

ガーナ共和国
教育省
ガーナ教育サービス

ガーナ共和国
現職教員研修運営管理能力強化
プロジェクト
プロジェクト事業完了報告書

平成 25 年 3 月
(2013 年)

独立行政法人
国際協力機構 (JICA)

株式会社 パデコ

ガーナ事
JR
13-001

ガーナ共和国
教育省
ガーナ教育サービス

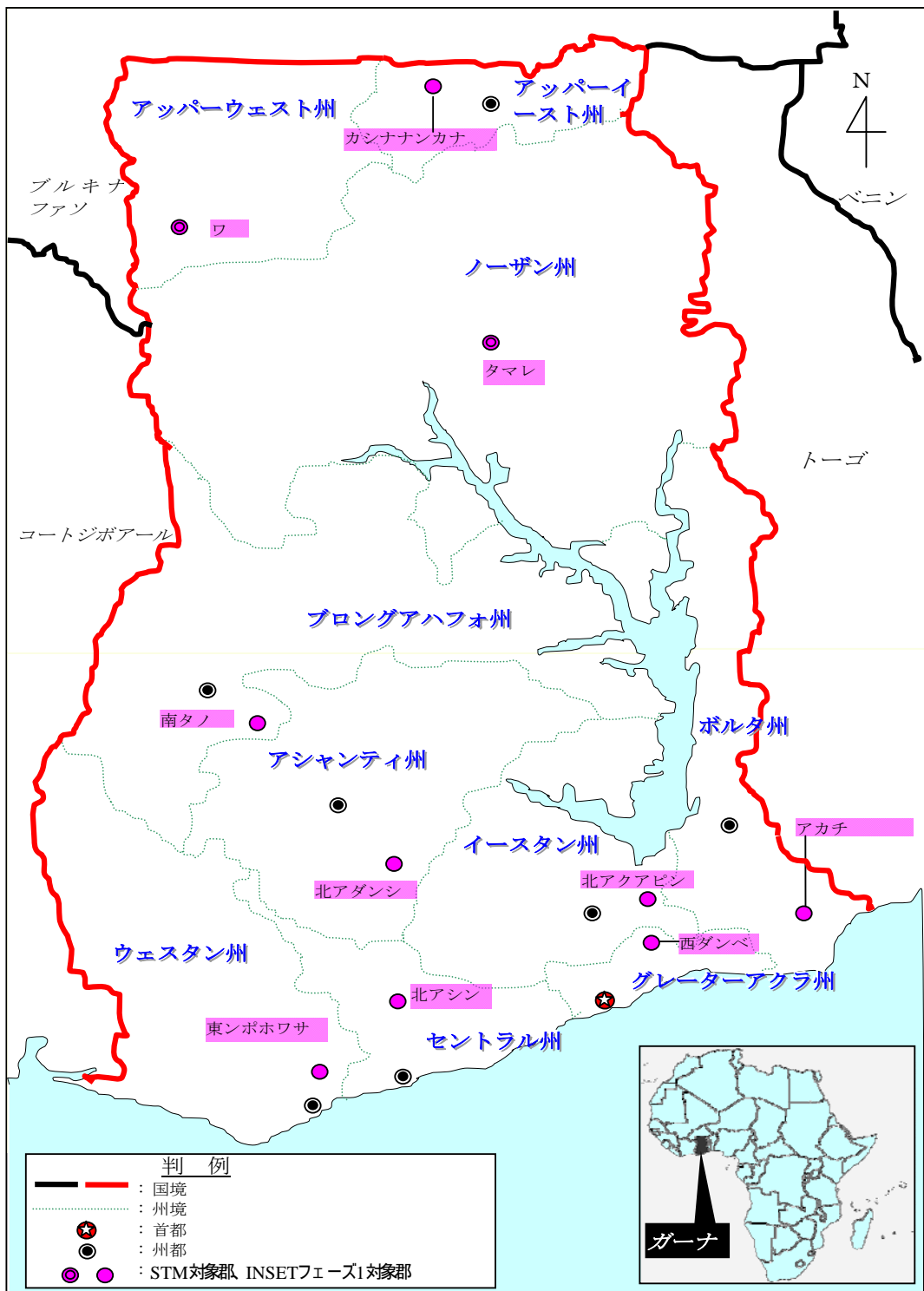
ガーナ共和国
現職教員研修運営管理能力強化
プロジェクト
プロジェクト事業完了報告書

平成 25 年 3 月
(2013 年)

独立行政法人
国際協力機構 (JICA)

株式会社 パデコ

プロジェクト位置図



対象地域：全国（170郡全郡*）

*「ガーナ小中学校理数科教育改善計画（STMプロジェクト）」（2000年～2005年）のパイロット3郡及び「現職教員研修政策実施支援計画（INSETプロジェクト・フェーズ1）」のパイロット10郡（各州から1郡 [STMプロジェクトのパイロット3郡を含む]）を含む

写



郡教員支援チーム (DTST) 研修

真



国家 INSET 委員会 (NIC) 会議



校内研修でのピア・ティーチング



校内研修での生徒を交えた模擬授業



教師教育局のプロジェクト事務所



終了時評価での調査



2013年1月30日開催の合同調整員会 (JCC) 会議での参加者集合写真

目 次

要約	要約-1
はじめに	1
第1章 プロジェクト概要	3
1.1 背景	3
1.2 プロジェクト対象範囲と期間	3
1.3 各種目標と成果	4
1.4 PDM の改訂	5
1.5 プロジェクト実施体制	6
第2章 投入実績	9
2.1 要員の投入	9
2.2 現地業務費	11
2.3 機材	13
第3章 プロジェクトの活動実績	14
3.1 国家 INSET ユニット (NIU) の能力開発	14
3.2 マスター・トレーナー (Master Trainer: MT) の能力開発	26
3.3 郡レベル (DIC/DTST) の能力開発	32
3.4 モニタリング・評価システムの強化	40
3.5 INSET 支援体制の強化	50
第4章 プロジェクトの成果	55
4.1 プロジェクトの成果品	55
4.2 プロジェクト目標と達成の見込み	56
4.3 終了時評価調査団による評価5項目の評価結果	59
4.4 終了時評価後の進捗状況	60
第5章 教訓と提言	62
5.1 教訓と対策	62
5.2 提言	63
5.3 実施運営上の工夫及び本案件の強み	65
終わりに	67

別添

別添 1	PDM 初版	別添-1
別添 2	PDM 第 2 版	別添-3
別添 3	PDM 第 3 版	別添-5
別添 4	各バッチに分けられた 170 郡の一覧	別添-7
別添 5	PDM 初版と PDM 第 2 版の詳細比較	別添-10
別添 6	JICA 専門家チームの要員配置実績	別添-15
別添 7	プロジェクトに関わった「ガ」国要員	別添-16
別添 8	機材供与リスト	別添-20
別添 9	購入書籍リスト	別添-22
別添 10	作業工程表（計画と実績）	別添-23
別添 11	国外研修一覧	別添-27
別添 12	合同調整員会（JCC）会議議事録	別添-32

図

図 1.1 プロジェクト実施体制..... 6
 図 3.1 NT/DMT 研修の満足度（2010-2012） 24
 図 3.2 SBI モデルの主要要因の相関関係..... 48

表

表 1.1 INSET 全国展開プログラムの 4 つのグループとその数..... 4
 表 1.2 PDM（第 3 版）のプロジェクトの目標と成果 5
 表 2.1 専門家作業日数..... 9
 表 2.2 教育省ガーナ教育サービスカウンターパート 10
 表 2.3 主要ローカル要員..... 11
 表 2.4 JICA プロジェクト現地経費内訳（日本円） 11
 表 2.5 ガーナ国資金によるプロジェクト経費内訳..... 12
 表 3.1 GES と JICA の印刷部数..... 18
 表 3.2 パイロット・非パイロット郡の小学校のソースブック・モジュール 3～6
 の保有状況（2011 年 9 月時点） 19
 表 3.3 公立小学校のモジュール 3～6 の保有率（2011 年 9 月） 19
 表 3.4 公立小学校のモジュール 3～6 の保有率（2012 年 12 月） 20
 表 3.5 ソースブック改訂ワークショップ 20
 表 3.6 研修名称新旧対応表..... 22
 表 3.7 啓発活動の概要..... 22
 表 3.8 2011/12 会計年度の INSET 全国展開プログラムへの郡予算..... 23
 表 3.9 NIU に対する運営管理能力強化研修..... 24
 表 3.10 NIC 会議の開催実績..... 25
 表 3.11 RMT/DMT による校長／CS ソースブック研修及び CL ソースブック研修
 のモニタリング実績..... 26
 表 3.12 RMT に対する研修の実績 28
 表 3.13 DMT に対する研修の実績..... 30
 表 3.14 DMT 研修参加率（第 2、第 3 バッチ郡） 30
 表 3.15 RMT/DMT がモニタリングした郡の純合計 32
 表 3.16 州・郡レベルオリエンテーション／研修実施率..... 33
 表 3.17 DIC オリエンテーションのスケジュール 34
 表 3.18 2008 年からの DIC オリエンテーション／研修の実施業績 34
 表 3.19 教科別 DTST メンバーの規程数..... 35
 表 3.20 DTST オリエンテーション・研修のスケジュール 36
 表 3.21 DIC オリエンテーション・研修の実績..... 36
 表 3.22 校長・CS 対象のオリエンテーション・研修の州別実施実績（年度別） 37

表 3.23	校長・CS 対象のオリエンテーション・研修のバッチ毎実施実績 (年度別)	37
表 3.24	研修に参加した校長の州別人数 (年度別)	38
表 3.25	CL ソースブック研修 1 の州別実施実績 (年度別)	38
表 3.26	CL ソースブック研修 1 のバッチ毎実施実績 (年度別)	38
表 3.27	研修に参加した CL の州別人数 (年度別)	39
表 3.28	年次 INSET 進捗報告書 (AIPR) 提出郡数	41
表 3.29	サンプリング調査対象小学校の選定条件	44
表 3.30	サンプリング調査の実施方法	44
表 3.31	授業評価における教員の指導力の平均値 (グループ A/B)	45
表 3.32	SBI/CBI が児童に与えた影響 (グループ A/B)	46
表 3.33	教員の満足度、技術習得、態度の変化、学校と指導力への影響の平均値 (グループ B1/B2)	46
表 3.34	SBI/CBI の児童に与えた影響 (Group B1/ B2)	47
表 3.35	2009 年、2012 年の校長 SBI 運営能力と SBI 実施数の平均値 (4 パイロッ ト郡)	48
表 3.36	会議一覧	52
表 3.37	SMASE-WECSA 会合参加実績	52
表 4.1	報告書一覧	55
表 4.2	技術系成果品一覧	55
表 4.3	CL ソースブック研修の実施率	56
表 4.4	SBI/CBI の実施率	57
表 4.5	INSET に関する教員の満足度	57
表 4.6	教員の指導力に対する児童の満足度	58
表 4.7	サンプリング調査での教員の指導力・教授能力の評価値	59
表 4.8	終了時評価調査団による評価結果の要約 (2012 年 11 月)	59

略 語

ADEOP	Annual District Education Operational Plan	年次郡教育開発計画
ADPR	Annual District Performance Report	年次郡活動報告書
AD-Sup	Assistant Director of Supervision	指導担当郡教育事務所副所長
AESOP	Annual Education Sector Operational Plan	教育セクター運営計画
AIPR	Annual INSET Progress Report	年次 INSET 進捗報告書
CBI	Cluster-Based INSET	クラスター研修
CL	Curriculum Leader	教務主任
CODE	Conference of Director of Education	郡教育事務所長協議会
COE	College of Education	教員養成大学
CRDD	Curriculum Research and Development Division	カリキュラム研究開発局
CS	Circuit Supervisor	指導主事
DDE	District Director of Education	郡教育事務所長
DEO	District Education Office	郡教育事務所
DFID	Department for International Development	英国国際開発省
DIC	District INSET Committee	郡 INSET 委員会
DMT	District Master Trainer	ディストリクト・マスター・ トレーナー
DTO	District Training Officer	郡研修担当官
DTST	District Teacher Support Team	郡教員支援チーム
EMIS	Education Management Information System	教育管理情報システム
ESP	Education Strategic Plan	教育戦略計画
fCUBE	Free Compulsory Universal Basic Education	基礎教育義務化・無償化・ 普遍化プログラム
GAST	Ghana Association of Science Teachers	ガーナ科学教員協会
GES	Ghana Education Service	ガーナ教育サービス
GHS	Ghanaian Cedi	ガーナセディ

GNAT	Ghana National Association of Teachers	ガーナ教員組合
GPEF	Global Partnership for Education Fund	教育のためのグローバル・パートナーシップ基金
GPEG	Ghana Partnership for Education Grant	教育のためのガーナ・パートナーシップ基金
INSET	In-Service Education and Training	現職教員研修
JCC	Joint Coordinating Committee	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
JPY	Japanese Yen	日本円
LOS	Lesson Observation Sheet	授業観察シート
M/M	Minutes of Meeting	協議議事録
M/M	Man Months	人月
MAG	Mathematics Association of Ghana	ガーナ数学協会
MOE	Ministry of Education	教育省
MT	Master Trainer	マスター・トレーナー
NAGRAT	National Association of Graduate Teachers	大卒教員組合
NEA	National Education Assessment	学習状況調査
NIC	National INSET Committee	国家 INSET 委員会
NIU	National INSET Unit	国家 INSET ユニット
NT	National Trainer	ナショナル・トレーナー
NTC	National Teaching Council	国家教員評議会
OJT	On-the-Job Training	実地研修
OVI	Objectively Verifiable Indicator	指標
PBME	Planning Budgeting Monitoring and Evaluation Division	教育省計画・予算・モニタリング・評価
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PFY	Project Fiscal Year	プロジェクト会計年度

PTPDM	Pre-Tertiary Teacher Professional Development and Management	初中等教員の資質向上・管理
R/D	Record of Discussions	討議議事録
REO	Regional Education Office	州教育事務所
RMT	Regional Master Trainer	リージョナル・マスター・トレーナー
SBI	School-Based INSET	校内研修
SMASE-WECSA	Strengthening of Mathematics and Science Education in Western, Eastern, Central and Southern Africa	アフリカ理数科教育域内連携ネットワーク
SRIMPR	Statistics, Research, Information Management and Public Relations	統計・調査・情報管理・広報局
STM プロジェクト	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プロジェクト
TED	Teacher Education Division	教師教育局
UNICEF	The United Nations Children's Fund	国連児童基金
UTDBE	Untrained Teacher Training Diploma in Basic Education	無資格現職教員資格取得研修

通貨換算率（2013年2月時点）

1ドル = 91.04円

1ガーナセディ = 48.364円

要 約

ガーナ国（以下「ガ」国）政府は、教育を国家開発における重点分野と位置づけ、憲法において「基礎教育は国民の義務であり無償で提供される」と定め、『教育戦略計画 2003-2015』等の様々な政策戦略によりその強化に努め、教育のアクセスを向上させた。一方、教育の質に関しては課題が多く、その 1 つが教員の授業指導力不足と考えられた。現職教員研修（INSET）がこの改善に資するため、これまでも INSET が実施されてきたが、その多くは供給主導型であり、需要主導型の現職教員研修として、校内研修・クラスター研修（SBI/CBI）が注目された。

我が国は、「小中学校理数科教育改善計画」（2000 年～2005 年）及び「現職教員研修政策実施支援計画」（2005 年～2008 年）の 2 度の技術協力プロジェクトを実施し、公立小学校理数科を対象とした校内研修モデルを開発した。「ガ」国政府は、本モデルの全国普及を 2009 年に開始することを計画し、その実施支援を我が国に要請した。

これを受けて国際協力機構（JICA）は、「ガ」国が主導する INSET 全国展開プログラムの運営管理体制の強化支援のために、教育省（MOE）ガーナ教育サービス（GES）教師教育局（TED）を直接のカウンターパートとして、体系的かつ質の高い INSET 運営管理体制の強化を目標とした「現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト」を 2009 年 6 月から 2013 年 3 月までの 3 年 9 ヶ月の期間で実施した。

プロジェクトの概要

本案件は、「ガ」国政府による INSET 全国展開に向けて運営強化と質の向上を図るものである。プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）は 2 度改訂され、第 3 版に規定された各種目標と成果は以下のとおり。

- スーパーゴール： 児童の成績が向上する
- 上位目標： 理数科分野における公立小学校教員の指導力が向上する
- プロジェクト目標： 理数科分野において体系的かつ質の高い INSET を全国展開するための運営管理体制が確立・強化される
- 成果：
1. 国家 INSET ユニット（NIU）の INSET に関する運営管理能力が強化される
 2. リージョナル・マスター・トレーナー（RMT）及びディストリクト・マスター・トレーナー（DMT）の INSET に関する指導力が向上する
 3. 郡 INSET 委員会（DIC）の INSET に関する運営管理能力、及び郡教員支援チーム（DTST）の INSET に関する指導力が強化される
 4. INSET の体系化及び質の向上に向けたモニタリング評価体制が確立、強化される
 5. INSET 支援体制が強化される

投入実績

9名の技術協力専門家が計92.6人月の現地作業と計1.5人月の国外作業に従事した。「ガ」国からは12名のカウンターパートが配属され、教師教育局に事務所を置いた。現地業務に関わる日本側の投入は49,551,264円であり「ガ」国からは366,026ガーナセディが拠出された。郡教育事務所へはバイク30台が、教師教育局へは車両、PC等プロジェクト運営に必要な機材が供与された。

プロジェクトの活動実績

PDMに基づき、地方分権化によるINSET実施・運営環境の変化に柔軟に対応しつつ、成果の発現のために以下をはじめとする様々な活動を実施した。

成果1に向けて：NIUに対してINSET全国展開プログラム年度計画の改定・実施を通じた実地研修や、教育省各部局や各郡との連携確立を中心とする能力強化の実施、ソースブック1/2の改訂・簡略化を実現した。また全170郡の郡教育事務所長（DDE）への啓発ワークショップの実施や、NIUによる郡レベル関係者への研修・モニタリング能力強化研修に対する支援を行なった。

成果2に向けて：総勢21名のRMTに対して能力強化を行った。2年目からは地方分権化の進捗状況を鑑み、各郡がDMTの選定・任命を行うこととなり、DMTに対しての能力強化を行なった。

成果3に向けて：全170郡でDICとDTSTを設置しDIC/DMT/DTSTが行う校長・指導主事（CS）・教務主任（CL）研修を支援した。

成果4に向けて：教員の指導力評価ツールとして授業観察シート（LOS）とそのマニュアルを開発し、郡関係者を研修した。一方郡のINSET実施状況把握のためには、『年次INSET進捗報告書（Annual INSET Progress Report: AIPR）』や教育管理情報システム（EMIS）等を活用したモニタリング制度を構築した。プロジェクトの質的評価にはサンプリング調査を実施した。

成果5に向けて：プロジェクト成果の持続性向上のために、「初中等教員の資質向上・管理（PTPDM）政策」の策定や実施計画策定支援、「教育セクター運営計画（Annual Education Sector Operational Plan: AESOP）」の指標へのINSETの内包化等を行った。またアフリカ地域理数科教育支援ネットワーク（SMASE-WESCA）を通じたINSET情報・経験の共有、校長ハンドブックの改訂支援等で、ニュースレターの発行支援をおこなった。

プロジェクトの成果

終了時評価調査の結果を元に、プロジェクトによりプロジェクト目標と上位目標の成果を以下のように評価した。

プロジェクト目標：プロジェクト終了時まで達成される見込みは高い。

指標 1 : SBI/CBI の質を左右する各学校の CL の能力を強化するためのソースブック研修を実施した郡の割合は、2012 年 9 月に 90.6% (154 郡) に達した (目標値 60%)。

指標 2 : SBI/CBI 実施率は、目標とされた回数以上の SBI/CBI を実施した学校の割合は 57.7% であり、目標値 (80%) には達していなかったが、校長/CS/CL 研修の実施率等鑑みると、2013 年 9 月には約 90% に達すると判断された。

指標 3 : SBI/CBI に関する教員の満足度 (1~4 段階で、4 が最高値) は 2012 年 8 月時点で平均 2.9 点であった (目標値 2.8 点)。

上位目標 : プロジェクト終了後 3 年から 5 年で達成する見込みは高い。

指標 1 : 教員の指導技能、指導教科の知識などに関する児童の満足度は、2009 年には 85.3% だったものが、年度ごとに徐々に向上し、2012 年には 88.4% となり目標値の 90% をプロジェクト終了後 3 年から 5 年で達成する見込みは高い。

指標 2 : 教員の指導力は、全国 12 郡の平均値で 2009 年の 2.6 から 2012 年の 2.8 に上がったが、PDM 第 2 版の目標値の 3.5 を案件終了後 3~5 年で達成するのは難しいと判断された。その後 2013 年の 1 月の合同調整委員会 (JCC) 会議では、目標値について議論され 2016 年までの目標値は、児童中心型授業の目安である 3.0 が現実的な数値とされた。この第 3 版の PDM に基づくと、案件終了後 3~5 年での達成見込みは高いと見込まれる。

今後の対応への提言

公立小学校の教員の授業指導力のさらなる向上のため GES へ対し以下を提言する。

- **コミュニケーションと調整の改善 :** 郡への拠出遅延は深刻であるが、TED が各郡と密接な連携を図って情報収集することにより、影響を最小化できる。
- **PTPDM 政策の実施 :** INSET と昇進を連動させる PTPDM 政策の策定支援をプロジェクトでは推進してきた。TED が今後も実施を進めることを強く提案する。
- **LOS の普及/ソースブックの改訂/SBI のコンテンツ改善支援 :** 授業観察シート (LOS) の学校レベルでの利用促進を継続するよう提案する。また教員のニーズを汲み取ってソースブックの改訂し、各郡が学校に DMT を派遣して SBI を実り豊かにすることを提案する。
- **州 INSET 委員会 (RIC) の設立 :** 国家ガイドラインで規定した RIC への研修を提案する。
- **学習状況調査 (NEA) の活用 :** NEA の問題毎の正答率の分析により、児童が学習困難なトピックを特定できる。こうしたトピックを SBI で取り上げる方が児童中心型の観点から好ましいことから、NEA と INSET の連携を提案する。

終わりに

本案件は、郡数の増加や地方分権化による INSET 関連予算の郡への移譲など、外部環境の大きな変化に柔軟に対応しながら、確固たる成果を産出してきた。GES はこれらの成果を土台に、INSET 全国展開の継続・強化のために国家教員評議会（NTC）と連携して PTPDM 政策をドラフトし、GES 評議会が承認している。本案件が終了する今後は、GES が PTPDM 政策の全国実施を通して校内研修がより強固な制度として確立されることにより、教員の教授力が強化され「ガ」国の教育の質が向上されることが切望される。

はじめに

ガーナ（以下、「ガ」国）政府は、教育を国家開発の重要な手段として位置づけ、基礎教育義務化・無償化・普遍化（Free Compulsory Universal Basic Education : fCUBE）プログラムを通し、基礎教育の無償化と児童在学率の向上を目指している。『ガーナ貧困削減戦略（Ghana Poverty Reduction Strategy: GPRS I）』においても同様の教育政策が謳われている。教育スポーツ省（Ministry of Education and Sports: MOES、*現在の教育省 Ministry of Education: MOE）でも同様に、『教育戦略計画（Education Strategic Plan : ESP）2003-2015』と『教育戦略計画 II（Education Strategic Plan II : ESP）2010-2020』を策定している。加えて「ガ」国政府は、2005年にキャピテーション・グラントを、2006年には学校給食プログラムを導入し、教育セクターの包括的な開発に取り組んできた。こうした取り組みにより、「ガ」国の初等教育の総就学率は78.4%（2003/04年）から95.0%（2007/08年）に向上した。しかしながら、教育の質的改善に関しては課題も多い。2005年と2007年に実施された学習状況調査（National Education Assessment: NEA）の結果によれば、算数と英語で習熟度達成レベルに到達している児童の比率は、10%～20%にしか過ぎない。このことから、児童の就学率の向上だけでなく、児童の学力改善に向けた更なる努力が必要であることが明らかとなっている。

この公立小学校の児童の学力の低さは、教員の指導力不足が主な原因の1つであると考えられる。本課題を解決するために、教員の指導力を継続的に向上させることができる最良の手段の1つとして、現職教員研修（In-Service Education and Training : INSET）は広く認知されており、過去幾つかのINSETプログラムが実施されてきた。しかし、その多くは供給主導型といえるものであり、汎用性が高く制度化されたニーズベースのINSETが必要とされていた。ニーズベースのINSETの代表的活動である校内研修（School-Based INSET : SBI）やクラスター研修（Cluster-Based INSET: CBI）は、学校や教員のニーズに応え、教員自らが課題を特定し、それに対応しながら持続的な指導力を向上させることが可能である。

国際協力機構（Japan International Cooperation Agency : JICA）は、2000年から2005年に亘って技術協力プロジェクト「ガーナ国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 プロジェクト）」を実施した。STMプロジェクトでは、教員の指導力及び指導内容の向上を通じた児童・生徒の理数科学力の向上を目的としており、3つのパイロット郡を対象として、初中等教育における理数科教育の質の向上を図るため、ニーズベースのSBIモデルのプロトタイプ（基本型）を開発した。STMプロジェクトの成功を受け、2005年から2008年にかけて「現職教員研修政策実施支援計画（The Project to Support the Operationarization of the In-Service Training Policy : INSET プロジェクト フェーズ1）」が10のパイロット郡を対象に実施され、郡レベルの活動をベースとしたINSETモデルが開発された。

これら2つのプロジェクトの成果を元に、「ガ」国政府は、全国138郡¹に対してINSETモデル普及を開始したものの、SBI/CBIの質、中央もしくは郡の職員の能力、モニタリング・評価システムとその制度化など、INSETモデルの全国展開を妨げる幾つかの課題に直面した。このような状況を受け、「ガ」国政府は、理数科分野において、体系的かつ質の高いINSETを全国展開するための運営管理体制が確立・強化できるようにJICAに支援を要請した。2009年3月に結ばれた討議議事録（Record of Discussions：R/D）と協議議事録（Minutes of Meeting：M/M）に基づき、JICAは、2009年6月より専門家チームを派遣し、INSET全国展開を支援するプロジェクトを開始した。

本プロジェクト事業完了報告書は、2009年6月から2013年3月までのプロジェクトの過程と業務実施内容を報告する。

¹ 郡数は本プロジェクト開始以降、二度増加した。2009年に138郡から170郡に増加した時には、プロジェクトでは対象郡を170郡に増やした。2012年に212郡に増えたが、新規郡の事務所設立作業等がまだされていないことから、対象郡を170郡のままとした。

第1章 プロジェクト概要

1.1 背景

ガーナ国（以下、「ガ」国）政府は、初等教育における体系的かつ質の高い INSET が、州、郡、学校レベルで実施される運営管理システムの構築を図るために、INSET 全国展開プログラムを立ち上げた。本案件は、同プログラムの国家レベルの実施体制を支援することを目的とし、2009年6月より開始された。

本案件のプロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix: PDM）の初版（付録1に所収）は、教育セクターにおいて進められていた地方分権化との整合性を高めたプロジェクト設計となるよう、中間レビューの結果2011年3月14日に改訂されて第2版となった（付録2に所収）。さらに2013年1月30日に開催された最終合同調整委員会（Joint Coordinating Committee: JCC）会議において、上位目標の目標値がより現実的な数値に改訂された（PDM第3版/付録3に所収）。本章では、PDM第3版に記載されたプロジェクト概要を紹介する。なお、本報告書のPDMに関する記載は全て第3版に基づくものである。

1.2 プロジェクト対象範囲と期間

PDMに記載されている本案件の対象範囲は、

- 対象地域： 全国
- 対象校： 公立小学校
- 対象教科： 理科と算数

であり、本案件の対象地域はガーナ全国となる。2009年3月に討議議事録（Record of Discussions：R/D）と協議議事録（Minutes of Meeting：M/M）が締結された当初は実施対象は138郡であったが、その後2009年6月のプロジェクト開始時までには幾つかの郡が分割されて総郡数が170に増加した。JICA 専門家チームは、ガーナ教育サービス（Ghana Education Service: GES）・教師教育局（Teacher Education Service：TED）と協議を重ね、新規32郡もINSET全国展開プログラムの対象郡とすることとした。2012年6月28日には、郡数は216郡へとさらに増加したが、郡教育事務所（District Education Office：DEO）の設置と教育事務所職員の配置が遅れていることから、本案件ではこの新規郡は対象としないこととした。

本案件では、対象170郡を4グループに分割し、INSETシステムを段階的に図1.1のように導入することとした。この4段階には本案件の前案件であるINSETプロジェクト・フェーズ1のパイロット郡も含まれている。

表 1.1 INSET 全国展開プログラムの 4 つのグループとその数

バッチ	実施年	郡数		備考
		当初案	改定後	
パイロット郡	2008	10	10	各州より 1 郡。ガーナ小中学校理数科教育改善計画 ² のパイロット郡 3 郡と貧困 2 郡を含む。
第 1 バッチ郡	2009	57	57	貧困 51 郡と他の 6 郡
第 2 バッチ郡	2010	71	41	71 郡 から 41 郡へ変更
第 3 バッチ郡	2011	-	62	郡の分割により新設された 32 郡はここに配置
合計		138	170	

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

当初予定では、第 2 バッチ郡は 71 郡を対象としていたが、TED がパイロット郡と第 1 バッチ郡への継続支援が必要であると判断し、第 2 バッチ郡数を 41 郡に減少させた。この戦略的決定により、残りの第 2 バッチ郡は、第 3 バッチ郡へ振り分けられた。各バッチに分けられた 170 郡の一覧を付録 4 に収録する。

本案件の前身である INSET プロジェクト・フェーズ 1 では、INSET モデルならびに同モデルを全国に普及する計画である INSET 全国展開プログラム（Nationwide INSET Programme）を作成した。つづく本案件は、TED による同プログラムの実施を支援するよう設計されている。「ガ」国の初等教育の質が重大な課題を抱えていることから、本案件では公立小学校を対象としている。ただし、同モデルは初等教育だけでなく、中等レベルへも適用可能なように開発されている。前フェーズでは対象教科は理科と算数であった。これらの対象校や対象教科などの範囲は基本的にフェーズ 1 を引き継いだものである。

プロジェクト期間は 2009 年 6 月から 2013 年 3 月までの 45 ヶ月で、次のように 4 つのプロジェクト会計年度（Project Fiscal Year: PFY³）に分けて行われた。

- PFY1 年次： 2009 年 6 月～2010 年 8 月
- PFY2 年次： 2010 年 8 月～2011 年 8 月
- PFY3 年次： 2011 年 8 月～2012 年 3 月
- PFY4 年次： 2012 年 4 月～2013 年 3 月

1.3 各種目標と成果

PDM 第 3 版のスーパーゴール、上位目標、プロジェクト目標、成果を表 1.2 に示す。

² Project of Improvement of Educational Achievement in Science, Technology and Mathematics in Basic Education : STM プロジェクト

³ 本報告書内で PFY と明記されていない年は、1 月から 12 月までを期間とするガーナ会計年度とする。

表 1.2 PDM（第3版）のプロジェクトの目標と成果

スーパーゴール	児童の成績が向上する。
上位目標 (目標年次：2016)	理数科分野における公立小学校教員の指導力が向上する。
プロジェクト目標 (目標年次：2013)	理数科分野において、体系的かつ質の高い INSET を全国展開するための運営管理体制が確立・強化される。
成果 1:	国家 INSET ユニット (National INSET Unit: NIU) の INSET に関する運営管理能力が強化される。
成果 2:	リージョナル・マスター・トレーナー (Regional Master Trainers: RMTs ⁴) 及びディストリクト・マスター・トレーナー (District Master Trainers: DMTs) の INSET に関する指導力が向上する。
成果 3:	郡 INSET 委員会 (District INSET Committee: DIC) の INSET に関する運営管理能力、ならびに郡教員支援チーム (District Teacher Support Team) の INSET に関する指導力が強化される。
成果 4:	INSET の体系化及び質の向上に向けたモニタリング・評価体制が確立・強化される。
成果 5:	INSET 支援体制が強化される。

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト 中間レビュー議事録

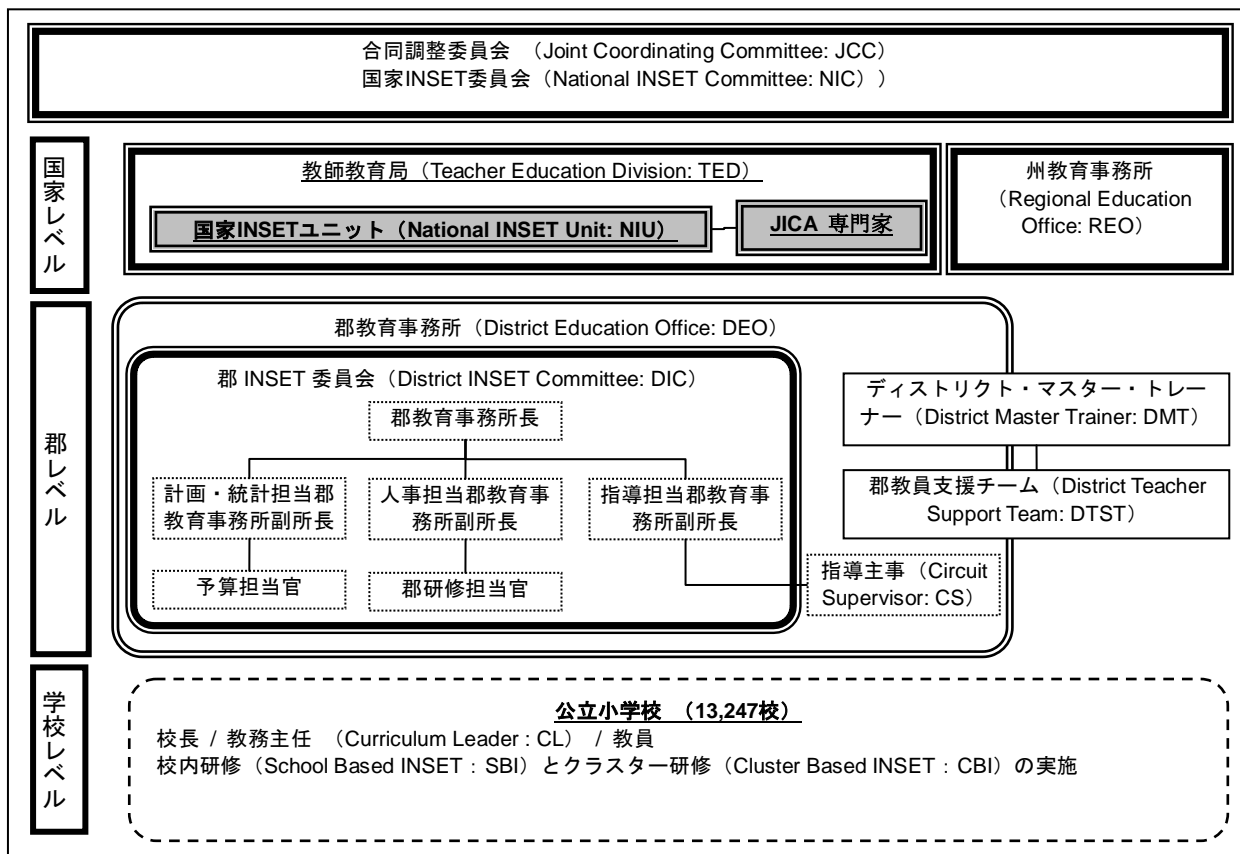
1.4 PDM の改訂

地方分権化により、教師教育局 (TED) ・国家 INSET ユニット (National INSET Unit : NIU) の INSET 予算の大半は郡へ移譲された。これにより、TED ・NIU がリージョナル・マスター・トレーナー (Regional Master Trainer : RMT) を INSET の枠組みの中で維持することが困難となり、また INSET への責任決定権が、郡によって優先事項が異なる 170 郡の郡教育事務所長 (District Director of Education : DDE) へ移行された。これに伴い、各郡にディストリクト・マスター・トレーナー (District Master Trainer : DMT) を配置するようになった。こうした変更を鑑み、PDM 初版は、中間レビューにて 2011 年 3 月 14 日に、教育セクターにおける地方分権化の進展と整合性のあるプロジェクト内容へと改訂された。主な変更点は、1) マスター・トレーナーの選任と配置の権限が TED から DEO に移管したことによって、RMT への優先度を下げて、DMT の活用を重視すること、2) DDE への啓発を重視すること、であった。初版と第 2 版の詳細比較については付録 5 に収録する。その後、終了時評価後の 2013 年 1 月 30 日の合同調整委員会会議最終回にて、上位目標の指標が次のように改訂されて第 3 版となった。1) 指標の採取方法として「パイロット 10 郡と第 1 バッチ郡からサンプリング調査にて」という記載があったことを削除することにより GES が様々な機会・郡にてデータの採取が可能ないように変更し、2) 教員の指導力・教授能力が 3.5 に達する」の指標 3.5 が、サンプリング調査の結果を考慮してより現実的な 3.0 と変更された。なお、この 3.0 という数値目標については、児童中心型授業が 3.0 から開始されることと、ガーナ人教員がこの数値レベルに到達・維持されることが重要であることが鑑みられた。(PDM 第 3 版は付録 3 に収録する)。

⁴ RMT は、PDM 初版では国家トレーナー (National Trainers: NTs) と表記されている。

1.5 プロジェクト実施体制

ガーナ教育サービス (Ghana Education Service: GES) 教師教育局 (TED) の国家 INSET ユニット (NIU) は、2009 年から INSET 全国展開プログラムを展開し、本案件は同プログラムの実施を支援するという構造をとる。本案件の実施体制は、図 1.1 で示すように、1) 合同調整委員会 (Joint Coordinating Committee : JCC)、2) 国家レベル、3) 郡レベル、4) 学校レベル、の 4 つのレベルで構成されている。



出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

図 1.1 プロジェクト実施体制

JCC は、プロジェクトにおける最高意思決定機関である。JCC の議長は GES 総裁でプロジェクト・ダイレクターである。委員は GES 及び教育省 (Ministry of Education : MOE) の各関係局長、JICA 専門家ならびに JICA ガーナ事務所とその他の関係者で構成される。JCC に関する詳細は Box 1 を参照のこと。なお、INSET 全国展開プログラムの最高意思決定機関は国家 INSET 委員会 (National INSET Committee: NIC) であり、委員長は GES 総裁である。意思決定としては同レベルであることから、図中では併記してある。

BOX 1: 合同調整委員会 (Joint Coordinating Committee : JCC)

JCC は、日本側とガーナ側の両関係者から構成されており、円滑で効果的なプロジェクトの実施を図るために設立される。

1. 機能

JCC は年に 1 度もしくは必要に応じ開催し、1) プロジェクト実施年間計画の審査、2) プロジェクトの全体進捗及び成果達成状況の確認、3) プロジェクトに関わる、または、プロジェクト業務から生じた主要な問題に関する意見の交換や再考察を行う。

