Name of the training	Name	Post/Organization
	From	To			
2006	4/8/06	3/9/06	Training in Japan	Francesca Haizel	National INSET Unit, TED, GES
				Rosina Adobo	National INSET Unit, TED, GES
				Jacob Molenaar	National INSET Unit, TED, GES
				Gershon Dorfe	National INSET Unit, TED, GES
2007	3/9/07	5/10/07	GIMPA Training - Human Resource Management	Prince Fosu	Assin North District, DEO
				David K. Agudzemegah	Akatsi District, DEO
				Mercy Lamptey	Dangme West District, DEO
				Martin Agorme	Dangme West District, DEO
				Alexander Duah Bene	Akuapem North District, DEO
				Kate Agyeman-Badu	Adansi North District, DEO
				Stephen Owusu-Kwaah	Adansi North District, DEO
				Edward Twumasi	Tano South District, DEO
				Marcus Sarpong	Tano South District, DEO
				George K. Adams	Mpohor Wassa East District, DEO
				Aloysius Cobbinah	Mpohor Wassa East District, DEO
				Yahaya Abudufai	Tamale Metro, DEO
				Charles Manglamba	Tamale Metro, DEO
				Rose Achana	Kasena-Nankana District, DEO
	Augustin Ayirezang	Kasena-Nankana District, DEO			
	Clement Balor	Wa Municipal, DEO			
	17/9/07	28/9/07	Accounting for Non-Accountants	Isaac Acquah-Arhin	Assin North District, DEO
				Bernard Kojo Nyewan	Assin North District, DEO
				Eugene Essel	Assin North District, DEO
				Ruth W. Zagblenku	Akatsi District, DEO
				Perpetual G. Wemakor	Akatsi District, DEO
				Gideon Mensah	Akatsi District, DEO
				Richardson Atiemo	Dangme West District, DEO
				Rhoda Asiedua	Akuapem North District, DEO
				Nanor Augustin	Akuapem North District, DEO
				Dah Patrick	Akuapem North District, DEO
				Sampson Owusu Boateng	Adansi North District, DEO
Prince Adu-Gyamfi				Tano South District, DEO	
Joseph Tetteh				Mpohor Wassa East District, DEO	
Mutaka Taminu	Tamale Metro, DEO				
Edward Puruse	Kasena-Nankana District, DEO				
Imoro Mahama	Wa Municipal, DEO				
Salamatu K. Kappiah	Wa Municipal, DEO				
Alvin Ansuura	Wa Municipal, DEO				
	16/11/07	25/11/07	Training in Japan	Ms. Naana Biney	Deputy Director-General, GES
				Ms. Scholastica Gyiele	Municipal Director of Education, Wa Municipal

BIB 4

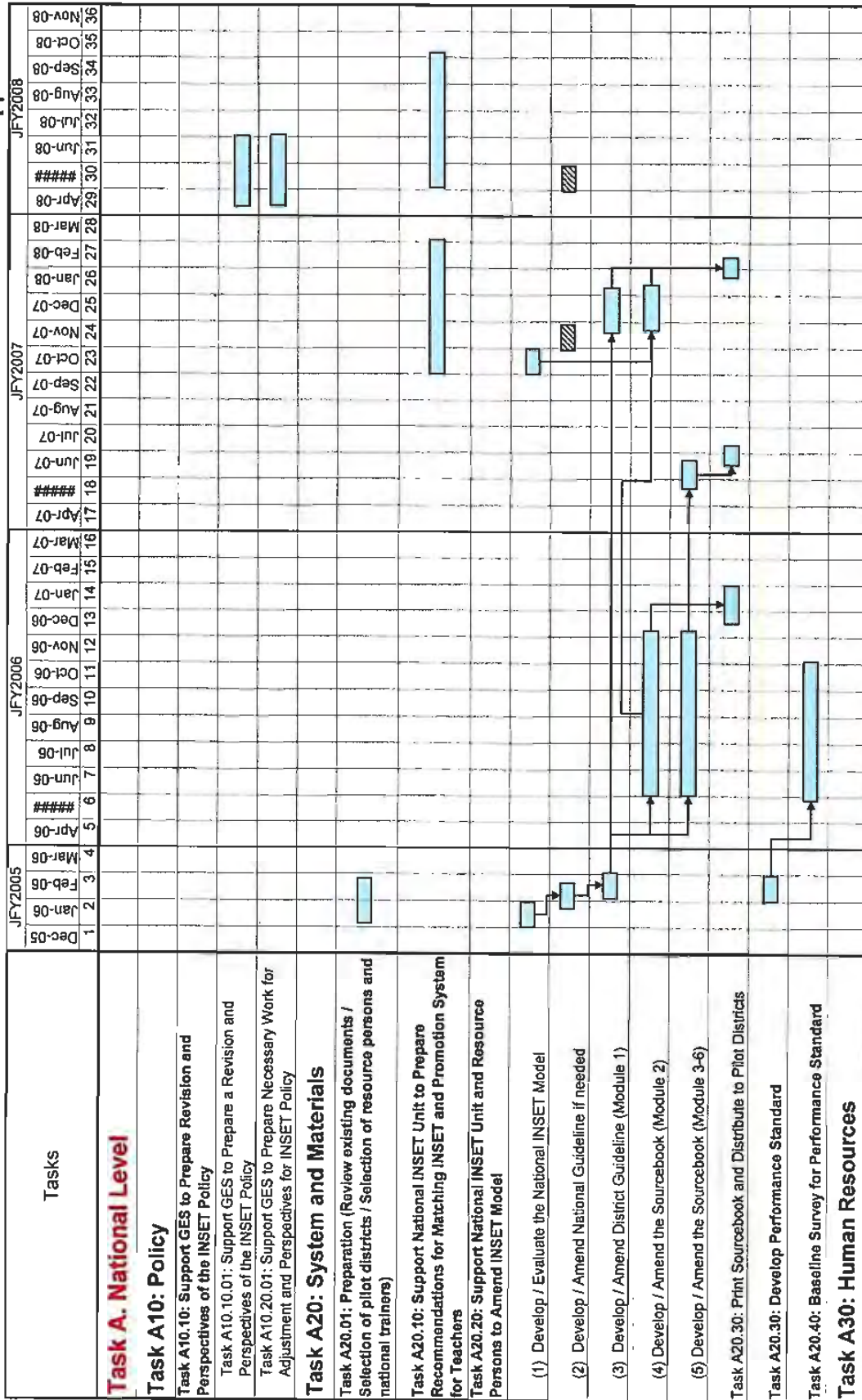
2/15  
 4/8

Appendix 4

Summary of Project Budget

	JPY			
	Past results JFY2005	Past results JFY2006	Past results JFY2007	Planned JFY2008
Labor (Secretary, Driver, Consultant and etc)	282,329	1,484,652	6,395,892	3,090,718
Maintenance for car and office equipment	503,852	4,491,576	3,827,510	1,459,347
Consumable (Fuel, paper, tonor, etc)	350,050	4,376,374	4,883,437	1,004,128
Local Travel	0	600,080	0	0
Communication (Telephone, internet etc) and postal	55,655	2,647,695	1,110,838	393,348
Photocopy and PR Activity	70,367	1,611,988	6,607,842	2,253,340
Rent a car	38,112	270,954	708,999	714,888
Training cost by out of GES	0	0	3,833,016	0
Maintenance for office facility	30,550	19,175	634,748	94,000
Training cost incl. printing of sourcebook	1,417,418	6,816,715	17,939,467	4,370,280
Cost for purchasing car and motor-bike		9,942,000		
Transportation of car and motor-bike		355,000		
Equipment (Computer, etc)	<b>1,328,000</b>	1,001,000	584,000	539,000
Local consultant fee		4,963,000		
<b>Total</b>	<b>4,076,333</b>	<b>38,580,209</b>	<b>46,525,749</b>	<b>13,919,049</b>