2. 構成

(1) 議長: 教育省 (MOE) ガーナ教育サービス (GES) 総裁

(2) 構成メンバー

a) ガーナ側

- GES 副総裁
- GES 教師教育局局長
- GES 基礎教育局局長
- ケープコースト大学教育学部 学部長
- ケープコースト大学 学長
- ウィネバ教育大学 学長
- 州教育事務所長代表 1 名
- 郡教育事務所長代表 (各州より 1 名)
- ガーナ教員組合 (Ghana National Association of Teachers :GNAT) 代表
- ガーナ科学教員協会 (Ghana Association of Science Teachers : GAST) 代表
- ガーナ数学協会 (Mathematics Association of Ghana: MAG) 代表
- 教員養成大学学長協議会代表
- 国家 INSET ユニット プログラム・コーディネーター
- その他 (必要に応じて)

b) 日本側

- JICA 専門家
- JICA ガーナ事務所代表
- JICA 事業の関係者 (必要に応じて)

c) その他

- 教育省の代表
- 他ドナー、開発機関の代表 (必要に応じて)

注記: 日本外務省職員がオブザーバーとして参加する場合がある。

出典: GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト 討議議事録

TED 局長をプロジェクト・マネージャーとし、NIU と JICA 専門家チームが緊密に連携してプロジェクトの中央行政を司ると共に JCC、プロジェクト・マネージャー、プロジェクト・ダイレクターへの報告義務を負う。郡教育事務所 (District Education Office : DEO) 内に郡 INSET 委員会 (District INSET Committee : DIC) を設置し、郡内の INSET 行政の中心として、ディストリクト・マスター・トレーナー (District Master Trainer : DMT) と郡教

員支援チーム（District Teacher Support Teams : DTST）の選出などの人的資源の管理や、郡で実施される全ての活動の支援などを行う。郡レベルの DMT、DTST、指導主事（Circuit Supervisor : CS）は、学校で実施される校内研修（School Based INSET : SBI）とクラスター研修（Cluster-Based INSET : CBI）のモニタリング活動や DIC へのフィードバックに対して責任を負う。学校レベルでは、校長と教務主任（Curriculum Leader: CL）は、SBI/CBI の運営管理・調整の責任を負う。

INSET プロジェクト フェーズ 1 のパイロット 10 郡は 2008 年には INSET 組織を導入済みであるが、残り 160 郡は、本案件開始後に本案件の支援の下に INSET 組織の設立を開始した。

第2章 投入実績

INSET 全国展開プログラムのもとプロジェクトを成功させるためには、ガーナ側と日本側双方から様々な投入が必要である。本章では、JICA と「ガ」国政府によって、プロジェクトと INSET 全国展開プログラムへ投入された各種リソースについて記述する。

2.1 要員の投入

(1) 日本側専門家

JICA 専門家チームは 9 名で構成される。各専門家の氏名、担当業務、作業実績日数を表 2.1 に示す。表内の上段数字は旅程も含む「ガ」国派遣日数であり、下段カッコ内数字は「ガ」国外での業務日数を示す。

表 2.1 専門家作業日数

No	氏名	担当業務	現地作業日数 (PFY)				合計
			2009	2010	2011	2012	
1	田中 研一	チーフアドバイザー／ INSET 制度 1	126 (1)	71	44	73 (1)	314 (2)
2	クワメ・ アチャンボン	INSET 制度 2	64 (3)	56 (4)	13 (17)	–	133 (24)
3	南雲 達也	副総括／INSET 計画・管理・ 調整	195 (2)	144	135	186	660 (2)
4	喜多 雅一	理数科教育／校内研修／ 授業観察 1	48 (3)	9 (4)	8 (1)	8 (2)	73 (10)
5	持佛 賢一	理数科教育／校内研修／ 授業観察 2	210	138	72 (3)	125 (5)	545 (8)
6	坂本 寿太郎	モニタリング・評価 1 業務調整 1	190 60	211 –	– –	– –	401 60
7	佐々木 織恵	モニタリング・評価 2	–	–	140	158 (14)	298 (14)
8	塩田 恵	モニタリング・評価 3 業務調整 2	–	60	60	100 –	100 120
9	長田 千絵美	業務調整 3	–	–	–	60	60
合計		現地作業 国内作業	893 (9)	689 (8)	472 (21)	724 (8)	2,778 (46)

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

JICA 専門家チームの要員配置実績を付録 6 に所収する。

(2) ガーナ側要員

教育省 (MOE) ガーナ教育サービス (GES) の主要カウンターパートを次表に記す。

表 2.2 教育省ガーナ教育サービスカウンターパート

No	氏名	プロジェクトでの職位	職位	開始	終了
1	Samuel Bannerman- MENSA	プロジェクト・ダイレクター	GES 総裁	2009年6月	2011年2月
2	Benedicta Naana BINEY	プロジェクト・ダイレクター 代理	GES 総裁代理	2010年1月	2012年4月
3	Victor Kofi MANTE	プロジェクト・ダイレクター	GES 総裁	2012年4月	2013年3月
3	Victor Kofi MANTE	プロジェクト・マネージャー	TED 局長	2009年1月	2011年9月
4	Emmanuel K. ASARE	プロジェクト・マネージャー 代理	TED 局長代理	2011年1月	2012年2月
5	Samuel ANSAH	プロジェクト・マネージャー	TED 局長	2012年2月	2013年3月
6	Evelyn Owusu ODURO	NIU NIU プログラム・コーディネーター	TED 職員	2009年6月 2010年1月	2010年1月 2013年3月
7	Seth Odame BAIDEN	NIU プログラム・コーディネーター	TED 職員	2009年6月	2010年12月
8	Rosina ADOBOR	NIU プログラム・コーディネーター補佐	TED 職員	2009年6月	2013年3月
9	Jacob MOLENAAR	NIU	TED 職員	2009年6月	2013年3月
10	Gershon K. DORFE	NIU	TED 職員	2009年6月	2013年3月
11	Gideon AHOHOLU	NIU	TED 職員	2009年6月	2013年3月
12	Francesca HAIZEL	NIU	TED 職員	2009年6月	2013年3月

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

プロジェクトに関わったその他要員は付録7に所収する。

(3) 現地要員の活用

現地要員の活用がプロジェクトの円滑な実施、特に政策レベルの実施促進において不可欠であることから、以下の人材をローカル・コンサルタントとして雇用した。秘書と運転手も別途雇用した。

表 2.3 主要ローカル要員

No	氏名	職位	開始	終了	担当業務
1	Joseph Ghartey AMPIAH	シニア・コンサルタント (サンプリング調査)	2009年10月	2010年7月	サンプリング調査
2	Kofi D. MEREKU	シニア・コンサルタント (教育行政)	2009年10月	2009年10月	INSET 政策策定に係る助言
3	Owusu MENSAH	シニア・コンサルタント (教育行政)	2009年10月	2009年10月	INSET 政策策定に係る助言
4	Michael K. NSOWAH	シニア・コンサルタント (教育行政)	2011年4月 2011年9月	2011年7月 2012年3月	ソースブック改訂の調整
5	Cosmas COBBOLD	シニア・コンサルタント (教育行政)	2011年6月	2011年6月	授業観察シートの改訂
6	Kofi D. MEREKU	シニア・コンサルタント (教育行政)	2011年6月	2011年6月	授業観察シートの改訂
7	Paul N. BUATSI	シニア・コンサルタント (教育政策)	2011年6月 2011年9月 2012年5月	2011年6月 2012年3月 2013年2月	INSET 政策策定に係る調整
8.	Hiroko TANGUCHI	テクニカル・オフィサー (調査補助・教育行政)	2011年9月 2012年5月	2012年3月 2013年2月	調査実施支援

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

2.2 現地業務費

JICA 及びガーナ国政府の双方から本プロジェクト実施に係る費用が拠出された。JICA からは表 2.4 の通り総額約 6500 万円が拠出され、「ガ」国政府からは表 2.5 の通り総額 366,026 ガーナセディ (Ghanaian Cedi: GHS) が拠出された。JICA 専門家チーム及び「ガ」国側カウンターパートの人的費、GES 調達・物流管理課 (Supply and Logistic Division) で負担したソースブックの郡への配送費及び、各郡が INSET 活動に支出した実施経費はこれら表には含まれない。郡予算は、3.1.4.節の表 3.8 を参照のこと。

表 2.4 JICA プロジェクト現地経費内訳 (日本円)

費目	1年次	2年次	3年次	4年次*	総額 (日本円)
	2009年6月～ 2010年8月	2010年9月～ 2011年8月	2011年9月～ 2012年3月	2012年4月～ 2013年3月	
庸人費	1,752,581	1,582,020	2,640,483	3,454,968	9,430,052
機材保守・管理費	2,868,671	2,093,951	1,420,817	1,880,354	8,263,793
消耗品費	1,045,209	1,841,081	1,906,157	2,910,768	7,703,215
旅費・交通費	104,012	160,370	506,439	50,296	821,117
通信運搬費	448,871	862,274	421,098	1,664,542	3,396,785
資料等作成費	255,463	2,554,164	617,577	4,010,097	7,437,301
車輛借上費	281,964	841,296	1,089,075	3,770,509	5,982,844
事務所維持管理費	32,281	28,629	20,942	21,100	102,952
現地研修費	2,124,146	3,163,017	5,825,182	10,826,310	21,938,655
総額	8,913,198	13,126,802	14,447,770	28,588,944	65,076,714

* 4年次は 2013 年 2 月時点における見込額

上記に加え、ソースブック印刷代として 6,345,000 円が 2011/2012 に拠出された。

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

表 2.5 ガーナ国資金によるプロジェクト経費内訳

単位：ガーナセディ

活動名	2009		2010		2011		2012		合計
	予算	実績	予算	実績	予算	実績	予算	実績	実績
1. INSET ソースブック									154,271
印刷費	109,800	66,821	155,850	0	172,300	59,366	0	0	126,187
配布費	9,104	8,084	11,112	0	11,616	20,000	0	0	28,084
2. INSET ニュースレター									0
印刷費	136,500	0	144,300	0	136,500	0	0	0	0
3. 調整									18,983
REO オリエンテーション費							0	0	3,841
NIC 開催費	3,612	3,841	0	0	0	0	0	0	15,142
4. 国家レベル職員育成	0	0	604	302	604	14,840	0	0	15,948
RMT 選出	0	0	24	0	42	0	0	0	0
DMT 研修	0	0	0	0	N/A	8,250	0	0	8,250
RMT モニタリング研修費	15,138	0	17,256	7,698	21,252	0	0	0	7,698
5. 郡レベル職員育成									129,400
DIC オリエンテーション	61,823	53,930	74,355	7,022	79,528	14,840	0	0	75,792
DTST, DTO/ AD-Sup 研修	166,661	22,930	188,190	14,616	222,212	16,062	0	0	53,608
6. 郡への支援									35,494
DIC への DTST 選出支援	0	0	142	0	156	0	0	0	0
郡モニタリング	22,420	4,284	40,588	7,620	62,494	0	17,890	16,866	28,770
AIPR ワークショップ	0	0	0	0	0	6,724	0	0	6,724
7. その他									11,930
啓発活動	0	0	0	0	0	11,930	0	0	11,930
8. コンピュータ機材調達	0	0	7,966	0	0	0	0	0	0
合計	525,058	159,890	640,387	37,258	706,704	152,012	17,890	16,866	366,026

出典：教師教育局

2.3 機材

JICA はプロジェクト事務所のある TED 及び郡に、プロジェクトの円滑な実施のために下記例のような機材を供与した。

- 車両 2 台 (TED)
- バイク (15 郡の郡教育事務所 (DEO))
- コンピュータ等の事務機器 (TED)

機材供与リストを付録 8 に収録する。また、プロジェクトで購入した書籍リストは付録 9 に収録する。

第3章 プロジェクトの活動実績

本章では、プロジェクト期間中に実施した活動手順とその結果について述べる。PDM 初版は 2011 年 3 月 14 日と 2013 年 1 月 30 日の 2 度改訂され第 3 版となっているため、本章では PDM 第 3 版に記載のある成果と活動の構造に沿って、プロジェクト活動及びその経緯を述べる。尚、作業工程表（計画・実績）は付録 10 を参照のこと。

3.1 国家 INSET ユニット（NIU）の能力開発

<成果 1>

国家 INSET ユニット（NIU）の INSET に関する運営管理能力が強化される。

[成果 1 の工程]

- 1-1. INSET 関連活動の年間スケジュールを作成する。
- 1-2. INSET ソースブックを印刷する。
- 1-3. INSET ソースブックを配布する。
- 1-4. NIU を対象とした INSET に関する運営管理研修を実施する。
- 1-5. 郡教育事務所長（DDE）に対して INSET 関連予算の確保を働きかける。
- 1-6. DMT、DIC および DTST を対象としたオリエンテーション／研修実施のための調整を行う。
- 1-7. 校長オリエンテーションおよび CL オリエンテーション／研修の実施に向けて DDE を支援する。
- 1-8. 校長オリエンテーションおよび CL オリエンテーション／研修の実施をフォローする。
- 1-9. INSET 全国展開プログラムの内容を再検討・改訂する。
- 1-10. 必要に応じて INSET 国家ガイドラインおよび INSET ソースブックの内容を再検討・改訂する。
- 1-11. ガーナ教育サービス（GES）および教育省（MOE）内の INSET 関連事項を調整する。
- 1-12. 国家 INSET 委員会（NIC）会議を開催する。

[指標]

- 1.1 全ての郡が INSET 関連の項目を含む郡予算を作成する。

成果 1 は、INSET 全国展開プログラム開発支援、INSET ソースブックの配布、各種の研修/会議の調整、ガーナ教育サービス（Ghana Education Service : GES）と教育省（Ministry of Education : MOE）との調整を通して、国家レベルの INSET 運営管理機関である NIU の能力強化を目指す。NIU は INSET システムの拠点として、国家・郡・学校レベルの教育関係者の調整にとって不可欠な役割を果たしている。したがって、一貫性のある INSET システムの導入及び維持のためには、NIU の機能強化は不可欠である。

終了時評価では、成果 1 は「概ね達成」という評価を得ている。「全ての郡が INSET 関連の項目を含む郡予算を作成する」という指標 1.1 の達成度に関しては、2012 年に INSET

全国展開プログラムに予算割り当てをした郡数は、全 170 郡の半数にあたる 85 郡（50.0%）である。指標は達成されていないものの、2012 年の郡における予算拠出記録によれば、予算の申請・承認と実際の拠出は必ずしも関連していないことが確認された。例えば、2012 年に INSET 全国展開プログラムに支出をした郡数は 140 郡（82.4%）にのぼる。本プロジェクトでは、郡教育事務所長（District Director of Education : DDE）の INSET の重要性に対する認識向上のために、DDE を対象とした啓発ワークショップを 2011 年 5 月と 12 月に開催した。特に後者の効果が高く、校長・指導主事（Circuit Supervisor: CS）を対象にした研修と、教務主任（Curriculum Leader: CL）を対象とした研修を実施した郡数は著しく増加した。これらは 2012 年予算には組み込まれていなかったにも係らず実施されており、これを考慮すれば、今後 INSET 関連の予算を申請に含める郡数が増えることが見込まれる。これ故、成果 1 は「概ね達成」と評価された。

本節では、この成果 1 の活動と成果について詳述する。

3.1.1 INSET 全国展開プログラムと年間スケジュール

(1) INSET 全国展開プログラムにおける 2009 年度スケジュール

INSETプロジェクト・フェーズ 1 の支援のもと、教師教育局（Teacher Education Division: TED）の NIU は 2008 年に 3 年間の INSET 全国展開プログラム実施計画（2009–2011）を作成し、2009 年 1 月から予定通り第 1 バッチ 57 郡を対象に同プログラムの導入を開始した。しかし、本案件が開始された 2009 年 6 月時点において、予算配賦及びソースブック印刷の遅れにより同プログラムの実施は予定よりも遅延していた。そこで研修の質低下を防ぐべく配慮しつつ研修計画の見直しを行い、国家から郡へは研修期間を短縮することなく、2009 年末までに第 1 バッチ全 57 郡への研修を完了した。しかし国家・郡での予算削減は深刻であり、多くの活動に影響を与えた。結果として、2009 年⁵に第 1 バッチ 57 郡中、校長/CS ソースブック研修を実施したのは 5 郡のみであり、CL ソースブック研修を実施したのは 4 郡のみであった。本状況を鑑み、プロジェクトでは、2009 年度に実施できなかった INSET 活動を 2010 年度に持ち越すこととした。

2009 年度の課題事例

本案件は、限られた期間内で、計画を何度も改訂することにより、国・郡レベルの度重なる予算状況の変化に対応して研修を成功裏に完了している。

例えば郡教員支援チーム（DTST）研修では、郡予算の削減により、何郡かの DTST は研修に参加することができなかった。また教育省、財務経済計画省、郡の三者間での予算の申請・承認・拠出に関する手順が予定通りに調整されずに遅延した。予算に関するこうした複雑な事情により、郡による研修員派遣に深刻な影響を与えた。このような状況のなか、郡が予算を獲得できることを期待して、プロジェクトでは研修スケジュールを週単位

⁵ 1.2 節で説明の通り、本報告書内で PFY と明記されていない年は、1 月から 12 月までを期間とするガーナ会計年度である。

で編成し直した。その結果、多くの郡は予算を確保して研修に参加したが、9郡は研修に参加することができなかった。

さらに、TEDの予算削減によって、NIUはRMTに対するモニタリング研修期間の短縮を強いられた。当初の予定では、モニタリング研修は3日間、2日間、2日間の合計3回実施することになっていたが、2日間、1日間の合計2回へと研修期間の短縮を余儀なくされたのである。これに対しては、重要かつ実践的な内容だけに厳選して期間短縮に柔軟に対応した。

(2) INSET 全国展開プログラムにおける 2010 年度スケジュール

前述の通り、第1バッチ57郡のうち大半は、当初予定の活動を終了できなかった。これら遅延郡を継続的かつ集中して支援する必要性を考慮し、2010年度の全国展開プログラムの対象郡数を25郡へと一度は減らした。しかし、JICA専門家チームによる支援は2009年は7月から開始されたが、2010年は1月からの支援となるため、実施がより円滑になるという期待のもと、2010年中頃に対象郡数が41郡へと増加された。こうした期待にも関わらず、恒常的な予算配賦遅延がスケジュールに影響し、第2バッチ郡への研修が開始されたのは2010年11月上旬であった。

(3) INSET 全国展開プログラムにおける 2011 年度スケジュール

2011年度のINSET全国展開プログラム対象郡数（第3バッチ）は、第1・2バッチ郡への継続的な支援をするという前提の下、62郡とすることで2010年に合意された。それまでの2年間とは異なり、郡教育事務所と効果的な連携を図ってほぼ計画通りに実施された。地方分権化に配慮して郡と良好な関係を築き、研修予算を郡が期日までに確保できない場合にはスケジュール調整をして柔軟に対応した。例えば、2011年3月、4月、5月に行ったINSET委員会（DIC）オリエンテーションでは、60郡を7グループに分けて研修を実施したが、財政問題のため6郡が参加できなかった。これら6郡に対しては同年8月に追加研修を行い、最終的には全170郡のDICオリエンテーションを2011年中に完了できた。

(4) INSET 全国展開プログラムにおける 2012 年度スケジュール

2009年に策定された当初案では、2011年までに全170郡の郡・学校で実施体制が構築され、INSET全国展開プログラム2012は定常業務の初年度と位置づけていた。しかし多くの郡で次の3つの理由により定常業務を実施することができなかった。①2012年にパイロット郡と第1バッチ郡がディストリクト・マスター・トレーナー（District Master Trainer：DMT）を選定し、研修を実施する必要があったこと⁶、②ほとんどの郡（特に地方分権化による予算移行による影響を受けた第1バッチ郡）は、2011年12月に実施した郡教育事務所長（DDE）への啓発活動の後に、校長とCLに対する研修を実施しており、学校に対す

⁶ 2010年からINSETモデルにDMTが導入されたため、それ以降に導入をした第2・第3バッチ郡は2012年までにDMTを配置済みであった。

るSBI/CBI実施促進は 2012 年からであること、③ ソースブック・モジュール 1/2 が 2011 年 12 月に改訂され、2012 年 5 月～6 月に全DICを対象として研修を実施する必要があった。こうした理由により遅延は生じたものの、3 年に及ぶ郡教育事務所との調整経験により、プロジェクトは郡教育事務所との調整を円滑に行って 2012 年度の活動を行えた。例えば、67 郡（パイロット 10 郡と第 1 バッチ 57 郡）に対してDMT研修を計画したが、参加率は 57 郡（85%）であった。この高い出席率は、研修計画を確定する前に、幾つかの郡教育事務所に電話連絡を行い、英国国際開発省（Department for International Development: DFID）のセクター財政支援の拠出状況を確認したことに起因する。

(5) INSET 全国展開プログラムにおける 2013 年度スケジュール

2012 年末までには郡レベルの INSET 実施体制の中核である DIC、DMT、DTST が全郡で設立されたため、2013 年度は国・郡の両レベルにおいて INSET 全国展開プログラムが定常業務として機能する初年度となった。2013 年以降の NIU の主要業務は、① DDE や郡研修担当官（District Training Officer: DTO）などの主要職員が交代したなどの、課題を抱えた郡を抽出するためのモニタリング、② これら課題を持つ郡への研修実施、③ 平均的な郡・学校の状況を分析するための郡・学校のサンプル調査となる。これら活動に加え、57 の貧困郡を支援対象とする「教育のためのグローバル・パートナーシップ基金（Global Partnership for Education Fund : GPEF）（2013 年から 3 年間）を実施する予定となっており、JICA 専門家チームは NIU に対して GPEF 実施計画の策定支援を行った。

3.1.2 ソースブックの印刷と配布

2009 年に政権交代があったため、同政権が GES と印刷業者との契約書に対して監査を行った。このため、2009 年に予定されていた第 1 バッチ郡用のソースブック印刷・配布が遅延し、その後続く活動の連鎖遅延が発生した。当初計画で 2009 年 5 月に DIC オリエンテーション／研修を実施する予定であったが、印刷遅延により 7 月まで実施できず、加えて第 1 バッチ郡へのソースブック配布は更に遅延し、10 月までかかった。国家レベルのこうした予期せぬ遅延と同様、郡レベルでも混乱があった。幾つかの郡でソースブックの配布数が間違えられており、十分なソースブックが無い状態で DTST 研修を実施しなければならなかった。

2010 年に、印刷経費を削減するために第 2・3 バッチの全 103 郡へのソースブック印刷を同時に行うことを TED・NIU は計画した。第 1 回配布は 2010 年 4 月に、第 2 回配布は 2010 年 11 月から実施予定の研修前となる予定であった。しかし、入札の公平性確保を目的として GES が入札をやり直した結果、遅延した。こうしたやりとりを通し、プロジェクトは 2011 年 6 月時点で、GES が 2010 年に印刷に予算割当をしていないことと、2011 年に総印刷経費の半額のみ割当てていることを確認した。

PDM 上ではソースブックの印刷経費はガーナ側が負担すると明記されているが、ソースブック配布の重要性を鑑み、JICA は GES に、未印刷のソースブック・モジュール 3、4、5、6 と 2011 年 12 月に改訂予定のソースブック・モジュール 1/2 の 5,233 冊の印刷を支援する

ことを申し入れた。2011年8月JICAが印刷を支援し、GESが各郡の配送を担当することで、JICAとGES間で合意された。

下表は、GESとJICAの印刷部数とその比率を示す。

表 3.1 GESとJICAの印刷部数

モジュール	印刷部数			印刷部数率	
	GES 予算分	JICA 予算分	合計	GES 予算分	JICA 予算分
モジュール 1/2 (第2版)	4,600	0	4,600	100%	0%
モジュール 1/2 (第3版)	0	5,233	5,233	0%	100%
モジュール 3	23,600	13,341	36,941	64%	36%
モジュール 4	23,600	13,341	36,941	64%	36%
モジュール 5	23,600	13,341	36,941	64%	36%
モジュール 6	23,600	13,341	36,941	64%	36%
合計	99,000	58,597	157,597	63%	37%

出典：ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

ソースブックの配布にあたっては、①各郡から配達受領書を収集、②2012年に実施したソースブック研修に各自の郡からソースブックを持参するようDEOに直接依頼、③教育管理情報システム(Education Management Information System: EMIS)上の情報を確認する、ということをしてプロジェクトは配布を確認していった。

各DEOは、ソースブック・モジュール3～6の各2部を小学校へ配布する責任を負う。表3.2は、パイロット郡とそれ以外の郡(第1、第2、第3バッチ郡)の各小学校のソースブック・モジュール3～6の保有状況である。このデータは、2011年9月のスクール・センサスで収集・分析されたデータを、2012年8月にEMISデータとしてNIUに提供されたものである。パイロット10郡の67%の小学校が2007年/2008年の配布から5年経った現在でもソースブックを保有している一方、非パイロット郡では、47%の小学校しかソースブックを保有していない。これは、2011年9月の調査時点で、ソースブックの配布が完了していなかったことが理由であると推察される⁷。本調査はプロジェクト終了後もTED・NIUによって継続実施予定である。

⁷ 配布は2011年4月から行われたが、配布コスト低減のために、各郡が首都アクラに別件で上京した際に持ち帰っていた。このため国家から郡への配布が完了したのは2011年9月である。また、各郡での配布は、校長・CL対象の研修会場で通常行われるが、この研修実施が遅延していたため、学校への配布が遅れていた。

**表 3.2 パイロット・非パイロット郡の小学校の
ソースブック・モジュール3～6の保有状況（2011年9月時点）**

バッチ	学校数	モジュール3～6を 保有する学校数	モジュール3～6を 保有する学校の割合[%]
パイロット郡	1,009	675	67%
パイロット郡以外	12,432	5,808	47%
第1バッチ	4,901	2,349	48%
第2バッチ	2,916	1,707	59%
第3バッチ	4,615	1,752	38%
合計	13,441	6,483	48%

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

表 3.2 のデータを異なる視点から分析した結果を表 3.3 に示す。表 3.3 では、ソースブック・モジュール 3～6 を保有する小学校の割合により、各郡を 5 つのグループに分類して示す。パイロット郡に関して言えば、ソースブック・モジュール 3～6 を保有している小学校の割合が比較的高い。パイロット 10 郡のうち、2 郡は 80%以上の小学校がソースブック・モジュール 3～6 を保有し、7 郡は、60%～79%の小学校がソースブック・モジュール 3～6 を保有している。パイロット郡と比して、非パイロット郡の小学校のソースブック・モジュール 3～6 の保有率は低い。これは、2011 年 9 月の時点で、ほとんどの非パイロット郡では、校長と CL を対象とした研修を実施していないためである。

表 3.3 公立小学校のモジュール3～6の保有率（2011年9月）

バッチ	バッチ毎の郡の数と割合					合計
	モジュール 3～6を保有 する小学校 の割合が 80%以上	モジュール 3～6を保有 する小学校 の割合が 60%～79%	モジュール 3～6を保有 する小学校 の割合が 40%～59%	モジュール 3～6を保有 する小学校 の割合が 20%～39%	モジュール 3～6を保有 する小学校 の割合が 20%未満	
パイロット郡	2 (20%)	7 (70%)	1 (10%)	0 (0%)	0 (0%)	10 郡
第1バッチ	8 (14%)	16 (28%)	14 (25%)	6 (11%)	13 (23%)	57 郡
第2バッチ	9 (22%)	16 (39%)	7 (17%)	2 (5%)	7 (17%)	41 郡
第3バッチ	9 (15%)	9 (15%)	8 (13%)	8 (13%)	28 (25%)	62 郡
合計	28 (16%)	48 (28%)	30 (18%)	16 (9%)	48 (28%)	170 郡

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

2011 年 9 月以降、ほとんどの郡が校長と CL を対象とした研修を実施した。プロジェクトでは様々な機会を利用し、DTO にソースブックの小学校への配布を催促した。その結果、2012 年 12 月に行った電話モニタリングではソースブック・モジュール 3～6 を保有する小学校の割合が向上した（表 3.4）。電話モニタリングには 118 郡が回答し、ほとんどの郡で 80%以上の小学校がソースブック・モジュール 3～6 を保有していることが明らかとなった。

表 3.4 公立小学校のモジュール 3～6 の保有率（2012 年 12 月）

バッチ	郡数					無回答	合計
	モジュール 3～6 を保有する小学校の割合が 80%以上	モジュール 3-6 を保有する小学校の割合が 60%～79%	モジュール 3～6 を保有する小学校の割合が 40%～59%	モジュール 3～6 を保有する小学校の割合が 20%～39%	モジュール 3～6 を保有する小学校の割合が 20%未満		
パイロット郡	6	1	0	0	0	3	10 郡
第 1 バッチ	27	2	0	0	1	27	57 郡
第 2 バッチ	29	3	0	1	0	8	41 郡
第 3 バッチ	46	2	0	0	0	14	62 郡
合計	108	8	0	1	1	52	170 郡

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

3.1.3 ソースブックの改訂

ソースブック・モジュール 1～6 の改訂の必要性についてプロジェクトにて検討を重ねた。2011 年 5 月には、ユーザーのニーズを考慮しながら、新しいテーマの組み込みや冗長な部分の削除などについてソースブック・モジュール 4～6 改訂の必要性について検討をし、また教育セクターの地方分権化の進展と整合性を持たせるためにソースブック・モジュール 1～3 の改訂の必要性についても検討を重ねた。検討の結果、INSET 全国展開プログラムに様々な影響を与えた地方分権化におけるニーズに応えるため、ソースブック・モジュール 1/2 の改訂を優先することとした。表 3.5 に、ソースブック改訂ワークショップの記録をまとめる。

表 3.5 ソースブック改訂ワークショップ

ワークショップ名	会場	期間	参加者数
ソースブック・モジュール 4～6 再検討ワークショップ	Coconut Grove, Accra	2011 年 5 月 3 日～6 日	14
ソースブック・モジュール 1/2 改訂ワークショップ（第 1 回）	Alisa Hotel	2011 年 10 月 26 日～28 日	11
ソースブック・モジュール 1/2 改訂ワークショップ（第 2 回）	Alisa Hotel	2011 年 11 月 2 日～3 日	10
国家ガイドライン改訂ワークショップ	Alisa Hotel	2012 年 12 月 11 日	16

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

(1) ソースブック・モジュール 1/2 の改訂

GES の視学局と基礎教育局職員、アクラ州教育事務所の研修担当官がソースブック・モジュール 1/2 改訂ワークショップにリソースパーソンとして参加した。改訂は以下の方針に基づき行われた。

INSET 体制変化の組み込み：

地方分権化によって TED・NIU の INSET 予算のほとんどが郡へ移譲されたことに伴い、RMT を INSET 体制の中で維持することが困難になったため、代わりに DMT を組み込むこととした。

簡素化：

ソースブック・モジュール 1/2（第 2 版、2007 年発行）では、INSET 活動の全体像と郡レベルの業務を規定している。この規定レベルではプロジェクトは郡人材に対して相当量の研修及び実施支援をする必要があるが、前フェーズでは対象がパイロット 10 郡だけであったために、中央からのモニタリング・フォローが行き届き、うまく機能した。しかし対象が 170 郡に増加した際、INSET 全国展開プログラムは当初 170 郡全てを支援するために NIU のスタッフ数を増加させる予定であったが、地方分権化のため思うように実施できず、予定より少ない人数で INSET 全国展開プログラムを実施せざるを得ない状況であった。このため、少ない研修と NIU 要員で郡要員が INSET 活動を理解し促進できるよう、ソースブック・モジュール 1/2 の内容を簡素化する必要があった。この改訂により、例えば年次 INSET 進捗報告書（AIPR）の様式は大きく簡略化された。

指導主事（Circuit Supervisor: CS）の新しい役割

ソースブック・モジュール 1/2（第 2 版、2007 年発行）では、CS の役割は「SBI/CBI の状況に関する情報収集」とし、DTST の役割は、「SBI/CBI のモニタリング」となっていた。しかし、郡教育事務所（DEO）にとって、教科専門知識を有する DMT と DTST を SBI/CBI のモニタリングに従事させることは、財政上困難であり、コスト効率のよいモニタリング手法が必要であった。DMT/DTST の多くとは違い CS は郡教育事務所の職員であることから、CS がモニタリングをするためには、余分な経費はかからない。そのような背景から、新ソースブック・モジュール 1/2（第 3 版）では、CS の役割を「SBI/CBI のモニタリング」と強調した。CS が収集したデータを元にして、郡 INSET 委員会（District INSET Committee: DIC）が、DMT と DTST がモニタリングする学校を選出する。

教務主任（Curriculum Leader: CL）を対象としたオリエンテーションと研修の統合と研修の名称変更

多くの郡が、初期導入に必要な 3 つの研修（① 校長／CS に対するオリエンテーション／ソースブック研修、② CL オリエンテーション、③ CL ソースブック研修 1）に割り当てる予算上の問題に直面していることが明らかとなった。したがって、プロジェクトでは、研修への費用を削減するため、CL オリエンテーションと CL ソースブック研修 1 を統合して CL ソースブック研修と改称した。また他の研修も名称変更し、次のようになった。なお、本報告書では PDM の引用文では旧名称を、それ以外は新名称を用いている。

表 3.6 研修名称新旧対応表

旧名称	新名称
校長／CSに対するオリエンテーション／ソースブック研修	校長／CS ソースブック研修
CL オリエンテーション	CL ソースブック研修
CL ソースブック研修 1	
CL ソースブック研修 2	CL 経験共有研修

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

(2) 国家ガイドラインの改訂

改訂された INSET ソースブック・モジュール 1/2 は、国家・郡・学校レベル関係者の新しい役割と責任を網羅しているが、地方分権化と本プロジェクト期間中に得られた教訓を考慮した NIU の役割と責任を詳細に記述するよう国家ガイドラインを改訂する必要があった。同ガイドラインは、効率的・効果的な国家 INSET 運営管理の方向性を分かりやすく提示しているため、終了時評価調査団より、プロジェクトの持続性を確保するためにも、プロジェクト期間内に計画通りに改訂するよう提案された。また調査団は、国家ガイドラインを最終化する際に、国家レベル関係者に対してガイドラインを周知するセミナーの開催も提案した。

プロジェクトも同ガイドライン改訂を計画していたため、終了時評価後、改訂を実施した。2012 年 11 月と 12 月にまずプロジェクト内で同ガイドラインのドラフトを作成し、2012 年 12 月に GES や MOE など関係者とともに改訂ワークショップを開催した。ここで、現在の NIU の役割と責任や、新しい組織（州 INSET 委員会：Regional INSET Committee）、将来、国家ガイドラインに組み込まれるべき職務について協議を行った。同ガイドラインでは、調査団からのデータ分析に関する提案に従い、既存の部局（統計・研究・情報管理・広報局や計画・予算・モニタリング・評価局など）との協働についても記述されている。今後 NIU が各郡に対して継続的に実施していくべき研修マニュアルも記載されている。

3.1.4 郡教育事務所長（DDE）を対象とした INSET 活動予算措置啓蒙活動

地方分権化により、教師教育局（TED）の INSET 関連予算の多くが郡へ移譲され、INSET に関する決定権も、それぞれが異なる優先課題を有する 170 郡の郡教育事務所所長（DDE）へ移管した。このため、各郡 DDE が資源を INSET 活動へ充てるよう説得するファシリテーターとしての役割を TED・NIU が担うことが求められるようになった。このためプロジェクトでは、表 3.7 に示す 2 種類の啓蒙活動を実施した。

表 3.7 啓蒙活動の概要

活動	場所	期間	参加者数
CODE ミーティング	WESCO, Kumasi, A/R	2011 年 5 月 3 日	41 名
啓蒙ワークショップ (1 日×5 回)	Golden Tulip Kumasi / Alisa hotel, Accra	2011 年 12 月 12 日～ 15 日、19 日	193 名 (DDE : 160 名、RDE : 5 名、宗教 系学校州代表 : 28 名)

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

郡教育事務所所長（DDE）に INSET 活動への予算を確保し、拠出させることを目的とし、郡教育事務所長協議会（Conference of Director of Education : CODE）会議を開催した。その後、全郡の郡教育事務所長（DDE）、州教育事務所長（Regional Directors of Education : RDE）、宗教系小学校州代表を 5 グループに分け、1 日間の啓発ワークショップを開催し、INSET 全国展開プログラムを促進するよう啓発した。同ワークショップは成功裏に終わり、校長・CL に対する研修実施率は大きく向上した。例えば、校長／CS ソースブック研修の実施率は、2011 年 1 月時点の 38%（108 対象郡のうち 41 郡）から 2012 年の 8 月には 96%（170 対象郡のうち 164 郡）にまで上昇した。

表 3.7 は、2012 年度の AIPR で収集した、2011/12 会計年度の INSET 全国展開プログラムに関わる郡予算を示す。成果 1 の指標である「全ての郡が INSET 関連の項目を含む郡予算を作成する」に関して言えば、2012 年度予算に INSET 関連項目を含めた郡数は、170 郡の半数にあたる 85 郡（50.0%）であり、指標は達成されていない。しかし 2012 年度郡予算支出に関する記録を通して、予算の申請・承認と実際の支出は必ずしも関連していないことが確認された。例えば、2012 年度予算を INSET コンポーネントに割り当てた郡は、全郡の半数であったにもかかわらず、INSET 全国展開プログラム（DMT 研修への旅費も含む）に支出をした郡の数は 140 郡（82.4%）に上る。

表 3.8 2011/12 会計年度の INSET 全国展開プログラムへの郡予算

項目	2011			2012		
	郡数	総額	平均額	郡数	総額	平均額
MTEF 申請金額	80	GHS 644,787	GHS 8,060	85	GHS 708,306	GHS 8,333
承認された金額	78	GHS 537,723	GHS 6,894	80	GHS 466,254	GHS 5,828
実際の支出金額	76	GHS 512,299	GHS 6,741	140	-	-

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

表 3.8 によると、予算申請をした郡数は 2011 年から 2012 年の間でわずかしこ増加していない。これは、2012 年度の中期支出枠組（Medium Term Expenditure Framework: MTEF）への予算申請が、2011 年 12 月に開催された DDE に対する啓発ワークショップよりも以前（2011 年 8 月）に実施されたためであると考えられる。特に 2011 年 12 月に開催されたワークショップ後、校長・CS・CL を対象とした INSET 研修を実施した郡数が著しく増加したことを考慮すれば、今後 INSET 関連の予算を申請に含める郡数が増えることが見込まれる。

3.1.5 NIU の運営管理能力の強化

NIU は、国家・郡レベルの関係者との調整、活動計画作成及び修正、予算調整、オリエンテーション・研修の準備、モニタリングなどの各活動を行う際には JICA 専門家チームに相談しながら行う実地研修（On-the-Job-Training: OJT）によりその運営管理能力を強化した。JICA 専門家チームは NIU に対して、① 他郡からの参加者との同僚性を築きやすいように参加者を小グループに分けること、② 郡教育事務所に参加費用を負担させる場合に

は研修計画を立てる前に予算が拠出されたか郡に電話で確認すること、などの助言を行った。

OJT 以外にも、JICA 専門家チームからの講義も実施した（表 3.9）。終了時評価後は、調査団からの提言に従い、データ管理・基礎統計分析に関する研修（エクセル・ソフトの能力強化など）を 2013 年 1 月に実施した。

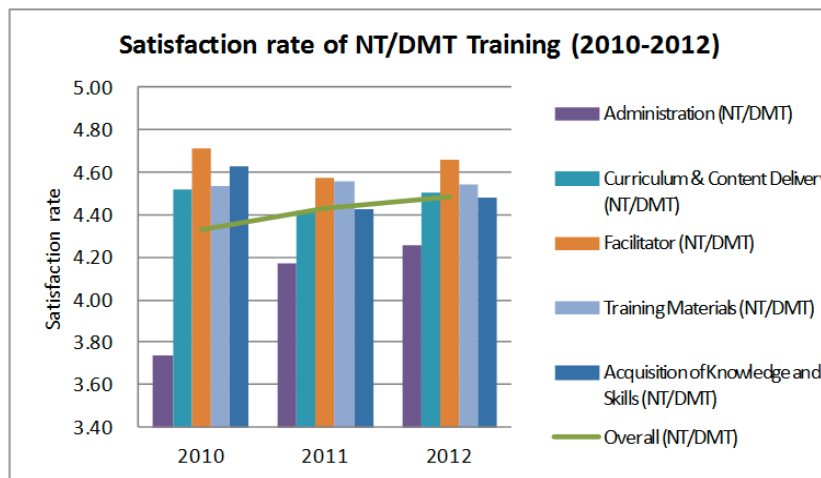
表 3.9 NIU に対する運営管理能力強化研修

研修内容	会場	期間	参加者数
マネジメント	Project Office, TED, Accra	2010 年 4 月 9 日	6 名 (NIU)
報告書の書き方	Capital View Hotel, Koforidua	2011 年 11 月 7 日～9 日	7 名 (NIU + MT)
エクセル	Project Office, TED, Accra	2012 年 8 月 12 日、13 日	3 名 (NIU)
データ管理・統計手法	Project Office, TED, Accra	2013 年 1 月	5 名 (NIU)

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

各研修の参加者からの研修評価は、活動の反省材料として活用された。地方分権化以来、NIU にとっては郡教育事務所との調整が研修計画のうえでの大きな課題になっている。また、郡教育事務所に INSET 活動に予算を充てるよう各郡と密にコミュニケーションをとることも必要であった。このような課題に直面しながら NIU は郡研修参加者からの評価結果をより気にするようになり、研修コーディネーターとして質の改善に意欲的になっていった。

こうした努力と活動により、NIU の運営管理能力は改善された。図 3.1 は、JICA 専門家チームから NIU へ提供したフィードバック結果の一例である。この図は、2010 年から 2012 年の研修に対する参加者の満足度の変化を 5 段階評価で示したものである。2010 年から 2012 年の運営管理能力に対する評価の向上は注目に値する。こうした向上の理由の 1 つが、研修の開催時期通知の向上である。NIU の運営管理能力の改善には、JICA 専門家チームの支援を受けながら、長期にわたり INSET 全国展開プログラムを実施してきた経験によるものが大きいと思われる。



出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

図 3.1 NT/DMT 研修の満足度（2010–2012）

3.1.6 国家 INSET 委員会 (NIC) 会議

プロジェクト期間中、NIU は表 3.10 のとおり、国家 INSET 委員会 (NIC) 会議を実施した。この会議では、「初中等教員の資質向上・管理 (Pre-Tertiary Teacher Professional Development and Management: PTPDM) 政策」とプロジェクトの進捗に焦点を当てた議論を展開した。PTPDM 政策に関しては、プロジェクトは、様々な関係者が、PTPDM 政策に提案されている教員用の資格・登録・新キャリアパス、教育法 778 (Education Act 778) に定義されている国家教員評議会 (National Teaching Council : NTC) も含む主要関係者の役割と責任など様々な問題点を議論できるように促進した。この一連の協議の結果、プロジェクトは関係者と PTPDM 政策を最終化し、2012 年 1 月に GES 評議会がこれを承認した。プロジェクトは、教育省事務次官及び教育大臣から本政策に関する非公式な承認を得たのち、2012 年 11 月、GES は NTC と公式に PTPDM 政策を共有した。現在、GES が NTC とともに実施計画を策定している。

表 3.10 NIC 会議の開催実績

日時	内容	参加数
2009 年 11 月 11 日	政策策定委員会の設立	16 名
2010 年 4 月 13 日	PTPDM 政策ドラフト版の協議	47 名
2010 年 7 月 2 日	PTPDM 政策改訂版の協議	18 名
2011 年 4 月 8 日	国家教員評議会における PTPDM 政策と TED の役割、地方分権化政策の把握	23 名
2011 年 6 月 14 日	全国展開進捗、PDM 改訂版の周知	26 名
2011 年 10 月 13 日	PTPDM 政策改訂版の協議	20 名
2011 年 11 月 23 日	PTPDM 政策改訂版の協議	13 名
2012 年 2 月 16 日	全国展開進捗、PTPDM 政策最終案の周知	24 名

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

3.1.7 能力開発のための国外研修

INSET 全国展開プログラムが拡大するに伴って高まる優秀な人材を必要とする声と、郡レベルの INSET 活動の質改善を側面支援するため、プロジェクトでは、適切な人材を国外研修に派遣し関係者の能力開発を支援した。プロジェクトは、国外研修員帰国後にフォローアップ研修を実施し、国外研修で習得した計画・実施・モニタリング知識や能力を政策レベルから現場レベルの INSET 活動に有効に活用できるよう支援を行った。例えば「ガーナ国別研修・理数科教授法改善」には毎年 3 郡合計 9 郡の代表が参加しているが、帰国後は郡内の校長などに児童中心型授業についての普及を郡が独自に行った。また NIU がワークショップを開催し、参加者同士が自分たちの学んだことを発表する場を 2 度設けた。詳細な研修の一覧を付録 11 に収録する。

3.2 マスター・トレーナー（Master Trainer: MT）の能力開発

<p><成果 2> リージョナル・マスター・トレーナー（RMT）及びディストリクト・マスター・トレーナー（DMT）の INSET に関する指導力が向上する。</p> <p>[成果 2 の工程]</p> <p>2-1. NIU は REO および郡教育事務所（DEO）を対象としたオリエンテーションを行う。</p> <p>2-2. MT を選定する。</p> <p>2-3. MT を対象とした INSET の指導に関するオリエンテーションおよび研修を行う。</p> <p>2-4. MT を対象としたモニタリング研修を行う。</p> <p>2-5. NIU は MT に対して、効果的な INSET 指導およびモニタリングのための専門的な支援を提供する。</p> <p>2-6. MT は郡レベルの活動をモニタリングする。</p> <p>[指標]</p> <p>2.1 MT により、校長及び CS を対象とした INSET 運営管理オリエンテーション／研修に関するモニタリング活動が定期的実施される。</p> <p>2.2 MT により、CL を対象とした INSET 指導オリエンテーション／研修に関するモニタリング活動が定期的実施される。</p>
--

成果 2 は、マスタートレーナー（MT）の能力強化を狙いとしている。MT は、DTST 研修の実施、SBI/CBI やサンプリング調査など郡・学校レベルで実施される活動のモニタリングを通じた INSET プログラムの質の確保に対して責任を持っている。したがって、MT の能力開発は、ガーナ全国の質の高い INSET を保証するための鍵である。

終了時評価では、成果 2 は「概ね達成」という評価を得ている。指標の達成度については、DMT によって、校長・CS を対象とした INSET 運営管理オリエンテーション・研修のモニタリングと、CL を対象とした INSET 指導オリエンテーション・研修のモニタリングは、2012 年 8 月までに、表 3.11 の通り、それぞれ 98 郡（57.6%）（指標 2-1）と 100 郡（58.8%）で実施された（指標 2-2）。パイロット郡と第 1 バッチ郡の DMT は 2012 年 7 月に任命されたため、DMT のよるモニタリングなしに、校長・CS・CL に対する研修が実施された。一方、第 2・第 3 バッチ郡では、校長・CS・CL に対するほとんどの研修が、DMT によるモニタリングの下で実施された。

表 3.11 RMT/DMT による校長／CS ソースブック研修及び CL ソースブック研修のモニタリング実績

年	指標 2.1 (校長／CS ソースブック研修)		指標 2.2 (CL ソースブック研修)	
	郡数	割合[%]	郡数	割合[%]
2012 年 (8 月時点)	98	57.6%	100	58.8%

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

本節では、この成果 2 の活動と成果について詳述する。

3.2.1 INSET 指導・モニタリングに関わる RMT/DMT に対する研修

INSET 全国展開プログラムの当初計画では、各州教育事務所（Regional Education Office : REO）が、リージョナル・ナショナル・トレーナー（Regional National Trainer: Regional NT）を指名し、TED が ① リージョナル・ナショナル・トレーナーに対する研修を実施し、② DTST 研修及び郡活動モニタリングを目的としたリージョナル・ナショナル・トレーナーの郡への派遣予算を拠出するというようになっていた。しかし、第 1 バッチ郡が研修を受けた 2009 年以降は、地方分権化のために国家予算のほとんどが、郡レベルへ移譲された。このような状況を鑑み、TED は 2010 年にナショナル・トレーナーの指名と配置に関する権限を REO（10 州）から DEO（170 郡）へ移管することにした。その結果、各郡にディストリクト・ナショナル・トレーナー（District National Trainer : District NT）が配置されることとなった。プロジェクトでは、リージョナル・ナショナル・トレーナー（Regional NT）をリージョナル・マスター・トレーナー（Regional Master Trainer : RMT）に、ディストリクト・ナショナル・トレーナー（District NT）をディストリクト・マスター・トレーナー（District Master Trainer : DMT）と改名し、PDM でもこの名称が使われている（付録 2、3、5 を参照のこと）。本報告書でもこの名称を使うこととしてある。

TED の指示に応じて、各郡教育事務所は、学校関係者を対象とした研修をモニタリングする DMT を配置した。DMT を活用するかどうかは、郡の予算によるところが大きいが、幾つかの郡では郡教育事務所職員を DMT として任命することで予算上の問題を解決している。

RMT の本来の役割と責任は、A) 州管轄の郡における DTST 研修の実施、B) 郡が実施する校長・CS・CL 研修や SBI/CBI のモニタリングである。これら役割を担うことが出来るよう RMT の技術向上を目的として、プロジェクトでは ① INSET 指導に関する研修と ② INSET モニタリングに関する研修を実施した。また、モニタリング能力強化の一環として、RMT にサンプリング調査を実施させることをプロジェクト設計としていたため、RMT に対して ③ サンプリング調査に関する研修も実施された。DMT が各郡に配置された 2010 年より後は、① INSET 指導研修と ② INSET モニタリング研修の 2 つは DMT に対して実施されたが、RMT はサンプリング調査には欠かせない人材であったために、プロジェクトは RMT に対して ③ サンプリング調査に関する研修を継続的に実施した。

以下に、RMT と DMT に対して実施した研修について説明する。

(1) リージョナル・マスター・トレーナー（RMT）に対する研修

RMT に対して、3 種類の研修：① INSET 指導に関する研修、② INSET モニタリングに関する研修、③ サンプリング調査に関する研修、を実施した（表 3.12）。

表 3.12 RMT に対する研修の実績

研修内容	会場	期間	日程	年度	参加数
INSET 指導	Akrokeri COE, Akrokeri, A/R	4 日間	9 月 15～18 日	2009 年	20
INSET モニタリング	Wesley COE, Kumasi, A/R	2 日間	10 月 28～29 日	2009 年	21
サンプリング調査準備	Wesley COE, Kumasi, A/R	1 日間	11 月 26 日	2009 年	21
サンプリング調査準備	Wesley COE, Kumasi, A/R	1 日間	10 月 29 日	2010 年	18
サンプリング調査準備	Wesley COE, Kumasi, A/R	1 日間	10 月 7 日	2011 年	14
サンプリング調査準備	Kumasi, A/R	1 日間	9 月 20 日	2012 年	14

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

① INSET 指導に関する研修

本研修の内容については、INSET プロジェクト・フェーズ 1 が 2006 年にドラフトし、2006 年と 2007 年にパイロット 10 郡で実施した DTST 研修のフィードバックをもとに改善し、2008 年に最終化した。本研修についてはこうした長い過程を経ており、研修内容は十分に練られている。本研修では、参加者は、INSET モデル、役割と責任、SBI/CBI の種類、SBI/CBI の運営方法を学び、研修期間中に実際に SBI を体験学習する。

本プロジェクトでは、新規 16 名を含めた 20 名の RMT に対して 2009 年 9 月に本研修を実施した。研修プログラムの計画にあたり、授業観察の機会を増やし、RMT が実践を通して知識と技術を習得できるように注意した。特に模擬授業は、新 RMT にとって、授業研究の目的と進め方を学ぶ絶好の機会となった。RMT の能力は向上したが、課題も明らかになった。まず、RMT の中には、モデルとなるような小学校の授業案を作成できない者がいた。これは、RMT は、普段、教員養成大学（College of Education: COE）で教鞭をとっており、小学校レベルで求められている授業をあまり理解していないことが原因と考えられる。次に、質の悪い模擬授業しか実施できない RMT が見られ、プロフェッショナルとしての自覚が足らなかった。このことから、RMT の小学校レベルで求められる良い授業への理解と国家レベルのトレーナーであるというプロ意識を強化していくことが課題とされた。また、新旧の RMT の間で、研修内容への理解力の差に大きな違いが見られた。しかし、お互いに討論やグループを通して相互学習を重ねるうちに、理解力の差が次第に縮まった。この教訓から、新旧の RMT を別々のプログラムで研修するよりも、共に同じプログラムで研修を実施するほうが、彼らの理解力をより効果的に促進できると考えられた。

② INSET モニタリングに関する研修

本研修は、本プロジェクトで追加された研修であり、RMT が、郡レベルで実施される研修（校長・CS・CL を対象としたオリエンテーション／研修）の質を改善できる能力を習得させることが目的である。モニタリングに関する一般的な知識・技術に加え、RMT 自身が実際の研修で直面する様々な状況や課題を分析できるロールプレイや研修の質改善に必要なコーチング技術など、より実践に焦点をあてた研修内容を計画した。RMT が最も精通している授業観察と教科の分野に関しては、RMT に、録画授業を新授業観察シート（3.4.3 節を参照）を用いて評価させて同シートの共通理解を RMT 間でとれることを目指した。

16 名の新 RMT を含めた 21 名の RMT が 2009 年 10 月に本研修を受講した（表 3.12）。本研修で RMT は、モニタリング予定の郡での研修を分析・改善するのに必要な知識・技術を習得した。

③ サンプルング調査に関する研修

本研修では、RMT にサンプルング調査が実施できる技術を習得させることを目的とする。1 日という短い期間のプログラムで研修目的を達成するために、授業評価やアンケートなど、RMT がサンプルング調査の疑似体験ができるような研修を実施し、より実践的な内容を優先した。第 1 回目の研修は、2009 年 11 月 26 日に実施された（表 3.12）。研修をより実践的な内容にしたため、RMT はサンプルング調査の概念とやり方を確実に理解することができた。本研修を通して、RMT は、サンプルング調査に必要なスキルや「良い授業」に対する理解、児童の視点に基づきながら、小学校の授業を批判的に分析する能力を向上させ、また、教員養成大学付属小学校で授業評価シート（Lesson Assessment Sheet : LAS）を使用しながら授業観察を行うことによって LAS の概念と使い方を習得した（なお、LAS は、サンプルング調査時にだけ使用される）。RMT は、この LAS を使って授業分析の技術を習得し、児童中心型アプローチに基づく「良い授業」への理解を深めた。本研修は、サンプルング調査実施前に毎年 1 回、合計 4 回、RMT を対象に実施されたが、第 3 回目からは、能力の高い RMT を厳選して行った。

(2) ディストリクト・マスター・トレーナー（DMT）に対する研修

NIU からの要請を受け、DIC は、各郡 2 名の DMT を選出した。ソースブック・モジュール 1/2 では、最低 5 年間の主要教科の教員経験がある教員養成大学の教官、高等学校の教員もしくは、DEO 職員から、DMT を選出するように薦めている。しかし、現実には、中学校教員が選出されている郡も見受けられる。DMT に対しては ① INSET 指導に関する研修、② INSET モニタリングに関する研修、③（①と②を統合した）統合研修、の 3 種類の研修をしており、2013 年 1 月の時点で、156 郡から少なくとも 1 名の DMT が最低 1 回以上の研修を受講した（表 3.13）。

表 3.13 DMT に対する研修の実績

研修内容	会場	期間	日時	年度	参加数
INSET 指導	Akrokeri COE, Akrokeri, A/R	5 日間	11 月 22 日～26 日	2010 年	78 名 (第 2 バッチ)
INSET モニタリング	Akrokeri COE, Akrokeri, A/R	5 日間	12 月 13 日～17 日	2010 年	78 名 (第 2 バッチ)
INSET 指導	Kumasi, A/R	5 日間	5 月 9 日～13 日	2011 年	55 名 (第 3 バッチ)
INSET 指導	Koforidua, E/R	5 日間	5 月 16 日～20 日	2011 年	55 名 (第 3 バッチ)
INSET モニタリング	Kumasi, A/R	5 日間	11 月 14 日～18 日	2011 年	45 名 (第 3 バッチ)
INSET モニタリング	Koforidua, E/R	5 日間	12 月 5 日～9 日	2011 年	53 名 (第 3 バッチ)
統合研修	Koforidua, E/R	5 日間	7 月 3 日～7 日	2012 年	61 名 (パイロット郡 + 第 1 バッチ)
統合研修	Tamale, N/R	5 日間	7 月 9 日～13 日	2012 年	56 名 (パイロット郡 + 第 1 バッチ)
合計					481 名

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

2010 年と 2011 年にそれぞれ行われた第 2・第 3 バッチ郡の DMT 研修では、RMT 研修と同じカリキュラムの ① INSET 指導に関する研修と ② INSET モニタリングに関する研修が実施された。一方、2012 年に実施されたパイロット郡と第 1 バッチ郡の DMT には新規導入された ③ 統合研修が実施された。DMT の役割は、RMT の役割とは異なる。RMT は校長・CS・CL を対象とした研修のモニタリングと DTST へのアドバイスの実施であるが、DMT は DIC が実施する研修、特に、教科の専門性が必要な部分を支援する。しかし、プロジェクトでは、RMT と DMT の役割をこの時点で明確に定義出来ていなかったため、第 2、第 3 バッチ郡の DMT 研修までは、両者の役割の違いは強調されなかった。統合研修では以下に述べるとおりこの違いを明確にしてある。

③ 統合研修

第 2、第 3 バッチ郡を対象とした DMT 研修では、参加率が表 3.14 の通り低かった。

表 3.14 DMT 研修参加率 (第 2、第 3 バッチ郡)

バッチと対象郡の数	郡の数		
	不参加	一部参加	全参加
第 2 バッチ (41 郡)	1 郡 (2.4%)	7 郡 (17.1%)	33 郡 (80.5%)
第 3 バッチ (62 郡)	3 郡 (4.8%)	26 郡 (41.9%)	33 郡 (53.2%)
合計 (103 郡)	4 郡 (3.9%)	33 郡 (32.0%)	66 郡 (64.1%)

注：“不参加”とは、どの DMT 研修にも参加しなかった郡。

“全参加”とは、2 種類の研修 (INSET 実施と INSET モニタリング) に 2 名の DMT が参加した郡。

“一部参加”とは、少なくとも 1 種類の研修に 1 名の DMT が参加した郡。

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

DMT2 名が ① INSET 指導に関する研修と ② INSET モニタリングに関する研修の両方に参加した郡の割合は、第 2 バッチ郡で 80.5%、第 3 バッチ郡で 53.2%であった。一方、1

人の参加者も DMT 研修へ参加しなかった郡の割合は、全体で 3.9%のみであった。このことから、ほとんどの郡は DMT 研修への参加を望んでいるが、予算不足のため参加費を捻出できなかったことが考えられた。この問題を解決するため、優先度の低い研修内容を削除し、また、効率性を高めるためにトピックの順序を再配列することによって、5 日間の INSET 指導に関する研修と 5 日間の INSET モニタリングに関する研修を 1 つの研修 (5 日間) に統合して参加費用を削減した。本研修を 2012 年 7 月にパイロット 10 郡と第 1 バッチ 57 郡を対象に実施した (表 3.13)。参加者は、DMT の役割と責任と INSET システムの理解を深め、実際の SBI/CBI の実施方法を経験し、また授業観察シート (Lesson Observation Sheet : LOS) を使用した授業研修手法を習得した。授業観察シートを使いこなす技術は、校長・CS・CL 研修と SBI/CBI をモニタリングして改善させるのに活かせること期待される。本研修カリキュラムは、国家ガイドラインで定義されている。

3.2.2 INSET 指導に関する RMT/DMT への支援 (DTST 研修)

第 1 バッチ郡 (57 郡) の郡教員支援チーム (District Teacher Support Teams : DTST) に対する研修は、2009 年に 50 郡 9 グループに、また、残る 7 郡は 2010 年に実施された。RMT が研修を実施したが、NIU から少なくとも 1 名のスタッフが各グループに加わることによって研修の質の確保をした。新規に指名された RMT にとって、2、3 週間前に学習したことを研修で指導するということは野心的ではあったが、経験豊富な NIU スタッフの支援を受け、無事に研修を成し遂げた。

DTST 研修の進行役である RMT に関する課題も当然あった。まず、RMT の中には、INSET システムに対する理解が不足しており、DTST 研修を円滑に実施できない者がいた。研修実施経験を重ねるに従い、理解の差は徐々に縮まったものの、NIU は、RMT 対象の INSET 指導に関する研修時に、DTST 研修実施にむけた研修内容を十分に理解させる必要があった。次に、DTST よりも RMT のほうが、授業観察へ積極的に参加していた。DTST 研修の目的は、DTST の能力向上であるから、DTST に自発的参加を促してその潜在能力を引き出すことが必要であることから、RMT はファシリテーターであるということを繰り返し RMT に指導する必要があった。

しかし、研修指導の経験を重ねるたびに、RMT の研修実施能力は徐々に改善された。また、ファシリテーターとして研修内容を指導することによって、INSET に対する理解も高まった。このことから、RMT の能力開発には、誰かに教えさせることにより、RMT 自身が学ぶ機会とすることが効果的であることが証明された。

第 1 バッチ郡同様、第 2 バッチ 41 郡の DTST に対する研修は 2010 年に 4 グループに分けて実施された。少なくとも 1 名の NIU スタッフが各グループに加わり、RMT が質の高い研修を実施できるように支援した。

第 3 バッチ 62 郡の DTST に対する研修は、RMT に代わり訓練された DMT が 2011 年に実施した。本研修は合計で 11 セッション実施され、少なくとも 1 名の NIU スタッフが各セッションに加わり、DMT が質の高い研修を実施できるように支援した。

3.2.3 INSET モニタリングに関する RMT/DMT への支援

2009 年に実施した RMT に対するモニタリング研修後、RMT は校長・CS・CL に対する研修をモニタリングすることになっていた。しかし各郡の予算不足により、郡レベルでの最初の研修である校長・CS ソースブック研修まで到達できたのは、2009 年は第 1 バッチ 57 郡のうち 4 郡であった。このような状況において、3 名の RMT が 2 郡の校長/CS ソースブック研修を、また 3 郡の CL ソースブック研修をモニタリングし、研修の質改善のために技術支援をした。

モニタリングの予算が TED に拠出されない中、2010 年にはさらに 3 郡の校長/CS ソースブック研修と 1 郡の CL ソースブック研修を RMT がモニタリングした。2011 年からは RMT の代わりに DMT がモニタリングを開始した。表 3.15 は、2009/2010 年に RMT がモニタリング（支援）した郡数と、2011/2012 年に DMT がモニタリング（支援）した郡数を示す。DMT 研修を通して習得した知識・技術を生かして郡研修の質を高めるため、DMT を校長・CS・CL 研修でもっと活用するよう、あらゆる機会を利用して DIC に対してアドバイスを行った。2012 年 9 月の時点で、98 郡の DMT（57.6%）が校長/CS ソースブック研修をモニタリングし、100 郡の DMT（58.8%）が CL ソースブック研修をモニタリングした。パイロット郡と第 1 バッチ郡の DMT が選出されたのは 2012 年 7 月であったため、校長・CS・CL に対する研修の DMT によるモニタリングはこれら郡ではまだ行われていない。第 2、第 3 バッチ郡では、DMT のモニタリングの下、校長・CS・CL に対する研修が実施された。

表 3.15 RMT/DMT がモニタリングした郡の純合計

研修種別	2009		2010		2011		2012	
	郡数	割合	郡数	割合	郡数	割合	郡数	割合
校長/CS ソースブック研修	2	1.2%	5	2.9%	63	37.1%	98	57.6%
CL ソースブック研修	2	1.2%	3	1.8%	24	14.1%	100	58.8%

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

3.3 郡レベル（DIC/DTST）の能力開発

<成果 3>

DIC の INSET に関する運営管理能力、ならびに DTST の INSET に関する指導力が強化される。

[成果 3 の工程]

- 3-1. NIU は DIC を対象とした INSET 運営管理のためのオリエンテーションを行う。
- 3-2. NIU および MT は DIC に対して、DTST メンバーを選定するための支援を行う。
- 3-3. MT は、DTST、郡研修担当官（DTO）、指導担当郡教育事務所次長（AD-Sups）を対象とした INSET 指導に関するオリエンテーションおよび研修を行う。
- 3-4. NIU および MT は、DIC に対して、校長および CS 対象のオリエンテーションおよび研修の円滑な実施のための専門的な支援を提供する。

<p>3-5. MT は DTST に対して、CL 対象のオリエンテーション／研修の円滑な実施のための専門的な支援を提供する。</p> <p>3-6. NIU および MT は DIC および DTST の課題を確認する。</p> <p>3-7. NIU は新しく任命された DIC メンバーに対するオリエンテーションを行う。</p> <p>3-8. MT は定期的な DTST 研修を促進する。</p> <p>[指標]</p> <p>3.1 州教育事務所 (REO) や DIC を対象とした INSET 運営管理オリエンテーション／研修が計画どおり実施される。</p> <p>3.2 DTST を対象とした INSET 指導オリエンテーション／研修が計画どおり実施される。</p> <p>3.3 60%以上の郡が校長及び CS を対象とした INSET 運営管理オリエンテーション／研修を実施する。</p>
--

成果 3 は、郡レベルにおける主要関係者 (DIC と DTST) の能力開発を目的とする。郡レベル関係者は、校長・CS・CL に対するオリエンテーション／研修と SBI/CBI のモニタリングを実施し、学校レベルの INSET 活動の運営管理と質の確保を調整することが期待されている。

終了時評価では、成果 3 は「達成」されていると判断された。表 3.16 に指標の結果を示す。州・郡レベルの主要関係者全てに INSET 運営管理オリエンテーション・研修が実施された (指標 3.1)。州レベルでは、2009 年に全 10 州の州教育事務所長と副所長に INSET 運営管理オリエンテーションが実施され、郡レベルでは 2009 年から 2011 年に全 170 郡の DIC (各郡 6 名) に対して INSET 運営管理オリエンテーションが実施された。地方分権化により中央・郡レベルの関係者の役割・責任に変更があったために INSET ソースブック・モジュール 1/2 が 2011 年に改訂され、全郡対象に DIC 再研修が 2012 年に行われた。

また 2012 年までに、全郡の DTST メンバーに対して INSET 指導に関する研修が実施された。(指標 3.2) 2012 年までに、校長・CS に対する、INSET 指導に関するオリエンテーション・研修も、164 郡 (96.5%) で実施された (指標 3.3)。

表 3.16 州・郡レベルオリエンテーション／研修実施率

年度	指標 3.1				指標 3.2		指標 3.3	
	REO		DIC		DTST		校長・CS	
	州数	[%]	郡数	[%]	郡数	[%]	郡数	[%]
2009 年	10	100%	69	40.6%	69	40.6%	16	9.4%
2010 年	-	-	110	64.7%	111	65.3%	41	24.1%
2011 年	-	-	170	100.0%	169	99.4%	130	76.5%
2012* 年	-	-	170**	100.0%	170	100.0%	164	96.5%

* 2012 年 8 月時点 ** 第 2 回目の DIC 研修

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

本節では、この成果 3 の活動と成果について詳述する。

3.3.1 郡 INSET 委員会 (DIC) オリエンテーション

プロジェクトは表 3.17 のスケジュールで DIC オリエンテーションを実施し、DIC が担うべき役割と責任に重点を置きつつ、ソースブックの全モジュールを DIC メンバーに紹介した。表 3.18 には各年度の参加郡と参加者数を示す。プロジェクトでは、2009 年に第 1 バッチ 57 郡、2010 年に第 2 バッチ 41 郡、2011 年に第 3 バッチ 62 郡に対してオリエンテーションを実施する予定であったが、NIU からの公式な招待なしに独自に参加経費を工面して研修に参加した郡もあった。例えば 2009 年には、第 3 バッチ郡のノーザン州 Chereponi 郡と Kpandai 郡から 12 名の DIC が自分たちの予算でオリエンテーションに参加した。

JICA 専門家チームは、DIC オリエンテーションの計画・実施・モニタリングの段階で NIU を支援し、また、研修終了後にも DIC の人材データベース構築を支援した。本オリエンテーションにより、DIC メンバーは、研修後直ちに適切な DTST メンバーを選定し、円滑な DTST オリエンテーション及び研修の準備をした。

表 3.17 DIC オリエンテーションのスケジュール

年度	日時	会場
2009 年	7 月 21～23 日	Wesley COE, Kumasi, A/R
	7 月 27～29 日	Bagabaga COE, Tamale, N/R
	8 月 3～5 日	St.John Bosco's COE, Navrongo, UE/R
	8 月 10～12 日	GESDI, Ajumako, C/R
2010 年	11 月 8～12 日	GNAT, Sunyani, BA/R
	11 月 8～12 日	Holy Child COE, Takoradi, W/R
	11 月 15～19 日	Resource Center, Koforidua, E/R
	11 月 15～19 日	GNAT, Ho, V/R
2011 年	3 月 14～18 日	Tamale, N/R
	3 月 14～18 日	Koforidua, E/R
	3 月 21～25 日	Sunyani, BA/R
	3 月 21～25 日	Kumasi, A/R
	3 月 21～25 日	Ho, V/R
	3 月 28 日～4 月 1 日	Kumasi, A/R
	5 月 2～6 日	Kumasi, A/R

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

表 3.18 2008 年からの DIC オリエンテーション／研修の実施業績

項目	2009 年以前	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年	合計
研修に参加した郡の数						
パイロット郡 (10 郡)	10	0	1	0	10	21
第 1 バッチ郡 (57 郡)	-	57	1	2	57	117
第 2 バッチ郡 (41 郡)	-	0	40	1	41	82
第 3 バッチ郡 (62 郡)	-	2	1	61	62	126
総計 (研修に参加した郡の数)	10	59	43	64	170	346
研修を実施できた郡の数	10	69	112	170	170	-
研修を実施できた郡の割合	5.9%	40.6%	66.5%	100%	100%	-
参加者数	60	353	256	384	510	1,563

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

改訂版 INSET ソースブック・モジュール 1/2 が 2012 年 2 月に印刷されたため、プロジェクトは、郡レベルの主要人材（郡研修担当官、指導担当郡教育事務所副所長、CS、各 1 名ずつ合計 3 名）に対して、3 日間の追加研修を実施した（表 3.18）。本研修では、モジュール 1/2 に関する内容だけでなく、授業観察シート（LOS）の使い方に関する講義も含まれた。研修を効果的に実施するために、以下のような手段を講じた。1) 参加者が研修に集中できるように 540 名の参加者（各郡から 3 名の参加者）を 10 グループに分けた。2) 研修終了後、参加者同士で研修経験を共有しやすくするために、できるだけ近接する郡を 1 つのグループにした。3) 授業観察シートの講義ではロールプレイ手法を導入した。4) 校長と CL に対するソースブック研修用の研修資料のサンプルを提示した。

3.3.2 郡教員支援チーム（DTST）オリエンテーションと研修

研修を終了した DIC は、ソースブックに記載されている資格要件に合う DTST メンバーを選出した。プロジェクトでは、各郡の DTST メンバー数を表 3.19 に示すように、郡内の小学校数に基づいて決め、DIC が DTST を選出する時に同情報を提供した。

表 3.19 教科別 DTST メンバーの規程数

項目	小学校数				
	1~50	51~100	101~150	151~200	201~
教科別 DTST メンバーの数	2	3	4	5	6

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

RMT は表 3.20 の日程にて、DTST、郡研修担当官（District Training Officer: DTO）、指導担当郡教育事務所副所長（Assistant Director of Supervision: AD-Sup）に、DTST オリエンテーション・研修を実施した。表 3.21 は、各年の参加郡数及び参加者数をまとめたものである。オリエンテーション（1 日間）と研修（4 日間）を 1 つの活動（5 日間）として実施したため、表 3.20 と表 3.21 にも 5 日間活動として記載してある。DIC オリエンテーション同様、2009 年には第 1 バッチ 57 郡、2010 年には第 2 バッチ 41 郡、2011 年には第 3 バッチ 62 郡に対して DTST オリエンテーション・研修を実施予定であったが、プロジェクトからの公式な招待なしに独自の意思と予算で研修に参加した郡もあり、他方、予算の制約により参加できなかった郡もあった。例えば 2009 年には、第 3 バッチ郡から 2 つの郡が DTST 研修に参加した。研修は、合計で 26 セッションで、少なくとも 1 名の NIU スタッフが、各セッションに参加し、RMT と DMT が質の高い研修を実施できるよう支援をした。参加者は研修を通し、INSET 活動に必要な知識と技術を習得した。

表 3.20 DTST オリエンテーション・研修のスケジュール

年度	日時	会場
2009年	9月21～25日	Akrokerri COE, Obuasi, A/R
	9月28日～10月2日	Wiawso COE, Wiawso, W/R
	10月5～9日	Wiawo COE, Wiawso, W/R
	10月5～9日	St.John Bosco's COE, Navrongo, UE/R
	10月5～9日	OLA COE, Cape Coast, C/R
	10月12～16日	OLA COE, Cape Coast, C/R
	10月12～16日	Presbyterian COE, Akropong, E/R
	10月12～16日	N.J.Ahmadiyya COE, Wa, UW/R
	10月19～23日	Bagabaga COE, Tamale, N/R
2010年	3月8～12日	Dambai COE, Dambai
	3月26～30日	GNAT, Sunyani
	11月29日～12月3日	GNAT, Sunyani
	11月29日～12月3日	GNAT, Ho
	12月6～10日	Holy Child T.C., Takoradi
2011年	1月10～14日	Resource Centre, Koforidua
	6月6～10日	Cape Coast, C/R
	6月6～10日	Koforidua, E/R
	6月6～10日	Wa, UW/R
	6月13～17日	Koforidua, E/R
	6月13～17日	Kumasi, A/R
	6月13～17日	Sunyani, BA/R
	6月20～24日	Kumasi, A/R
	6月20～24日	Sunyani, BA/R
	6月20～24日	Ho, V/R
	6月27日～7月1日	Kumasi, A/R
	6月27日～7月1日	Ho, V/R

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

表 3.21 DIC オリエンテーション・研修の実績

項目	2008年以前	2009年	2010年	2011年	2012年	合計
研修に参加した郡の数						
パイロット郡 (10 郡)	10	0	0	0	1	11
第1バッチ郡 (57 郡)	-	48	11	1	13	73
第2バッチ郡 (41 郡)	-	0	40	1	4	45
第3バッチ郡 (62 郡)	-	2	2	57	14	75
総計 (研修に参加した郡の数)	10	50	53	59	31	204
研修を実施できた郡の数	10	60	111	169	170	-
研修を実施できた郡の割合	5.9%	35.3%	65.3%	99.4%	100.0%	-
参加者数	100	351	468	540	217	1,459

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

注) 2012年は8月時点でのデータ

児童中心型授業に対する DTST の理解

DIC による DTST メンバーの選出に NIU が出来る関与には限りがあることから、DTST 間には大きな能力差が見られた。DTST への研修プログラムは、DIC オリエンテーションとは違い、INSET システムの役割と責任については簡単に説明し、実践的な内容に重きを置いた。授業案を作成して模擬授業を行い、授業観察をするという授業研究を通し、ほと

んどの DTST が児童に学習活動への取り組み方を示す方法については理解を深めた。しかし、児童の興味や関心を引き出すことには課題を抱えていた。つまり、児童が学習活動をするにあたり、児童の発想を優先せずに、予め教員が想定していた活動フローを優先していた。「良い授業」とは何かという意見も DTST 間で意見が分かれており、授業観察における議論でもまとまりがなかった。「良い授業」の本質が掲載された授業観察シート（LOS）を利用することにより、こうした議論が収束し、DTST が「良い授業」の概念を把握することが促進された。

3.3.3 校長・CS・CL 対象の研修を実施・モニタリングする DIC/DMT/DTST への支援

プロジェクトは、校長・CS・CL オリエンテーション・研修を実施する全 170 郡の DIC・DMT・DTST に対して支援をした。3.2.3 節で述べているように、プロジェクトと RMT は郡を直接訪問した際には、DIC、DMT、DTST に対してより直接的な技術支援を行った。表 3.22 と表 3.23 は、州毎及びバッチ毎の校長・CS に対するオリエンテーション・研修の実施実績である。表 3.24 は各年に研修を受講した校長の数を示す。表 3.25 と表 3.26 は CL 対象のソースブック研修 1 の実施状況を州毎及びバッチ毎に示し、表 3.27 には研修に参加した CL 数をまとめた。

表 3.22 校長・CS 対象のオリエンテーション・研修の州別実施実績（年度別）

州	州内の郡数	研修実施済郡		研修実施郡総数					合計
		数	[%]	2008 年以前	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年	
A/R	27	27	100%	1	3	0	14	16	34
BA/R	22	21	95%	1	0	0	13	14	28
C/R	17	16	94%	1	0	3	13	4	21
E/R	21	21	100%	1	2	2	16	11	32
GA/R	10	9	90%	1	0	0	7	4	12
N/R	20	18	90%	1	0	10	13	8	32
UE/R	9	9	100%	2	0	7	6	5	20
UW/R	9	9	100%	1	0	1	3	6	11
V/R	18	17	94%	1	0	1	12	12	26
W/R	17	17	100%	1	0	4	15	6	26
合計	170	164	96%	11	5	28	112	86	242