Appendix 5











84/15  
8

Task C60: Support DTST to Assisf'CL in Analysing Training Needs for Teachers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Task D: SBI</b>												
Task D10: Support for School Level INSET	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Task E: Advocacy</b>												
Task E01: Organise workshop to introduce the project	<input type="checkbox"/>											
Task E10: Organise Forum to Disseminate Project Results												
Task E20: Reporting of Project Activities by Media												
<b>Task F: Report and Coordination at National Level</b>												
Task F10: Hold Joint Coordinating Committee Meetings	<input type="checkbox"/>											
Task F20: Annual ESP Revlow to Report Project Activities												
Task F30: Submit Project Progress Report and Final Report	<input type="checkbox"/>											



**Project to Support the Operationalisation of the In-Service Training Policy  
Results of Evaluation Grid 080706**

**I Verification of Accomplishments & Implementation Process**

Large Category	Judgment Standard & Method	Previous information	Information in local
Small C.			
<b>Goal: Long-Term (Target Year 2013)</b>			
<b>The capacity of primary school teachers for teaching delivery is improved through continuous INSET</b>			
	<p>1. Teachers' skills measured by the performance standards are improved comparing to the results of the base-line survey</p> <p>In what kind of aspect can the improvement of teachers' performance be observed, especially in the contents of INSET? (for persons except T)</p>	<p>Impact Assessment Reports submitted by pilot districts states that the following points have improved in teachers' ability.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Improvement of Collegiality</li> <li>•Effective TLM and chalkboard use</li> <li>•Improved lesson notes preparation</li> <li>•Increased interest and enthusiasm to teach challenging topics</li> <li>•Enhanced team work and child-centred lesson (Information summary based on PDM)</li> </ul>	<p>Teachers deliver child-centred lessons and have no difficulty in teaching challenge topics using chalkboard. Children interviewed say there is a good difference in the way teachers are teaching. (Director of TED &amp; Coordinator)</p> <p>At least, when the monitoring team visits schools, teachers could demonstrate better lessons. (Director of TED &amp; Coordinator)</p> <p>Before teachers used to escape teaching math and sciences, but now they are motivated and develop the lesson even in challenge topics. (DDE in WA)</p> <p>Based on the observations, the method of teaching is getting to be more child-centred. Therefore the long-term Goal is expected to be achieved by the 2013. (Lesson observation)</p>
<b>Goal: Short-Term (Target Year 2011)</b>			
<b>1. Capacity of GES INSET Unit, DTSTs, HTs, CSs and CLs in supporting SBI/CBI is improved in the pilot districts</b>			
<b>2. The INSET model is conducted nationwide</b>			
	<p>1. Capacity of GES INSET Unit, DTSTs, HTs, CSs and CLs in supporting SBI/CBI, measured by the performance standards developed in the project, has improved compared to results of the base-line survey</p> <p>(These are almost repeated in Result 3, so the evaluation team takes only the following points.)</p> <p>Is the capability of system management of NIU sufficient?</p> <p>Is the capability of NTs sufficient as instructors?</p>	<p>Capacity of stakeholders has been improved through series of WS and OJT.</p> <p>(Information summary based on PDM)</p>	<p>According to the stakeholders we interviewed, NIU and NT have enough capacity to support INSET system. (Interview)</p> <p>Capacity of management of NIU seems to be sufficient according to the observation of Dissemination seminar. (Observation)</p> <p>NTs carry out important roles in SBI/CBI but they need more improvement in subject contents and/or teaching methodology. (Observation of SBI/CBI)</p>
	<p>2. At least twice/term SBI/CBI are organized in the pilot districts</p> <p>(Evaluation team considers that the effect should be checked not only in the pilot districts but also in non pilot districts.)</p>	<p>Schools which organised SBI/CBI at least twice a term are 84.9% (1st term, 2007/8) and 93.6% in the pilot districts (2nd term, 2007/8)</p> <p>(Information summary based on PDM)</p>	<p>As the "11<sup>th</sup>" pilot district, one district is implementing INSET by itself. (Director of TED &amp; Coordinator)</p> <p>In the dissemination seminar non-pilot districts showed strong interest to participate in INSET. (Observation in WA)</p> <p>The pilot districts the evaluation team visited are aware that they are the core to expand the INSET system. (Interview in DICs)</p> <p>DDE who already moved from pilot district to non-pilot district has implemented the INSET in the new district. (Interview in DIC)</p> <p>The budget line of the INSET is set in MTEF, and GES has planned the INSET budget for nationwide expansion, GH¢842,298 in 2009 and GH¢1,489,763 in 2010.</p> <p>The ESP is being revised, due for completion in 2009, so TED is presenting the INSET guideline. INSET is an important part of the MOESS activities. (Director of TED &amp; Coordinator)</p> <p>All districts also have a budget line for in-service training. Schools can use capitation grant for SBI/CBI. (FC)</p> <p>For nationwide, expansion, NIU and NT members should be increased, and the Project has a list of already trained potential people. Selection process to start between now and January 09. (Director of TED &amp; Coordinator)</p>
<b>Purpose:</b>			
<b>A structured and replicable INSET model of science and mathematics for primary school teachers is in operation in pilot districts</b>			
	<p>1. All the pilot districts developed an Action Plan for the INSET Programmed and revised it annually</p>	<p>100%</p> <p>All pilot districts submitted Annual Action Plan in 2007</p>	<p>Many schools submit required documents for the action plan with delay. (Interview in DICs)</p> <p>Quality of Action Plans (implementing feasibility) for the INSET by DIC is getting better from the view point of persons</p>

Large Category	Judgment Standard & Method	Previous information	Information in local
Small C.			
	What is the quality of the INSET Action Plans developed by all the pilot districts?	and 2008. (Information summary based on PDM)	interviewed. (Interview with NIU and JICA expert)
	2. District-based training/orientation for HTs, CSs and CLs implemented 100%  Is the management capability of the DIU sufficient? Are the capabilities of DTSTs sufficient as instructors?	100% Implemented HT Orientation, CL Orientation, and CL Sourcebook Training for HTs and CLs (YR2-3) (Information summary based on PDM)	HTs, CSs and CLs can implement SBI/CBI according to the INSET guidelines. (Observation) DIC and DTST have enough capacity to support SBI/CBI. (Interview with HT, CL, T)
	3. 80% (*1) of primary schools in the pilot districts organized two SBI/CBI in science and mathematics pre term  Can HTs, CSs and CLs manage SBI/CBI well? How are their capabilities as instructors? Especially how is HT's actual working situation?	84.9% and 93.6% Schools which organised SBI/CBI at least twice a term are 84.9% (1st term, 2007/8) and 93.6% (2nd term, 2007/8.) (Information summary based on PDM)	HTs, CSs and CLs can implement SBI/CBI according to the INSET guidelines. (Observation) HTs have too much work to do, but they are aware of the importance of INSET. (Interview with HTs)
	4. Implementation guidelines for the effective institutionalization of INSET Policy are developed  Are National/District Implementation guidelines useful to manage SBI/CBI?	100% Developed District/National Guideline (2nd edition). (Information summary based on PDM)	District Implementation guidelines are useful to manage SBI/CBI. (Interview with DICs)
<b>Outputs:</b>			
<b>1. INSET implementation structure is established in 10 pilot districts</b>			
	1. District guidelines developed	100% Developed District Guideline (Module1, 2nd Edition). (Information summary based on PDM)	DIC considers District guideline is useful to manage INSET activity at district level. (DIC in WA)
	2. District INSET Unit established and the members of DTST identified in the pilot districts	100% 2. Selected DIU (DIC) and DTST members in pilot districts. (Information summary based on PDM)	DEO has to pay allowance to DTST members who are not from the DEO. (Interview with DIC and expert)
<b>2. Needs-based INSET modules and guidelines for the use of the source book are developed</b>			
	1. 100% of science and mathematics related modules developed  Are the modules useful to develop lessons?	100% Developed Sourcebook Module 5-6 (Mathematics and Science) as well as Module 4 (general pedagogy). (Information summary based on PDM)	Source book is appropriate for Ghana context. (Interview with DFID Edu. Adv.) Source book is very practical and applicable to daily lessons. (Interview with DIC, DTST, HT, T)
	2. Guidelines for the use of the sourcebook developed  Are the guidelines useful for HTs, CSs and CLs to manage SBI/CBI?	100% Developed Sourcebook (Module 3) 2nd Edition as guideline. (Information summary based on PDM)	Guidelines for the use of the sourcebook are helpful. (interview with DTST in WA)
<b>3. Capacity of the key actors to support the delivery of INSET is developed</b>			
	1. 100% orientation to the district INSET Unit and DTST conducted  Do the district INSET Unit and DTST understand	100% Implemented Orientation for DIU (DIC) and DTST (2006) (Information summary based on PDM)	DIC and DTST conduct orientation very well. (Interview with HT, CL)