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

注) 2012 年は 8 月時点でのデータ

表 3.23 校長・CS 対象のオリエンテーション・研修のバッチ毎実施実績（年度別）

バッチ	各バッチ郡数	研修実施済郡		研修実施郡総数					合計
		数	[%]	2008 年以前	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年	
パイロット郡	10	10	100%	10	0	1	5	3	19
第 1 バッチ郡	57	53	93%	0	5	24	37	25	91
第 2 バッチ郡	41	39	95%	0	0	1	36	11	48
第 3 バッチ郡	62	62	100%	1	0	2	34	47	84
合計	170	164	96%	11	5	28	112	86	242

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

注) 2012 年は 8 月時点でのデータ

表 3.24 研修に参加した校長の州別人数（年度別）

州	2008年以前	2009年	2010年	2011年	2012年	合計
A/R	140	282	0	1,124	1,052	2,598
BA/R	65	0	0	985	601	1,651
C/R	102	0	232	975	231	1,540
E/R	86	160	128	1,283	816	2,473
GA/R	89	0	0	607	424	1,120
N/R	251	0	686	1,087	611	2,635
UE/R	88	0	460	318	204	1,070
UW/R	69	0	68	175	260	572
V/R	95	0	24	985	810	1,914
W/R	58	0	354	1,304	369	2,085
合計	1,043	442	1,952	8,843	5,378	17,658

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

注) 2012年は8月時点でのデータ

表 3.25 CL ソースブック研修1の州別実施実績（年度別）

州	州内の郡数	研修実施済郡		研修実施郡総数					合計
		数	[%]	2008年以前	2009年	2010年	2011年	2012年	
A/R	27	24	89%	1	2	1	10	14	28
BA/R	22	21	95%	1	0	0	8	13	22
C/R	17	15	88%	1	0	0	9	8	18
E/R	21	20	95%	1	2	0	15	13	31
GA/R	10	10	100%	1	0	0	6	5	12
N/R	20	14	70%	1	0	1	11	10	23
UE/R	9	9	100%	2	0	3	8	3	16
UW/R	9	6	67%	1	0	0	2	4	7
V/R	18	18	100%	1	0	0	9	12	22
W/R	17	17	100%	1	0	2	8	10	21
合計	170	154	91%	11	4	7	86	92	200

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

注) 2012年は8月時点でのデータ

表 3.26 CL ソースブック研修1のバッチ毎実施実績（年度別）

バッチ	各バッチ郡数	研修実施済郡		研修実施郡総数					合計
		数	[%]	2008年以前	2009年	2010年	2011年	2012年	
パイロット郡	10	10	100%	10	0	1	2	4	17
第1バッチ郡	57	48	84%	0	4	6	36	23	69
第2バッチ郡	41	39	95%	0	0	0	31	17	48
第3バッチ郡	62	57	92%	1	0	0	17	48	66
合計	170	154	91%	11	4	7	86	92	200

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

注) 2012年は8月時点でのデータ

表 3.27 研修に参加した CL の州別人数（年度別）

州	2008年以前	2009年	2010年	2011年	2012年	合計
A/R	90	97	100	765	1,037	2,089
BA/R	63	0	0	589	765	1,417
C/R	161	0	167	642	522	1,492
E/R	161	165	137	1,176	1,149	2,788
GA/R	82	0	0	390	609	1,081
N/R	256	0	350	773	648	2,027
UE/R	97	0	407	738	164	1,406
UW/R	68	0	0	114	193	375
V/R	101	0	22	531	848	1,502
W/R	104	0	166	665	726	1,661
合計	1,183	262	1,349	6,383	6,661	15,838

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

注）2012年は8月時点でのデータ

2010年までの研修実施率の低さ改善のため、プロジェクトは以下のような措置を取った。

- 地方分権化において、DEOの予算動員にはDDEへの啓発が重要である、と中間レビューで指摘を受け、郡教育事務所長協議会（CODE）に対する啓発セミナーを2011年5月3日に、全170郡のDDEに対する啓発ワークショップを2011年12月に実施した。
- INSETは義務であることを郡に認識させるため、全ての郡に対して年次INSET進捗報告書（AIPR）の提出義務化へと方針転換し、2012年1月には全170郡のDTOをAIPRワークショップへ招待した⁸。
- 郡にINSETは義務であることを認識させ、かつ現場状況を把握するため、2012年2月以降、幾つかの郡をモニタリングした。
- 郡が自らの業績に対して名誉や不名誉を感じることによってやる気を喚起するよう2012年2月発行のニューズレターに全郡の進捗状況を掲載した。
- DICの業務軽減を目的として、ソースブック・モジュール1/2を簡素化し、2012年5月に研修を実施した。
- 郡レベルの研修実施コスト削減のため、CLオリエンテーションとCLソースブック研修1を統合してCLソースブック研修とした。

こうした措置により、研修を受講した校長・CLの数は大幅に向上した。2010/11年のNIUとRMTのモニタリング報告書によれば、DIC、DMT、DTSTは、ソースブックに記載されたプログラムに基づいて校長・CS対象のオリエンテーションを実施していた。校長とCSの役割と責任は十分に認識され、また、活動の実施とフィードバックに必要な各種フォームも適切に用いられていた。さらに、DTSTが主導した授業研究を通して参加者は、授業で直面する様々な課題解決にINSETが有用であるということも共有した。SBI/CBIが教員の持続的な専門性開発に効果があると参加者は理解したが、キャピテーション・グラントだけではSBI/CBIを継続的に実施するには十分ではないなど、資金面に関する懸念を校

⁸ プロジェクトでは、2009年と2010年には、校長・CSソースブック研修を実施した郡のみをAIPRワークショップに招待してAIPR提出を義務化した。2011年以降は、全170郡を対象にAIPRワークショップに招待をして、提出を義務化した。

長は指摘した。それに対し DIC は、代替資金源が見つかるまで現在ある資金を有効に活用するよう勧めた。

モニタリングした CL 研修に関しては、適切な教材を効果的に使用して期待される内容がほとんど実施されていたことをプロジェクトでは観察した。また、模擬授業も教材を十分用いて実施され、CL は実践的な授業研究方法を習得した。

モニタリングを通して、幾つかの問題点があげられた。まず、DEO 内の調整不足により、ある郡ではソースブックなしで CL 研修が実施されていた。3.1.2 節で述べたように、この問題に対してはあらゆる機会を利用して DIC に働きかけたことで、2012 年に解決された。また、DIC・DMT・DTST からの説明が十分でない部分もあった。これに対しては RMT が、DIC・DMT・DTST に対して補足説明とアドバイスを実施した。別の例では、研修中に騒ぐ若い CL を研修ファシリテーターがコントロールしきれないことがあった。NIU と RMT は、DIC 等を支援してこうした課題を克服した。

3.4 モニタリング・評価システムの強化

<成果 4>

INSET の体系化及び質の向上に向けたモニタリング・評価体制が確立・強化される。

[成果 4 の工程]

- 4-1. NIU は AIPR の作成状況をモニタリングする。
- 4-2. NIU は各 DEO から AIPR を収集する。
- 4-3. NIU は AIPR を分析する。
- 4-4. NIU は分析結果を次年度の年間活動にフィードバックする。
- 4-5. NIU 年次報告書を作成する。
- 4-6. 教員のための授業観察ツールを改訂する。
- 4-7. サンプル調査として、NIU はパイロット 10 郡及び第 1 バッチ郡から選定された学校において授業観察を行う。
- 4-8. エンドライン調査（サンプル調査）を行う。

[指標]

- 4.1 CL ソースブック研修 1 を実施した郡教育事務所（DEO）から NIU に提出される AIPR の割合が 80%以上に達する。

成果 4 は、INSET 体制において、モニタリング・評価体制が確立されることを目指している。郡・学校レベルの活動実施の進捗状況は、郡から提出される年次 INSET 進捗報告書（Annual INSET Progress Report : AIPR）、直接訪問によるモニタリング、教育管理情報システム（EMIS）などによって査定された。また教員の指導力・教授能力に与えた INSET の影響は、毎年実施されるサンプル調査の一環である授業観察によって評価された。

終了時評価では、成果 4 は「達成」されていると判断された。AIPR を NIU へ提出する

よう、全郡 DIC は求められているが、2012 年の AIPR 提出率は、98.8% (168 districts) と
なり、指標の 80%を上回った。

本節では、この成果 4 の活動と成果について詳述する。

3.4.1 年次 INSET 進捗報告書 (AIPR) の提出

各郡 DIC は毎年、NIU に AIPR を提出することになっている。表 3.28 は、2009 年から
2012 年までの州毎の AIPR 提出郡数である。プロジェクト期間中に合計 4 回 AIPR は回収さ
れた。2009 年から 2012 年 (2012 年のデータは 1 月から 8 月) の各年に、AIPR を提出した
郡の数はそれぞれ、14 郡、40 郡、168 郡、168 郡である⁹。

2009 年度 AIPR と 2010 年度 AIPR については、プロジェクトは報告事項 (例えば、校
長・CS オリエンテーション・研修の実施した、など) がある郡だけに AIPR 提出を求めて
いたが、2007 年から既に学校レベルで SBI/CBI が実施していたパイロット 10 郡を除くと、
2009 年に校長・CS オリエンテーション・研修を実施した郡は 4 郡のみであった。それゆ
えプロジェクトは 14 郡 (パイロット 10 郡と第 1 バッチ 4 郡) に 2009 年度 AIPR を提出す
るように求めた。同様に、2010 年には 40 郡 (昨年度の 14 郡と新たに資格のある 26 郡)
に対して AIPR 提出を求めた。こうした事情により、AIPR の提出郡数は、2009 年 14 郡、
2010 年 40 郡であるが、提出依頼に対しての提出率は 100%であった。

表 3.28 年次 INSET 進捗報告書 (AIPR) 提出郡数

州	各州郡数	AIPR を提出した郡の数			
		2009 年度 AIPR (2010 年 1 月 回収)	2010 年度 AIPR (2011 年 1 月 回収)	2011 年度 AIPR (2012 年度 1 月 回収)	2012 年度 AIPR (2012 年 1 月～ 8 月のデータ) (2012 年 9 月 回収)
A/R	27	3	4	27	27
BA/R	22	1	1	22	22
C/R	17	1	4	17	16
E/R	21	3	4	21	21
GA/R	10	1	1	10	10
N/R	20	1	11	20	19
UE/R	9	1	7	9	9
UW/R	9	1	2	8	9
V/R	18	1	2	18	18
W/R	17	1	4	16	17
合計	170	14	40	168	168

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

INSET 全国展開プログラムへの参加郡数を増やすために、プロジェクトではその後 3.3.3
節に説明したような様々な対策をとり、2011 年度 AIPR と 2012 年度 AIPR は共に提出郡数
が 168 郡に増えた。

⁹ アッパーウェスト州の Sissala West とウェスタン州の Sefwi Akontombra が AIPR2011 を未提出でノーザン
州の Zabzugu/Tatale とセントラル州の Assin North (C/R) が AIPR2012 を未提出である。

AIPR ワークショップ

プロジェクトは、AIPR の提出の支援目的で AIPR ワークショップを開催した。AIPR ワークショップには 2009 年は 14 郡、2010 年には 40 郡が招待され、郡研修担当官 (DTO) と指導担当郡教育事務所副所長 (AD-Sup) が参加した。AIPR 提出方法の変更後の 2011 年度 AIPR と 2012 年度 AIPR 用には、170 郡の DTO を対象に AIPR ワークショップを実施した (AIPR 2012 は、2012 年 1 月～2012 年 8 月までのデータ)。本ワークショップを通して、郡における INSET の状況分析能力と AIPR の作成技術を参加者は習得した。

2009 年と 2010 年に開催した AIPR ワークショップから、大多数の郡が AIPR に必要な情報を提供できないことが明らかとなった。その理由は、DTO のフォーム作成能力の低さ、CS の非効果的な学校モニタリング、校長の報告書に対する理解不足、AIPR の複雑な構造など、複雑な問題が絡んでいた。INSET プロジェクト・フェーズ 1 では、パイロット郡の DTO は AIPR を間違いなく作成することができたが、これは対象郡数が 10 と少なかったため、プロジェクトが頻繁にモニタリングと支援を行えたからであった。こうした教訓が関係者の間で話し合わせ、必要となるデータを厳選することによって AIPR と学校で使用する様式等も含めてソースブック・モジュール 1/2 全体を簡素化することを決定した。

3.4.2 年次 INSET 進捗報告書 (AIPR) の分析

提出された AIPR データを分析し、INSET 活動の課題と進捗状況を把握した。提出された AIPR から明らかとなった課題の 1 つが、各郡の研修実施率のばらつきである。例えば、郡教育事務所長 (DDE) の INSET 活動への理解不足のために、校長/CS ソースブック研修を実施した郡数は、2010 年 1 月時点で、対象 67 郡 (第 1 バッチ 57 郡、パイロット 10 郡) 中 16 郡、2011 年 1 月時点でも、対象郡 108 郡のうち 41 郡と非常に少なかった。これを受けて、プロジェクトは、校長・CS・CL 研修実施予算を確保するよう DDE に対して啓発を強化した。前節で述べたように、こうした戦略により実施率は大きく改善された。また、パイロット郡では 2007 年から多くの校長と CL が交代しているため、新任の校長・CL に対して研修が必要である。例えば、Tano South 郡と Dangme West 郡の研修を受けた校長の割合は、2007 年の 100% から、2011 年 1 月にはそれぞれ 19% と 56% へと減少した。こうした AIPR の分析データは、本報告書、進捗報告書、NIU レポート、JCC のプレゼンテーション資料、NIC 会議、ニュースレターで使用され、プロジェクトの意思決定にも広く活用された。

3.4.3 授業観察シートの改訂

2009 年のプロジェクト開始当初、INSET プロジェクト・フェーズ 1 で開発した授業観察シート (LOS : Lesson Observation Sheet、本報告書では旧 LOS と表記する) を、当面の間、研修で使用することと、旧 LOS に代わる新 LOS を開発することが決定された。新 LOS には、評価の判断指標となる「基準 (Criteria)」が書かれている。この基準は、教員の指導力評価に使用するだけでなく、授業実施者と授業観察者が、指導力・教授能力の改善に向けた道筋を容易に示すことができるようになっている。このような方法は「エンパワー

メント評価（Empowerment Evaluation）」と呼ばれ、教員を勇気付けながら指導力を改善することが可能となる。

旧 LOS は、教員養成課程で使用される授業観察シートと整合性があり、ガーナ国小学校教員が苦手としている授業実践を網羅している点で優れているが、どのような授業が良いかを示していないため、次にどのような授業を目指せばよいのか判断しにくい。この弱点を補強するため、プロジェクトでは、授業のあるべき状態と明確な評価観点を示した新 LOS を開発した。新 LOS を使用することによって、授業実施者の指導力・教授能力を客観的に評価することができ、また、授業実施者の指導力・教授能力の改善に必要な手立てを容易に講じることができる。

この基準は、2009 年・2010 年のモニタリング研修に参加した 21 名の RMT やローカル・コンサルタント、2011 年に開催されたソースブック改訂ワークショップに参加したプロジェクト関係者によって何度も見直しがなされた。より使いやすい LOS にするために、幾つかの評価観点を統合し、基準の内容をより明確に区別して完成形にした。こうした過程を経て新 LOS は 2011 年 7 月に印刷・配布され、また 2011 年 12 月に改訂されたソースブック・モジュール 1/2（第 3 版）へ組み込まれた。新 LOS の使い方に関する研修を、2012 年 5～6 月に 170 郡の DIC に、2012 年 7 月にパイロット 10 郡と第 1 バッチ 57 郡の DMT に、2012 年 8 月に 170 郡の DTO に対して実施した。また、プロジェクトは、DTO が学校関係者に新 LOS を指導しやすくするために、新 LOS マニュアルの開発も計画した。

終了時評価調査団は、SBI に参加した教員や郡関係者（DMT、DTST、CS など）は、LOS の各評価項目の判断基準を十分理解せずに、評価基準より高い評価点をつける傾向があると観察したため、プロジェクトが LOS マニュアルを開発して郡関係者に研修を実施する計画を支持した。

プロジェクトは、2013 年 1 月に LOS マニュアルを開発・印刷し、全 170 郡の DTO と CS 各 1 名に対して、半日研修を実施した。参加者の理解を深めるために、参加者に対して理解度テストを実施し、全参加者が合格した。また参加者には、校長と CL に対して LOS に関わる研修の実施を求めた。プロジェクト終了後、NIU は本研修の進捗状況を電話モニタリングにて継続的に確認する予定である。

3.4.4 サンプルング調査（エンドライン調査）

1 年に 1 回、4 年間にわたり、12 郡 48 小学校を対象としたサンプルング調査を実施した。調査対象の 12 郡の内訳はパイロット郡から 4 郡（北部、南部から 2 郡ずつ）、第 1 バッチ郡から 8 郡（北部、南部から 4 郡ずつ）である。選定された各郡からは、表 3.29 に示す 4 種の対象校が選定された。

表 3.29 サンプルング調査対象小学校の選定条件

学校	必要条件				望ましい条件
	児童 在籍数	都市部/ 田舎部	教員資格を 持つ教員割合	校長としての 経験年数	
学校 1 (都市部優良校)	100~240	都市部	80%以上	3年以上	5年と6年の教員 が4年以上同じ 学年に在籍す る。
学校 2 (都市部困難校)	100~240	田舎部	60%以下	3年以下	
学校 3 (田舎部優良校)	100~240	都市部	80%以上	3年以上	
学校 4 (田舎部困難校)	100~240	田舎部	60%以下	3年以下	

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

表 3.30 に示すように、各学校にて 5 年生理科と 6 年生算数の授業評価を行い、また校長・CL・授業観察対象となった教員及び児童に対して質問紙調査が実施された。

表 3.30 サンプルング調査の実施方法

調査対象	調査手法	回答者
教員の指導力・教授能力	授業評価 質問紙法	RMT 5年と6年の教員
SBI/CBI に対する教員の満足度	質問紙法	5年と6年の教員
授業に対する児童の満足度 (教員の指導力・教授能力や教科知識等)	質問紙法	5年と6年の児童
SBI/CBI の運営管理	質問紙法	校長と CL

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

本調査における授業評価の主目的は、教員にアドバイスを与えながら指導力・教授能力を改善することではなく、教員の指導力・教授能力に与えた INSET の影響を測定することである。この観点に基づき、プロジェクトでは授業評価シート (LAS : Lesson Assessment Sheet) を開発した。LAS は、新 LOS のプロトタイプであり、本サンプルング調査のフィードバックも新 LOS 開発に用いられている。(LOS 開発に関しての詳細は 3.4.3 節参照。)

教員と児童の満足度を測定するための質問紙の開発では、カークパトリックの研修効果測定のための 4 段階評価モデル (“The Four-Level Kirkpatrick Model for Evaluating Effectiveness of Training Programs”, Kirkpatrick, D.L.:1959.) を採用した。この理論的なアプローチは満足度の体系的分析に有用である。全質問紙はローカル・コンサルタントが幾度も検討を繰り返し、教育大学附属小学校において予備調査を繰り返して改良を重ねた。質問紙と LAS は、サンプルング調査報告書に記載されている。

調査実施にあたっては、訓練を受けた NIU と RMT がチームを組んで行った。JICA 専門家チームは、調査実施の様子を様々な調査実施場所でモニタリングし、質の高い調査が実施されるように NIU と RMT を支援した。

第 4 回サンプルング調査 (エンドライン調査) から得られた主な結果は以下のとおりである。

(1) 授業に与えた SBI/CBI の影響

SBI/CBI の効果は教員に明確に観察された。表 3.31 に、過去 1 年間 1 度も SBI/CBI に参加していない教員 (グループ A) と過去 1 年間少なくとも 1 回は SBI/CBI に参加した教員

(グループ B) の指導力の平均値を示す。有意差の検証には t 検定を用いた。2010 年から 2012 年の 3 年間では、グループ B の指導力・教授能力は、グループ A よりも高い。2009 年には、両者の間に有意な差は見られなかったものの、SBI/CBI に参加経験のある教員は、経験のない教員よりも高い評価を得ているか、もしくは、同じレベルの評価を得ている。このことから、SBI/CBI への参加は、少なくとも指導力・教授能力の改善に正の影響を与えていると考えられる。

表 3.31 授業評価における教員の指導力の平均値 (グループ A/B)

授業評価シート (LAS) の評価項目	2009		2010		2011		2012	
	A	B	A	B	A	B	A	B
授業案における授業での目標と主要課題 (平均)	2.83	2.80	2.87	3.22	2.75	3.09	3.02	3.14
1. 'SMART' ¹⁰ を活用したによる授業目標	3.37	3.02	3.06	3.55	2.85	3.32	3.50	3.41
2. 授業での主要課題	2.92	3.02	3.15	3.34	2.96	3.17	3.20	3.17
3. 授業の論理性	2.93	2.72	2.89	3.15	2.75	3.11	2.96	3.22
4. 教材の活用	2.37	2.74	2.56	3.16	2.73	3.11	2.70	3.11
5. 学習活動 (グループ活動 ロールプレイ等)	2.55	2.52	2.70	2.91	2.46	2.72	2.72	2.83
教室の運営管理 (平均)	2.39	2.40	2.82	2.99	2.06	2.54	2.30	2.51
6. 学習活動に合わせた教室の調整	2.13	2.21	2.69	2.84	1.85	2.28	2.04	2.23
7. 学級統率手法	2.65	2.60	2.96	3.13	2.27	2.80	2.56	2.80
教授方法と実際の授業 (平均)	2.49	2.46	2.75	2.98	2.32	2.60	2.62	2.73
8. 児童のレベルに合った言葉の使用	2.92	2.80	3.24	3.25	2.69	2.97	2.94	3.01
9. 教員の黒板の使用と児童のノートの取り方	2.55	2.48	2.98	2.92	2.31	2.59	2.56	2.71
10. 質問方法と 説明方法	2.30	2.30	2.72	2.87	2.17	2.50	2.48	2.52
11. 教材と学習活動	2.02	2.19	2.15	2.97	2.02	2.50	2.38	2.62
12. 児童の授業への参加度とジェネリックスキル	2.53	2.57	2.74	2.97	2.33	2.56	2.64	2.81
13. 教員による授業の評価	2.65	2.44	2.67	2.89	2.39	2.50	2.74	2.70
総合平均	2.61	2.58	2.81	3.08	2.44	2.78	2.72	2.86

注) **XX** 統計的に有意 (P<0.05)

Group A: 前年度に SBI/CBI へ全く参加しなかった教員

Group B: 前年度に少なくとも一度は SBI/CBI へ参加した教員

出典: GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

教員に与えた影響とは異なり、SBI/CBI の児童に対する効果は明確には観察されなかった。表 3.32 は、各グループの児童満足度の平均値を表す (満足度は[%]表示)。調査対象校の各クラスの児童数は 10 人から 50 人とばらつきがあったため、全児童の満足度の平均値の代わりに各クラスの満足度の平均値を使用した。2009 年から 2010 年の調査では SBI が児童へ与えた影響が観察されたが、2012 年の調査結果では観察されなかった。このことから、継続的に SBI が児童に与える影響を観察することは難しいと思われる。

¹⁰ SMART は Specific (明確)、Measurable (測定可能)、Achievable (達成可能) Realistic (現実的) と Time Scale (時間限定) の頭文字

表 3.32 SBI/CBI が児童に与えた影響（グループ A/B）

調査項目	2009		2010		2011		2012	
	A	B	A	B	A	B	A	B
授業と教員（平均）	82.3%	85.9%	86.1%	87.2%	83.6%	88.8%	86.5%	87.9%
A. 教員の授業指導技術	79.4%	83.4%	84.0%	84.3%	80.5%	86.1%	83.3%	85.6%
B. 教員の授業に対する態度	79.6%	83.0%	84.1%	85.2%	81.6%	87.6%	85.4%	85.2%
C. 教員の児童に対する態度	88.2%	91.1%	90.3%	92.8%	89.3%	93.7%	92.4%	92.7%
児童による自己評価（平均）	85.7%	87.2%	90.3%	90.1%	87.8%	92.1%	90.4%	89.9%
D. 興味	91.6%	90.3%	93.7%	93.3%	91.8%	93.9%	93.5%	91.8%
E. 授業への参加度	88.0%	89.9%	92.0%	91.3%	88.4%	93.1%	91.5%	92.2%
F. 理解度	76.2%	80.2%	84.3%	85.2%	82.8%	88.9%	85.8%	84.6%
総合平均	83.3%	86.3%	87.3%	88.0%	84.7%	89.7%	87.6%	88.5%

注) **XX** 統計的に有意 (P<0.05)

Group A: 前年度に SBI/CBI へ全く参加しなかった教員に教わった児童

Group B: 前年度に少なくとも一度は SBI/CBI へ参加した教員に教わった児童

出典: GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

(2) INSET 全国展開プログラムの影響

表 3.33 は、校長と CL が INSET 全国展開プログラムに参加し、かつ、SBI/CBI を実施している学校の教員（グループ B1）と、INSET 全国展開プログラムに参加していない学校の教員（グループ B2）の、SBI/CBI に対する教員の満足度、SBI/CBI で習得した知識・技術、授業への態度の変化、学校と教員の授業指導力に与える SBI/CBI の影響の平均値を示す。グループ B1 は B2 よりも授業指導力が高く、また、SBI/CBI に対する満足度も高い。このことから、INSET 全国展開プログラムは、教員の授業指導力の向上に影響を与えていると考えられる。

表 3.33 教員の満足度、技術習得、態度の変化、学校と指導力への影響の平均値（グループ B1/B2）

調査項目	2009		2010		2011		2012	
	B1	B2	B1	B2	B1	B2	B1	B2
1) SBI/CBI に対する教員の満足度 (質問票、1~4 段階尺度)	3.32	2.71	3.33	2.82	3.35	2.75	3.24	2.61
2) SBI/CBI での知識や技術の習得度 (質問票、1~4 段階尺度)	3.39	2.98	3.48	3.18	3.51	3.27	3.45	3.04
3) 授業における行動変容度 (質問票、1~4 段階尺度)	3.33	3.24	3.53	3.46	3.44	3.20	3.43	3.06
4) SBI/CBI の学校への影響度 (質問票、1~4 段階尺度)	3.16	2.97	3.25	3.04	3.27	2.97	3.21	2.75
5) 教員の授業指導力 (授業評価シート、1~5 段階尺度)	2.60	2.55	3.40	2.68	2.89	2.64	2.88	2.74

注) **XX** 統計的に有意 (P<0.05)

出典: GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

SBI の影響で観察された傾向同様、児童への影響は、2009 年から 2011 年では観察されたものの、2012 年では観察されなかった（表 3.34）。このことから、児童に与える様々な要因が存在するために観察が難しいと考えられる。

表 3.34 SBI/CBI の児童に与えた影響（Group B1/ B2）

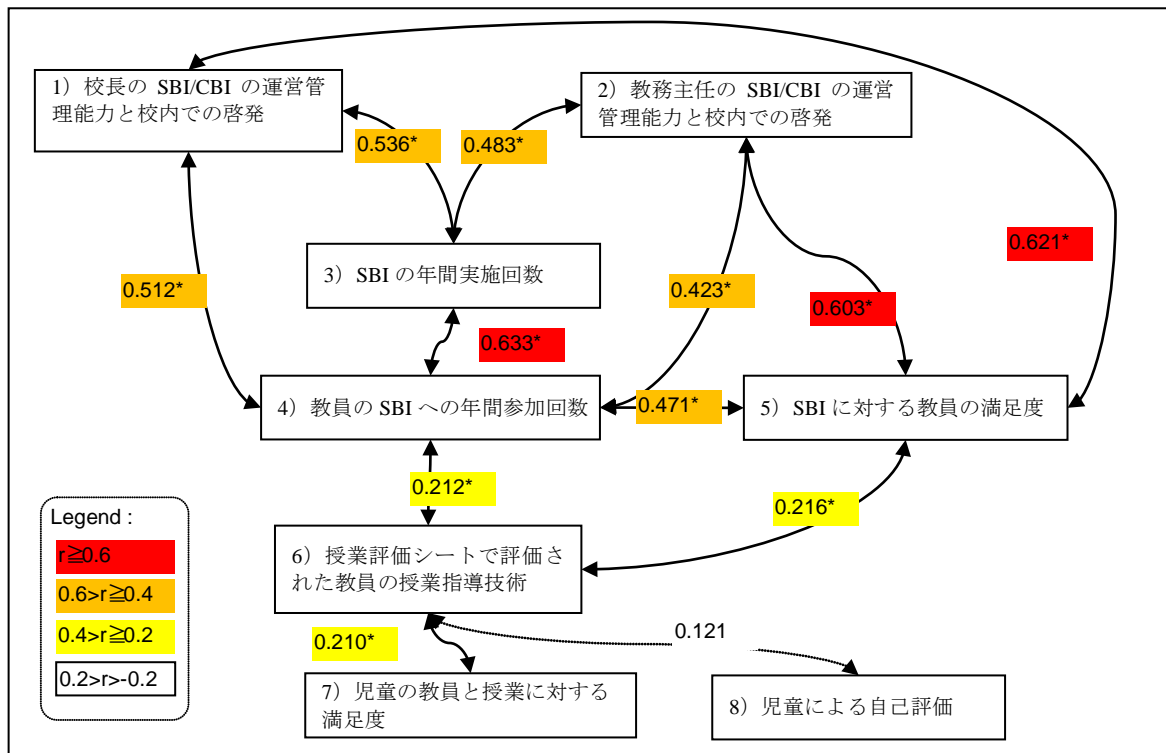
調査項目	2009		2010		2011		2012	
	B1	B2	B1	B2	B1	B2	B1	B2
授業と教員（平均）	85.7%	86.1%	88.0%	86.3%	89.4%	88.1%	87.4%	90.4%
A. 教員の授業指導技術	82.8%	83.9%	84.0%	84.7%	87.1%	85.0%	85.1%	88.1%
B. 教員の授業に対する態度	85.9%	80.6%	89.4%	80.2%	90.2%	84.6%	84.5%	88.5%
C. 教員の児童に対する態度	90.4%	91.6%	94.3%	90.9%	93.1%	94.3%	92.3%	94.8%
児童による自己評価（平均）	90.7%	84.3%	90.3%	89.9%	93.2%	90.9%	89.5%	92.0%
D. 興味	93.8%	87.3%	93.4%	93.2%	94.9%	92.6%	91.5%	92.9%
E. 授業への参加度	91.8%	88.3%	90.7%	92.0%	93.0%	93.2%	91.7%	94.5%
F. 理解度	86.0%	75.2%	86.6%	83.4%	91.7%	85.6%	84.0%	87.4%
総合平均	87.1%	85.6%	88.6%	87.3%	90.5%	88.9%	88.0%	90.9%

注) **XX** 統計的に有意 (P<0.05)

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

(3) INSET 全国展開モデルに関わる要因

INSET モデルは理論上、校長研修から児童に到達するまで発生事象が順番にあり、各事象間の相関係数を図 3.2 に示す。図中の色は、相関係数 (r) の強さによって (赤 : $r \geq 0.6$ 、オレンジ : $0.6 > r \geq 0.4$ 、黄色 : $0.4 > r \geq 0.2$ 、無色 : $0.2 > r > -0.2$) と分類する。 -0.2 以下の相関係数は観察されなかった。図から、校長と CL への研修実施 (図中の 1 と 2 がそれに相当) から児童の授業と教員への満足 (図中の 7 に相当) までの各事象には相関関係がある。高いマネジメント能力と啓発能力を兼ね備えた校長と CL は、SBI をより頻繁に実施し (それぞれ $r=0.536$ と $r=0.483$)、教員を SBI に参加するよう促し (それぞれ $r=0.512$ と $r=0.423$)、教員が満足するような魅力的な SBI を実施する (それぞれ $r=0.621$ と $r=0.603$)。また、SBI への参加回数が多い教員ほど、授業指導力が高くなる ($r=0.212$) 傾向がみられる。さらに、教員の授業指導力が高いほど、児童の満足度も高なる ($r=0.210$)。



注：*:P<5%,

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

図 3.2 SBI モデルの主要要因の相関関係

表 3.35 は、パイロット 4 郡の校長の SBI に関する技術の年次変化と 1 年間（2009 年～2010）の SBI 実施回数を示している。パイロット郡では 2009 年以来校長に対する追加研修は実施されていないが、サンプリング調査では、INSET 全国展開プログラムの影響を調査するために、このデータを分析した。この結果から、DEO からの INSET に関する追加研修がなくても、校長は SBI のマネジメント能力と啓発能力は維持できるが、最終的には、校長は SBI を実施する回数が減っていることが明らかとなった。

表 3.35 2009 年、2012 年の校長 SBI 運営能力と SBI 実施数の平均値（4 パイロット郡）

Items (4 Pilot Districts)	2009	2012	2009～2012 での差異
校長の SBI の運営管理技術と校内での啓発（1～4 段階尺度）	3.23	3.35	0.12
SBI の年間実施回数	4.25	3.20	-1.05

注) **XX** 統計的に有意 (P<0.05)

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

SBI の参加回数と教員の授業指導力には、弱いながらも相関関係が見られる（相関係数 0.212）。また、SBI の参加回数と基礎教育の教員経験年数にも相関関係が見られる（相関係数 0.203）。ガーナ国では、高い離職率のため教員の経験年数を増やすことは難しい。したがって、SBI は、教員の授業指導力の向上につながる大きな可能性を秘めている。

同じ学校に長い間勤務している教員は、SBIへ頻繁に参加する傾向が見られる ($r=0.286$) が、教員経験年数とSBI参加の間には相関関係が見られない ($r=0.066$)。このことから、学校内で良好な関係が築かれている教員は、頻繁にSBIに参加する傾向があると考えられる。

サンプリング調査から有益な情報を収集できたため、GESは、教育のためのグローバル・パートナーシップ基金 (Global Partnership for Education Fund : GPEF) で実施される教室レベルの影響評価手法として本プロジェクトのサンプリング調査と同じ調査手法を適用することに決定した。授業評価のこうした継続的利用が、国家・郡・学校レベルでの授業評価の文化醸成に役立つこととなる。

3.4.5 費用対効果の高いモニタリングの開発

NIUには、郡のINSET実施を促進して、INSET全国展開プログラムを継続的に改善する責任があるため、郡・学校レベルの状況を把握する必要がある。しかし、プロジェクト実施期間中、様々な理由により情報収集に課題を抱えてきた。まず第1に郡教育事務所内での離職率が高く、郡から必要な情報が失われていた。例えば、DDEは毎年約32%が離職¹¹し、DTOは毎年約15%~18%が離職¹²している。第2に、こうした離職の際の引き継ぎ文化が欠如していた。第3にDEOの行政能力が低く、第4に学校レベルのモニタリングに割り当てられる郡予算の不足があげられた。第5に学校・郡レベルにおける記録管理が課題を抱えていたこともある。このような課題を解決するため、プロジェクトでは、中央レベルでの情報収集・管理のために、次のような費用対効果の高いモニタリング方法を開発した。

(1) 教育管理情報システム (EMIS) からの学校レベルの情報収集 (スクール・センサス)

教育管理情報システム (Education Management Information System : EMIS) は、教育省 (MOE) 管轄の統計・調査・情報管理・広報局 (Statistics, Research, Information Management and Public Relations: SRIMPR) が管理する学校データベースであり、既にシステムとして成熟している。学校レベルの情報収集にこのシステムを活用することで、国家と郡レベルの経費削減に繋がる。プロジェクトからSRIMPRに働きかけ、2010/2011年のスクール・センサスよりINSET関連の質問を3つ追加することに成功した。追加した質問は、①研修を受けたCLの有無、②1年間の教科ごとのSBI/CBIの実施回数、③INSETソースブック・モジュール3~6の所有状況) である。

¹¹ 第1バッチ59郡のうち38郡のDDE (64%) は、研修後2年以内に退職した。第2バッチ43郡のうち14郡のDDE (32%) は、研修後1年以内に退職した (2011年1月に収集されたAIPRからのデータより)。

¹² 第1バッチ59郡のうち18郡のDTO (31%) は、研修後2年以内に退職した。第2バッチ43郡のうち8郡のDTO (19%) が研修終了後1年以内に退職した (2011年1月に収集されたAIPRからのデータより)。

(2) 年次郡教育開発計画（ADEOP）及び年次郡活動報告書（ADPR）からの郡レベルの情報収集

GES の基礎教育局（Basic Education Division: BED）と係し、INSET 関連の活動・予算を年次郡教育開発計画（Annual District Education Operational Plan: ADEOP）の様式へ、また郡 INSET 実施状況（実施した活動や課題）を年次郡活動報告書（Annual District Performance Report : ADPR）の様式へ組み込んだ。

(3) 簡略化した年次 INSET 進捗報告書（AIPR）からの人的資源と活動の情報収集

上記（1）及び（2）により AIPR から学校レベルの情報と予算情報を取り除くことが可能になったため、AIPR を簡素化し、DTO の報告書作成の作業量を軽減した。

以上のようなモニタリングツールを導入し、郡レベルの作業量を軽減してきたが、これら情報は 1 年に 1 度しか収集できない。郡の INSET 活動実施促進の観点からは、モニタリングの頻度は多い方が良い。そこでプロジェクトでは、遠隔モニタリングと直接訪問モニタリングのベストバランスを探るため、数種の遠隔モニタリング（電話、Eメール、郵便、インターネット）を試みた。その結果、郡レベルのインターネット利用は未だ課題があること¹³、電話を使用したモニタリングでは、1 郡当たり 30 分以上必要であり、時間と費用がかかることが分かった。こうした結果から、予め手紙¹⁴か Eメール¹⁵で質問事項を伝えておき、その後、電話でモニタリングを実施する方法を選択した。遠隔モニタリングのマニュアルは、国家ガイドライン（第 3 版）の付録に収録された。JICA 専門家チームは、2013 年 1 月に、モニタリング収集データを操作・処理・分析できる能力を習得させるための研修を NIU に行った。

3.5 INSET 支援体制の強化

<成果 5>

INSET 支援体制が強化される。

[成果 5 の工程]

- 5-1. パイロット 10 郡から抽出された経験、教訓及び結果を共有する。
- 5-2. INSET に関する情報を普及させるための関係者セミナーを開催する。
- 5-3. 年次ニュースレターを発行する。
- 5-4. ベスト教員賞、ベスト CL 賞、ベスト DTST 賞、ベスト MT 賞のような奨励制度を推進する。
- 5-5. INSET 実践内容を教育政策文書／プログラムに組み込むために、MOE 関連組織・部局及び GES 部局との連携を進める。

¹³ DTO 170 名のうち DTO 74 名（43%）が、e-mail アドレスを NIU に報告したが、そのうち 45 アドレスだけが使用可能であり、29 のアドレスが間違いであった。NIU は 45 のアドレスに e-mail を送ったが、2 週間で 6 人からの返信しかなかった。