Large Category	Judgment Standard & Method	Previous information	Information in local
Small C.	how to implement SBI/CBI?		
	2. Action Plan revised annually	100% All districts submit Annual Action Plan annually (2007, 2008) (Information summary based on PDM)	
	3. 100% CLs and HTs received the INSET	100% Implemented HT Orientation, CL Orientation, and CL Sourcebook Training to all targets. (Information summary based on PDM)	For the 10 pilot districts it is evident that a lot of capacity has been built locally so they know a lot about INSET, this also benefits other Development Partners (DPs) as the capacity built can be used by them too. (Interview with Rep. of WB)
<b>4. Monitoring and evaluation system for the district INSET model are developed and implemented</b>			
	1. Performance standards developed  Is the Performance standard suitable to evaluate the performance of persons concerned?	100% Developed Performance Standard (3/2006). (Information summary based on PDM)	The INSET project has developed a Performance Standard with the help of a UK based professor (Dr. Akyeamong of Sussex University) who is a consultant to the project. The Performance Standard is deemed appropriate for the Ghanaian because it was based on local needs.. (Interview with Director of TED & Coordinator) The Performance Standards are a little bit abstract, so the results of the appraisal may be different depending on supervisors (Interview with DIC in WA)
	2. 100% of pilot districts submitted Annual Progress Report.  How is the quality of the reports? Are there any problems with transportation?	100% All pilot districts submit Annual Progress Report in Feb and May, 2008. (Information summary based on PDM)	Quality of the Annual Progress Report is acceptable to review the implementation situation in districts. (Interview with NIU)
	3. 70% (*2) of schools use the monitoring format to report on the termly performance  Is the monitoring system functioning well? What are the contributing/inhibiting factors to conduct monitoring?	84.9% At least 84.9% and 93.6% of the schools submit the format in 1 <sup>st</sup> term and 2 <sup>nd</sup> term, 2007/08 respectively. (Information summary based on PDM)	Many schools submit the documents required with delay. (Interview with DIC) There is not sufficient funding for fuel. (Interview with DEOs)
<b>5. Awareness and commitment to participate in and support the INSET are improved, and the INSET Policy is amended for the smooth implementation</b>			
	1. 70% of stakeholders in the pilot districts and 80% of stakeholders at national level increased their awareness for INSET.  Questions about the importance and priority of INSET	Awareness to support INSET has been improved both at national and district levels. For example, INSET was included in the Preliminary Education Sector Performance Report (PESPR) 2008 at national level, and budget secured in the MTEF at district level. (Information summary based on PDM)	INSET implementation was described at the Education Sector Review, and stakeholders at the district level are aware of the importance of INSET.
	2. GES earmarked some budget for INSET.  How is the priority of INSET in District?	All pilot districts ensured the budget for INSET in 2008 (Total 67,989GHC). (Information summary based on PDM)	WA district put the priority of INSET as number one (Interview with DDE in WA) The INSET budget line is set in the MTEF.
	3. Newsletter on INSET issued quarterly  Comments from readers	50% Have issued four Newsletters since YR2. (Information summary based on PDM)	Newsletter is informative. (Interview with DFID Edu. Adv.) Non-pilot district directors know about the newsletter. (Interview in dissemination seminar in WA)
	4. Forum to disseminate outcomes of the project conducted  Motivation of the pilot districts and non-pilot districts.	100% Expect to have dissemination seminar to all districts in 6/2008. (Information summary based on PDM)	A lot of sensitization being done for District Directors has raised awareness on the importance of INSET in teaching and learning. (Interview with director BED) Non-pilot district directors are interested in the INSET project. (Interview in dissemination seminar in WA)
<b>Achievement of Input</b>			
<b>Japanese side:</b>			

Large Category	Judgment Standard & Method	Previous information	Information in local
Small C.	<p>The comparison between planning and progress in the timing, the amount, and the quality of Inputs</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Long-Term Experts <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chief Advisor / Management of Teachers Training</li> <li>- Project Coordinator / Monitoring</li> </ul> </li> <li>2. Short-Term Expert <p>Short-Term experts will be dispatched when necessity arises.</p> </li> <li>3. Provision of Equipment <ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipment for the field of Mathematics</li> <li>- Equipment for the field of science</li> <li>- Equipment for common and general use</li> </ul> </li> <li>4. Counterpart training in Japan</li> <li>5. Local activity cost</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1,2. Experts Total 11persons, 83.96MM</li> <li>3. Provision of Equipment <p>Equipment USD106,308+GHS69,087.4 (Total: about GHS 170,000)</p> </li> <li>4. Counterpart training in Japan <p>Twice, total 6 officers.</p> </li> <li>5. Local activity cost <p>JPY84,387,000 ( YR1: 2,747,000 yen , YR2: 22,319,000 yen, YR3: 45,941,000 yen, YR4: 13,380,000 yen)</p> <p>(Information summary based on PDM)</p> </li> </ol>	(See Annex for detail)
	<p><b>Ghanaian side:</b></p> <p>The comparison between plan and progress in the timing, the amount, and the quality of Inputs</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Counterpart Personnel <p>(1) Ghana Education Service <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Director General</li> <li>b) Director, Teacher Education Division</li> <li>c) Full-time Counterpart personnel in each of the following fields: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programme coordinator (1)</li> <li>- Mathematics (2-3)</li> <li>- Science (2-3)</li> </ul> </li> </ul> </p> <p>(2) 10 Pilot Districts <ul style="list-style-type: none"> <li>a) District Director of Education</li> <li>b) District INSET Unit</li> <li>c) District Teacher Support Team</li> </ul> </p> </li> <li>2. Administrative Personnel <ul style="list-style-type: none"> <li>- Secretary</li> <li>- Driver</li> <li>- Other staff necessary for the implementation of the project</li> </ul> </li> <li>3. Facilities <ul style="list-style-type: none"> <li>- Land, buildings and facilities necessary for the project</li> <li>- Room and space necessary for installation and storage of equipments</li> <li>- Office space and necessary facilities for the Japanese experts</li> </ul> <p>Other facilities mutually agreed upon as necessary</p> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Counterpart Personnel <p>(See CP list for details)  GES : DG, Director of TED, Full-time Counterpart (4) , National Trainer (7)  Pilot districts: DDE, DIC, DTST</p> </li> <li>2. Administrative Personnel <p>1 Driver (</p> </li> <li>3. Facilities <p>Office for Experts (TED) , necessary utilities and internet service</p> </li> <li>4. Local costs <p>(1) CPs' Salaries:  (2) Activity Cost  Counter-Value Fund:12/2006 ~ 12/2007, Total: GHS245,610  Activity Cost in districts: 1/2008~, depends on districts  (Information summary based on PDM)</p> </li> </ol>	