¹⁴ 郵送システムは、GES によって運用中だが、DEO に到着するまでに時間がかかる。

¹⁵ E-mail はコストがかからないため今後も使われると推察。

[指標]

- 5.1 ニュースレターが計画どおり発行される。
- 5.2 INSET に関する複数の実践内容が教育政策／システム／プログラムに組み込まれる。

成果 5 は、INSET の制度化支援を目的とする。INSET に関する経験・教訓・結果の情報共有は、支援環境構築に必要な不可欠であることから、関係者セミナー、ニュースレター発行などを通してこれを達成する。また、「ガ」国で INSET を十分に機能させるため、政策支援も欠かせない。

終了時評価では、成果 5 は「概ね達成」されていると判断された。プロジェクトでは、ニュースレターを 3 回発行し、州教育事務所（REO）、郡教育事務所（DEO）、小学校に配布した（指標 5.1）。また、教育戦略計画 2010–2020（Education Strategic Plan : ESP）、初中等教員の資質向上・管理（Pre-tertiary Teacher Professional Development and Management : PTPDM）政策（案）、校長ハンドブック、スクール・センサスの質問紙及び ADPR、教育のためのグローバル・パートナーシップ基金に INSET を取り込んだ（指標 5.2）。

本節では、この成果 5 の活動と成果について詳述する。

3.5.1 パイロット 10 郡から抽出された経験、教訓及び結果の共有

プロジェクトでは、パイロット 10 郡からの人的資源を様々な機会を活用した。特に、DIC オリエンテーション、DTST オリエンテーション・研修、AIPR ワークショップなど第 1 バッチ郡を支援する際には大いに活用された。DIC は郡レベルの主要 INSET 管理組織であり、パイロット 10 郡から提供される経験・教訓は、郡・学校レベルの INSET 活動実施にとって実践的な情報となった。またプロジェクトでは、パイロット郡と第 1 バッチ郡間で経験・教訓の情報共有を促すため、パイロット 10 郡の郡研修担当官（DTO）と指導担当郡教育事務所副所長（AD-Sup）を AIPR ワークショップに招待した。

パイロット郡の情報を第 1 バッチ郡で活用した後も、プロジェクトでは様々な機会パイロット郡の情報・人的資源を活用した。例えば 2011 年開催の AIPR ワークショップでは、AIPR の作成過程にて、パイロット郡と第 1 バッチ郡の DTO と指導担当郡教育事務所副所長（AD-Sup）が資金調整等の課題に対する教訓と対策について議論を行った。また 2012 年 5 月～6 月に実施された DIC 研修では、パイロット郡の DTO から他郡に対し、資金調達、人員動員、学校関係者に対する啓発などの教訓・対策を提供した。パイロット郡に加え、優良郡（例えば Tema Metro）もパイロット郡同様、困難郡に優良事例の紹介を行った。

3.5.2 情報共有及び関係者啓発のための広報活動

(1) ニュースレター

「ガ」国政府の予算不足のため、2009 年～2013 年のプロジェクト期間中には GES から NIU へ、ニュースレター発行予算は承認されなかった。しかし特に学校レベルの関係者に

とってのニュースレターの重要性を鑑み、日本側はニュースレター発行経費を負担することを決め、2011年2月に15,000部、2012年11月に30,000部、2013年2月に30,000部を発行し、REO、DEO、小学校へ配布した。

(2) リーフレット

INSET 全国展開プログラムの普及のために、2010年に20,000部のリーフレットを作成し、関係者（REO、DEO、小学校、ドナー機関）へ配布した。

(3) 国家レベル会合

プロジェクト期間中、INSETに関する情報の普及、INSETに関わる課題の話し合い、進捗状況の報告のために、様々な関係者会議を開催した（表 3.36）。

表 3.36 会議一覧

No	日時	会議	会議内容	参加数
1	2009年7月14日	インセプションレポートワークショップ	プロジェクトの開始	22
2	2009年11月11日	NIC 会議	政策と予算	16
3	2010年4月13日	NIC 会議	政策	47
4	2010年7月2日	NIC 会議	政策と進捗状況	18
5	2010年7月13日	合同調整委員会	進捗状況	35
6	2010年11月19日	中間評価検討会	中間評価の準備	7
7	2011年4月8日	NIC 会議	初中等教員の資質向上政策と地方分権化	23
8	2011年6月14日	合同調整委員会	進捗状況	26
9	2011年10月13日	NIC 会議	初中等教員の資質向上政策	20
10	2011年11月23日	NIC 会議	初中等教員の資質向上政策	13
11	2012年2月16日	NIC 会議	進捗状況と初中等教員の資質向上政策	26
12	2013年1月30日	合同調整委員会	進捗状況と初中等教員の資質向上政策	35

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

(4) アフリカ理数科教育域内連携ネットワーク（SMASE-WECSA）

ガーナ国内で開催された上記会議に加え、アフリカ域内での教訓共有のために、ケニア国で開催されたアフリカ理数科教育域内連携ネットワーク（Strengthening of Mathematics and Science Education in Western, Eastern, Central and Southern Africa: SMASE-WECSA）における地域会合にプロジェクトからNIUを派遣した。参加実績を表 3.37 に示す。

表 3.37 SMASE-WECSA 会合参加実績

会合名	期間	参加者
アフリカ地域理数科教育支援地域会合 (SMASE-WECSA Regional Conference)	2009年11月15～20日	NIU 1名と JICA 専門家 1名
	2010年12月5～11日	NIU 2名と JICA 専門家 1名
	2011年12月5～11日	NIU 1名
	2012年11月12～16日	NIU 1名
アフリカ地域理数科教育支援第2回大会 (SMASE-WECSA 2nd Technical Workshop)	2012年7月23～27日	NIU 1名と 郡関係者 2名

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

このアフリカ地域理数科教育支援第 2 回大会は、教員が教室で ASEI (Activity, Student-centered, Experiment, Improvised) アプローチの実践ができない要因を話し合い、その解決策を見つけたことであった。こうした会議への参加者は、プロジェクトや TED に様々なフィードバックをもたらした。例えば、会議にゲスト参加したケニアの中等学校及び初等学校の校長からは、校長の ASEI への意欲が、教員の ASEI への意欲に影響を与えるという教訓が提供されたことから、TED は GPEF プロジェクトで校長研修を優先することにした。また、SMASE-WECSA に対する JICA からの直接的な支援の終了後の戦略を同会議で話し合ったことが、TED においてもどのようにして児童中心主義を維持していくか考える機会を与えている。JICA 支援終了後の ASEI 維持には、同会議では各国が SMASE 支部を作って各国の知見・教訓・進捗を共有することで相互に刺激しあうこととした。SMASE/WECSA の「ガ」国の支部設立に向けて、予算や運営についてどうするかを現在 TED で協議中である。

3.5.3 政策への INSET 実践の組み込み

プロジェクトでは、以下に述べるように、政策、プログラム、ハンドブックなどへ、INSET を組み込むことに成功した。

(1) 教育戦略計画 (ESP) 2010–2020

2009 年 6 月のプロジェクト開始当時、教育戦略計画 (Education Strategic Plan:ESP) 2010–2020 が作成途中であった。これに INSET を組み込むため、教育省計画・予算・モニタリング・評価 (Planning Budgeting Monitoring and Evaluation Division: PBME) 局に対してプロジェクトが働きかけを行い、PTPDM 政策の概要ドラフトを ESP へ組み込むことに成功した。ESP 2010–2020 は、2011 年、教育省によって公式に承認された。

(2) 教育セクター運営計画 (AESOP)

教育セクター運営計画 (Annual Education Sector Operational Plan: AESOP) は、ESP を実現化するための 3 ヶ年計画であり、プロジェクトでは 2011 年に、INSET を AESOP の指標として組み込むことに成功した。AESOP では、PTPDM 政策は項目 B15 「児童との接触時間と学習効果の関係から、授業が投資に見合うよう努める」の項に導入された。さらに、INSET モデルが他の研修にも適用可能であることから、項目 B14 「教員と校長の養成、能力向上、配置の改善を、特に困難地域で改善する」にて紹介されている。こうした組み込みが、郡が INSET 活動に予算を投入する動機づけとなることとなった。

(3) 初中等教員の資質向上・管理 (PTPDM) 政策 (ドラフト)

PTPDM 政策は、INSET 全国展開プログラムの制度化に貢献する。本政策では、SBI/CBI の参加記録が教員の昇進への重要事項であると明記されている。

プロジェクトは、教員養成課程と、SBI/CBI による初任者研修からなる教員研修方法に焦点をあてた PTPDM 政策初版を作成した。しかし本版では教員の専門職開発と、昇進・

昇給・インセンティブなどのキャリア開発と、教員研修との関連性を明確にしていなかった。この課題を解決するため、教員の職位・専門に対応した技能と研修により焦点を当て、第2版 PTPDM 政策を作成した。第2版 PTPDM 政策は、2009年11月11日の国家 INSET 委員会（NIC）会議で、教育省内の関連局長に配布され、GES 総裁より、この第2版をもとに PTPDM 政策を作成することを目的とした運営委員会を発足するように指示が出された。

第3版 PTPDM 政策のドラフトは、2010年4月から2011年12月にかけて作成された。本過程では郡教育事務所長協議会（Conference of Directors of Education : CODE）、ケーブコースト大学、ウィネバ教育大学、ガーナ教員組合（Ghana National Association of Teachers : GNAT）、大卒教員組合（National Association of Graduate Teachers : NAGRAT）、ドナー（JICA、世界銀行、ユニセフ、DFID、UNESCO、USAID）、地方自治体など、多くの関係者が係った。

こうした結果、2012年1月、GES 評議会は PTPDM 政策を承認し、2012年7月には、教育省事務次官から内諾を得た。その後、2012年11月、教育省からのアドバイスに基づいて、GES は PTPDM 政策を国家教員評議会（NTC）と正式に共有し、プロジェクトの支援を受け、GES と NTC が実施計画作成を開始した。

(4) 校長ハンドブック

教育省が校長ハンドブックを改訂する際、INSET モデルの概念と INSET 実施手順等を織り込みながら改訂を支援した。

(5) スクール・センサス/EMIS 及び年次郡活動報告書（ADPR）

3.4.5 の項で述べたように、INSET に関わる質問事項が教育管理情報システム（EMIS）の情報源であるスクール・センサスに追加され、また年次郡活動報告書（ADPR）にも INSET 関連項目が追加された。

(6) INSET に関わる GPEF の調整

「教育のためのグローバル・パートナーシップ基金（Global Partnership for Education Fund : GPEF¹⁶）」は、現在、正式に「教育のためのガーナ・パートナーシップ基金（Ghana Partnership for Education Grant: GPEG）」と改名されており、様々な開発パートナーの支援を受けながら、2012年から2014年の実施に向けて準備が進んでいる。3年間の GPEGにて、75.5百万ドルの資金が貧困57郡に投入され、INSET活動も含まれている。JICA専門家チームは、TEDに対して、様々な関係者（基礎教育局、カリキュラム研究開発局、視学局、UNICEFなど）との調整をしつつ本実施計画策定を支援した。具体的には、前述の関係者と会合をして、各部局が実施予定の各種研修を INSET Model のフレームワーク上で実施する上でのスケジュールと予算の計画を支援した。

¹⁶ The Global Partnership for Education（GPE）の前身は「万人のための教育」ファースト・トラック・イニシアティブで、途上国の教育セクターを支援するグローバル・パートナーシップである。国連のミレニアム開発目標の達成に向けた取り組みを推進することに焦点を当てている。

第4章 プロジェクトの成果

本章は、プロジェクトの成果品、PDM のプロジェクト目標とゴールに対する成果、終了時評価調査団からの評価結果を紹介する。PDM の各成果達成については第 3 章を参照のこと。また最後に、終了時評価後の進捗についても本章で述べる。

4.1 プロジェクトの成果品

表 4.1 と表 4.2 に、プロジェクトによる報告書と技術協力成果品の一覧を示す。

表 4.1 報告書一覧

No	報告書名	提出時期	部数と言語
1	インセプションレポート	2009 年 7 月	英文 21 部 (うち先方へ 15 部) 和文 6 部
2	プロジェクト事業進捗報告書 (第 1 号)	2010 年 2 月	英文 21 部 (うち先方へ 15 部)
3	プロジェクト事業進捗報告書 (第 2 号)	2010 年 8 月	英文 21 部 (うち先方へ 15 部)
4	業務完了報告書 (第 1 年次)	2010 年 8 月	和文 1 部
5	プロジェクト事業進捗報告書 (第 3 号)	2011 年 2 月	英文 21 部 (うち先方へ 15 部)
6	プロジェクト事業進捗報告書 (第 4 号)	2011 年 8 月	英文 21 部 (うち先方へ 15 部)
7	業務完了報告書 (第 2 年次)	2011 年 8 月	和文 1 部
8	プロジェクト事業進捗報告書 (第 5 号)	2012 年 2 月	英文 21 部 (うち先方へ 15 部)
9	業務完了報告書 (第 3 年次)	2012 年 3 月	和文 1 部
10	プロジェクト事業進捗報告書 (第 6 号)	2012 年 10 月	英文 21 部 (うち先方へ 15 部)
11	プロジェクト事業完了報告書	2013 年 3 月	英文 21 部 (うち先方へ 15 部) 和文 6 部
12	業務完了報告書 (第 4 年次)	2013 年 3 月	和文 1 部

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

表 4.2 技術系成果品一覧

No.	報告書名	完了日	部数
1	サンプリング調査報告書 (第 1 号)	2010 年 2 月	英文 21 部 (うち先方へ 15 部)
2	サンプリング調査報告書 (第 2 号)	2011 年 2 月	英文 21 部 (うち先方へ 15 部)
3	サンプリング調査報告書 (第 3 号)	2012 年 2 月	英文 21 部 (うち先方へ 15 部)
4	サンプリング調査報告書 (第 4 号) (エンドライン調査報告書)	2012 年 12 月	英文 21 部 (うち先方へ 15 部)
5	サンプリング調査ガイドライン	2011 年 2 月	英文 21 部 (うち先方へ 15 部)
6	INSET 国家ガイドライン[第 3 版]	2013 年 3 月	英文 21 部 (うち先方へ 15 部)
7	ソースブック・モジュール 1/2 [第 3 版]	2011 年 12 月	英文
8	プロジェクトリーフレット	2010 年	英文 (国家、郡、学校関係者へ 20,000 部)
9	SBI/CBI 授業観察シート	2011 年 7 月	英文 (全公立小学校へ 2 部ずつ)
10	SBI/CBI 授業観察シートマニュアル	2013 年 1 月	英文 (全公立小学校へ 2 部ずつ)

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

4.2 プロジェクト目標と達成の見込み

本節は、プロジェクト目標と上位目標について、終了時評価調査（2012年10月30日～11月24日）の結果を元にして、その成果を要約する。成果はPDM第3版を元にして追記されている。PDMの各アウトプットの達成とエンドライン調査の要約については、第3章を参照のこと。

プロジェクト目標：

理数科分野において、体系的かつ質の高いINSETを全国展開するための運営管理体制が確立・強化される。

指標：

- 1) 60%以上の郡がCLソースブック研修1を実施する。
- 2) CLソースブック研修1にCLが参加した小学校のうち80%以上が、2013年までに理数科のSBI/CBIを少なくとも年3回実施する。
- 3) サンプリング調査として、全国（パイロット10郡及び第1バッチ郡）から選定された学校において、INSET（SBI/CBI）に関する教員の満足度が、2013年までに平均で2.8ポイント以上（1～4段階のレーティング）に達する。

終了時評価では、指標の達成度を鑑みると、プロジェクト目標がプロジェクト終了時まで達成される見込みは高いと評価した。

中間レビュー後、予算と活動をINSETに最優先するよう郡レベル関係者に対して啓発し、SBI/CBIの質を左右する各学校のCLの能力を強化するためのソースブック研修を実施した郡の数は、2012年9月には90.6%（154郡）に達しており、目標値の60%を大きく上回った（指標1）。

表 4.3 CLソースブック研修の実施率

年度	郡数	割合	目標値
2009	15	8.8%	60%以上
2010	21	12.4%	
2011（12月時点）	94	55.3%	
2012（9月時点）	154	90.6%	

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

表 4.4 は、2009年から2012年の公立小学校のSBI/CBI実施率を示す（指標2）¹⁷。2012年のSBI/CBI実施率の達成度を評価するにあたり、評価団は、2012年8月に収集されたデータを使用し、年2回（目標値の年3回ではなく）実施した学校の割合を参考とした。

¹⁷ 包括的学校開発（Whole School Development: WSD）プログラムのような支援により、INSET全国展開プログラムによってSBI/CBIを実施している学校がある。そこで表4.4では、学校区分を、全国公立小学校と、CLソースブック研修にCLが参加した小学校に分けている。後者が、INSET全国展開プログラムの介入を受けた学校となる。

表 4.4 SBI/CBIの実施率

No	学校区分	年	SBI/CBI 実施率		目標値
			頻度	[%]	
1	全国公立小学校	2012年8月時点	年3回以上	26.8%	80%以上
2			年2回以上	38.0%	
3	CL ソースブック	2009年		-	
4	研修にCLが 参加した小学校	2010年	年3回以上	-	
5		2011年		17.5%	
6		2012年8月時点		41.7%	
7			年2回以上	57.7%	

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

この表によれば、CL がソースブック研修 1 に参加し、かつ、少なくとも年 2 回以上 SBI/CBI を実施した学校の割合は 57.7%であった（2012 年 8 月）。この数値は目標値（80%）には達していないものの、2013 年 9 月までに、実施率は約 90%（57.7% [2012 年度の実績] +30%ポイント [推定増加値]）に達することが見込まれる。その予測と仮定は、① INSET プロジェクト フェーズ 1 での経験から SBI/CBI を実施する学校数の割合は、CL がソースブック研修 1 に参加してから 1 年後に増加する。同様な増加が今フェーズでも確認された。これから、学校レベルでは、CL ソースブック研修 1 の実施と SBI/CBI の実施には関連性が見られる。② CL 研修を実施した郡数の割合は、2010 年 12 月から 2012 年 1 月の間に 50%ポイント増加している。同様に、2011 年から 2012 年の SBI/CBI を実施した学校数の割合も増加している。③ CL 研修を実施した郡数の割合は、2011 年から 2012 年の間に 30%ポイント増加している。同様に、2012 年 8 月から 2013 年 8 月の間に SBI/CBI を実施する学校数の割合も増加すると思われる。これらから、2013 年 9 月には 87.7%（57.7% [2012 年度の実績] +30%ポイント [2013 年の推定増加値]）に達することが見込まれる。詳細は、終了時評価報告書を参照のこと。

INSET (SBI/CBI) に対する教員の満足度（指標 3）に関しては、サンプリング調査（2 郡は CL ソースブック研修を実施していない）で全国から選定された 12 郡（パイロット 4 郡と第 1 バッチ 8 郡）の教員の自己評価による教員の満足度は、2012 年で平均 2.9 となっており、目標値の 2.8 点を上回っている。

表 4.5 INSETに関する教員の満足度¹⁸

年度	総合平均 (12 郡)	目標値
2009 年	2.5	2.8 以上
2010 年	2.7	
2011 年	2.7	
2012 年 (10 月時点)	2.9	

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

指標 1 と指標 3 は、すでに達成されており、指標 2 は、2013 年 9 月までには達することが見込まれる。したがって、プロジェクト目標は、達成される見込みは高い。

¹⁸ INSET に対する教員の満足度は、6 つの観点から評価されている。1. 全体の満足、2. 内容、3. 環境、4. 校長/教務主任の運営管理、5. 参加度、6. 自己評価

上位目標：

理数科分野における公立小学校教員の指導力が向上する。

指標：

- 1) 全国から選定された学校において、教員の指導技能、指導教科の知識などに関する児童の満足度（レーティング）が2016年までに平均で90%以上に達する。
- 2) 全国から選定された学校において、教員の指導力が2016年までに平均で3.0ポイント以上（1～5段階のレーティング）に達する。

終了時評価時点ではPDM（第2版）に基づき評価がなされたため、指標の達成度を鑑みると、上位目標（第2版では2）教員の指導力の目標値は3.5ポイント以上となっていたが達成されるにはプロジェクトの終了時から少なくとも3年から5年以上必要であると判断された一方、サンプリング調査や学校レベル関係者へのインタビュー調査から、教員の指導力については、徐々に向上していることが確認された。

教員の指導技能に関する児童の満足度については、プロジェクト期間中に、2009年には85.3%、2010年には87.9%、2011年には88.3%、2012年には88.4%と継続的に向上している（指標1）。この傾向に従えば、目標値をプロジェクト終了後3年から5年で達成する見込みは高い。

表 4.6 教員の指導力に対する児童の満足度¹⁹

年	総合平均（12郡）	指標
2009年	85.3%	90%以上
2010年	87.9%	
2011年	88.3%	
2012年（10月時点）	88.4%	

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

サンプリング調査で観察された教員の指導力・教授能力は、2009年の2.6から2012年の2.8に増加（指標2）しており、5年以内に3.0に到達する見込みは高い。2010年の総合平均は3.0と急激に増加しており、この数値は、ちょうど教員中心授業と児童中心授業の分岐点に当たる。2010年に急激に数値が増加したことは、調査者（RMT）の授業観察能力がこの時点では未熟であったため、評価基準以上に高い点数をつける傾向があったことが原因と推測される。この推測は、2011年10月7日に実施した研修において、プロジェクトが児童中心授業の評価について力説したため翌年の2011年に、数値が急に2.7に下がったことから裏付けられている。

¹⁹ 教員への満足度は、6つの観点から評価されている。1. 指導力・教授能力、2. 教員の授業に対する態度、3. 教員の児童に対する態度、4. 児童の関心・意欲、5. 授業への参加、6. 授業の理解

表 4.7 サンプルング調査での教員の指導力・教授能力の評価値

年	総合平均 (12 郡)	指標
2009 年	2.6	3.0 以上
2010 年	3.0	
2011 年	2.7	
2012 年 (10 月時点)	2.8	

出典：GES/JICA ガーナ国現職教員研修運営管理能力強化プロジェクト

4.3 終了時評価調査団による評価 5 項目の評価結果

本節では、評価 5 項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、持続性）に基づく終了時評価調査団によるプロジェクトの評価結果を要約する。調査団は、現時点の達成度を鑑み、プロジェクト終了時までにはプロジェクト目標は達成が見込まれると評価した。また、達成度を鑑みると、終了時評価時点では上位目標が達成されるには 3 年から 5 年以上かかる見込みであると判断されたが、現在は PDM（第 3 版）の指標達成に向けて順調に進行している。表 4.8 に評価結果を示す。

表 4.8 終了時評価調査団による評価結果の要約（2012 年 11 月）

評価結果	説明
妥当性： 高い	<p>評価団は、以下のような要因を考慮し、妥当性は「高い」と評価した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 「基礎教育義務化・無償化・普遍化プログラム」により、ガーナ政府は、教育を国家開発にとって鍵であると認めている。 ✓ ガーナ政府が、中期国家開発計画（Ghana Shared Growth and Development Agenda: GSGDA）2010–2013、ESP2010–2020、PTPDM 政策で、INSET の制度化が初等教育レベルの教員の指導力と学習の成果を向上するために必要な政策の 1 つだと謳っている。 ✓ 日本の対ガーナ共和国別援助方針（2012 年）には、「保健・理数科教育」が重点分野として位置づけられている。 ✓ 費用対効果とガーナの必要性を考慮すると、プロジェクトアプローチ（SBI/CBI と児童中心の教授法）は、ガーナの公立小学校の教員の指導力・教授能力の改善に適している。
有効性： 比較的高い	<p>評価調査団は、以下のような要因を考慮し、有効性は「比較的高い」と評価した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ プロジェクト終了時までには、体系的かつ質の高い INSET を全国展開するための運営管理体制の確立・強化が達成される見込みが高い。 ✓ 本プロジェクトの 5 つの成果は、体系的かつ質の高い INSET を全国展開するための運営管理体制の確立に必要な全ての要素を網羅している。 ✓ 本プロジェクトで使用・開発された INSET ソースブックやその他の研修教材（パワーポイント資料等）は INSET に関する運営管理能力及び指導力を向上させる上で効果的である。
効率性： 中程度	<p>評価調査団は、以下のような要因を考慮し、効率性は「中程度」と評価した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 中間レビューにおいて改訂された PDM の下、プロジェクトは、成果の産出を促進するために DDE への啓発、ソースブックの改訂、既存の情報源（EMIS、ADPR など）の活用など、適切な手段を講じた。 ✓ 国外研修参加者及びその成果は、様々な研修において、効果的に活用されている。 ✓ 理数科における小学校教員の INSET 制度構築に対する JICA の継続的な技術支援が、本プロジェクトの効率性を高めている。 ✓ 郡・学校関係者の高い離職率と予算抛出の遅延が影響している。

評価結果	説明
インパクト： 中程度	<p>評価調査団は、以下のような要因を考慮し、インパクトは「中程度」と評価した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 上位目標の指標（児童の満足度と教員の指導力）は徐々に増加しているが、上位目標が完全に達成されるのは、3年から5年かかることが見込まれる。 ✓ 本プロジェクトの上位目標とプロジェクト目標の因果関係は適切であり、その適切性はサンプリング調査の統計結果からも裏付けられている。 ✓ INSET の実施を通じた教育の質の改善における本プロジェクトと他ドナー（UNICEF、USAID、世界銀行、DFID 等）の協力が、上位目標の達成へ貢献すると考えられる。 ✓ 幾つかの郡の小学校や中学校では、国語（現地語及び英語）でも SBI/CBI が実施されている。
持続性： 中程度	<p>評価調査団は、以下のような要因を考慮し、持続性は「中程度」と評価した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 制度面では、INSET は ESP 2010–2020 と PTPDM 政策に組み込まれた。 ✓ 組織面では、INSET ソースブック・モジュール 1～2（改訂版）と国家 INSET ガイドラインに郡・学校関係者の INSET 全国展開プログラムの実施・モニタリングにおける役割及び責任が明記されている。 ✓ INSET の行政構造は他のドナーにも広く認識されており、類似プロジェクトを実施する際に有効活用されている。 ✓ INSET モニタリングシステムを既存の統計システムなどの情報源（EMIS、ADEOP、ADPR）と連携させることにより、モニタリングの持続性が高まっている。 ✓ 教育のためのグローバル・パートナーシップ基金のプロジェクト対象 57 郡に関しては、プロジェクト期間の 3 年という短期間ではあるが資金の持続性は確保されている。しかし、プロジェクト期間中の予算配賦実績を鑑みると、他の郡に関しても必要な予算が拠出されるか見通しは不明瞭である。 ✓ 技術面では、プロジェクトは、INSET 全国展開プログラムの運営管理にかかる技術基盤を確実に構築した。 ✓ NIU メンバーは INSET 活動を調整するためには十分な技術移転を受けたものの、モニタリングデータ管理・分析能力には改善の余地がある。

出典：INSET プロジェクトフェーズ 2 の終了時評価報告書（2012）より抜粋

評価調査団の評価結果は概ね肯定的であった。注目すべき点は、プロジェクトが中間レビュー以降、郡数の増加や予算の権限移譲などの外部環境の変化にその設計・活動を柔軟に適応させ、INSET 全国展開プログラム実施に向けて必要な取り組みを行ったことである。

4.4 終了時評価後の進捗状況

終了時評価後からプロジェクト終了までには 2 ヶ月しかなかったが、終了時評価調査団からの提案に対してプロジェクトは以下のような進展を得た。

(1) INSET 国家ガイドラインの改訂

終了時評価後、プロジェクトは予定通り国家ガイドラインを改訂した。2012 年 11 月～12 月に草案し、2012 年 12 月に GES と教育省の関係者とワークショップを開催して最終化した。同ガイドラインには、NIU の役割と責任に加え、新たに作られた州 INSET 委員会（RIC）の役割と責任を所収している。また、毎年 EMIS 報告書を発行する SRIMPR とのデータ運用に関する協力関係についても定義している。

(2) 授業観察シートに関するマニュアルの開発と研修

LOS に関するマニュアルを開発し、2013 年 1 月に 33,000 部の印刷と配布を実施した。また、2013 年 1 月にマニュアルを教材として LOS の利用方法についての半日研修をクマシ、タマレ、コフォリドゥアの 3 都市で行い、全 170 郡から DTO と CS 各 1 名が参加した。研修では、LOS に対する理解を深めるために参加者に対して理解度テストを実施した。このテスト導入は、参加者の研修中の集中力を高めたようである。加えて、参加者（DTO と CS）に対して、校長と CL を対象にした LOS 研修を実施するように要請した。プロジェクト終了後、NIU は本件について電話モニタリングによりフォロー予定である。

(3) データ管理と初歩的な統計分析に関する技術移転

JICA 専門家チームは、終了時評価調査団の提案に従い、2013 年 1 月にデータ管理と初歩的な統計分析技術に関する研修を実施した。また前述の通り、2012 年 12 月には NIU と SRIMPR との協力関係について国家ガイドラインに規定した。ガイドライン作成時のワークショップにおいて、SRIMPR 職員は NIU への EMIS 関連データ提供について約束した。

(4) 初中等教員の資質向上・管理政策の実施計画策定支援

2012 年 1 月に、GES 評議会が承認した「初中等教員の資質向上・管理（PTPDM）政策（案）」では、INSET 全国展開プログラムの制度化が規定されている。同政策については、今後は実施に向けた取り組みが必要であることから、終了時評価団は、2013 年上半期までに教育省／GES と国家教員評議会（NTC）が共同で、教育省の関係部署及びドナーなどの関係組織に対して同政策を正式に発表し、施行することを提言した。加えて、NIU が同政策の実施計画をドラフトして、GES 本局、TED および NTC 間の議論促進を提案した。

本プロジェクトでは、TED、NTC 及び MOE の役割とその実施計画概要を 2013 年 1 月 30 日実施の合同調整員会にて提言して関係者間で議論をし、理解を深めた。またその後、実施計画概要を更に詳細にし、今後の NTC との議論に備えている。

第5章 教訓と提言

プロジェクトの実施運営において様々な課題に直面したが、そこで得た教訓を元にプロジェクトの設計や活動を改善し、プロジェクト目標である質の高い INSET の全国展開（170 郡）に必要な運営管理体制の構築を概ね達成した。しかし、「理数科分野において公立小学校の教員の指導力・教授能力が改善する」という上位目標を達成するためには、課題が残る。本章では、プロジェクトが直面した課題から得た教訓とそれに応じて取った対策、また今後に向けた対策について述べる。

5.1 教訓と対策

(1) 予算について

本プロジェクトの活動費のほとんどはプロジェクト開始当初、GES 予算としていたため、GES の予算状況に大きな影響を受けた。「ガ」国予算に関して分かった課題（教訓）とプロジェクトの取った対策は大きく 3 つに分けられる。

地方分権化の進展による予算の移譲時期の不透明さ

INSET に関する予算は、地方分権化に伴い GES 本局から各 DEO へ徐々に移行されたが、移譲時期が不透明であったため、プロジェクトにはいつから郡に研修参加経費を負担してもらうべきかの判断が困難を極めた。「ガ」国の行政レベルでは十分事前に計画をして予め関係機関に通知をしておくことが困難であることが本経験から明らかになった。GES 本局の財務室（Financial Controller）から情報収集をすることで対応したが、2009 年度と 2010 年度の活動は計画を何度も立て直すことになり、不安定な運営となった。

GES から郡教育事務所（DEO）への予算遅配

当初、TED/GES が郡レベル関係者の活動参加経費（旅費）を負担予定でいたが、地方分権化によって INSET 予算の大部分が GES から各 DEO へ移譲されたために、DEO 予算で研修参加経費を徐々に負担することとなった。プロジェクトが活動を計画するにあたっては、GES 本局財務室にて郡への予算拠出状況を確認の上、DEO に研修参加要請を行った。しかしほとんどの DEO は研修に参加することが出来ず、また、参加できた DEO においても参加者が少ないなど、プロジェクト活動自体の延期を余儀なくされることが頻発した。こうしたことから、財務室が DEO への予算拠出指示してから、DEO が実際に入金を受けるとは相当な期間がかかると、プロジェクトでは判断した。「ガ」国の行政レベルでは、二者以上の関係機関がある場合には、両者から記録を追わないと実態の解明は困難である。2011 年からは、DEO の予算状況を電話で確認してから計画を立てて研修への参加要請を行ったところ、状況は大きく好転し、郡の研修参加率は向上した。

予算額自体の不足

INSET 全国展開プログラムの郡レベルの活動内容は、INSET プロジェクト・フェーズ 1

時に「ガ」国による活動予算額と英国国際開発省（Department for International Development: DFID）の財政支援による活動予算額を参考にして組み立てられていた。しかし、今フェーズになり、「ガ」国による活動予算が拠出されていないことが判明した。そのため結果的に INSET に活用できるだろうと想定していた額も減ることとなった。「ガ」国の行政レベルでは、予算書はあくまで予定であり、実態とは大きく異なることがあることに十分留意しなくてはならない。こうした状況に対し、プロジェクトは CL オリエンテーションと CL ソースブック研修 1 を合併するなど、必要経費をさらに圧縮することで対応した。また、DMT を郡教育事務所から選出するなど、経費のかからない人材活用を提案し、予算不足へ対応した。

(2) 人員の不足について

INSET プロジェクト・フェーズ 1 で策定された INSET 全国展開プログラム 3 ヶ年計画（2009–2011）では、2011 年までには、NIU 7 名と RMT 48 名体制を想定していた。しかし、地方分権化により NIU の職員増の見込みはなくなり、NIU は 6 名体制となり、また RMT 雇用継続の困難から、郡の質確保のために新たに DMT を各郡に配置した。しかし、DMT には各郡状況を NIU へ直接報告する役割・機能・予算がなく、NIU 6 名が全 170 郡を直接モニタリングすることは不可能であるため、年次郡活動報告書（ADPR）や年次 INSET 進捗報告書（AIPR）などの文書や電話モニタリングなどから量的情報を収集し、幾つかの郡をサンプリングすることによって質的情報を収集するように、情報収集の枠組みを最適化することで人材不足に対応した。

5.2 提言

(1) コミュニケーションと調整の改善による業務効率改善

予算不足は GES や MOE 単体で解決できる課題ではないが、プロジェクトが対応した研修再編や業務簡略化により、活動予算不足という課題の影響は縮小した。拠出遅延についても GES や MOE だけの課題ではないが、本プロジェクトで実施したように、TED が各郡と密接な連携を図って情報収集することにより、影響を最小化できる。前者（活動再編と業務簡略化）はガイドラインやマニュアルにしたことにより持続可能性が高いが、後者は（国家ガイドラインに記載はしたが）NIU の不断の努力に委ねられる。業務効率改善が関係者の意欲継続に資することから、NIU は国家ガイドラインを踏襲して、郡と密接に連携を継続していくことを提案する。

(2) PTPDM 政策の実施

INSET プロジェクト・フェーズ 1 の事業完了報告書では、マクレガーの動機付け理論を INSET に適用し、教員の INSET への参加動機付けが段階的に示されている。本プロジェクトでは原則としてそれを踏襲して活動を組んでいる。第 1 段階では、INSET を教育制度の中で義務として確立することにより、関係者を INSET 実施に駆り立てることを提案しているが、本プロジェクトで行った年次郡活動報告書（ADPR）や校長ハンドブックへの

INSET の入れ込みなどにより義務化は強化されたと言える。第 2 段階は、INSET と報奨制度の連動であるが、本プロジェクトでは PTPDM 政策により INSET への参加と昇進・昇給を結び付けるよう推進してきた。これについては、政策の文書化及び GES 評議会での承認まで取り付けたが、今後はその実施が課題となる。2013 年 1 月 30 日に開催された合同調整委員会会議にて、プロジェクトから、PTPDM 政策実施のための組織構造として、NTC が諮問機関として機能し、GES が実施機関として機能し、MOE がその監督機関として機能することを提言した。また、PTPDM 政策実現には多くの活動が必要となるが、どの活動を優先するかは提案もプロジェクトは合同調整委員会で行った。これら提案を参考とし、TED が中心となって、GES、NTC を取りまとめ、PTPDM 政策の実施に向かうことを強く推奨する。

(3) LOS の普及／ソースブックの改訂／SBI のコンテンツ改善支援

INSET プロジェクト・フェーズ 1 の事業完了報告書で提案された INSET への動機付けの最終段階は、社会的に認知される仕組みを作ることによって関係者の達成感を刺激し、また INSET の内容を充実させることで興味を刺激することにあつた。

本プロジェクトでは、郡の進捗度に応じて評点を出してニュースレターで発信したが、これが郡関係者の達成感を刺激し、評点の低い郡からは尽力する旨の宣言もあるなど、郡レベルの自尊心の刺激に大きな効果があつた。

またプロジェクトでは、教員（個人レベル）の自尊心・達成感を刺激する一助として、指導力・教授能力を評価する LOS を導入した。段階的に向上すること、次に目指す地点が明確であること、他者との数値の差が歴然と分かることから、郡の評点と同じく、個人の評点として大いに刺激をしようとするツールである。幸い、GPEF で LOS の活用が 57 郡にて確保されているが、それ以外の郡への普及も継続して実施していくことを強く推奨する。

SBI/CBI への参加が指導力に正の相関があることはサンプリング調査により確認された。継続して参加し続けるために義務化・褒賞との連動をさせてきているが、興味をもって取り組むことが効果をあげるためには必要である。このためには、SBI/CBI が参加者にとって有用で興味深い機会であり続けることが肝要である。SBI/CBI が実り豊かであり続けるために、各郡が学校に DMT などリソースパーソンを派遣し、また NIU がソースブック改訂により常に教員のニーズに合う内容とすることが必要であり、推奨する。

(4) 州 INSET 委員会の設立

2013 年 2 月に INSET 国家ガイドラインが GES 内で承認されたが、このガイドラインには、州 INSET 委員会（Regional INSET Committee: RIC）の設立が記載されている。これまで州教育事務所との連携には直接州教育事務局長（Regional Director of Education: RDE）への連絡をしていたが、この連携をより強固にしてその後の行動を迅速にするために、RIC の設置を目指して同ガイドラインが改訂された。この RIC を対象に、INSET 国家ガイドラインについての研修を行うことが、国家レベルでの INSET 組織の整合性のためにも望まれる。

(5) 学習状況調査の活用

学習状況調査（NEA）は、3年生と6年生の英語と算数を対象にした隔年で実施される調査である。この問題毎の正答率を導き出すことにより、児童が理解していないトピックを特定できる。現在の SBI/CBI では、主に教員にとって教えることが困難なトピックが取り上げられる傾向にあるが、児童中心型の原則に立てば、児童が学習に困難をきたしているトピックを取り上げる方が好ましい。この観点から、NEA の分析と INSET は極めて強固な連携を取ることが可能であり、今後の発展を強く推奨する。なお、プロジェクトでは試験的に 2011 年の NEA 結果を分析したが、四択問題であるにも関わらず正答率が 25% に満たないケースが 3 年生の算数で 5%、6 年生の算数に至っては 22% もある。こうしたトピックについては、教員養成課程での指導法の再考も必要であるが、INSET で取り組むべきトピック、教員養成課程の改善により取り組むべきトピックの区分けにも、この分析は活用可能である。