Large Category	Judgment Standard & Method	Previous information	Information in local
Small C.			
	4. Local costs		
<b>Process of Implementation</b>			
<b>Progress Situation of Plan</b>			
	How did project activities advance compared with the plan at the beginning (activity plan of PDM)?		The Project activities advanced as the planned.
	Are there any errors of assumption to affect the process? What are the causes of miss assumption?		District level activities started in December, 2006. Around may, 2007 the Project found the performance difference among districts and detected the cause was whether the DDE was included in DIU nor not. Originally DIU members' selection was up to district, but then the Project changed the guideline, in which the composition was set including DDE, and also renamed DIU to District INSET Committee (DIC) since February, 2008.
<b>Communication among the project persons concerned</b>			
	Project team members keep good communication with each other for the progress of activities?	The team used the followings tools to communicate with each other: * group mail for both Japanese and English * Mobile phones and text message * periodical meetings	Although the assignment of JICA experts is shuttle type, NIU can receive the necessary support from JICA experts. (Interview with NIU)
<b>Ownership of Partner Country Implementation Organization</b>			
	Is there any deviation in the decision-making?		The project team needs communication and coordination with several related Divisions in GES and MOSSE to implement INSET, but after the direction for nationwide expansion came out, the importance of INSET has increased and their commitment ctivated. (Interview with JICA expert)
	Is the degree of CP participation enough?	It was not enough initially as they were not involved when the PDM was developed. However, their participation has been improved significantly as the project progressed.	Director of TED demonstrates strong ownership to expand INSET nationwide explaining structure and budget plan. (interview) DDEs the evaluation team interviewed have very high motivation and leadership. (Interview with DDEs) As the project progressed, C/Ps realized their roles and their participation became more active. (Interview with JICA experts)
<b>Precondition</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- GES continues to support the INSET Policy</li> <li>- Commitment of DEO and District Assembly to INSET remains high</li> <li>- Adequate resources available</li> <li>- SBI/CBI remain attractive to teachers</li> <li>- Decentralisation process in the education sector will enhance capacity of the district officials</li> </ul>	<p>INSET Policy: There was no policy named "INSET Policy". Rather the word "Continuous Teacher Development" as seen in the ESP is used. SBI/CBI is a strategy for INSET by this project. Therefore, the project proposed to incorporate INSET onto ESP.</p> <p>District Assembly (DA): Initial plan on PDM shows that each DEO should obtain fund from several sources like DA and NGO. However, the project judged that idea was far from "institutionalized", rather ad-hoc. Therefore, the project decided to use MTEF fund as a major source of fund.</p>	None of the preconditions give serious and negative effects to the project implementation. (Interview with the stakeholders)
<b>Important Assumptions</b>			
From Result to Purpose	<ul style="list-style-type: none"> <li>- MOESS/GES take full responsibility for operationalising INSET while managing DPsinvolvement</li> <li>- Adequate resources to support the Operationalisation of the INSET structure are provided</li> </ul>		There is no change until the present.
<b>Prevention and Contribution Factor</b>			
	Is there any factor which prevents or contributes to		There were synergy and supplementary effects from other JICA expert. (Interview with JICA expert)



Large Category		Judgment Standard & Method	Previous information	Information in local
	Small C.			
		Activity progress, Output achievement, and Project purpose achievement?		Directives from GES and the District Assembly sometimes clash at the district level. (Interview with DDE) Some teachers said they did not need INSET because they are professional. (Interview with NIU) Counter Value Fund was helpful to the implementation as a supplement. (Interview with JICA expert)

## II Evaluation by the Five Criteria

Large Category	Judgment Standard & Method	Previous information	Information in local
Small C.			
<b>Relevance</b>			
<b>Necessity:</b>			
	Does Project purpose still correspond with the needs of Ghanaian target group?		It is confirmed from the interview that to establish the replicable INSET system which capacitates district level with minimum cost is relevant to the needs of Ghana, and the INSET activities are included in the ESP 2008 review.
<b>Priority:</b>			
	Adjustment of Goal and the National Development Policy of Ghana: Is there any important change in the educational policy of Ghana after the preliminary study?		ESP 2007 mentioned INSET, and the top level of GOG recognized INSET importance. (Director of TED & Coordinator) There has not been any important change in the educational policy of Ghana after the preliminary study.
	Adjustment with the cooperation policy of Japan and the JICA country program: Is there any important change in the cooperation policy of Japan and the JICA country program after the preliminary study?	Japan and JICA country programs hasn't been changed. JICA started to target dispatch of JOCVs to district education offices at primary level and JOCVs/SVs to TTCs in the pilot projects. (Information from JICA Ghana Office)	
<b>Validity as a Means:</b>			
	Is the project suitable as a strategy corresponding to the improvement of the quality of education in Ghana? (Whole INSET system) Based on lesson of prior STM Project, whole INSET system by this project can function?		The prior STM Project capacitated the TTCs, but this INSET Project capacitates district and school level. (Director of TED & Coordinator) In future more funds to go directly to the districts because of decentralization so the capacity built a good idea for the districts to take off. We believe INSET has come to stay even if JICA leaves. (Rep. of WB) School based INSET is more practical and the most effective as seen in other countries. (DFID Edu. Adv.) Believes the school based and cluster based makes it more cost effective and sustainable. (FC) The emphasis at the school level is also very good because teachers' sharing ideas at local level removes the tendency of top down approach normally used. (BED)
	Logic verification of pilot area selection Is there any advantage to choose the 3 pilot projects of the STM project?	At the beginning of the project, the project had constraints to select the pilot district, as JICA requested to utilize these three, although the Ghana side wanted to select other districts. National trainers from these districts were helpful.	The persons in the 3 pilot districts of STM contribute to the INSET Project as NT or RP. (NIU, JICA expert)
	Predominance of technology of Japan: In what form is Japan's experience utilized?	The presence of Japan and JICA in INSET is high at the central level and among DPs? (Information from JICA Ghana Office)	Japan has long and various experiences in INSET programs. JICA has already implemented similar Math and Science INSET projects in many countries.
	Is there any movement or cooperation relationship, etc. of DPs that affects execution or results of the project?	DFID budget on MTEF and PPS of WB was used.	WB considers the INSET project very effective because the Project implements at district level and capacitates district and school personnel. Which also follows the Decentralisation process. It is good for WB that the Project supports districts to use Capitation Grant. WB would be extending the Education Sector Support Project until June 2010. DFID also provides direct funding to Districts, and also just learnt CIDA provides direct funds to the districts as well. (Rep. of WB) DFID have always joined the INSET JCC and have always been sent the materials developed. (DFID Edu, Adv.)
<b>Change of policy, economy, society, etc. after prior evaluation.</b>			
	Has there been any change of the policy, economy, society, etc. which affects execution or result of the project since the project started?	- Recent macro economic development, drastic increase of commodity, hotel and oil prices as well as frequent blackout in 2006 may effect. (Information from	For now, no serious environment effect has been observed.

Large Category	Judgment Standard & Method	Previous information	Information in local
Small C.		JICA Ghana Office)	
<b>Effectiveness</b>			
<b>Project Goal is clear?</b>			
	Are Verifiable Indicators and Means of Verification suitable? Is the logic of PDM suitable?		Although what is to be expected after the project ends is clear, the direction in the log-run should be made as the super goal.
<b>How is achievement situation of Project Purpose?</b>			
	Possibility to achieve Project Purpose	It is expected to be achieved.	The INSET system is well implemented, and persons concerned follow the guidelines especially utilizing related documents. (Observation)
	Have the core group been capacitated enough? Is there any advantage to choose the persons trained by STM project?		From the observation of SBI/CBI and dissemination seminar, and the interview with the persons concerned, it is recognized that management capacities of NIU and DIC are advanced. Also, NT and DTST including some DIC members and CS execute important roles. The persons capacitated by prior STM Project are utilized well in NIU (4), RS and NT(8).
	Are the quality of Guidelines, Manuals, Source Books and Performance Standards appropriate?		The Project modified the material developed by STM according to the need. (Director of TED & Coordinator) Source books are very appropriate and applicable to the Ghana context. (DTST, HT, CL, T in WA) All the persons the evaluation team interviewed are satisfied with materials being revised based on users comments.
	Are qualities of orientations, seminars and trainings appropriate?		Also all of the persons who received orientations, seminars and trainings felt the quality was appropriate.
	Are the training periods enough to learn how to teach challenge topics?		There are comments that the periods are not enough considering the volume of contents. (DTST in WA) (HT, CL in WA)
	Is the duties associated with INSET too much of a burden for the persons concerned?		The duties associated with INSET are newly added, but personnel execute their role understanding the importance of the INSET. TTC teachers are too busy. (WA)
	Is there any challenge to develop SBI/CBI?		In the CBI, there are some challenges; to select the theme is not easy, teachers hesitate to demonstrate lessons, some teachers don't come to training due to time and distance constraints. On the other hand, CBI can be more useful for exchanging knowledge/technique and/or experiences of other school teachers.
	Is Central-District monitoring system effective and sustainable considering the method/situation, frequency and harmonization with the existing systems in place?		TED can gather information about district INSET situation through INSET reports. (Director of TED & Coordinator)  NIU doesn't see any problem in monitoring system. (NIU)  Monitoring system is functioning and the reports from districts are done, even though there are some challenges as follows; constraint of fuel, delay in submitting information/documents from many schools. And the reports can be utilized to feedback and improve challenges.
<b>Cause and Effect Relationship</b>			
	Does Outputs contribute to achievement of Project Purpose? Are all outputs sufficient for accomplishing the Project purpose? Are there any more factors to consider?		Outputs are sufficient and contribute to achieve of Project Purpose.
	What are the preventive and contributing factors? Has the external conditions changed? What about the commitment of DEOs and District Assemblies? Are there any effects from the proposed decentralization?		Contributing factor; WB knows of and evaluate the INSET project very well because attends the JCC and other workshops. (Rep. of WB)  Preventing factor; Constraint of fuel prevents monitoring. Very tight budget at the school level hinders the preparation of TLM and SBI/CBI. (HTs in WA)
<b>Efficiency</b>			
<b>Degree of Outputs Achievement</b>			