5.3 実施運営上の工夫及び本案件の強み

本節ではプロジェクト実施運営にあたり留意した点や、有効に働いた要因を記載する。

- オーナーシップ醸成を目的とし、JICA 専門家は極力表には出ないこととした。具体的には、郡・学校レベルに対しては日本人が姿を見せることも極力避ける代わりに NIU を常に表舞台に立たせ、INSET 全国展開プログラムが「ガ」国主導で実施されていることを郡・学校レベル関係者に印象付けるよう心がけた。また、国家レベルにおいては、JCC 会議などの正式会議はもとより、関係者へのロビー活動においても、プロジェクトのガーナ人団員、ガーナ人シニア・コンサルタントを活用して対応した。反面、NIU には日本人専門家チームからの十分なインプットを各活動前に行うことを徹底した。こうしたことが特に郡・学校でのオーナーシップの醸成に寄与したと考えられる。
- 「ガ」国の学校や、他プログラムのスケジュールに配慮して運営を実施した。例えば、毎年 4 月、8 月、12 月に無資格現職教員資格取得研修（Untrained Teacher Training Diploma in Basic Education: UTDBE）が実施される。NIU 職員も TED の一員として同プログラムに参加する必要があることから、プロジェクト活動と重ならないように TED と十二分に調整を行った。このため、プロジェクト活動は円滑に行われた。
- 日本の援助効率性をあげるため、我が国が支援する他のプログラムとの連携に配慮した。GES・BED 配属の教育セクター地方分権化支援専門家（JICA Advisor on decentralised education management）と協力することによって年次郡活動報告書（ADPR）などへの INSET の取り込みに成功した。INSET 全国展開プログラムは、直接の C/P 機関を GES の一組織の TED としているが、その関係機関は非常に多岐に渡り、TED だけでは対応が困難なケースがある。我が国専門家が他局にいることは相互の援助効果に大きく寄与している。加えて、SMASE など他国で実施さ

れている日本の協力または各種本邦研修と連携することで、人材育成を効率的に行うことが出来た。

- 日本は 10 年以上の長期に渡り教員教育に対して技術協力を続けている。このため、開発パートナーにおいても日本が INSET を支援しているという認知度は極めて高く、援助調整の必要性が大きく低減されていた。また、郡の活動資金に DFID のセクター財政支援を活用し、教育のためのグローバル・パートナーシップ基金（GPEF）を持続性の 1 つとして活用するなど、INSET 全国展開プログラムの実施に他援助機関の援助が大きく貢献している。

終わりに

ガーナ国は、1996年の基礎教育義務化・無償化・普遍化プログラム（Free Compulsory Universal Basic Education: fCUBE）と2005年のキャピテーション・グラントの導入後、教育へのアクセスは飛躍的に改善し、基礎教育の就学率は大きく向上した。しかしながら、依然として教育の質に関しては多くの課題を抱えている。児童の学習到達率を改善するためには、教員の指導力・教授能力を改善することが必要である。SBI/CBIは、現職教員の指導力・教授能力を低コストで改善できる優れた方法として広く認められており、国際協力機構（JICA）の支援を受けながら、ガーナ教育サービス（GES）は、SBI/CBIモデルの組織化を図るために本プロジェクトに着手した。

3年9ヶ月のプロジェクト期間中、プロジェクトは、国家・郡・学校レベルの関係者の能力開発、INSET モニタリング体制の開発、INSET 制度支援体制の強化など、様々な成果を生み出した。終了時評価では、「プロジェクト目標（理数科分野において、体系的かつ質の高いINSETを全国展開するための運営管理体制が確立・強化される）がプロジェクト終了時まで達成される見込みは高い」と判断された。

本プロジェクトの成果を礎とし、今後もGESが継続してINSET全国展開プログラムを実施し、NTCとともにPTPDM政策の実現に進むこととなる。本プロジェクトでは、教師教育局（TED）・国家INSETユニット（NIU）を支援してPTPDM政策の実施計画準備をしてきた。PTPDM政策の全国実施により、SBI/CBIの各学校での実施がさらに制度化され、教員が指導力を高める機会を提供され、ひいては、ガーナ国の教育の質が改善されていくことを切に希望してここに報告書を結ぶ。

別 添

別添 1 : PDM 初版

Project Title: Project for Strengthening the capacity of INSET management
Project Period: June 15, 2009 – March 14, 2013 (Three years and nine months)

Target Area: Nationwide

Date: March 31, 2009
Version: No. 1

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall Goal Teaching abilities of public primary school teachers in the area of mathematics and science are improved.</p>	<p>1. Satisfaction ratings of students attain more than X.X on average with reference to the teaching skills, knowledge of teaching subjects, etc. of teachers by the year 2016. 2. Satisfaction ratings of teachers attain more than X.X on average with reference to INSET (SBI/CBI) at the schools selected from the second batch districts in the sampling survey by the year 2016. 3. The percentage of teachers whose teaching delivery has been improved attains more than XX% on average at the schools selected from the second batch districts in the sampling survey by the year 2016.</p>	<p>1. Questionnaire survey to students 2. Questionnaire survey to teachers 3. Lesson observation sheet</p>	<p>The policy and direction on the INSET and teacher development are not drastically changed by the MOE.</p>
<p>Project Purpose The nationwide management system for a structured and quality INSET of mathematics and science is established and reinforced.</p>	<p>1. More than XX% of primary schools implement two or more SBI/CBI in mathematics and science per term by the year 2013. 2. Satisfaction ratings of teachers attain more than X.X on average with reference to INSET (SBI/CBI) at the schools selected from the 10 pilot districts and the first batch districts in the sampling survey by the year 2013. 3. The percentage of teachers whose teaching delivery has been improved attains more than XX% on average at the schools selected from the 10 pilot districts and the first batch districts in the sampling survey by the year 2013.</p>	<p>1. NIU Report/AIPR 2. Questionnaire survey to teachers 3. Lesson observation sheet</p>	
<p>Outputs 1. The capacity of the National INSET Unit (NIU) for managing INSET is strengthened. 2. The capacity of the National Trainers (NTs) for INSET delivery is enhanced. 3. The capacity of the District INSET Committee (DIC) for managing INSET and the District Teacher Support Team (DTST) for INSET delivery is enhanced. 4. Monitoring and evaluation system is established and enhanced for a structured and quality INSET. 5. The supporting system for INSET is strengthened.</p>	<p>1-1. The orientation/training in INSET management for REO and DIC is conducted as planned. 1-2. The orientation/training in INSET delivery and monitoring skills for NTs (region) is conducted as planned. 1-3. The Nationwide INSET Programme is reviewed and revised annually. 1-4. The NIC meetings for sharing information and outcomes on INSET are convened on a regular basis. 2-1. The orientation/training in INSET delivery for DTST is conducted as planned. 2-2. Monitoring activities on orientation/training in INSET management for HTs and CSs are conducted by NTs (region) on a regular basis. 2-3. Monitoring activities on orientation/training in INSET delivery for CLs are conducted by NTs (region) on a regular basis. 3-1. The orientation and training in INSET management for HTs and CSs is conducted as planned. 3-2. The orientation/training in INSET delivery for CLs is conducted as planned. 3-3. The total number of DIC participating in orientation/training in INSET management attains to XXX. 3-4. The total number of DTST/DTO/AD-Sups participating in orientation/training in INSET delivery attains to X,XXX. 4.1 The percentage of the AIPR submitted to NIU from DEO attains to more than XX% every year. 5-1. The newsletters are published as planned. 5-2. Sharing of experiences, lessons, and outcomes among African countries mainly through the SMASE-WECSA network is conducted. 5-3. A number of INSET practices are incorporated into educational policies/structures/programmes.</p>	<p>1-1. NIU report/AIPR 1-2. NIU report/AIPR 1-3. Nationwide INSET Programme 1-4. NIU report/AIPR 2-1. NIU report/AIPR 2-2. NIU report/AIPR 2-3. NIU report/AIPR 3-1. NIU report/AIPR 3-2. NIU report/AIPR 3-3. NIU report/AIPR 3-4. NIU report/AIPR 4-1. NIU report/AIPR 5-1. NIU report/AIPR 5-2. NIU report/AIPR 5-3. NIU report/AIPR</p>	<p>1. The orientation/training for HTs/CSs/CLs are implemented by DIC/DTST in the first and second batch districts. 2. SBI/CBI is implemented by HTs and CLs in the first and second batch districts. 3. The INSET-related personnel attending orientation and training continue working. 4. Knowledge and skills obtained by HTs and CLs through the orientation and training are shared and disseminated within the schools.</p>

別添-1

<p>Activities</p> <p>1-1. Prepare the annual schedule of the INSET activities. 1-2. Print INSET Sourcebooks. 1-3. Distribute INSET Sourcebooks. 1-4. Conduct appropriate training for managing INSET for NIU. 1-5. Arrange the orientation/training for NTs (region), DIC, and DTST. 1-6. Review and revise the Nationwide INSET Programme. 1-7. Review and revise the National Guidelines and INSET Sourcebooks as needed. 1-8. Coordinate INSET-related matters within/with the GES/MOE. 1-9. Convene the NIC meetings.</p>	<p>Inputs</p> <p>Japanese side</p> <p>1. Personnel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experts ✓ Chief Advisor /INSET System ✓ INSET Planning, Management, and Coordination ✓ Monitoring and Evaluation/Lesson Observation ✓ Mathematics and Science Education/SBI ✓ Financial Officer <p>• Local Consultants</p>	<p>The budget and human resources necessary for the Nationwide INSET Programme are provided by the Government of Ghana.</p>
<p>2-1. Conduct orientation for Regional Education Office (REO) by NIU. 2-2. Select NTs (region). 2-3. Conduct orientation and training in INSET delivery for NTs (region). 2-4. Conduct training in monitoring skills for NTs (region). 2-5. Provide professional support to NTs (region) for effective INSET delivery and monitoring by NIU. 2-6. Monitor district-level activities by NTs (region).</p>	<p>Ghanaian side</p> <p>1. Counterpart personnel</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Director General, GES ✓ (Project Director) ✓ Director, TED ✓ (Project Manager) ✓ Programme Coordinator (NIU) ✓ Assistant Programme Coordinator (NIU) ✓ NTs (NIU) <p>2. Administrative personnel</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Secretary ✓ Driver ✓ Other staff necessary for the implementation of the Project 	
<p>3-1. Conduct orientation for DIC to manage INSET by NIU. 3-2. Support DIC to select DTST by NIU and NTs (region). 3-3. Conduct orientation and training in INSET delivery for DTST, District Training Officer (DTO) and Assistant District Director for Supervisors (AD-Sups) by NTs. 3-4. Provide professional support to DIC for the smooth implementation of orientation and training for HT and CS by NIU and NTs (region). 3-5. Provide professional support to DTST for the smooth implementation of orientation/training for CL by NTs. 3-6. Identify challenges of DIC and DTST by NIU and NTs (region). 3-7. Conduct periodic training for DIC by NIU. 3-8. Conduct periodic training for DTST by NTs.</p>	<p>3. Provision of equipment</p> <p>Provision of machinery and equipment necessary for the project activities</p> <p>4. Local expenses for JICA experts</p>	<p>3. Facilities</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Land, buildings, facilities and equipment necessary for the Project ✓ Rooms and spaces necessary for installation and storage of equipment ✓ Office space and necessary facilities for the Japanese experts ✓ Other facilities mutually agreed upon as needed
<p>4-1. Monitor the process of the Annual INSET Progress Report (AIPR) by NIU. 4-2. Collect the AIPR from each DEO by NIU. 4-3. Analyze the AIPR by NIU. 4-4. Feed back the analyzed outcomes into the next annual activities by NIU. 4-5. Make the NIU report annually. 4-6. Revise lesson observation tools for teachers. 4-7. Conduct lesson observation at the schools selected from the 10 pilot districts and the first batch districts as sampling surveys by NIU. 4-8. Conduct the endline survey.</p>		<p>4. Expenses of orientation and training for REO, NTs (region), DIC, DTST, DTO, AD-Sups, CSS, HTs, and CLs</p> <p>5. Printing costs of INSET Sourcebooks and newsletters</p>
<p>5-1. Share the experiences, lessons, and outcomes coming from the 10 pilot districts. 5-2. Organize stakeholder seminars to disseminate information on INSET. 5-3. Publish newsletters (about three times a year). 5-4. Share experiences, lessons, and outcomes among African countries mainly through the SMASE-WECSA (Strengthening of Mathematics and Science Education – Western, Eastern, Central, and Southern Africa) network. 5-5. Promote the incentive system, such as best teacher awards, best CLs, best DTST, best NTs, etc. 5-6. Support GES to incorporate INSET practices into existing policies. 5-7. Collaborate with Educational Divisions/Agencies to incorporate INSET practices into educational structures/programmes.</p>	<p>6. Other local expenses</p>	<p>Pre-conditions</p> <p>The Nationwide INSET Programme is implemented by the Government of Ghana.</p>

別添 2 : PDM 第 2 版

Project Title: Project for Strengthening the capacity of INSET management
Project Period: June 15, 2009 – March 14, 2013 (Three years and nine months)

Target Area: Nationwide

Date: March 31, 2009
Version: No. 2(Modified on 8th March, 2011)

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
Super Goal Pupil's performance is improved	1. Result of National Education Assessment (NEA) in mathematics is improved by X.X. %. 2. Result of TIMS (Trends in International Mathematics and Science Study) is improved by X.X. %. 3. Result of School Education Assessment (SEA) is improved by X.X. %.	1. NEA 2. TIMS 3. SEA	
Overall Goal Teaching abilities of public primary school teachers in the area of mathematics and science are improved.	1. Satisfaction ratings of students attain more than 90 % on average with reference to the teaching skills, knowledge of teaching subjects, etc. of teachers at the schools selected nationwide (the 10 pilot districts and the first batch districts) in a sampling survey by the year 2016. 2. The rating of teachers' teaching skills attain more than 3.5 (1 to 5 scale) on average at the schools selected nationwide (the 10 pilot districts and the first batch districts) in a sampling survey by the year 2016.	1. Questionnaire to students 2. Lesson observation sheet	The policy and direction on the INSET and teacher development are not drastically changed by the MOE.
Project Purpose The nationwide management system for a structured and quality INSET of mathematics and science is established and reinforced.	1. More than 60% of districts conduct the CL Sourcebook training 1 in INSET delivery for CLs. 2. More than 80% of primary schools whose CLs have participated in the CL sourcebook training 1 implement at least three SBI/CBI in mathematics and science per year by the year 2013. 3. Satisfaction ratings of teachers attain more than 2.8 (1 to 4 scale) on average with reference to INSET (SBI/CBI) at the schools selected nationwide (the 10 pilot districts and the first batch districts) in the sampling survey by the year 2013.	1. NIU Report/AIPR 2. NIU Report/AIPR 3. Sampling survey	
Outputs 1. The capacity of the National INSET Unit (NIU) for managing INSET is strengthened. 2. The capacity of the Regional Master Trainers (RMTs) and District Master Trainers (DMTs) for INSET delivery is enhanced. 3. The capacity of the District INSET Committee (DIC) for managing INSET and the District Teacher Support Team (DTST) for INSET delivery is enhanced. 4. Monitoring and evaluation system is established and enhanced for a structured and quality INSET. 5. The supporting system for INSET is strengthened.	1.1 All the districts prepare district budget which include INSET components. 2-1. Monitoring activities on orientation/training in INSET management for HTs and CSs are conducted by MTs on a regular basis. 2-2. Monitoring activities on orientation/training in INSET delivery for CLs are conducted by MTs on a regular basis. 3-1. The orientation/training in INSET management for REO and DIC is conducted as planned. 3-2. The orientation/training in INSET delivery for DTST is conducted as planned. 3-3. More than 60% of districts conduct the orientation and training in INSET management for HTs and CSs. 4-1. The percentage of the AIPR submitted to NIU from DEOs which have conducted CL Sourcebook training 1 reaches more than 80%. 5-1. The newsletters are published as planned. 5-2. A number of INSET practices are incorporated into educational policies/structures/programmes.	1-1. NIU report/ AIPR 2-1. NIU report/AIPR 2-2. NIU report/AIPR 3-1. NIU report/AIPR 3-2. NIU report/AIPR 3-3. NIU report/AIPR 4-1. NIU report/AIPR 5-1. Published newsletter 5-2. Policies such as ESP et	Knowledge and skills obtained by HTs and CLs through the orientation and training are shared and disseminated within the schools.

<p>Activities</p> <p>1-1. Prepare the annual schedule of the INSET activities.</p> <p>1-2. Print INSET Sourcebooks.</p> <p>1-3. Distribute INSET Sourcebooks.</p> <p>1-4. Conduct appropriate training for managing INSET for NIU.</p> <p>1-5. Sensitize DDEs on securing INSET-related budget.</p> <p>1-6. Arrange the orientation/training for DMTs, DIC, and DTST.</p> <p>1-7. Assist DDEs to conduct HT orientation and CL orientation/training.</p> <p>1-8. Follow up on HT orientation and CL orientation/ training</p> <p>1-9. Review and revise the Nationwide INSET Programme.</p> <p>1-10. Review and revise the National Guidelines and INSET Sourcebooks as needed.</p> <p>1-11. Coordinate INSET-related matters within/with the GES/MOE.</p> <p>1-12. Convene the NIC meetings.</p>	<p>Inputs</p> <p>Japanese side</p> <p>1. Personnel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experts ✓ Chief Advisor /INSET System ✓ INSET Planning, Management, and Coordination ✓ Monitoring and Evaluation/Lesson Observation ✓ Mathematics and Science Education/SBI ✓ Financial Officer <p>• Local Consultants</p> <p>2. Training of counterpart personnel in Japan and the third countries</p> <p>3. Provision of equipment</p> <p>Provision of machinery and equipment necessary for the project activities</p> <p>4. Local expenses for JICA experts</p>	<p>Ghanaian side</p> <p>1. Counterpart personnel</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Director General, GES ✓ (Project Director) ✓ Director, TED ✓ (Project Manager) ✓ Programme Coordinator (NIU) ✓ Assistant Programme Coordinator (NIU) ✓ NTs (NIU) <p>2. Administrative personnel</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Secretary ✓ Driver ✓ Other staff necessary for the implementation of the Project <p>3. Facilities</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Land, buildings, facilities and equipment necessary for the Project ✓ Rooms and spaces necessary for installation and storage of equipment ✓ Office space and necessary facilities for the Japanese experts ✓ Other facilities mutually agreed upon as needed <p>4. Expenses of orientation and training for REO, NTs (region), DIC, DTST, DTO, AD-Sups, CSS, HTs, and CLs</p> <p>5. Printing costs of INSET Sourcebooks and newsletters</p> <p>6. Other local expenses</p>
<p>2-1. Conduct orientation for Regional Education Office (REO) and District Education Office (DEO) by NIU.</p> <p>2-2. Select MTs.</p> <p>2-3. Conduct orientation and training in INSET delivery for MTs.</p> <p>2-4. Conduct training in monitoring skills for MTs.</p> <p>2-5. Provide professional support to MTs for effective INSET delivery and monitoring by NIU.</p> <p>2-6. Monitor district-level activities by MTs.</p>		<p>1. The budget necessary for the Nationwide INSET Programme are provided by the Government of Ghana at the national, district, and school levels.</p> <p>2. The attrition rate of INSET-related personnel does not increase drastically.</p>
<p>3-1. Conduct orientation for DIC to manage INSET by NIU.</p> <p>3-2. Support DIC to select DTST by NIU and MTs.</p> <p>3-3. Conduct orientation and training in INSET delivery for DTST, District Training Officer (DTO) and Assistant District Director for Supervisors (AD-Sups) by MTs.</p> <p>3-4. Provide professional support to DIC for the smooth implementation of orientation for HT and CS by NIU and MTs.</p> <p>3-5. Provide professional support to DTST for the smooth implementation of orientation/training for CL by MTs.</p> <p>3-6. Identify challenges of DIC and DTST by NIU and MTs.</p> <p>3-7. Conduct mop-up orientation for newly appointed DIC members by NIU.</p> <p>3-8. Promote periodic training for DTST by MTs.</p>		
<p>4-1. Monitor the process of the Annual INSET Progress Report (AIPR) by NIU.</p> <p>4-2. Collect the AIPR from each DEO by NIU.</p> <p>4-3. Analyze the AIPR by NIU.</p> <p>4-4. Feed back the analyzed outcomes into the next annual activities by NIU.</p> <p>4-5. Make the NIU report annually.</p> <p>4-6. Revise lesson observation tools for teachers.</p> <p>4-7. Conduct lesson observation at the schools selected from the 10 pilot districts and the first batch districts as sampling surveys by NIU.</p> <p>4-8. Conduct the endline survey (sampling survey).</p>		
<p>5-1. Share the experiences, lessons, and outcomes coming from the 10 pilot districts.</p> <p>5-2. Organize stakeholder seminars to disseminate information on INSET.</p> <p>5-3. Publish annual newsletter.</p> <p>5-4. Promote the incentive system, such as best teacher awards, best CLs, best DTST, best DMTs, etc.</p> <p>5-5. Support MOE Divisions and Agencies/GES Divisions to incorporate INSET practices into existing policies/programmes.</p>		<p>Pre-condition</p> <p>The Nationwide INSET Programme is officially approved by the Government of Ghana.</p>

別添3 : PDM 第3版

Project Title: Project for Strengthening the capacity of INSET management
Project Period: June 15, 2009 – March 14, 2013 (Three years and nine months)

Target Area: Nationwide

Date: March 31, 2009

Version: No. 3(Modified on 30th January, 2013)

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
Super Goal Pupil's performance is improved	1. Result of National Education Assessment (NEA) in mathematics is improved by X.X. %. 2. Result of TIMS (Trends in International Mathematics and Science Study) is improved by X.X. %. 3. Result of School Education Assessment (SEA) is improved by X.X. %.	1. NEA 2. TIMS 3. SEA	
Overall Goal Teaching abilities of public primary school teachers in the area of mathematics and science are improved.	1. Satisfaction ratings of students attain more than 90 % on average with reference to the teaching skills, knowledge of teaching subjects, etc. of teachers at the schools selected nationwide by the year 2016. 2. The rating of teachers' teaching skills attain more than 3.0 (1 to 5 scale) on average at the schools selected nationwide by the year 2016.	1. Questionnaire to students 2. Lesson observation sheet	The policy and direction on the INSET and teacher development are not drastically changed by the MOE.
Project Purpose The nationwide management system for a structured and quality INSET of mathematics and science is established and reinforced.	1. More than 60% of districts conduct the CL Sourcebook training 1 in INSET delivery for CLs. 2. More than 80% of primary schools whose CLs have participated in the CL sourcebook training 1 implement at least three SBI/CBI in mathematics and science per year by the year 2013. 3. Satisfaction ratings of teachers attain more than 2.8 (1 to 4 scale) on average with reference to INSET (SBI/CBI) at the schools selected nationwide (the 10 pilot districts and the first batch districts) in the sampling survey by the year 2013.	1. NIU Report/AIPR 2. NIU Report/AIPR 3. Sampling survey	
Outputs 1. The capacity of the National INSET Unit (NIU) for managing INSET is strengthened. 2. The capacity of the Regional Master Trainers (RMTs) and District Master Trainers (DMTs) for INSET delivery is enhanced. 3. The capacity of the District INSET Committee (DIC) for managing INSET and the District Teacher Support Team (DTST) for INSET delivery is enhanced. 4. Monitoring and evaluation system is established and enhanced for a structured and quality INSET. 5. The supporting system for INSET is strengthened.	1.1. All the districts prepare district budget which include INSET components. 2-1. Monitoring activities on orientation/training in INSET management for HTs and CSs are conducted by MTs on a regular basis. 2-2. Monitoring activities on orientation/training in INSET delivery for CLs are conducted by MTs on a regular basis. 3-1. The orientation/training in INSET management for REO and DIC is conducted as planned. 3-2. The orientation/training in INSET delivery for DTST is conducted as planned. 3-3. More than 60% of districts conduct the orientation and training in INSET management for HTs and CSs. 4-1. The percentage of the AIPR submitted to NIU from DEOs which have conducted CL Sourcebook training 1 reaches more than 80%. 5-1. The newsletters are published as planned. 5-2. A number of INSET practices are incorporated into educational policies/structures/programmes.	1-1. NIU report/ AIPR 2-1. NIU report/AIPR 2-2. NIU report/AIPR 3-1. NIU report/AIPR 3-2. NIU report/AIPR 3-3. NIU report/AIPR 4-1. NIU report/AIPR 5-1. Published newsletter 5-2. Policies such as ESP et	Knowledge and skills obtained by HTs and CLs through the orientation and training are shared and disseminated within the schools.

<p>Activities</p> <p>1-1. Prepare the annual schedule of the INSET activities. 1-2. Print INSET Sourcebooks. 1-3. Distribute INSET Sourcebooks. 1-4. Conduct appropriate training for managing INSET for NIU. 1-5. Sensitize DDEs on securing INSET-related budget. 1-6. Arrange the orientation/training for DMTs, DIC, and DTST. 1-7. Assist DDEs to conduct HT orientation and CL orientation/training. 1-8. Follow up on HT orientation and CL orientation/ training 1-9. Review and revise the Nationwide INSET Programme. 1-10. Review and revise the National Guidelines and INSET Sourcebooks as needed. 1-11. Coordinate INSET-related matters within/with the GES/MOE. 1-12. Convene the NIC meetings.</p>	<p>Inputs</p> <p>Japanese side</p> <p>1. Personnel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experts <ul style="list-style-type: none"> ✓ Chief Advisor /INSET System ✓ INSET Planning, Management, and Coordination ✓ Monitoring and Evaluation/Lesson Observation ✓ Mathematics and Science Education/SBI ✓ Financial Officer • Local Consultants <p>2. Training of counterpart personnel in Japan and the third countries</p> <p>3. Provision of equipment Provision of machinery and equipment necessary for the project activities</p> <p>4. Local expenses for JICA experts</p> <p>Ghanaian side</p> <p>1. Counterpart personnel <ul style="list-style-type: none"> ✓ Director General, GES ✓ (Project Director) ✓ Director, TED ✓ (Project Manager) ✓ Programme Coordinator (NIU) ✓ Assistant Programme Coordinator (NIU) ✓ NTs (NIU) </p> <p>2. Administrative personnel <ul style="list-style-type: none"> ✓ Secretary ✓ Driver ✓ Other staff necessary for the implementation of the Project </p> <p>3. Facilities <ul style="list-style-type: none"> ✓ Land, buildings, facilities and equipment necessary for the Project ✓ Rooms and spaces necessary for installation and storage of equipment ✓ Office space and necessary facilities for the Japanese experts ✓ Other facilities mutually agreed upon as needed </p> <p>4. Expenses of orientation and training for REO, NTs (region), DIC, DTST, DTO, AD-Sups, CSs, HTs, and CLs</p> <p>5. Printing costs of INSET Sourcebooks and newsletters</p> <p>6. Other local expenses</p>	<p>1. The budget necessary for the Nationwide INSET Programme are provided by the Government of Ghana at the national, district, and school levels.</p> <p>2. The attrition rate of INSET-related personnel does not increase drastically.</p> <p>Pre-condition The Nationwide INSET Programme is officially approved by the Government of Ghana.</p>
<p>2-1. Conduct orientation for Regional Education Office (REO) and District Education Office (DEO) by NIU. 2-2. Select MTs. 2-3. Conduct orientation and training in INSET delivery for MTs. 2-4. Conduct training in monitoring skills for MTs. 2-5. Provide professional support to MTs for effective INSET delivery and monitoring by NIU. 2-6. Monitor district-level activities by MTs.</p>		
<p>3-1. Conduct orientation for DIC to manage INSET by NIU. 3-2. Support DIC to select DTST by NIU and MTs. 3-3. Conduct orientation and training in INSET delivery for DTST, District Training Officer (DTO) and Assistant District Director for Supervisors (AD-Sups) by MTs. 3-4. Provide professional support to DIC for the smooth implementation of orientation for HT and CS by NIU and MTs. 3-5. Provide professional support to DTST for the smooth implementation of orientation/training for CL by MTs. 3-6. Identify challenges of DIC and DTST by NIU and MTs. 3-7. Conduct mop-up orientation for newly appointed DIC members by NIU. 3-8. Promote periodic training for DTST by MTs.</p>		
<p>4-1. Monitor the process of the Annual INSET Progress Report (AIPR) by NIU. 4-2. Collect the AIPR from each DEO by NIU. 4-3. Analyze the AIPR by NIU. 4-4. Feed back the analyzed outcomes into the next annual activities by NIU. 4-5. Make the NIU report annually. 4-6. Revise lesson observation tools for teachers. 4-7. Conduct lesson observation at the schools selected from the 10 pilot districts and the first batch districts as sampling surveys by NIU. 4-8. Conduct the endline survey (sampling survey).</p>		
<p>5-1. Share the experiences, lessons, and outcomes coming from the 10 pilot districts. 5-2. Organize stakeholder seminars to disseminate information on INSET. 5-3. Publish annual newsletter. 5-4. Promote the incentive system, such as best teacher awards, best CLs, best DTST, best DMTs, etc. 5-5. Support MOE Divisions and Agencies/GES Divisions to incorporate INSET practices into existing policies/programmes.</p>		

別添 4 : 各バッチに分けられた 170 郡の一覧

Pilot Districts (10 Districts)					
No	Region	District (Education)	No	Region	District (Education)
1	A/R	Adansi North	6	N/R	Tamale Metropolitan
2	BA/R	Tano South	7	UE/R	Kassena-Nankana
3	C/R	Assin North	8	UW/R	Wa Municipal
4	E/R	Akuapem North	9	V/R	Akatsi
5	GA/R	Dangme West	10	W/R	Mpohor/Wassa East

Source: “GES/JICA INSET Project Phase2”

1st Batch Districts (57 Districts)					
No.	Region	District (Education)	No.	Region	District (Education)
1	A/R	Adansi South	30	N/R	Savelugu-Nanton
2	A/R	Ahafo Ano South	31	N/R	Sawla-Tuna-Kalba
3	A/R	Amansie West	32	N/R	Tolon-Kumbungu
4	A/R	Sekyer East	33	N/R	West Gonja
5	BA/R	Atebubu-Amantin	34	N/R	West Mamprusi
6	BA/R	Nkoranza	35	N/R	Yendi
7	BA/R	Pru	36	N/R	Zabzugu/Tatale
8	BA/R	Sene	37	UE/R	Bawku East Municipal
9	BA/R	Tain	38	UE/R	Bawku West
10	BA/R	Wenchi	39	UE/R	Bolgatanga-Municipal
11	C/R	Abura/Asebu/Kwamankese	40	UE/R	Bongo
12	C/R	Asikuma/Odoben/Brakwa	41	UE/R	Builsa
13	C/R	Assin South	42	UE/R	Garu-Tempene
14	C/R	Gomoa	43	UE/R	Talensi-Nabdam
15	C/R	Komenda/Edina/Eguafo/Abirem	44	UW/R	Jirapa
16	C/R	Mfantsiman	45	UW/R	Nadowli
17	E/R	Asuogyaman	46	UW/R	Sissala West
18	E/R	Birim North	47	UW/R	Wa West
19	E/R	Kwahu North (Afram Plains)	48	V/R	Adaklu-Anyigbe
20	N/R	Bole	49	V/R	Krachi East
21	N/R	Bunkpurugu-Yunyoo	50	V/R	Krachi West
22	N/R	C/R Gonja	51	V/R	Nkwanta
23	N/R	East Gonja	52	W/R	Aowin/Suama
24	N/R	East Mamprusi	53	W/R	Bia
25	N/R	Gushiegu	54	W/R	Juabeso
26	N/R	Karaga	55	W/R	Sefwi-Wiawso
27	N/R	Nanumba North	56	W/R	Wasa Amenfi East
28	N/R	Nanumba South	57	W/R	Wasa Amenfi West
29	N/R	Saboba			

Source: “GES/JICA INSET Project Phase2”

2nd Batch Districts (41 Districts)					
No.	Region	District (Education)	No.	Region	District (Education)
1	A/R	Bekwai Municipal	22	V/R	Ho Municipal
2	A/R	Ejura Sekyedumase	23	V/R	Keta Municipal (Anlo)
3	A/R	Obuasi Municipal	24	V/R	Ketu South
4	A/R	Mampong Municipal	25	V/R	Ketu North
5	A/R	Atwima Mponua	26	E/R	Akuapem South Municipal
6	A/R	Afigya Kwabre	27	E/R	Birim Central Municipal
7	C/R	Ajumako/Enyan/Essiam	28	E/R	Lower Manya Krobo
8	C/R	Twifu/Heman/Lower/Denkyira	29	E/R	Yilo Krobo
9	C/R	Upper Denkyira East	30	E/R	East Akim
10	C/R	Upper Denkyira West	31	E/R	New-Juaben Municipal
11	GA/R	Dangme East	32	E/R	Birim South
12	GA/R	Ga East Municipal	33	E/R	Upper Manya Krobo
13	GA/R	Tema Metro	34	W/R	Ahanta West
14	GA/R	Adenta Municipal	35	W/R	Nzema East
15	GA/R	Ashaiman Municipal	36	W/R	Sedondi-Takoradi
16	BA/R	Berekum	37	W/R	Jomoro
17	BA/R	Kintampo South	38	W/R	Tarkwa Nsuaem Municipal
18	BA/R	Tano North	39	W/R	Ellembele
19	BA/R	Asunafo North	40	W/R	Prestea-Huni Valley
20	BA/R	Asutifi	41	W/R	Sefwi Akontombra
21	BA/R	Sunyani Municipal			

Source: “GES/JICA INSET Project Phase2”

3rd Batch Districts (62 Districts)					
No.	Region	District (Education)	No.	Region	District (Education)
1	A/R	Afigya Sekyeree	32	BA/R	Techiman Municipal
2	A/R	Ahafo. Ano North	33	BA/R	Dorma East
3	A/R	Amansie Central	34	BA/R	Nkoranza North
4	A/R	Asante Akim North	35	BA/R	Sunyani West
5	A/R	Asante Akim South	36	V/R	Hohoe
6	A/R	Atwima Nwabiagya	37	V/R	Jasikan
7	A/R	Bosomtwe	38	V/R	Kadjebi
8	A/R	Ejisu-Juabeng	39	V/R	Kpando
9	A/R	Kumasi Metropolitan	40	V/R	Adidome
10	A/R	Kwabre East	41	V/R	South Dayi
11	A/R	Offinso Municipal	42	V/R	Sogakope
12	A/R	Atwima Kwanwoma	43	V/R	Biakoye
13	A/R	Bosome Freho	44	V/R	Nkwanta North
14	A/R	Offinso North	45	E/R	Atiwa
15	A/R	Sekyere Afram Plains	46	E/R	Fanteakwa
16	A/R	Sekyere Central	47	E/R	Kwaebibirem
17	C/R	Agona West	48	E/R	Kwahu South
18	C/R	Effutu Municipal	49	E/R	Kwahu West
19	C/R	Cape Coast Metro	50	E/R	Suhum/Krabo/ Coaltar
20	C/R	Agona East	51	E/R	West Akim
21	C/R	Awutu/Senya	52	E/R	Akyemansah
22	C/R	Gomoa East	53	E/R	Kwahu East
23	GA/R	Acca Metropolitan	54	W/R	Bibiani/Anhwiaso/ Bekwai
24	GA/R	Ga West	55	W/R	Shama
25	GA/R	Ledzekuku-Krowor Municipal	56	N/R	Kpandai
26	GA/R	Ga South Municipal	57	N/R	Chereponi
27	BA/R	Asunafo South	58	UE/R	Kassena-Nankana West
28	BA/R	Dormaa	59	UW/R	Lawra
29	BA/R	Jaman North	60	UW/R	Sissala East
30	BA/R	Jaman South	61	UW/R	Wa East
31	BA/R	Kintampo Municipal	62	UW/R	Lumbussie Karni

別添 5 : PDM 初版と PDM 第 2 版の詳細比較

Item in PDM	Original version (Appendix 1)	Modified version (Appendix 2)	Reason of modification
Super goal	None	<p><u>Pupil's performance is improved</u></p> <p>Objectively Verifiable Indicators</p> <ol style="list-style-type: none"> <u>Result of National Education Assessment (NEA) in mathematics is improved by X.X. %.</u> <u>Result of TIMS (Trends in International Mathematics and Science Study) is improved by X.X. %.</u> <u>Result of School Education Assessment (SEA) is improved by X.X. %.</u> 	To clarify the ultimate goal the project aims at.
Objectively Verifiable Indicators for Overall goal	<ol style="list-style-type: none"> Satisfaction ratings of students attain more than X.X on average with reference to the teaching skills, knowledge of teaching subjects, etc. of teachers by the year 2016. Satisfaction ratings of teachers attain more than X.X on average with reference to INSET (SBI/CBI) at the schools selected from the second batch districts in the sampling survey by the year 2016. The percentage of teachers whose teaching delivery has been improved attains more than XX% on average at the schools selected from the second batch districts in the sampling survey by the year 2016. 	<ol style="list-style-type: none"> Satisfaction ratings of students attain more than <u>90 %</u> on average with reference to the teaching skills, knowledge of teaching subjects, etc. of teachers at the schools selected <u>nationwide (the 10 pilot districts and the first batch districts) in a sampling survey</u> by the year 2016. The percentage of teachers whose teaching delivery has been improved attains more than <u>3.5 (1 to 5 scale)</u> on average at the schools selected <u>nationwide (the 10 pilot districts and the first batch districts) in a sampling survey</u> by the year 2016. 	<p>The indicator figures were defined through discussion between the Ghanaian side and the Team.</p> <p>The original indicator 2 is removed since it is captured in the indicator in Project Purpose.</p>
Objectively Verifiable Indicators for Project Purpose	<ol style="list-style-type: none"> More than XX% of primary schools implement two or more SBI/CBI in mathematics and science per term by the year 2013. Satisfaction ratings of teachers attain more than X.X on average with reference to INSET (SBI/CBI) at the schools selected from the 10 pilot districts and the first batch districts in the sampling survey by the year 2013. The percentage of teachers whose teaching delivery has been improved attains more than XX% on average at the schools selected from the 10 pilot districts and the first batch districts in the sampling survey by the year 2013. 	<ol style="list-style-type: none"> <u>More than 60% of districts conduct the CL Sourcebook training 1 in INSET delivery for CLs.</u> <u>More than 80% of primary schools whose CLs have participated in the CL sourcebook training 1 implement at least three SBI/CBI in mathematics and science per year</u> by the year 2013. Satisfaction ratings of teachers attain more than <u>2.8 (1 to 4 scale)</u> on average with reference to INSET (SBI/CBI) at the schools selected <u>nationwide (the 10 pilot districts and the first batch districts) in the sampling survey</u> by the year 2013. 	<p>The indicator figures were defined through discussion between the Ghanaian side and the Team.</p> <p>In the current circumstances where the budget for INSET related training is dependent on a decision of DDE, the original indicator (two or more SI/CBI per term) is challenging and needs to be adjusted to the appropriate figure.</p>

Item in PDM	Original version (Appendix 1)	Modified version (Appendix 2)	Reason of modification
Outputs	<ol style="list-style-type: none"> 1. The capacity of the National INSET Unit (NIU) for managing INSET is strengthened. 2. The capacity of the National Trainers (NTs) for INSET delivery is enhanced. 3. The capacity of the District INSET Committee (DIC) for managing INSET and the District Teacher Support Team (DTST) for INSET delivery is enhanced. 4. Monitoring and evaluation system is established and enhanced for a structured and quality INSET. 5. The supporting system for INSET is strengthened. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. The capacity of the National INSET Unit (NIU) for managing INSET is strengthened. 2. The capacity of the <u>Regional Master Trainers (RMTs)</u> and <u>District Master Trainers (DMTs)</u> for INSET delivery is enhanced. 3. The capacity of the District INSET Committee (DIC) for managing INSET and the District Teacher Support Team (DTST) for INSET delivery is enhanced. 4. Monitoring and evaluation system is established and enhanced for a structured and quality INSET. 5. The supporting system for INSET is strengthened. 	Since each district have / will have its own National Trainers, the Project renamed 'Regional National Trainer' as 'Regional Master Trainer' and 'District National Trainer' as 'District Master Trainer.'
Activities for Output 1	<ol style="list-style-type: none"> 1-1. Prepare the annual schedule of the INSET activities. 1-2. Print INSET Sourcebooks. 1-3. Distribute INSET Sourcebooks. 1-4. Conduct appropriate training for managing INSET for NIU. 1-5. Arrange the orientation/training for NTs (region), DIC, and DTST. 1-6. Review and revise the Nationwide INSET Programme. 1-7. Review and revise the National Guidelines and INSET Sourcebooks as needed. 1-8. Coordinate INSET-related matters within/with the GES/MOE. 1-9. Convene the NIC meetings. <p>Objectively Verifiable Indicators 1</p> <ol style="list-style-type: none"> 1-1. The orientation/training in INSET management for REO and DIC is conducted as planned. 1-2. The orientation/training in INSET delivery and monitoring skills for NTs (region) is conducted as planned. 1-3. The Nationwide INSET Programme is reviewed and revised annually. 1-4. The NIC meetings for sharing information and outcomes on INSET are convened on a regular basis. 	<ol style="list-style-type: none"> 1-1. Prepare the annual schedule of the INSET activities. 1-2. Print INSET Sourcebooks. 1-3. Distribute INSET Sourcebooks. 1-4. Conduct appropriate training for managing INSET for NIU. 1-5. <u>Sensitize DDEs on securing INSET-related budget.</u> 1-6. Arrange the orientation/training for DMTs, DIC, and DTST. 1-7. <u>Assist DDEs to conduct HT orientation and CL orientation/training.</u> 1-8. <u>Follow up on HT orientation and CL orientation/training</u> 1-9. Review and revise the Nationwide INSET Programme. 1-10. Review and revise the National Guidelines and INSET Sourcebooks as needed. 1-11. Coordinate INSET-related matters within/with the GES/MOE. 1-12. Convene the NIC meetings. <p>Objectively Verifiable Indicators 1</p> <ol style="list-style-type: none"> 1-1. All the districts prepare district budget which include INSET components. 	Due to the decentralisation, NIU is required to play more and more important role to facilitate districts to conduct INSET related activities, hence, some of the activities are added to achieve Output 1.