Large Category	Judgment Standard & Method	Previous information	Information in local
Small C.	Are Outputs as planned?		Out puts are produced as planned.
<b>Are local resources and/or system used effectively?</b>			
	Does the implemented INSET system efficiently harmonize/utilize existing systems in Ghana? Is the total system of the project effective and functional?		Project used the materials developed by STM as foundation to develop sourcebooks as and when needed .(BED) C/Ps capacitated by STM contribute as NTs and DTST in districts. DTST was originally formulated by the Whole School Development project by DFID, and the Project reactivated and utilized it. Not only GES but also other DPs consider the INSET system is very effective and functional, because it focuses on the district level, which is in line with decentralization.
<b>Quality, quantity, and timing of input are suitable from the attained Outputs?</b>			
	Are the number, specialties and dispatch timing of experts suitable? What are the differences between former STM and current INSET projects in the view of expertise, communications and project management?		Due to short assignment of JICA experts, to establish intimate relationship is not easy, even though technically there is no problem as the main purpose of this project is managing system. (NIU) More than JICA experts, the Project employed a local expert for the baseline survey.
	Are the type, quantity, and installation timing of supplied equipments suitable? Are there any problems with equipments? Are there any difficulties in maintaining equipment? How often are equipment checked? Is there a structure for maintenance with reference to finance and staff?		All office equipment is in good condition. Vehicle and motor cycles are also in good condition. They contribute to smooth implementation. (Observation in WA) Some equipment seems not to be used for the INSET. (Interview in other districts) The Project itself doesn't monitor the equipment usage in districts.
	Is the local activity expense suitable? Are costs of orientations, seminars and trainings minimum?		The INSET system is designed in minimum cost for sustainability, and the Project is handling activities in this line.
	Are the C/P training in Japan suitable? How do you utilize the results? Is there any action to utilize or disseminate the results?		The C/P training in Japan was very useful providing necessary knowledge and experiences, and the knowledge gained is modified according to the Ghana context and applied during implementation. Even in just one week, C/P training in Japan was very useful to implement INSET system. (DDE in WA) PC skills and management of office equipment learnt in Japan contribute a lot. (NIU)
	Is CP assignment and budget allotment from Ghana suitable?		In general, C/P assignment and budget allotment from Ghana are appropriate to execute INSET activities.
<b>Cause and Effect Relationship</b>			
	What factor has affected the efficiency of the implementation process of the Project?		Support from another JICA expert in MOESS promoted good coordination inside GES and efficient management of the Project. Directives from GES and the District Assembly sometimes clash at district level, resulting in INSET activities sometimes having to be postponed.
<b>Impact</b>			
<b>Possibility of Achievement of Goal</b>			
	Is the achievement of the project Goal expected from the actual achievement of Inputs and Outputs, and the situation of Activity?		The INSET system is functioning as planed, and by continuing the INSET cycle, teachers' skills measured by the performance standards will be improved compared to the results of the base-line survey.
	Can an impact on the development plan of Ghana be expected by achieving the project Goal?		For students academic performance in future, quality aspects of SBI/CBI needs to be strengthened.
<b>Extended Effect</b>			
	Is there any expansion of effects? Do teachers try to implement student-centered approach in other subjects?		DDE who already moved from pilot district to non-pilot district has implemented the INSET in the new district. One district started the INSET implementation by their own decision and funding. Teachers in WA said that they tried to expand to other subjects, too. (Interview in WA and Adansi North)
	Are any other effects or influences other than the project Goal seen?		Students are very interested in the activity based lesson with TLM. GES has planned the INSET budget for nationwide expansion. WB finances Education Sector Support Programme (EdSEP) in 53 districts, and the expansion of INSET is very welcome.

Large Category	Judgment Standard & Method	Previous information	Information in local
Small C.			(WB)
<b>Sustainability</b>			
<b>Policy and System Aspects</b>			
	Is an INSET policy and system formulated in related national documents?		The ESP is being revised, due FOR completion in June 2009, so TED is presenting the INSET guideline for inclusion. (Director of TED & Coordinator) . New ESP is scheduled for completion in 2009 to allow the new government which comes to power to make contributions between January and June 09. It is now a conclusion that INSET is part of the MOESS activities. (PBME)
	Is there any progress in the Decentralization process?		GoG has been working on decentralization since the 1992 constitution. There were plans to have composite budgeting at the district level, but nothing has happened yet. (DIFD Edu. Adv.)
	Has the high rate of teachers' retirement reduced?		Teachers' retirement rate is still high. (HTs in WA)
<b>Organization and Financial Aspects</b>			
	How is INSET budgeted for at the district level? Is there a budget plan for INSET nationally?		The budget line for INSET is set in MTEF, and GES has planned for the INSET budget needed for nationwide expansion, GH¢842,298 in 2009 and GH¢1,489,763 in 2010.  Although the budget for the next three years is planned, approval has to be sought yearly. In practice Ministries make a proposal for budget request to Ministry of Finance and Economic Planning (MOFEP) by June of the preceding year, budget allocations from MOFEP are declared by September. (Director of TED & Coordinator)  All districts have a budget line for in-service training, so if the JICA INSET model is accepted and directed as the model to be used by all, all districts will follow suit with their already existing budgets. (FC)  Schools can use capitation grant for SBI/CBI.  Within the first phase expansion of the 57 districts, he believes the 53 deprived districts would be part of the 57 meaning the World Bank PPS money can be used to fund the expansion.  DFID gives money to GES and they distribute to all districts DFID money has a component for improving teacher capabilities so INSET falls within this. (DFID Edu. Adv.)  The WB worried about reliance on capitation grant usage for INSET because recent monitoring done by the WB showed the grant is overstretched, being used for the following amongst others; building kindergarten play furniture, repairing chairs and tables, repairing textbooks, buying hand washing basins, buying plastic chairs for staff common rooms, building urinals for the school, some districts were also using the grants for workshops that may be "labelled" as INSET for example a workshop for Circuit Supervisors, etc.(Rep. of WB)
	How is the expansion plan and monitoring system? Is there possibility to cooperate with NIB and/or NTC?		INSET implementation will be extended to 57 districts in 2009 which are structurally ready and to the remaining 71 districts of the original 138 in Ghana in 2010. (Director of TED & Coordinator) In order to extend the INSET from pilot districts to non-pilot districts, regional education office has to engage in coordination as indicated at the dissemination seminar, this system is already planned and included in the revised INSET national guideline.  To ensure teachers are practicing what they have learnt from INSET at all times, it may be necessary to place emphasis on the head teacher as the first line supervisor to monitor classes. (BED)
	Where is the position of NIU and DICs?		For the next project, there is the need to rethink what GoG needs, whether administrative, managerial, etc and also to allocate direct counterparts for each expert so there can be a smooth transition. All members of the NIU will be fully employed for INSET coordination, but will be required to join other departments periodically to update knowledge and coordinate GES-wide affairs.