Item in PDM	Original version (Appendix 1)	Modified version (Appendix 2)	Reason of modification
Activities for Output 2	<p>2-1. Conduct orientation for Regional Education Office (REO) by NIU.</p> <p>2-2. Select NTs (region).</p> <p>2-3. Conduct orientation and training in INSET delivery for NTs (region).</p> <p>2-4. Conduct training in monitoring skills for NTs (region).</p> <p>2-5. Provide professional support to NTs (region) for effective INSET delivery and monitoring by NIU.</p> <p>2-6. Monitor district-level activities by NTs (region).</p> <p>Objectively Verifiable Indicators 2</p> <p>2-1. The orientation/training in INSET delivery for DTST is conducted as planned.</p> <p>2-2. Monitoring activities on orientation/training in INSET management for HTs and CSs are conducted by NTs (region) on a regular basis.</p> <p>2-3. Monitoring activities on orientation/training in INSET delivery for CLs are conducted by NTs (region) on a regular basis.</p>	<p>2-1. Conduct orientation for Regional Education Office (REO) and <u>District Education Office (DEO)</u> by NIU.</p> <p>2-2. Select <u>MTs</u>.</p> <p>2-3. Conduct orientation and training in INSET delivery for <u>MTs</u>.</p> <p>2-4. Conduct training in monitoring skills for <u>MTs</u>.</p> <p>2-5. Provide professional support to <u>MTs</u> for effective INSET delivery and monitoring by NIU.</p> <p>2-6. Monitor district-level activities by <u>MTs</u>.</p> <p>Objectively Verifiable Indicators 2</p> <p>2-1. Monitoring activities on orientation/training in INSET management for HTs and CSs are conducted by <u>MTs</u> on a regular basis.</p> <p>2-2. Monitoring activities on orientation/training in INSET delivery for CLs are conducted by <u>MTs</u> on a regular basis.</p>	<p>Since each district have / will have its own DMTs besides existing RMTs, the expressions are modified to reflect the current situation.</p>
Activities for Output 3	<p>3-1. Conduct orientation for DIC to manage INSET by NIU.</p> <p>3-2. Support DIC to select DTST by NIU and NTs (region).</p> <p>3-3. Conduct orientation and training in INSET delivery for DTST, District Training Officer (DTO) and Assistant District Director for Supervisors (AD-Sups) by NTs.</p> <p>3-4. Provide professional support to DIC for the smooth implementation of orientation and training for HT and CS by NIU and NTs (region).</p> <p>3-5. Provide professional support to DTST for the smooth implementation of orientation/training for CL by NTs.</p> <p>3-6. Identify challenges of DIC and DTST by NIU and NTs (region).</p> <p>3-7. Conduct periodic training for DIC by NIU.</p> <p>3-8. Conduct periodic training for DTST by NTs.</p> <p>Objectively Verifiable Indicators 3_</p> <p>3-1. The orientation and training in INSET management for HTs and CSs is conducted as planned.</p> <p>3-2. The orientation/training in INSET delivery for CLs is conducted as planned.</p> <p>3-3. The total number of DIC participating in</p>	<p>3-1. Conduct orientation for DIC to manage INSET by NIU.</p> <p>3-2. Support DIC to select DTST by NIU and <u>MTs</u>.</p> <p>3-3. Conduct orientation and training in INSET delivery for DTST, District Training Officer (DTO) and Assistant District Director for Supervisors (AD-Sups) by <u>MTs</u>.</p> <p>3-4. Provide professional support to DIC for the smooth implementation of orientation for HT and CS by NIU and <u>MTs</u>.</p> <p>3-5. Provide professional support to DTST for the smooth implementation of orientation/training for CL by <u>MTs</u>.</p> <p>3-6. Identify challenges of DIC and DTST by NIU and <u>MTs</u>.</p> <p>3-7. <u>Conduct mop-up orientation for newly appointed DIC members</u> by NIU.</p> <p>3-8. <u>Promote</u> periodic training for DTST by <u>MTs</u>.</p> <p>Objectively Verifiable Indicators 3_</p> <p>3-1. <u>The orientation/training in INSET management for</u></p>	<p>Since each district have / will have its own DMTs besides existing RMTs, the expressions are modified to reflect the current situation.</p> <p>To strengthening the knowledge and skills of CLs, periodic training is considered important, however, the expression is changed from 'Conduct' to 'Promote' due to budgetary constraints.</p> <p>The indicators are re-examined and modified to capture more clearly the achievement of Output 3.</p> <p>The indicator figures were defined through discussion between the Ghanaian side and the Team.</p>

Item in PDM	Original version (Appendix 1)	Modified version (Appendix 2)	Reason of modification
	<p>orientation/training in INSET management attains to XXX.</p> <p>3-4. The total number of DTST/DTO/AD-Sups participating in orientation/training in INSET delivery attains to X,XXX.</p>	<p><u>REO and DIC is conducted as planned.</u></p> <p>3-2. <u>The orientation/training in INSET delivery for DTST is conducted as planned.</u></p> <p>3-3. <u>More than 60% of districts conduct the orientation and training in INSET management for HTs and CSs.</u></p>	
<p>Activities for Output 4</p>	<p>4-1. Monitor the process of the Annual INSET Progress Report (AIPR) by NIU.</p> <p>4-2. Collect the AIPR from each DEO by NIU.</p> <p>4-3. Analyze the AIPR by NIU.</p> <p>4-4. Feed back the analyzed outcomes into the next annual activities by NIU.</p> <p>4-5. Make the NIU report annually.</p> <p>4-6. Revise lesson observation tools for teachers.</p> <p>4-7. Conduct lesson observation at the schools selected from the 10 pilot districts and the first batch districts as sampling surveys by NIU.</p> <p>4-8. Conduct the endline survey.</p> <p>Objectively Verifiable Indicators 4</p> <p>4-1. The percentage of the AIPR submitted to NIU from DEO attains to more than XX% every year.</p>	<p>4-1. Monitor the process of the Annual INSET Progress Report (AIPR) by NIU.</p> <p>4-2. Collect the AIPR from each DEO by NIU.</p> <p>4-3. Analyze the AIPR by NIU.</p> <p>4-4. Feed back the analyzed outcomes into the next annual activities by NIU.</p> <p>4-5. Make the NIU report annually.</p> <p>4-6. Revise lesson observation tools for teachers.</p> <p>4-7. Conduct lesson observation at the schools selected from the 10 pilot districts and the first batch districts as sampling surveys by NIU.</p> <p>4-8. Conduct the endline survey (<u>sampling survey</u>).</p> <p>Objectively Verifiable Indicators 4</p> <p>4-1. The percentage of the AIPR submitted to NIU from DEOs <u>which have conducted CL Sourcebook training 1 reaches more than 80%.</u></p>	<p>To specify endline survey as ‘sampling survey.’</p> <p>The indicator figures were defined through discussion between the Ghanaian side and the Team.</p>
<p>Activities for Output 5</p>	<p>5-1. Share the experiences, lessons, and outcomes coming from the 10 pilot districts.</p> <p>5-2. Organize stakeholder seminars to disseminate information on INSET.</p> <p>5-3. Publish newsletters (about three times a year).</p> <p>5-4. Share experiences, lessons, and outcomes among African countries mainly through the SMASE-WECESA (Strengthening of Mathematics and Science Education – Western, Eastern, Central, and Southern Africa) network.</p> <p>5-5. Promote the incentive system, such as best teacher awards, best CLs, best DTST, best NTs, etc.</p> <p>5-6. Support GES to incorporate INSET practices into existing policies.</p> <p>5-7. Collaborate with Educational Divisions/Agencies to incorporate INSET practices into educational structures/programmes.</p>	<p>5-1. Share the experiences, lessons, and outcomes coming from the 10 pilot districts.</p> <p>5-2. Organize stakeholder seminars to disseminate information on INSET.</p> <p>5-3. Publish <u>annual</u> newsletter.]</p> <p>5-4. Promote the incentive system, such as best teacher awards, best CLs, best DTST, best DMTs, etc.</p> <p>5-5. Support <u>MOE Divisions and Agencies/ GES Divisions</u> to incorporate INSET practices into existing policies/programmes.</p> <p>Objectively Verifiable Indicators 5</p> <p>5-1. The newsletters are published as planned.</p> <p>5-2. A number of INSET practices are incorporated into educational policies/structures/programmes.</p>	<p>The activities to achieve Output 5 were reexamined and modified.</p>

Item in PDM	Original version (Appendix 1)	Modified version (Appendix 2)	Reason of modification
	<p>Objectively Verifiable Indicators 5</p> <p>5-1. The newsletters are published as planned.</p> <p>5-1. Sharing of experiences, lessons, and outcomes among African countries mainly through the SMASE-WECSA network is conducted.</p> <p>5-2. A number of INSET practices are incorporated into educational policies/structures/programmes</p>		
Important Assumptions for Output level	<ol style="list-style-type: none"> The orientation/training for HTs/CSs/CLs are implemented by DIC/DTST in the first and second batch districts. SBI/CBI is implemented by HTs and CLs in the first and second batch districts. The INSET-related personnel attending orientation and training continue working. Knowledge and skills obtained by HTs and CLs through the orientation and training are shared and disseminated within the schools. 	Knowledge and skills obtained by HTs and CLs through the orientation and training are shared and disseminated within the schools.	Since orientation for HTs/CSs and orientation/ training for CLs are captured in Activities, some of the Important Assumptions for Output level are internalized in Activities.
Important Assumptions for Activity level	The budget and human resources necessary for the Nationwide INSET Programme are provided by the Government of Ghana.	<ol style="list-style-type: none"> The budget necessary for the Nationwide INSET Programme are provided by the Government of Ghana <u>at the national, district, and school levels.</u> <u>The attrition rate of INSET-related personnel does not increase drastically.</u> 	<p>Since the budget for INSET related training is dependent on district and the budget for SBI/CBI is dependent on school, Important Assumptions for Activity level are modified to clarify each level of budgetary sources (national, district and school levels).</p> <p>Since attrition rate will continue to be high, the expression is modified as “does not increase drastically”.</p>
Pre-conditions	The Nationwide INSET Programme is implemented by the Government of Ghana.	The Nationwide INSET Programme is <u>officially approved</u> by the Government of Ghana.	To modify the expression more appropriately.

Source: Minutes of Meetings between Japanese Mid-Term Review Team and the Authorities concerned of the Government of the republic of Ghana on Japanese Technical Cooperation for Project for Strengthening the Capacity of the In-Service Training (INSET) management

別添 6 : JICA 専門家チームの要員配置実績

	Position	Name	Project Physical Year (PFY) 2009												Project Physical Year (PFY) 2010												Project Physical Year (PFY) 2011												Project Physical Year (PFY) 2012												Project Physical Year (PFY) 2013												Sub Total						Total	
			2009			2010			2011			2012			2013			PFY2009		PFY2010		PFY2011		PFY2012		PFY2013		Ghana		Home		Ghana		Home																																				
			Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Home	Ghana	Home	Ghana	Home	Ghana	Home	Ghana																										
Assignment in Ghana	1	Chief Advisor / INSET System 1 /Team Leader	Mr. Kenichi TANAKA	Planned																															4.40		5.00		3.33		5.17		17.90																											
				Actual																															4.20		2.37		1.47		2.43		10.47																											
	2	INSET System 2	Dr. Albert Kwame AKYEAMPO NG	Planned																															1.87		1.40		0.47		1.87		5.61																											
				Actual																															2.13		1.87		0.43		0.00		4.43																											
	3	INSET Planning, Management, and Coordination / Deputy Team	Mr. Tatsuya NAGUMO	Planned																															6.50		6.00		4.67		5.83		23.00																											
				Actual																															6.50		4.80		4.50		6.20		22.00																											
	4	Mathematics and Science Education / SBI/ Lesson Observation 1	Dr. Masakazu KITA	Planned																															1.63		1.17		0.70		1.17		4.67																											
				Actual																															1.60		0.30		0.27		0.27		2.44																											
	5	Mathematics and Science Education / SBI/ Lesson Observation 2	Mr. Kenichi JIBUTSU	Planned																															7.00		6.00		4.00		4.33		21.33																											
Actual																																		7.00		4.60		2.40		4.17		18.17																												
6	Monitoring and Evaluation 1	Mr. Jutaro SAKAMOTO	Planned																															6.33		1.67		0.83		1.67		10.50																												
			Actual																															6.33		7.03		0.00		0.00		13.36																												
7	Monitoring and Evaluation 2	Ms. Ori SASAKI	Planned																															0.00		0.00		0.00		0.00		0.00																												
			Actual																															0.00		0.00		0.00		0.00		0.00																												
8	Monitoring and Evaluation 3	Ms. Megumi SHIOTA	Planned																															0.00		0.00		0.00		0.00		0.00																												
			Actual																															0.00		0.00		0.00		0.00		0.00																												
9	Administrative Coordinator	***	Planned																															2.00		2.00		2.00		2.00		8.00																												
			Actual																															2.00		2.00		2.00		2.00		8.00																												
Sub Total: Assignment in Ghana			Planned																																					27.73		21.24		14.00		20.04		83.01		27.76		20.97		13.74		21.67		84.14												
		Actual																																					27.76		20.97		13.74		21.67		84.14																							
Assignment in Home Country	1	Chief Advisor / INSET System 1 /Team Leader	Mr. Kenichi TANAKA	Planned																																					0.03		0.00		0.00		0.03		0.03		0.06		0.06																	
				Actual																																					0.03		0.00		0.00		0.03		0.06		0.06																			
	2	INSET System 2	Dr. Albert Kwame AKYEAMPO NG	Planned																																					0.10		0.10		0.07		0.10		0.37																					
				Actual																																					0.10		0.13		0.57		0.80																							
	3	INSET Planning, Management, and Coordination / Deputy Team	Mr. Tatsuya NAGUMO	Planned																																					0.07		0.00		0.00		0.07																							
				Actual																																					0.07		0.00		0.00		0.07																							
	4	Mathematics and Science Education / SBI/ Lesson Observation 1	Dr. Masakazu KITA	Planned																																					0.07		0.07		0.03		0.24																							
				Actual																																					0.07		0.07		0.03		0.24																							
	5	Mathematics and Science Education / SBI/ Lesson Observation 2	Mr. Kenichi JIBUTSU	Planned																																					0.10		0.13		0.03		0.33																							
				Actual																																					0.00		0.00		0.00		0.00																							
	6	Monitoring and Evaluation 2	Ms. Ori SASAKI	Planned																																					0.00		0.00		0.10		0.27																							
				Actual																																					0.00		0.00		0.00		0.00																							
Sub Total: Assignment in Home Country			Planned																																					0.27		0.17		1.10		1.71																								
		Actual																																					0.30		0.28		0.70		0.71																									
Total			Planned																																					27.73		21.24		14.00		20.04		83.01																						
		Actual																																					27.76		20.97		13.74		21.67		84.14																							
																																							28.00		21.41		14.10		20.21		83.72																							
																																							28.06		21.23		14.44		22.41		86.14																							

別添 7 : プロジェクトに関わった「ガ」国要員

1) List of Resource Person Participated at NIC meetings

Names	Activity Year Month	NIC Meeting					
		2009	2010			2011	
		Nov	Apr	Jul	Apr	Oct	Nov
MOE							
Alex Tettey-Enyo	Minister, MOE		1				
Elizabeth Amoah-Tetteh	Deputy Minister, MOE		1				
Mary Quaye	Director, Pre-Tertiary, MOE		1				
Paul Kofi Krampah	Head of Public Relations, MOE		1				
Paul Buatsi	Chief Director, MOE		1			1	1
Chales Akoto-Tsegah	MOE		1				
Ernest Otoo	Economic Planning Officer, MOE					1	
Eliot Lamptey	Planning Officer, MOE					1	
GES							
Samuel Bennerman-Mensah	Director General, GES	1				1	
Benedicta Naana Biney	Deputy Director General, GES		1	1			
Sarah Agyemang Dua	Director, CRDD, GES	1	1				
Dina Esi Mantey	Deputy Director, CRDD, GES			1			
Samuel Manteaw	Director, HRMD, GES				1		
Maxwell G. Larbi	Assistant Director , HRMD, , GES			1			
Stephen Adu	Director, BED, GES	1	1		1	1	1
Charlotte Bedford	Director, Inspectorate, GES	1	1	1			
Mary Kwaaye	Representative, Inspectorate, GES		1				
Charles Parker Allotey	Head of Public Relation Officer, GES		1				
Victoria Opoku	Director, SED, GES	1	1	1			
Chris Koramoah	Financial Controller, GES		1				
A. Agyei Frimpong	Representative, Financial Controller, GES			1			
Georgina Quaisie	Director, Science Education Unit, GES		1				
Isaac K.Y. Ezeh	Deputy Director, TVET, GES			1			
Regina V. Mintah	Head of Decentralisation, GES		1				
Victor Ndrtey	GEDP				1		
Johnson B. Yiadom	GEDP				1		
Janet Fofe	GES Council				1		
E.B. Amuah	Budget Officer, GES				1		
Charles Aheto Tsegah	Deputy Director General				1	1	
Conference / Association							
George Jerry Hanson	National President, CODE		1				
A. L. Cleland	Secretary, CODE		1				
Rev. Stephen Asher	National Vice President, Conference of Managers of Educational Units (COMEU)		1				
Molly Carr	President, COMEU		1				
Ofori-Adjei Damfel	President, Conference of Heads of Assisted Secondary Schools (CHASS)		1				
F. Essah-Hienno	National Secretary, CHASS		1				
B.Y.K. Bedzrah	Central Regional Chairman, NAGRAT		1				
Stanilaus P. Nabome	General Secretary, NAGRAT					1	
Eric A Carboony	National Association of Graduate Teachers (NAGRAT)						1
Thomas Baafi	Deputy General Secretary, GNAT					1	1
Kwabena Amporful	Project Overseer, INTED					1	
Caterine Adu-Boah	Principal Planner, LGSS				1		

Names	Activity	NIC Meeting						
		Year	2009			2010		
		Month	Nov	Apr	Jul	Apr	Oct	Nov
University								
J.A. Opare	Director, Institute of Education, UCC		1			1		
George Oduro	Director, IEPA, UCC		1		1			
J. A. Opare	Director, Institute of Education, UCC					1		
Joseph Ghartey Ampiah	Senior Lecturer, UCC					1	1	
Comas Cobbold	UCC						1	
Rev. Dr. A. Aful Broni	Representative of Vice Chancellor, UEW		1			1		
Kofi Mireku	Lecturer,UEW					1	1	
George Kauham	UEW					1		
V. O. Nortey	WUSC					1		
J.K Aboagye	Director, IEDE, UEW		1					
REO								
Rebecca F. Dadzie	Regional Director, W/R		1					
Ernestina Afosah Anim	Regional Director, GAR		1					
TED								
Victor Kofi Mante	Director		1					
Emmanuel Asare	Deputy Director	1	1	1	1	1		
Seth Odame Baiden	NIU / Cooridinator→Director GESDI/GES	1	1	1				
Rosina Adobor	NIU / Assistant Coordinator		1		1			
Gershon K. Dorfe	NIU		1					
Jacob Molennar	NIU		1	1	1			
Gideon Ahoholu	NIU		1	1	1			
Evelyn Oduro	NIU / Coordinator		1		1	1	1	
Francesca Haizel	NIU		1	1				
Vincent Brew	Coordinator, PRESET					1	1	
DEO								
Osei Kofi	DDE, Akuapim North	1						

Source: “GES/JICA INSET Project Phase2”

2) List of Resource Persons of National Guidelines Workshop

	Activity	National Guidelines Workshop	
		Year	2012
		Month	Dec
		Venue	Accra
MOE			
Edward Dogbey	EMIS/MOE	1	
GES			
Augustine Tawiah	Deputy Chief Inspector of schools, NIB/MOE	1	
Issac K. Asiegbor	Director, CRDD	1	
Judith E.O. Denkor	Deputy Director, Human Resource Management	1	
Godwin Addo	Deputy Director, BED	1	
Lionel Kwaku Mensah	Deputy Director, Inspectorate, GES	1	
TED			
Emmanuel Asare	Deputy Director	1	
Seth Odame Baiden	NIU / Cooridinator→Director GESDI/GES	1	
Rosina Adobor	NIU / Assistant Coordinator	1	
Gideon Ahoholu	NIU	1	
Evelyn Oduro	NIU / Coordinator	1	
Francesca Haizel	NIU	1	
E.K.Dadebo	NIU	1	

Source: “GES/JICA INSET Project Phase2”

3) List of Resource Persons of the Activities for DDE and NIU

Name	Activity Year	DDE Sensitization Seminar	NIU Management Training
		2011	2011
TED			
Rosina Adobor	NIU / Assistant Coordinator	1	1
Gershon K. Dorfe	NIU	1	1
Jacob Molennar	NIU	1	1
Gideon Ahoholu	NIU	1	1
Evelyn Oduro	NIU / Coordinator	1	
Francesca Haizel	NIU	1	1
NT			
Joseph Coleman	NT, W/R		1
Francis M. Asare	NT, E/R		1

Source: "GES/JICA INSET Project Phase2"

4) List of Resource Persons of the Activities for DIC

Name	Activity Year	DIC Orientation / Training				AIPR Workshop		
		2009	2010	2011	2012	2010	2011	2012
TED								
Seth Odame Baiden	NIU Coordinator	1	1					
Rosina Adobor	NIU / Assistant Coordinator	1	1	1	1	1	1	1
Gershon K. Dorfe	NIU	1	1	1	1	1	1	1
Jacob Molennar	NIU	1	1	1	1	1	1	1
Gideon Ahoholu	NIU		1	1	1	1	1	1
Evelyn Oduro	NIU / Coordinator		1					
Francesca Haizel	NIU		1	1	1	1	1	1
NT								
Joseph Coleman	NT, W/R							
Francis M. Asare	NT, E/R							
DEO								
Osei Kofi	DDE, Akuapim North					1		
Raphael E. D. Bedzo	District INSET Coordinator, Akatsi, V/R	1						
Edward Twumasi	DTO, Tano South, BA/R	1						
Kusi Appiah	DEO, Accra Metropolitan, GA/R				1			
Olivia Opere	District INSET Coordinator, Akwapim North, E/R							1
Grace Agyenman Duah	DMT, E/R							1

Source: "GES/JICA INSET Project Phase2"

5) List of Resource Persons of the Activities for Regional NT, RMT and DMT

Name	Activity Year	INSET Delivery			INSET Monitoring			Integrated
		2009	2010	2011	2009	2010	2011	2012
TED								
Seth Odame Baiden	NIU / Coordinator	1						
Rosina Adobor	NIU / Assistant Coordinator	1	1	1	1	1	1	1
Gershon K. Dorfe	NIU	1	1	1	1	1	1	1
Jacob Molennar	NIU	1	1	1	1	1	1	
Gideon Ahoholu	NIU	1	1	1	1	1	1	1
Evelyn Oduro	NIU / Coordinator		1	1	1	1		
Francesca Haizel	NIU		1	1		1	1	1
NT								
Joseph Coleman	NT, W/R				1			
Francis Abban-Acquah	NT, W/R				1			
Malcolm Fynn	NT, C/R				1			
Marlene Kafui Amusuglo	NT, C/R				1			
Francis M. Asare	NT, E/R				1			1
Addai Francis K.	NT, A/R		1		1	1		
Assan Francis K	NT, A/R		1		1	1		1
Michael Manu-Antwi	NT, A/R		1			1		

Source: "GES/JICA INSET Project Phase2"

6) List of Resource Persons of the Sampling Survey and DTST Training

Name	Activity Project Fiscal Year	Sampling Survey				DTST Training		
		2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011
TED								
Rosina Adobor	NIU / Assistant Coordinator		1	1	1	1	1	1
Gershon K. Dorfe	NIU	1	1	1	1	1	1	1
Jacob Molennar	NIU	1	1	1	1	1	1	1
Gideon Ahoholu	NIU	1	1	1	1	1	1	1
Evelyn Oduro	NIU / Coordinator		1			1	1	
Francesca Haizel	NIU		1	1	1		1	1
NT								
Joseph Coleman	NT, W/R	1	1	1	1	1		
Francis Abban-Acquah	NT, W/R	1	1			1		
Malcolm Fynn	NT, C/R	1	1			1		
Marlene Kafui Amusuglo	NT, C/R	1	1	1	1	1		
George B. Appah	NT, E/R	1	1			1		
Francis M. Asare	NT, E/R	1	1	1	1	1		
Sylvester Gariba	NT, UW/R	1	1			1		
Ibrahim Seidu	NT, UW/R	1	1			1		
Amoah William Nsoh	NT, UE/R	1	1	1	1	1		
Salia Abdul-Wahab	NT, UE/R	1	1	1	1	1		
Gonyalug Isaac Azumah	NT, N/R	1	1	1	1	1		
Abukari Osman	NT, N/R	1	1	1	1	1		
Musah Yakubu	NT, N/R	1		1	1	1		
Yussif Abdul-Mumin	NT, N/R	1	1	1	1	1		
Addai Francis K.	NT, A/R	1	1	1	1	1		
Assan Francis K	NT, A/R	1		1	1	1		
Michael Manu-Antwi	NT, A/R	1				1		
Alexander Awuku	NT, BA/R	1	1	1	1	1		
Thomas Obour	NT, BA/R	1	1	1	1	1		
Emmanuel Tamakloe	NT, V/R	1	1	1	1	1		
Michael Ananey-Aboagye	NT, V/R	1				1		

Source: "GES/JICA INSET Project Phase2"

別添 8 : 機材供与リスト

Date of registration D/M/Y	Item	Specification	Q'ty	Unit Price (USD & GHS)	Total Price (USD & GHS)	Place to keep (User)
08/06/2009	Air Conditioner	Fujitec, FJ24X, 24000 Btu/Hour	2	GHS 1,470.50	GHS 2,941.00	TED, Accra
22/06/2009	Copier	Canon IR 3035N, black and white, A3-A5, 35ppm	1	USD 6,913.04	USD 6,913.04	TED, Accra
23/06/2009	Vehicle (4WD)	Toyota Prado GX, 2,986cc, 7 seats, Dark Grey coloured	1	USD 43,597.00	USD 43,597.00	TED, Accra
23/06/2009	Vehicle (Sedan)	Toyota Corolla 1.6, 1,600cc, 5 seater, grey coloured.	1	USD 20,437.00	USD 20,437.00	TED, Accra
24/06/2009	Projector	Epson LCD Projector H283B	3	USD 1,150.00	USD 3,450.00	TED, Accra
24/06/2009	Projector Screen	Sahara Toripod Screen, 1750x1759, Steel screen case	3	USD 55.00	USD 165.00	TED, Accra
24/06/2009	Generator	Honda EP2500CX, Type R, 50Hz, 220V	3	USD 1,690.00	USD 5,070.00	TED, Accra
24/06/2009	Cell Phone	Nokia 6500 Classic	1	GHS 350.00	GHS 350.00	Japanese Experts
03/07/2009	Desktop PC	HP DC 7900 SFF, WinXP, Office 2007, HP L1910 Monitor	1	GHS 2,079.40	GHS 2,079.40	TED, Accra
09/07/2009	Laptop PC	HP-2230S-FU327 EA, Windows Vista, Office 2007	3	GHS 2,522.14	GHS 7,566.42	TED, Accra
15/07/2009	Digital Camera	Sony Cybershot DSC-W120, Memory Stick 2GB, Case	1	GHS 450.00	GHS 450.00	TED, Accra
28/07/2009	UPS	APC UPS 3000VA	2	GHS 2,425.00	GHS 4,850.00	TED, Accra
29/07/2009	UPS	PCE XP 2000p 2000VA	5	GHS 509.99	GHS 2,549.95	TED, Accra
03/08/2009	Printer	HP Laserjet 5200DTN A3	1	USD 2494.62	USD 2494.62	TED, Accra
10/08/2009	Com-Binding	Ibico Kombo, 22page 80gsm	1	GHS 670.00	GHS 670.00	TED, Accra
21/03/2010	Stapler for copier	Stapler for Canon IR 3035N Copier	1	USD 1086.95	USD 1086.95	TED, Accra
30/06/2010	Laptop PC	HP 4510S C2D T6570, 3GB M, 320GB HDD, Win7 Pro, Office 2007.	1	GHS 2,515.20	GHS 2,515.20	TED, Accra
14/07/2010	Laptop PC	HP G60-633, 2.1GHz, 3GM M, 320GB HDD, Win7, Office 2007	1	GHS 2,248.00	GHS 2,248.00	TED, Accra
14/07/2010	Cupboard	Wooden Cupboard, 195x80	6	GHS 400.00	GHS 2,400.00	TED, Accra
22/09/2010	Video Camera	Sony HDR-XR550, 120GB	1	GHS 3,000.00	GHS 3,000.00	TED, Accra
22/09/2010	Scanner	HP Scanjet n6310	1	GHS 1,552.90	GHS 1,552.90	TED, Accra
22/09/2010	Printer	HP Color Lazer Jet CP4525dn	1	GHS 3,552.75	GHS 3,552.75	TED, Accra
22/09/2010	Fax	HP Officejet 4500	1	GHS 348.00	GHS 348.00	TED, Accra
28/09/2010	Digital Camera	Sony DSC-W360	1	GHS 678.00	GHS 678.00	TED, Accra
20/06/2011	Air Conditioner	Panasonic CS/CU-PC24 2.5HP STD	1	GHS 1,380.00	GHS 1,380.00	TED, Accra
21/06/2011	Printer	HP Laserjet P2055DN/35PPM/128 MB/600MHZ	2	GHS 849.76	GHS 1,699.52	TED, Accra

Date of registration D/M/Y	Item	Specification	Q'ty	Unit Price (USD & GHS)	Total Price (USD & GHS)	Place to keep (User)
22/06/2011	Laptop PC	Dell Vostro V1015 RED / Win 7PRO /Office2010/USB Mouse	2	GHS 2,414.00	GHS 4,828.00	TED, Accra
22/06/2011	Copier	XEROX WC 5230 Copeir-Printer-Scanner (Black and White)	1	GHS 12,962.75	GHS 12,962.75	TED, Accra
09/12/2011	Desktop PC	DELL-OPT780-E30-500, HDD500, 19W-BUN, NORTON360	1	GHS 2,713.40	GHS 2,713.40	TED, Accra
20/12/2011	Server PC	SERVER DELL PE T110C13-540	1	GHS 2,369.13	GHS 2,369.13	TED, Accra
27/02/2012	Laptop PC	DELL-V1540-13370-BLK	1	GHS 2,687.91	GHS 2,687.91	TED, Accra
01/04/2012	Motorbike	Honda Motorbike On/Off Road XR125L (Helmet)	3	USD 3,707.80	USD 11,123.40	Asuogyamang DEO
01/04/2012	Motorbike	Honda Motorbike On/Off Road XR125L (Helmet)	3	USD 3,707.80	USD 11,123.40	Lower Manya DEO
01/04/2012	Motorbike	Honda Motorbike On/Off Road XR125L (Helmet)	3	USD 3,707.80	USD 11,123.40	New Juabeng MEO
01/04/2012	Motorbike	Honda Motorbike On/Off Road XR125L (Helmet)	2	USD 3,707.80	USD 7,415.60	Kintampo MEO, BA/R
01/04/2012	Motorbike	Honda Motorbike On/Off Road XR125L (Helmet)	2	USD 3,707.80	USD 7,415.60	Kajebi DEO, V/R
01/04/2012	Motorbike	Honda Motorbike On/Off Road XR125L (Helmet)	2	USD 3,707.80	USD 7,415.60	Ashanti Bekwai DEO, A/R
01/04/2012	Motorbike	Honda Motorbike On/Off Road XR125L (Helmet)	2	USD 3,707.80	USD 7,415.60	Wa West DEO, UW/R
01/04/2012	Motorbike	Honda Motorbike On/Off Road XR125L (Helmet)	2	USD 3,707.80	USD 7,415.60	Bibiani Anhwiaso Bekwai DEO, W/R
01/04/2012	Motorbike	Honda Motorbike On/Off Road XR125L (Helmet)	2	USD 3,707.80	USD 7,415.60	Savulungu MEO, N/R
01/04/2012	Motorbike	Honda Motorbike On/Off Road XR125L (Helmet)	2	USD 3,707.80	USD 7,415.60	Bolgatanga MEO, UE/R
01/04/2012	Motorbike	Honda Motorbike On/Off Road XR125L (Helmet)	2	USD 3,707.80	USD 7,415.60	Tema MEO, GA/R
01/04/2012	Motorbike	Honda Motorbike On/Off Road XR125L (Helmet)	1	USD 3,707.80	USD 3,707.80	Adaklu Anyigbe DEO, V/R
01/04/2012	Motorbike	Honda Motorbike On/Off Road XR125L (Helmet)	2	USD 3,707.80	USD 7,415.60	Komenda E. E. Abirem DEO, C/R
01/04/2012	Motorbike	Honda Motorbike On/Off Road XR125L (Helmet)	1	USD 3,707.80	USD 3,707.80	Kwaebibrem DEO, E/R
01/04/2012	Motorbike	Honda Motorbike On/Off Road XR125L (Helmet)	1	USD 3,707.80	USD 3,707.80	Suhum Kraboa Coaltar, E/R
29/10/2012	Laptop PC	HP-6560B-LY445EA	1	GHS 3,147.98	GHS 3,147.98	TED, Accra

Source: GES/JICA INSET Project Phase 2

別添 9 : 購入書籍リスト

No.	Name of Books	Type	Publisher
001	Road Map of Ghana	Map	Survey of Ghana
002	Administrative Map of Ghana Showing 170 Districts	Map	Survey of Ghana
003	Mathematics for Primary Schools Pupils' Book 1	Book	Pearson Education - Sedco
004	Mathematics for Primary Schools Pupils' Book 2	Book	Pearson Education - Sedco
005	Mathematics for Primary Schools Pupils' Book 3	Book	Pearson Education - Sedco
006	Mathematics for Primary Schools Pupils' Book 4	Book	Pearson Education - Sedco
007	Mathematics for Primary Schools Pupils' Book 5	Book	Pearson Education - Sedco
008	Mathematics for Primary Schools Pupils' Book 6	Book	Pearson Education - Sedco
009	Natural Science for Primary Schools Pupils' Book 1	Book	Pearson Education - Sedco
010	Natural Science for Primary Schools Pupils' Book 2	Book	Pearson Education - Sedco
011	Natural Science for Primary Schools Pupils' Book 3	Book	Pearson Education - Sedco
012	Natural Science for Primary Schools Teacher's Guide 1	Book	Pearson Education - Sedco
013	Natural Science for Primary Schools Teacher's Guide 2	Book	Pearson Education - Sedco
014	Natural Science for Primary Schools Teacher's Guide 3	Book	Pearson Education - Sedco
015	Primary Integrated Science Pupil's Book 4	Book	Unimax Macmillan
016	Primary Integrated Science Pupil's Book 5	Book	Unimax Macmillan
017	Primary Integrated Science Pupil's Book 6	Book	Unimax Macmillan
018	Primary Integrated Science Teacher's Guide 4	Book	Unimax Macmillan
019	Primary Integrated Science Teacher's Guide 5	Book	Unimax Macmillan
020	Primary Integrated Science Teacher's Guide 6	Book	Unimax Macmillan
021	Natural Science for Basic Schools Pupil's Book 1	Book	Advent Family Press
022	Natural Science for Basic Schools Pupil's Book 2	Book	Advent Family Press
023	Natural Science for Basic Schools Pupil's Book 3	Book	Advent Family Press
024	Integrated Science for Primary Schools Pupil's Book 4	Book	Sub-Saharan Publishers
025	Integrated Science for Primary Schools Pupil's Book 5	Book	Sub-Saharan Publishers
026	Integrated Science for Primary Schools Pupil's Book 6	Book	Sub-Saharan Publishers
027	Integrated Science for Primary Schools Teacher's Book 4	Book	Sub-Saharan Publishers
028	Integrated Science for Primary Schools Teacher's Book 5	Book	Sub-Saharan Publishers
029	Integrated Science for Primary Schools Teacher's Book 6	Book	Sub-Saharan Publishers
030	Foundation Mathematics for Ghana Pupil's Book 1	Book	Woeli/Cosmos
031	Foundation Mathematics for Ghana Pupil's Book 2	Book	Woeli/Cosmos
032	Foundation Mathematics for Ghana Pupil's Book 3	Book	Woeli/Cosmos
033	Foundation Mathematics for Ghana Pupil's Book 4	Book	Woeli/Cosmos
034	Foundation Mathematics for Ghana Pupil's Book 5	Book	Woeli/Cosmos
035	Foundation Mathematics for Ghana Pupil's Book 6	Book	Woeli/Cosmos