Large Category		Judgment Standard & Method	Previous information	Information in local
	Small C.			
				Under Education Bill (if passed) the TED is to move to cover Tertiary Education, but will still be under the GES. However, if the TED moves to cover Tertiary education then the best home for the NIU will be GESDI (Ghana Education Staff Development Institute). (BED)
		Can good practices at District level be shared?		Information exchange seminar is held once a year at the district level. WA district is trying to expand to the 7 neighbouring districts by itself. (DDE in WA)
<b>Technical Aspect</b>				
		How many NTs will there be?		Need 27 national trainers (on a ratio of 1 National trainer to 3 districts). Has a list of already trained potential people in place, just needs to narrow down those suitable for use in the expansion process – selection process to start between now and January 09. (Director of TED & Coordinator) National Trainers either to be selected from the TTCs from each region or the Regional Education Offices select these personnel from their list of capable people already trained in their region. (BED) For the expansion phase the NIU will replace the current project team acting as the NIU. NIU has not been capacitated sufficiently as a core for future nationwide version but will be capacitated. (Director of TED & Coordinator)
		Can all districts organize appropriate administrative and technical personnel?		The evaluation team confirmed that district could organize appropriate, and it is up to DDE leadership. Non-pilot district directors say yes. (WA)
		Can the information management system be functional at the National level?		Until recently, some districts do not respond on time with information, but the information management line has been established. (NIU) For expansion, NIU capacity to deal with data should be strengthened.
		Are there pedagogical leading persons in each SBI/CBI?		It might not be easy. (Observation and interview in SBI/CBI) They need to know what good lesson is not only theoretically but practically. (Observation in SBI/CBI)
<b>Society, Culture, Gender and Environmental Aspects</b>				
		What factors can prevent a continuous effect?		Currently, district and school level stakeholders are motivated because to develop SBI/CBI teachers can exchange knowledge and experiences. However, to further develop, continuous new pedagogical input is necessary.  What JICA needs to do is show that INSET is contributing to the quality of Education e.g. through measuring test scores of for example NEA and SEA in the pilot districts to see if they are better than non pilot districts – i.e. find a way to measure impact on learning achievements. (Rep. of WB) Currently all districts signing a performance agreement with the Director General (DG) of Ghana Education Service (GES) on the thematic areas of the ESP, so maybe on the thematic area of quality instead of measuring the percentage of teachers trained, JICA needs to argue for setting other targets based on in-service training so then the DDE's would be compelled to deliver on INSET. (Rep. of WB)

Category	Question	MOESS /GES	TED	NIU	NT	DEO	DIC	DTST	CS	HT	CL	T	Proj.	
<b>Goal Long T.</b>	<b>The capacity of primary school teachers for teaching delivery is improved through continuous INSET</b>													
	In what kind of aspect can be observed improvement of teachers' performance, especially in the contents of INSET?						⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	
	In what kind of aspect should be added or enhanced improvement of teachers' performance, especially along the performance standard? (for persons except T)						⊙	⊙	⊙	⊙	⊙			
	Do you think INSET is very useful to improve your teaching skill? Which aspects are very useful you learned in INSET? Which aspects are lacking or should be enhanced more in INSET?												⊙ ⊙	
<b>Goal Short T.</b>	<b>1. Capacity of GES INSET Unit, DTSTs, HTs, CSs and CLs in supporting SBI/CBI is improved in the pilot districts</b>													
	Is the capability of system management of NIU sufficient? (Is the capability of NTs sufficient as instructors?)				⊙	⊙	⊙						⊙	
	What kind of aspect can be improved in the capacity to support SBI/CBI especially along the performance standard? What kind of aspect is lacking or should be emphasized more in the capacity to support SBI/CBI especially along the performance standard?			⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙		⊙	
<b>Purpose</b>	<b>A structured and replicable INSET model of science and mathematics for primary school teachers is in operation in pilot districts</b>													
	1 How are the qualities of Action Plans for the INSET Programme developed by all the pilot districts? How do you improve the plan? What are the difficulties in writing the plan? Do you think it's feasible to be honest?			⊙										⊙
								⊙						
								⊙						
					⊙			⊙						
	2 What kind of difficulties do you face to implement the plan? (for DIC) Is the capability of management of DIC sufficient in the training /orientation? Is the capability of DTSTs sufficient as instructors in the training /orientation? What kind of aspect is very useful and can be improved in the training /orientation?							⊙						
				⊙						⊙	⊙	⊙		⊙
						⊙				⊙	⊙	⊙		⊙
	3 Can HTs, CSs and CLs manage SBI/CBI well? How are their abilities as instructors? Especially how is HT's actual working situation? What are the contributing /inhibiting factors to achieve this standard? What are the difficulties in organizing SBI/CBI?							⊙					⊙	⊙
								⊙					⊙	⊙
										⊙	⊙	⊙		
										⊙	⊙	⊙		
	4 Is National Implementation guidelines adequate? What kind of contents should be improved for the next revision? Which articles/aspects of District Implementation guidelines are useful to manage SBI/CBI? What kind of contents should be improved for the next revision?					⊙								⊙
						⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙		⊙	
<b>Output 1</b>	<b>1. INSET implementation structure is established in 10 pilot districts</b>													
	2 Do members of DIU and DTST have sufficient motivation?						⊙	⊙					⊙	
<b>Output 2</b>	<b>2. Needs-based INSET modules and guidelines for the use of the source book are developed</b>													
	Which articles/aspects of science and mathematics related modules developed are very useful for you? What kind of contents should be improved for the next revision?								⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	
	Are Guidelines for the use of the sourcebook developed useful for HTs, CSs and CLs to manage SBI/CBI? What kind of contents should be improved for the next revision? What is your own role and advantage to manage SBI/CBI?						⊙		⊙	⊙	⊙		⊙	
<b>Output 3</b>	<b>3. Capacity of the key actors to support the delivery of INSET is developed</b>													
	Can DIC and DTST understand how to implement SBI/CBI?						⊙	⊙					⊙	

Category	Question	MOESS /GES	TED	NIU	NT	DEO	DIC	DTST	CS	HT	CL	T	Proj.
	What is the role of DIC /DTST? What is your own role and advantage in DIC /DTST?						⊙	⊙					
Output 4	<b>4. Monitoring and evaluation system for the district INSET model are developed and implemented</b>												
	Are Performance standards developed suitable to evaluate the performance of persons concerned? What kind of contents should be improved more?			⊙			⊙	⊙	⊙	⊙	⊙		⊙
	How is the quality of District Annual Progress Report? (Isn't there any problem for transportation for monitoring?)			⊙			⊙	⊙	⊙				⊙
	Is the monitoring system functioning well? What are the difficulties in the monitoring?			⊙			⊙	(⊙)	⊙	⊙			⊙
	What are the contributing /inhibiting factors to conduct monitoring?						⊙	(⊙)	⊙	⊙			⊙
Output 5	<b>5. Awareness and commitment to participate in and support the INSET are improved, and the INSET Policy is amended for the smooth implementation</b>												
	Can you give us comments about the importance and priority of INSET?	⊙	⊙	(⊙)	(⊙)	⊙	(⊙)	(⊙)	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙
	How is the priority of INSET in District?					⊙			⊙				⊙
	Can you give us comments about Newsletter?						⊙	(⊙)	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙
	Does your interest about INSET increase by the dissemination seminar (non-pilot districts respectively)? How do you think the effectiveness and difficulties in INSET?					⊙							⊙
Process	<b>Progress Situation of Plan</b>												
	How did project activities advance compared with the plan at the beginning (activity plan of PDM)?		⊙										⊙
	Are there any errors of assumption to affect the process? What are the causes of miss assumption?		⊙										⊙
	<b>Communication among the project persons concerned</b>												
	Project team members keep good communication each other for the progress of activities?			⊙		⊙	(⊙)						⊙
	<b>Ownership of Partner Country Implementation Organization</b>												
	Isn't there any deviation in the decision-making?	DG/GES		⊙		(⊙)	(⊙)						⊙
	The degree of participation of CP is enough?			⊙		⊙	(⊙)						⊙
	<b>Precondition</b>												
	Are Preconditions reserved?	⊙	⊙	⊙		⊙	⊙			⊙	⊙	⊙	⊙
	<b>Important Assumptions</b>												
	Are Important Assumptions reserved?	⊙	⊙	⊙		⊙	⊙						⊙
	<b>Prevention and Contribution Factor</b>												
Is there any factor which prevents or contributes to Activity progress, Output achievement, and Project purpose achievement?			⊙	(⊙)		⊙	(⊙)	⊙	⊙	⊙		⊙	
Relevance	<b>Necessity:</b>												
	Does Project purpose still correspond with the scales and needs of Ghanaian target group?	⊙	⊙	⊙		⊙				⊙	⊙	⊙	
	<b>Priority:</b>												
	Isn't there any important change on the educational policy of Ghana after preliminary study?	⊙	⊙			⊙							⊙
	<b>Validity as a Means:</b>												
Based on lesson of prior STM Project, whole INSET system by this project can function?		⊙	⊙		⊙	⊙						⊙	
Logic verification of pilot area selection; Is there any advantage to choose the 3 pilot projects by STM project?		⊙	⊙		⊙	⊙						⊙	





Category	Question	MOESS /GES	TED	NIU	NT	DEO	DIC	DTST	CS	HT	CL	T	Proj.
	Can all districts organize appropriate administrative and technical personnel?			◎		◎	◎						◎
	Can the information management system be functional in National level?		◎	◎		◎	◎						
	Are there pedagogical leading persons in each SBI/CBI?						◎	(◎)	◎	◎	◎		◎
	<b>Society, Culture, Gender and Environmental Aspects</b>												
	What can be factors which prevent a continuous effect?			◎			◎	(◎)	◎	◎	◎		◎

ドナー：プロジェクトをどう評価するか。教材、指導法は、PreSET と比べてどう違うか。

具体的な連携はあるか。全国展開時の資金協力はあるか。全国展開に向けての問題点は何か。

プロジェクトマネージャー：教材、指導法は、PreSET と比べてどう違うか。

NIU、RS、DIC、DTST は機能しているか。

CS、HT、CL は機能しているか。

予算の現状と全国展開への展望

昇進システム、政策の裏づけ

**ガーナ国**  
**現職教員研修政策実施支援計画**  
**(INSET プロジェクト)**  
**終了時評価調査**

**現地調査報告書**

**独立行政法人 国際協力機構**

**2008 年 7 月 10 日**

## 1 調査概要

### 1-1 調査の目的

技術協力プロジェクト「現職教員研修 (INSET) 政策実施支援計画」(INSET プロジェクト)は、ガーナ国内全 10 州 (開始時 138 郡) の内各州から 1 つのパイロット郡を対象とし、理数科に関する初等教育段階の現職教員研修モデルを構築することを目的として、MOESS 傘下基礎教育サービス提供実施機関である GES をカウンターパート機関として 2005 年 12 月から実施されてきた。本調査は、2008 年 11 月のプロジェクト終了前に、プロジェクト目標の達成度や事業の効率性、今後の自立発展性の見通し等の観点から、ガーナ側評価調査チームと合同でプロジェクトを評価し、今後に向けた提言等を導き出すことを目的として実施された。

### 1-2 団員構成

担当分野	氏名	所属・職位
団長/総括	山内 邦裕	JICA ガーナ事務所長
INSET 運営管理	又地 淳	JICA 国際協力専門員 (教育)
調査計画	森下 拓道	JICA 人間開発部基礎教育グループ基礎教育第二課 職員
協力計画 1	若杉 裕司	JICA ガーナ事務所員 (教育産業班長)
協力計画 2	Mama OWUSU	JICA ガーナ事務所在外専門調整員 (教育)
評価分析	關谷 武司	クリスタルインテリジェンス株式会社代表取締役

### 1-3 調査日程

2008 年 6 月 22 日～2008 年 7 月 10 日 (現地発着)

- ・關谷団員： 6 月 22 日～7 月 10 日 (現地発着)
- ・官団員： 6 月 29 日～2007 年 7 月 10 日 (現地発着)

### 1-4 調査内容

(1) これまで実施した協力について、当初計画に照らし、プロジェクトの活動実績、プロジェクト目標達成度等について評価 5 項目 (妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性) の観点から評価を行い、協力期間終了後の対応方針について協議を行う。

(2) 上記結果を取りまとめ、実施機関である GES とミニッツ署名を行う。

## 2 調査結果概要

### 2-1 達成状況

#### 【成果 (Outputs)】

中央レベルと地方レベルで INSET 実施体制が構築され、現場のニーズに応じた INSET 実施ガイドライン、INSET ソースブック (モジュール集) およびその利用にかかるマニュアル等が開発された。

また、関係者の業務実施能力が強化され、SBI/CBI が実施された。モニタリング評価システムも開発・運用され、これにより関連ドキュメントの改訂等が行われた。さらに INSET の普及を念頭に置いたノンパイロット郡への啓発活動も行われ、INSET への参加動機付けがなされた。

以上、計画どおりの活動によりめざした成果は達成されたと判断する。

---

**【プロジェクト目標 (Project Purpose)】**

10 のパイロット郡において、小学校教員を対象とする汎用性が高く制度化された現職教員研修モデルが理数科において実施されている。

郡レベル関係者の INSET 運営能力が向上し、策定される実施計画も実現可能性の高いレベルに向上した。そして、この計画に従って 100%に近い学校が SBI/CBI を学期に 2 回以上実施できるようになった。モニタリングもシステムの改善にも寄与している。

以上のことから、プロジェクト目標は達成し得ると評価調査団は判断する。

---

**【中期上位目標 (Short-Term Goals)】**

①関係者の校内研修実施支援能力が継続的に向上する。

②モデル化された現職教員研修システムが全国で実施される。

パイロット郡の教育事務所は近隣郡への啓発活動を行っており、ノンパイロット郡では INSET 参加意欲が高まっている。既に独自予算で INSET を実施している郡もあること、中央レベルで全国展開予算が計上されていることから、中期の上位目標は達成される可能性が高いと評価調査団は判断する。

---

**【長期上位目標 (Long-Term Goal)】**

継続的な INSET を通して、小学校教員の指導力が向上する。

インパクト・アセスメント・レポートから、授業案作成能力の向上、授業における指導教材や黒板の効果的利用、児童中心主義などの傾向が見られている。SBI/CBI が発展的に継続していくなれば、長期の上位目標達成は期待できる。

---

**【特記事項】**

本プロジェクトは、INSET システムの確立に主眼を置いたプロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM) に従って実施されており、アウトプットからプロジェクト目標に至るまで、教育の質的側面に関する評価指標はほとんど含まれていない。調査団は同指標に基づき評価を実施し、その結果は上記のとおり、システムとして機能するモデルが確立され、プロジェクトの目標は達成されると判断された。一方で、長期的にめざすべき児童の学力向上までを見据えた場合、関係者の授業分析能力、指導力の向上などの教育の質的向上が今後の課題となるであろう。

---

## 2-2 5 項目評価

**【妥当性】** : 高い

District レベルを最小限のコストで能力強化する INSET システムの確立はガーナ側のニーズに合致しており、妥当性は高いと評価された。

**【有効性】** : 高い

システムの構築、関係者の運営能力、ニーズベースの教材等が確立・開発され、有効性が高いと評価された。

**【効率性】** : 高い

INSET システムは、ガーナの既存の組織、日本の先行プロジェクトの成果を有効活用し、最小限の経費で SBI/CBI を実施していることから、効率性は高いと評価された。

---

【インパクト】 : 高い

ガーナ C/P 機関は全国展開に向けた予算確保と実施計画策定を進めており、上位目標である全国へのシステム普及や、その継続による授業変容の可能性がある程度見込まれることから、インパクトは高いと評価された。

---

【自立発展性】 : やや高い

ガーナ側のオーナーシップにより政策面、予算面から INSET の発展・継続は見込まれるものの、質的側面の確保には技術的課題もあり、自立発展性は中程度と評価された。

---

## 2-3 結論

このプロジェクトは、初等教育段階における理数科の INSET を全国で実施するために適用可能なモデルを構築することを目的としており、INSET の組織、運営面の強化に重点を置いて取り組まれてきた。評価結果の分析を通じて、必要な活動が実施され、すべての成果が計画どおり達成されており、プロジェクト目標、上位目標の達成に至る道筋が確認された。したがって、評価調査団は、以下の観点から、プロジェクト終了までにプロジェクト目標は達成されると判断した。

- 10 郡を対象とした INSET モデルはおおむね構築されている。
- 中央及び郡レベルの関係者は自らの担うべき役割をそれぞれ果たしている。
- マニュアル、ガイドライン（ソースブック）は利用者のニーズに応じて開発されている。
- 教室レベルの改善をめざす校内研修/クラスター研修モデルは費用対効果に優れ、ガーナのコンテキストに合致している。
- 全国展開に向けて、教育省および GES は必要な予算、組織設計を既に準備している。
- 持続性の観点からは、NT、DTST の継続的な能力向上の機会の提供が必要である。

## 3 提言

調査団は、プロジェクト期間内にプロジェクト目標はおおむね達成されるであろうと判断している。ただし、それは、本プロジェクトがパイロット郡以外の地域でも適用可能なモデルを構築することを目標とし、現職教員研修を実施する上で必要な組織・運営的な側面が重視されていることから、主にその側面から評価したことによるものであり、調査団は、今後の展開に向けて留意すべき点として、研修の質、全国展開、報告・モニタリングシステムについてそれぞれ提言を行った。

### 3-1 校内研修・クラスター研修の質の改善および教室レベルにおける改善について

INSET の品質は極めて重要であり、たとえ INSET が制度化されても、実施する研修が参加者のニーズに合致せず、関心を惹きつけるものではなかったり、実際の改善に結びつくものではない場合、長期的には教員の参加率が低下するおそれもある。したがって、教員が参加するたびに新しい知識・技能を身につけることができるよう、継続的に研修の質の向上に努めることが重要である。

#### 3-1-1 DTST メンバーの巡回指導能力の強化

模擬授業、教材開発などの研修セッションに引き続いて行われる DTST メンバーによる助言やコメントは、INSET の質を確保するうえで極めて重要な要因である。研修参加者が期待する分野は、教科内容、教授法、教材、子供への質問の方法など多岐にわたるものであり、DTST メンバーは可能な限り学校を訪問し、その期待にこたえていくことが求められている。加えて、

そのような適切なコメントを行っていくためには、DTST メンバーが常に情報や知識をアップデートしていくことが必要であり、そのような継続的な能力強化にかかるシステムを構築することが必要である。

### 3-1-2 教室における授業実践の改善

授業を改善するためには、教員は教科内容だけではなく、教材の活用方法や子供の動機づけ、誤答分析など教授法に関する知識能力を身につけることが求められる。調査団による現地視察結果から、特に次のような点が、多くの教員に共通する課題として指摘される。

- 児童の誤答が適切に扱われていない。算数の誤答は正しい理解を習得するよい機会であり、教員、児童ともに「誤り」に対する姿勢を変えていくことが望ましい。
- 一部の教員は教材を活用することが目的化してしまっているように見える。教材の活用は重要ではあるが、誤って活用すると児童を混乱させてしまうため、正しい教科知識を身につける必要がある。それを指摘するためにも DTST も能力強化を図る必要がある。

### 3-1-3 ソースブックの充実

研修の質の改善を図るためには、マニュアル、ガイドラインの総称であるソースブックの充実を図ることも重要である。たとえば、モジュール5・6（算数、理科）について、教科内容の充実や CL や現場の教員によるグッドプラクティスの紹介などによって、改善を図るといことも検討に値する。

## 3-2 INSET モデルの全国展開について

### 3-2-1 INSET 政策

INSET に関し、関係者の強いコミットメントを確認することができたが、制度化を進めるためには、GES としての組織的なコミットメントを明確にすることが必要である。GES は既に全国展開に必要な予算を確保しているものの、これに加えて、一連の教育改革の動向を踏まえて作業中の ESP など既存の教育政策において INSET 関連事項が明確に盛り込まれるよう、引き続き取り組むことが必要であると調査団は提言した。

### 3-2-2 NIU/NT の能力強化

本プロジェクトでは主に郡レベルの組織運営的な側面に重点を置いてモデル開発が進められてきたが、全国展開の段階に入れば、中央レベルが研修の品質管理面でこれまで以上に重要な役割を果たすことが期待される。

現段階では NT は 10 名任命されており、うち 6 名は地方ベースで活動している。全国展開を図るためには NT の人数を増員しなければ対応できないと思われる。質の高い新しい NT の採用や能力強化も重要であるが、体系的な NT の研修システムの整備が必要と思われる。

### 3-2-3 中央レベルおよび州レベルの NT の連携システムの開発

NT を州レベルで、TTC や経験のある教員から採用する計画があり、全国展開の段階では州がより重要な役割を果たすことを確認した。たとえば、現在は郡レベルでのみ開催されている経験共有セミナーを州レベルで開催することも考えられ、そのような仕組みの構築を検討すべきである。さらに、中央及び州レベルの NT の協力体制の構築も必要であろう。

### 3-2-4 GES 内関係部局の連携強化

前述のような様々な活動を実施するにあたっては、関係部局の連携が不可欠であり、連携を可能にするシステムの構築が必要である。

### 3-2-5 学校レベルにおける SBI/CBI 実施に関する阻害要因の分析

既に90%以上の学校で学期あたり2回以上の研修が実施されているものの、全国で実施されることがとなれば、現在の10郡だけで実施している場合と比較して詳細な状況把握は困難になることが予想される。全国展開を行うにあたっては、INSETの円滑な実施を妨げるような要因に対して、事前に対策を講じておくことが望ましい。これまでのプロジェクト報告書では、いくつかの阻害要因が指摘されており、それに対する対策も提示されているが、GESはその対策について引き続きフォローしていくことが必要である。

### 3-2-6 インセンティブ制度の構築

現在のINSETモデルをさらにコストエフェクティブにするためには、適切なインセンティブがモデルに組み込まれる必要がある。調査団は、3-1で指摘したとおり、研修の質自体が重要なインセンティブになると考えており、このほか、以下のような形態も考えられる。

- ▶ INSETへの参加を昇進や「ベスト・ティーチャー賞」などの報奨制度と結びつける方法
- ▶ 各教員のグッドプラクティスを名前つきでニュースレター等に掲載すること

## 3-3 報告・モニタリングシステムの改善について

### 3-3-1 報告書の情報活用の強化

報告制度はグッドプラクティスや課題を発掘することを目的のひとつとしている。課題のうちいくつかは郡レベルで取り組むべきものではあるが、多くの郡で共通して発生するような課題については、中央レベルで分析し、適切な解決策を提示することが必要である。その結果は、再訓練 (Remedial Training) や NT による年次報告、ニュースレターなど何らかの形で共有されるようなフィードバックシステムを整備する必要がある。そのためには、NIUの分析・啓発能力の強化もあわせて行われるべきである。

### 3-3-2 INSET 報告システムの既存システムへの統合

調査団は、郡レベルにおける現在の INSET 報告システムを通じて収集された情報の一部は、郡教育評価報告書 (District Performance Report : DPR) に統合される方向であることを確認した。ただし、両者の目的は異なっており、郡教育評価報告は多様な情報を収集するものであることから INSET に特化した情報はわずかしか記載できないため、より詳細な情報は現行の INSET 報告システムを通じて収集されるべきと判断する。