Source: GES/JICA INSET Project Phase 2

別添 10 : 作業工程表 (計画と実績)

	Number on PDM	PFY Year	PFY2009												PFY2010												PFY2011												PFY2012												2013		
			2009						2010						2011						2012						2013																										
			6	7	8	9	10	11	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3																		
Output 1: The capacity of the National INSET Unit (NIU) for managing INSET is strengthened																																																					
1-1	Prepare the annual schedule of INSET activities	1-1	Planned																																																		
			Actual																																																		
1-2	Print and Distribute INSET Sourcebooks	1-2	Planned																																																		
			Actual																																																		
1-3	Conduct appropriate training for managing INSET for NIU	1-4	Planned																																																		
			Actual																																																		
1-4	Sensitize DDEs on securing INSET-related budget	1-5	Planned																																																		
			Actual																																																		
1-5	Arrange the orientation/training for NTs (Region), DIC, and DTST	1-6	Planned																																																		
			Actual																																																		
1-7	Assist DDEs to conduct HT orientation and CL orientation/training	1-7	Planned																																																		
			Actual																																																		
1-8	Follow up on HT orientation and CL orientation/training	1-8	Planned																																																		
			Actual																																																		
1-6	Review and revise the Nationwide INSET Programme	1-9	Planned																																																		
			Actual																																																		
1-9	Review and revise the National Guidelines and INSET Sourcebooks as needed	1-10	Planned																																																		
			Actual																																																		
1-10	Coordinate INSET-related matters within/with the GES/MOE	1-11	Planned																																																		
			Actual																																																		
1-11	Convene the NIC meetings	1-12	Planned																																																		
			Actual																																																		
Output 2: The capacity of the National Trainers (NTs) for INSET delivery is enhanced																																																					
2-1	Conduct orientation for Regional Education Office (REO) and District Education Office (DEO) by NIU	2-1	Planned																																																		
			Actual																																																		
2-2	Select MTs	2-2	Planned																																																		
			Actual																																																		
2-3	Conduct orientation and training in INSET delivery for MTs	2-3	Planned																																																		
			Actual																																																		
2-4	Conduct training in monitoring skills for MTs	2-4	Planned																																																		
			Actual																																																		
2-5	Provide professional support to MTs for effective INSET delivery and monitoring by NIU	2-5	Planned																																																		
			Actual																																																		
2-6	Monitor district-level activities by MTs	2-6	Planned																																																		
			Actual																																																		

	Number on PDM		PFY Year	PFY2009												PFY2010												PFY2011												PFY2012											
	PDM1	PDM2		Month	2009				2010				2011				2012				2013																														
					6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3													
Output 3: The capacity of the District INSET Committee (DIC) for managing INSET and the District Teacher Support Team (DTST) for INSET delivery is enhanced.																																																			
3-1			Planned																																																
			Actual																																																
3-2			Planned																																																
			Actual																																																
3-3			Planned																																																
			Actual																																																
3-4			Planned																																																
			Actual																																																
3-5			Planned																																																
			Actual																																																
3-6			Planned																																																
			Actual																																																
3-7			Planned																																																
			Actual																																																
3-8			Planned																																																
			Actual																																																
Output 4: Monitoring and evaluation system is established and enhanced for a structured and quality INSET.																																																			
4.1			Planned																																																
			Actual																																																
4.2			Planned																																																
			4.3																																																
			Actual																																																
4.3			Planned																																																
			Actual																																																
4.4			Planned																																																
			Actual																																																
4.5			Planned																																																
			Actual																																																

	Number on PDM		PFY Year	PFY2009												PFY2010												PFY2011												PFY2012											
	PDM1	PDM2		Month	2009				2010				2011				2012				2013																														
					6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3													
Output 5: The supporting system for INSET is strengthened.																																																			
5-1			Planned	[Planned activity bar]																																															
			Actual	[Actual activity bar]																																															
5-2			Planned	[Planned activity bar]																																															
			Actual	[Actual activity bar]																																															
5-3			Planned	[Planned activity bar]																																															
			Actual	[Actual activity bar]																																															
5-4			Planned	[Planned activity bar]																																															
			Actual	[Actual activity bar]																																															
5-5			Planned	[Planned activity bar]																																															
			Actual	[Actual activity bar]																																															
5-6			Planned	[Planned activity bar]																																															
			Actual	[Actual activity bar]																																															
5-7			Planned	[Planned activity bar]																																															
			Actual	[Actual activity bar]																																															

Source: GES/JICA INSET Project Phase 2

別添 11 : 国外研修一覧

Summary of Overseas Training in Collaboration with JICA

No.	Title	Outline	City	Country	Year	Period	No of Participants
1	Seminar for Educational Evaluation and Monitoring	Strengthening participants' skills for lesson evaluation	Tokyo	Japan	2009	Oct. 23– Nov. 14	2
					2010	Aug. 25– Sep. 18	2
2	Study Tour to Japan for In-Service Training	Strengthening understanding of INSET system at policy and administrative levels.	Tokyo & Okayama	Japan	2010	Feb. 14– Feb. 24	2
3	Improvement of Teaching Primary Education in Ghana	Acquiring theories and practices in teaching in primary education.	Fukushima	Japan	2011	Jan. 31– Feb. 21	9
4	INSET Management in Africa (Anglophone Countries)	Designing action plan for improving INSET management	Hiroshima	Japan	2012	Nov. 20– Dec. 20	1
5	Improvement of Teaching Methodology in Science and Mathematics for Ghana	Strengthening skills for lesson plan and delivery	Okayama	Japan	2011	Jul. 5– Sep. 9	12
					2012	Jul. 4– Sep. 8	12
6	Improvement of Lesson Evaluation in Science for English-speaking Sub-Sahara African Countries	Strengthening lesson evaluation skills in science	Osaka	Japan	2011	Jan. 31– Feb. 26	2
						Sep. 5– Oct. 1	2
7	Strengthening of Local Education for SMASE-WECSA in Sub-Saharan Africa	Strengthening the capacity of local education administration	Sapporo	Japan	2010	Jan. 16– Feb. 11	1
					2012	Jan. 15– Feb. 10	1
					2013	Jan 14– Feb 09	1
8	Seminar for Mathematics Lesson Evaluation	Strengthening lesson evaluation skills in mathematics	Tokyo	Japan	2011	Aug. 23– Sep. 17	2
					2012	Aug 22– Sep 6	2
9	ASEI / PDSI Approach in Mathematics and Science Education in Africa	Strengthening skills of ASEI /PDSI in science and math.	Nairobi	Kenya	2009	Oct. 19– Nov. 6	6
					2010	Oct. 25– Nov. 12	6
					2011	Oct. 17– Nov. 4	6
					2012	Sep. 3– Sep. 21	6
10	SMASE-WECSA 2nd Technical Workshop	Entrenching the Practice of ASEI-PDSI in the Classroom	Nairobi	Kenya	2012	Jul. 23– Jul. 27	3

No.	Title	Outline	City	Country	Year	Period	No of Participants
11	Uganda International Workshop	Improving the teaching ability of science and mathematics teachers. Sub-Title is 2nd Workshop on “Learners’ Thinking and Understanding during the Lesson”	Kampala	Uganda	2010	Mar. 22– Mar. 26	5
		Improving the teaching ability of science and mathematics teachers: Special Seminar for Science Lesson Improvement	Kampala	Uganda	2012	Feb. 20– Feb. 24	3
12	Master’s Programme in Improvement of Mathematics and Science Teacher Education	Deepen understanding of theories and practices in teacher education.	Naruto, Tokushima	Japan		3/2010– 7/2010	1

Source: “GES/JICA INSET Project Phase 2”

The following tables show participants of training shown in the table above.

Participants of Training 1: Seminar for Education Evaluation and Monitoring in Japan

Year	No	Name	Position	Organization	District & Region
2009	1	Mr. Stephen NUKPORFE	Tutor / Maths	Abetifi COC	Kwahu South,E/R
	2	Mr. Anthony SARPONG	Tutor / Maths	Presby Women COE	Akuapim South,E/R
2010	3	Mr. Alexander Awuku ASEIDU	Tutor / Maths	Sunyani SHS	Sunyani, BA/R
	4	Ms. Marlene K. AMUSUGLO	Tutor / Maths	OLA COE	Cape Coast, C/R

Source: “GES/JICA INSET Project Phase 2”

Participants of Training 2: Study Tour to Japan for In-Service Training

Year	No	Name	Position	Organization	District & Region
2010	5	Prof. Paul Noble BUATSI	Chief Director	MOE	Accra, GA/R
	6	Mr. Seth O. BAIDEN	Coordinator	TED, GES, MOE	Accra, GA/R

Source: “GES/JICA INSET Project Phase 2”

Participants of Training 3: Improvement of Teaching Primary Education in Ghana (Japan)

Year	No	Name	Position	Organization	District & Region
2011	7	Mr. Addai Francis KWASI	Tutor	Akrokerri COE	Akrokerri district, A/R
	8	Mr. Dramani Bilson KWASI	Tutor	Bagabaga COE	Tamale, N/R
	9	Mr. Joseph COLEMAN	Tutor	Wiawso COE	Sefwi- Wiawso district, W/R
	10	Mr. Amoah William NSOH	Tutor	St. John Bosco COE	Navrongo district, UE/R
	11	Mr. Christopher AHADZI	Tutor	Jasikan COE	Jasikan District, V/R
	12	Mr. Laud NARTEY	Tutor	OLA COE	Cape Coast, C/R
	13	Mr. Kojo PRAH	Tutor	Holy Child COE	Takoradi, W/R
	14	Mr. Emmanuel BENUENA	Tutor	Agogo COE	Agogo district, A/R
	15	Mr. Edmund BROWN	Tutor	Ada COE	Ada, GA/R

Source: “GES/JICA INSET Project Phase 2”

Participant of Training 4: INSET Management in Africa (Japan)

Year	No	Name	Position	Organization	District & Region
2012	16	Mr. Edward Twumasi	DTO	DEO	Tano South District, BA/R

Source: “GES/JICA INSET Project Phase 2”

Participants of Training 5: Improvement of Teaching Methodology in Science and Mathematics for Ghana (Japan)

Year	No	Name	Position	Organization	District & Region
2011	17	Mr. Gershon K. DORFE	NIU	TED, GES, MOE	Accra, GA/R
	18	Mr. Paul O. MATE-AZU	DTO	DEO	Lower Manya Krobo, E/R
	19	Ms. Grace AGYEMAN-DUAH	DMT	Krobo Girls'	
	20	Mr. George K. SESENU	DTST	Mount Mary	
	21	Mr. Jacob Lawer NARTEY	CL	Tsledom Primary School	
	22	Mr. Emmanuel MINTAH-AGYEI	DTO	MEO	New Juaben, E/R
	23	Ms. Belinda ARMAH	DMT	Nana Kwaku Boateng	
	24	Mr. Stephen BOAKYE-YIADOM	DTST	Ghana SHS	
	25	Ms. Felicia Antwi	CL	Sarkopee Primary School	
	26	Ms. Ruby J. OHENE-ADUTWUM	DTO	DEO	Asuogyaman, E/R
2012	27	Mr. Frederick Kwafo SAKYI	DTST	Pupuni L/A Primary School	
	28	Mr. Ishmael NOGLO	DTST	South Senchi L/A JHS	
	29	Mr. Jacob Willie. MOLENAAR	NIU	TED, GES, MOE	Accra, GA/R
	30	Mr. Peter Etse Mawunu TOKPE	DMT	MEO	Tarkwa Nsuaem W/R
	31	Mr. Emmanuel ASIEDU	DTST	MEO	
	32	Mr. Isaiah GYENIN	DTO	MEO	
	33	Ms. Theodora ESSILFIE	CL	Tebrebe Basic School	
	34	Mr. Philemon GYARKO	CL	Yeji Methodist Primary	Pru B/A
	35	Mr. Godwin T. K. AWUDI	DTST	DEO	
	36	Mr. Banabas Attah NAKOJA	DTO	DEO	
	37	Mr. Wilson Kofi LAWOE	DMT	MEO	Tema GA/R
	38	Mr. John Nii-Abekah Ashrifie	DTST	MEO	
	39	Ms. Rita Buachie Danquah	CL	Manhean Methodist Primary	
	40	Mr. Victor Mensa BONSU	DTO	MEO	

Source: “GES/JICA INSET Project Phase 2”

Participants of Training 6: Improvement of Lesson Evaluation in Science for English-speaking Sub-Sahara African Countries (Japan)

Year	No	Name	Position	Organization	District & Region
2011	41	Mr. Fred Asare AHENE	Tutor	Presby COE	Kibi, E/R
	42	Mr. Emmanuel Anane ADDAE	DTST	DEO,	East Akim District
	43	Mr. Patrick Enu ABEKAH	DMT	DEO	Ajumako-Enyan-Esiam District, C/R
	44	Mr. Joseph Kofi QUAICOE	DTST	DEO	

Source: “GES/JICA INSET Project Phase 2”

Participants of Training 7: Strengthening of Local Education for SMASE-WECSA in Sub-Saharan Africa (Japan)

Year	No	Name	Position	Organization	District & Region
2010	45	Ms. Kate AGYEMAN-BADU	DDE	DEO	East Akim, E/R
2012	46	Augustus ASAH-AWUKU	DDE	DEO	Kpando District, V/R
2013	47	Samuel ANSAH	Director	TED, GES	Accra, GA/R

Source: “GES/JICA INSET Project Phase 2”

Participants of Training 8: Seminar for Mathematics Lesson Evaluation (Japan)

Year	No	Name	Position	Organization	District & Region
2011	48	Daniel Y. HIENNO	AD-Sup	MEO	Adenta Municipal, GA/R
	49	Victoria A. BADOO	Mathematics Coordinator	MEO	Kwahu West Municipal, E/R
2012	50	Mr. Bernard Eduku MUAH	District Science and Math Coordinator	DEO	Ellembelle, W/R
	51	Mr. William Oforu ADU	District Agric & Environmental Coordinator	MEO	East Akim Municipal, E/R

Source: “GES/JICA INSET Project Phase 2”

Participants of Training9: ASEI / PDSI Approach in Mathematics and Science Education in Africa (Kenya)

Year	No	Name	Position	Organization	District & Region
2009	52	Ms. Hilda Makafui ADINYRIA	CL/Math		Akatsi, V/R
	53	Mr. Winfred Kudowo GUNNY	DTST /Math		Adansi North, A/R
	54	Ms. Sadia AWUDU	CL/ Physics		Dangme West, GA/R
	55	Mr. John OFORI	Teacher /Physics		Ahafo Ano South, A/R
	56	Ms. Olivia Serwaa OPARE	DTST/Chemistry		Kwahu West, E/R
	57	Ms. Victoria Afua AMETEFE	Assistant Head Teacher/Biology		Mpohor/Wassa East, W/R
	2010	58	Mr. Prosper B. DODOH	DTST/Maths	
59		Mr. Felix A. BAIDOO	DTST/Maths		Wassa Amenfi West, W/R
60		Mr. Mohammed SHAKIBU	DTST/Physics		Krachi West, V/R
61		Ms. Vivian A. COBBAH	DTST/Chemistry		Ahanta West, W/R
62		Ms. Grace AGYEMAN DUAH	DTST/Biology		Manya Krobo, E/R
63		Mr. John K. OSAFO	DTST/Biology		East Akim, E.R
2011		64	Ms. Alfreda Ama Bless BEDZO	Tutor/Maths	Drobo SHS
	65	Mr. Charles Kwabena SARFO	Tutor/Physics	Beposo SHS	Bosomtwe District, A/R
	66	Mr. Christopher KUTINA	Tutor/Physics	Lawra SHS	Lawra District, UW/R
	67	Mr. Joseph Wilson ANOKYE	CS/Chemistry	DEO	Sekyere East District, A/R
	68	Ms. Sabina BUABENG	Science and Maths Coordinator	DEO	Shama District, W/R
	69	Mr. Francis Koku Ras KUMABIA	Tutor/Biology	St. Francis COE	Hohoe Municipal, V/R
	2012	70	Mr. Newton Yawo Darkey	DMT	Jasikan COE
71		Mr. Abdul-Wahab Salia	DMT	St. John Bosco's COE	Kassena-Nankana East, UE/R
72		Mr. Lawrence Sarpong	DMT	Odorgornor SHS	Ga South Municipal, GA/R
73		Ms. Antoinette Elipklim Dziekpor	DMT/Primary Maths Teacher	JHS	Ledzokuku-Krowor Municipal, GA/R
74		Mr. Alfred Agbeve	DMT/Exams Officer /Maths	MEO	Ashaiman Municipal, GA/R
75		Ms. Ivy Boatemaa Danso	DMT/JHS Maths Teacher	E. P. JHS	Kadjebi District, V/R

Source: “GES/JICA INSET Project Phase 2”

Participants of Training10: Participants of SMASE-WECSA 2nd Technical Workshop (Kenya)

Year	No	Name	Position	Organization	District & Region
2012	76	Ms. Francesca Haizel	NIU	TED	Accra, GA/R
	77	Mr. Musah Yakubu	DMT	Bagabaga COE	Tamale, N/R
	78	Mr. Edward Twumasi	DTO	DEO	Tano South, BA/R

Source: “GES/JICA INSET Project Phase 2”

Participants of Training11: List of Participants for Uganda International Workshop

Year	No	Name	Position	Organization	District & Region
2010	79	Ms. Francesca HAIZEL	NIU	TED, GES, MOE	Accra, GA/R
	80	Mr. Isaac Azumah GONYALUG	Tutor	Bagabaga COE	Tamale, N/R
	81	Mr. Yussif ABDUL-MUMIN	Tutor	Bagabaga COE	Tamale, N/R
	82	Mr. Thomas OBOUR	Teacher	Sunyani SHS	Sunyani, BA/R
	83	Mr. Alexander AWUKU ASIEDU	Teacher	Sunyani SHS	Sunyani, BA/R
2012	84	Ms. Rosina ADOBOR	NIU	TED	Accra, G/A
	85	Mr. Al-Hassan Ummor MUBARAK	Science Teacher (DMT)	Ashaiman JHS	Ashaiman district, GA/R
	86	Mr. Derek BENSON	DTO (DMT)	DEO	Birim Central, E/R

Source: “GES/JICA INSET Project Phase 2”

Participants of Training12: Selected Person for Master’s Programme in Improvement of Mathematics and Science Teacher Education (Japan)

Year	No	Name	Position	Organization	District & Region
	87	Mr. Charles Kojo MENYA	Tutor	St.Louis COE	Kumasi, A/R

Source: “GES/JICA INSET Project Phase 2”

別添 12 : 合同調整委員会 (JCC) 会議議事録

GHANA EDUCATION SERVICE

In case of reply the number and date of this letter should be quoted

My Ref. No. TT/K/582/5/88

Your Ref. No.



TEACHER EDUCATION DIVISION
HEADQUARTERS
Ministry Branch Post Office
P.O. Box M. 45
ACCRA.

Date: 23th July, 2010.

MINUTES OF THE FIRST JOINT COORDINATING COMMITTEE (JCC) MEETING FOR PROJECT FOR STRENGTHENING THE CAPACITY OF INSET MANAGEMENT (GES/JICA INSET PROJECT PHASE 2)

The first Joint Coordinating Committee Meeting convened by Acting Director-General of GES was held from 10 AM on Tuesday 13th of July 2010 at M-Plaza Hotel, Accra.

The document attached contains the minutes of the said meeting, and it is the true record of proceedings at the meeting and endorsed by Project Manager.

Mr. Victor K. Mante
Director
Teacher Education Division
Ghana Education Service
Ministry Of Education
(Project Manager)

Minutes of the GES INSET PROJECT Phase2 - First Joint Coordinating Committee Meeting Held at M-PLAZA Hotel, Accra on 13th July 2010.

1.0 ATTENDANCE

1	Ms. Benedicta Naana Biney	Acting Director General/Chairperson, GES
2	Mr. Donnan Tay	Representative of Chief Director, MOE
3	Ms. Emilia Aning	Director, PBME, MOE
4	Mr. E. Owusu-Ansah Asare	Deputy Director, TED, GES
5	Ms. Victoria K. Opoku	Director, Secondary Education Division, GES
6	Mr. J.K Aboagye	Director, Institute of Educational Development and Extension (IEDE), UEW
7	Ms. Asuka Tekawa	Coordinator, Embassy of Japan
8	Mr. Kunihiro Yamauchi	Chief Resident Representative, JICA Ghana Office
9	Mr. Ichiro Fukuhara	Assistant Resident Representative, JICA Ghana Office
10	Ms. Mama Owusu	Education Advisor, JICA Ghana Office
11	Mr. E. Mensah-Ackman	Education Specialist, USAID
12	Ms. Rachel Hinton	Human Development Advisor, DFID
13	Mr. M. K. Klaye	President, Mathematics Association of Ghana (MAG)
14	Mr. Peter Logo	President, Ghana Association of Science Teachers (GAST)
15	Mrs. Rene O. Boakye-Boaten	President, Conference of Regional Directors of Education
16	Mr. George Adjei-Henne	District Director of Education (DDE), Adansi North DEO
17	Mr. C. D. B. Mensah	DDE, Tano North DEO
18	Ms. Grace Adu Appiah	DDE, Abura/Asebu/Kwamankese DEO
19	Mr. Augustus Nii Lante Cleland	Municipal Director of Education, New-Juaben MEO

20	Ms. Bridget Tsigbey	DDE, Akatsi DEO
21	Adriana Kandilige	DDE, Savelugu Nanton DEO
22	Mr. Francis A. Ayaaba	DDE, Talensi/Nabdam DEO
23	Ms. Scholastica Z. Gyiele	Municipal Director of Education, Wa MEO
24	Rev. E. Y. Omenako	President, Principals Conference (PRINCOF)
25	Mr. Seth Odame Baiden	National Coordinator, National INSET Unit (NIU), TED, GES
26	Ms. Francesca Haizel	NIU, TED, GES
27	Ms. Rosina Adobor	NIU, TED, GES
28	Mr. Jacob Molenaar	NIU, TED, GES
29	Mr. Gershon Dorfe	NIU, TED, GES
30	Prof. Joseph Ghartey Ampiah	Senior Lecturer, University of Cape Coast
31	Mr. Kenichi Tanaka	Team Leader, JICA INSET Project
32	Mr. Tatsuya Nagumo	Deputy Team Leader, JICA INSET Project
33	Mr. Jutarō Sakamoto	Monitoring and Evaluation, JICA INSET Project
34	Mr. Kenichi Jibutsu	Math and Science Education, JICA INSET Project
35	Ms. Monica Tettey	Secretary, JICA INSET Project

2.0 OPENING

The meeting started with a prayer from Rev. E. Y. Omenako Principal of Kibi College of Education who represented the Principals of Colleges of Education (PRINCOF) at 10.05 a.m. This was followed by the introduction of the chairperson by the Dep. Director, Teacher Education Division, Mr. E. Owusu- Ansah Asare. There was self introduction after which the chairperson, Ms. Benedicta Naana Biney, the Acting Director- General accepted to chair the meeting and went on to deliver the keynote address.

3.0 KEYNOTE ADDRESS DELIVERED BY BENEDICTA NAANA BINEY, ACTING DIRECTOR- GENERAL, GES

The chairperson warmly welcomed all the stakeholders to the meeting and expressed her gratitude and commendation as well as that of the entire GES to JICA for their support in the organization of the meeting. She recalled the launching of the Nationwide INSET about a year ago during the last JCC meeting which paved the way for the scaling up of the INSET programme nationwide from the piloting stage.

She identified inadequate funding as the major challenge affecting the upscaling of the nationwide INSET and added that the meeting was an opportunity to assess the progress made so far within a period of one year.

She expressed the willingness of the Education Service in implementing policies that will yield quality education delivery at the pre-tertiary level. She added that the GES determined to replace the unstructured, sporadic and short-term staff development activities with an institutionalized training programme.

The chairperson furthermore assured the stakeholders that GES was currently making efforts to ensure that a life-long professional development through institutionalized INSET which will make it mandatory for all practising teachers to participate in order to update their knowledge and skills is put in place. She emphasised the fact that the nationwide INSET programme should be research based for which the universities have been invited to share their rich experiences on current practices in teacher professional development.

In addition, the chairperson outlined some expectations of GES regarding the nationwide INSET Programme. The Service expects the INSET to promote collegiality among teachers through school and cluster based INSET where teachers would work collaboratively to improve education delivery. Furthermore it is expected that the nationwide INSET will initiate a new order in school administration by preparing teachers to participate in decision making on wide range of school issues. In addition, it is expected that the INSET would have teachers promoted through well-structured professional career development from differentiated staffing programmes as have been outlined in the proposed pre-tertiary teacher development and management policy.

The chairperson recommended the establishment of a modern staff development centre where all INSET activities would be undertaken and thereafter appealed to the development partners to assist the Service for the establishment of such a centre as pertains in other countries where Ghana takes her inspiration from. These centres according to the chair are very significant in the management of an efficient INSET programme.

Finally, the chairperson expressed her gratitude to all stakeholders and further solicited their unequalled support for the achievement of an efficient, successful and sustainable teacher professional development programme through institutionalized INSET in the GES.

4.0 ADDRESS BY THE JICA CHIEF RESIDENT REPRESENTATIVE.

Mr. Kunihiro Yamauchi, the Chief Resident Representative in a brief address expressed his gladness to be part of the meeting and catalogued the various stages of JICA support for INSET since the STM era.

5.0 CONFIRMATION OF MINUTES OF THE LAST JCC MEETING

After the necessary correction of the name of the Regional Director, Ashanti had been made, the Municipal Director of Education, Wa moved for the acceptance of the minutes as true records of the house and was seconded by the INSET programme Coordinator, Mr. Seth Baiden.

6.0 MATTERS ARISING FROM THE MINUTES

The chairperson reminded the house about three main issues in the form of questions contained in the minutes which she felt must be properly addressed. The Coordinator of the programme explained that the issues were part of a presentation to be done later so it was decided that the questions be addressed at the appropriate time.

7.0 NATIONWIDE INSET PROGRAMME PROGRESS REPORT

The progress report was under the following headings:

- ✓ Background to INSET programme
- ✓ INSET Goal and Purpose
- ✓ INSET Activities
- ✓ INSET Outputs
- ✓ Achievement under outputs
- ✓ Challenges
- ✓ Way forward

The presentation was done by the Programme Coordinator, Mr. Seth Baiden on behalf of the Director, Teacher Education, Mr. Victor Mante. As the background to the INSET institutionalization, the project developed an INSET model for the nationwide implementation which employs SBI/CBI as the vehicle with the focus on science and mathematics as the subjects to be considered. The goals and purpose remained unchanged as it has been enshrined in the Project Design Matrix (PDM).

Five main activities were highlighted for the programme which is all based on the five outputs of the programme. These include:

- ✓ the capacity development of the National INSET Unit (NIU),
- ✓ the capacity development of National Trainers (NTs),

- ✓ the capacity development of District INSET Committees (DICs), District Teacher Support Team (DTST), C/S HTs and CLs
- ✓ Strengthening of monitoring and evaluation systems and
- ✓ Strengthening the support systems for INSET

The general and specific roles and responsibilities of the National INSET Unit (NIU) were outlined giving them the multi tasks of planning, budgeting, implementing, monitoring and evaluating and finally coordination of all INSET activities. These roles were also pictorially represented. In addition, the major activities to be performed at the district level by the DIC/DEO were also highlighted. A step by step representation of target districts was also shown where the districts have been put in batches from the pilot stage till the stage where all the 170 districts would have been on board the INSET programme.

Within the constraints experienced by the nationwide implementation, the programme was able to carry out successfully some of its mandates. The capacities of the key players have been developed at the national and district levels fully in the proposed districts in relation to outputs one, two and three. The rest of the outputs have also seen some achievements in the area of monitoring and evaluation and information sharing. An improved monitoring tool have been developed which has additional information about the criteria for Lesson Observation sheet. In addition a sampling survey had been successfully organised in 48 districts and this is going to serve as the basis for assessing the impact of the INSET programme on teachers and schools. Achievements under output five have been significant. INSET has been incorporated in to the draft ESP, Pre-tertiary Teacher Professional Development and Management (PTPDM) policy has been initiated and there has been a reflection of INSET into the headteachers' handbook which is undergoing revision. There has been a lot of enhancement in information sharing through the attendance of conferences both internationally and locally where ideas have been shared for improvement of the system.

But despite the above successes, the INSET Programme had some challenges. A major challenge was the high attrition rate of trained personnel at school and district office levels. Also, delays in the release of funds for district and school level INSET activities are affecting the quality and frequency of INSET activities. The programme had recorded very low achievement rates in the implementation of district INSET activities due to inadequate funding. For the same reason newsletters also could not be produced.

As a wayforward the programme is suggesting the following:

- ✓ Provision of enough logistics for the national level to facilitate INSET activities;
- ✓ All districts need to have an approved budget line for INSET under MTEF;
- ✓ Timetable/Timeframe for the release of funds for INSET activities must be adhered to;
- ✓ Development partners' assistance to support INSET activities must be kindly

expanded;

- ✓ School and cluster-based INSETs must be factored in SPIP for recognition by DICs;
- ✓ Succession plans must be drawn to train personnel to replace officers on transfers and retirement;
- ✓ Need to secure a sustainable national source of funding for INSET activities.

8.0 PRESENTATION ON SAMPLING SURVEY BY PROF. JOSEPH GHARTEY-AMPIAH

Prof. Ampiah presented a report on the sampling survey that was organised last year in 48 selected schools. The report was based on the participation, views and teaching skills of teachers on INSET. He introduced the presentation by re-emphasising the policy goals of Education for All (EFA) and the millennium Development Goals. He bemoaned the poor performance of Ghanaian school children in maths and science in local and international examinations. Prof Ampiah cited the SEA report for 2006 & 2008 to support the fact that many teachers generally do not want to teach mathematics.

The report concentrated on teachers whose lessons were observed by the research team and at the same time answered some questionnaires in both the pilot and first batch districts.

Key findings:-

- ✓ Some teachers who were in the pilot districts had never attended any school-based INSET.
- ✓ Staff index stability (the percentage of teachers who have been in the schools for 6 or more years) was 15% in the pilot districts compared to 16.9% in the first batch districts. This means that 84.4% teachers in the pilot districts schools and 83.1% in the first batch district schools had been in the schools for 6 years or less.
- ✓ The results of the analysis showed that there was no significant difference between teachers from the pilot districts and those from the first batch districts. According to Prof. Ampiah some teachers paid very little attention to INSET in their schools and so children are not benefitting from the accumulation of knowledge of teachers as expected in schools where INSET is being practised.

9.0 DISCUSSION ON PRESENTATIONS

The discussions that followed the presentations were lively and informative. The discussions were open-ended as contributions from participants come from all aspects of teacher education and training.

- ✓ Rachel Hinton (Ms) the Human Development Advisor of DfID asked about the involvement of Teacher Unions in INSET delivery. She further wanted to find out about how the nationwide INSET programme has changed teachers' attitude to teaching. Again, she asked about the unit cost of training a teacher for INSET by 2013. The responses to the questions were that:
 - Teacher Unions such as GNAT had clear- cut INSET programmes for teachers on science and math as well as instructional leadership for headteachers in the districts.
 - The answer to the question about behavioural change due to lessons learnt from INSET was that it could take a longer time to realise positive changes in teachers' attitude to teaching as a result of INSET impact.
 - As regards the unit cost of INSET for a teacher by 2013, it was stated that it could cost GH¢38 (thirty – eight Ghana cedis).
- ✓ Mr. Francis Ayaaba, the District Director of Education of Telensi/Nabdam, commented on the teacher that the Ghana Education Service needs to promote quality education. In his opinion, quality and committed teachers are needed to deliver quality education at all levels. He further asked for the review of the entry requirements of all prospective teachers from the present low grade to appreciable high grade of teachers who could be motivated to stay longer in the Service beyond the usual five year compulsory period. He advised that teaching and learning in basic schools could be improved greatly when the Service appoints Circuit Supervisors who are knowledgeable and innovative education practitioners.
- ✓ Prof. J. K. Aboagye, Director, IEDE of University of Education, Winneba lamented over the conduct of promotion interviews in the Ghana Education Service in that it did not measure much professional competences. However, participants were quick to remind him of the current approaches in promotion interviews which covered broader educational issues of professional competences than the old trend which carried current affairs of little importance to professional practice. He also suggested that in future the INSET curriculum should allow teachers to be credited with those courses they had taken during INSET when they enter tertiary institutions to do further studies. On the issue of the sampling survey, Prof. Aboagye called for the full publication of the report to enable participants have a clear understanding of the low performance of INSET delivery in the sampled districts.
- ✓ Mrs. Rene Boakye Boaten, the Regional Director of Education (Eastern), shared her experiences on leadership for learning to participants and proposed for consideration, the incorporation of leadership for learning into the INSET curriculum so as to make teachers, headteachers and circuit supervisors to focus on learning and also to manage a sound environment for learning.
- ✓ Mr. M. K. Klaye, the President of Mathematics Association of Ghana (MAG), pointed out some of the unprofessional methods of teaching math in schools.

He indicated that teachers in most cases taught math as a reading subject without adopting the required practical approaches. He advised that schools should be provided with syllabuses and textbooks with teachers' guides to facilitate the teaching of math. He mentioned the efforts made by MAG to develop more teaching materials for math.

- ✓ Mr. Ichiro Fukuhara, the Assistant Resident Representative of JICA, Ghana, identified funding of INSET programme as a major challenge. He suggested the need to do an analysis of the various aspects of funding which should include; sourcing, allocation, transfers and disbursement to establish the delay points in the chain process of funding the programme in order to address them for efficient implementation of the nationwide INSET programme.
- ✓ Mrs Schlastica Gyiele, the District Director of Education for Wa Municipal, commented on the views of some teachers who regard INSET as a foreign intervention and for that matter refuse to internalise any good practices from INSETs into their teaching and class management. She was with the conviction that when the confidence level of headteachers and Circuit Supervisors are built through the appropriate orientations then they could command respect and issue instructions to teachers for effective learning outcomes in pupils.
- ✓ When the issue of newly trained teachers pursuing further studies just as they are inducted into the Service was raised by Mr. George Adjei- Henne, the acting Director- General, GES, advised Directors of Education to be proactive in implementing the policies and guidelines of the Ghana Education Service to deal with cases about teachers' upgrading courses at the universities. She asked Directors to adopt action research to solve some of the challenges at their workplaces.
- ✓ Mrs Victoria Opoku, the Director for Secondary Education Division, advocated for the review of facilities in schools for INSET organisation. She appealed to the various assemblies to support infra – structural development at school level in order to enhance quality education delivery.
- ✓ Mr. Emmanuel Asare, Deputy Director, Teacher Education Division, presented a good account on the licensing of teachers in the GES. He briefed participants on the steps being taken by his outfit to have an initial policy draft for Pre-tertiary Teacher Professional Development and Management (PTPDN) which will address teacher quality and welfare.

The findings of Prof. Gartey- Ampiah on the sampling survey in some selected INSET practising districts drew participants' attention to the challenges facing the upscaling of the nationwide INSET programme in the districts. The presentation indicated that INSET has not achieved the desired positive impact in teachers' ability to teach effectively to address the needs of pupils in math and science.

In this regard, some challenges were identified as contributing factors including: low attendance of teachers to SBI/CBI and lack of initiative for headteachers to implement INSET at school level as a compulsory teacher professional development activity. In

addition, the inadequate knowledge capacity of some Circuit Supervisors in science and math led to their inability to provide the needed support to translate the principles and practice of SBI/CBI at school level.

In response to the findings of the sampling survey conducted, many of the participants shared varied experiences and views about the use of such a survey to evaluate teacher performance in schools which were in the early stages of establishing the INSET programme. The opinion pool was that globally, it has been observed that observable positive change in human behaviour towards any new programme such as INSET takes time.

Consequently, the gradual process of observable positive impact of teachers' readiness to accept and internalise INSET for their professional development as the data indicated in survey follows the global norm. In view of this global trend, statistical analysis per se cannot be used to determine the low performance of teachers in schools that were practising INSET in its early stages of implementation.

Indeed, positive impact in behavioural change in attitude of teachers towards SBI/CBI will occur over a continuous period of practice.

11.0 CHAIRPERSON'S CLOSING REMARKS

In the chairperson's closing remarks, she brilliantly summarised all the presentations and thanked all participants for their support and commitment.

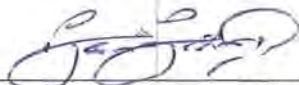
12.0 CLOSING

Mrs. Adrianna Kandilige, the District Director of Savelugu-Nanton moved the vote of thanks. The meeting came to a close at 1.45 p.m. with a closing prayer from Mr. C. B. D. Mensah, the District Director of Tano South.

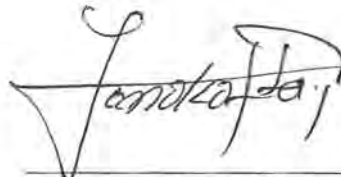
**Minutes of Meeting
Of
The Second Joint Coordination Committee (JCC) Meeting
For
The Project for Strengthening the Capacity of INSET Management
(GES/JICA INSET PROJECT PHASE 2)**

The meeting between the Ghana Education Service (GES) and the Japan International Cooperation Agency (JICA) INSET Project Team, on behalf of JICA, was held on the 14th of June 2011 at the Alisa Hotel, Accra.

The documents attached contain the minutes of the said meeting, and it is the true record at the meeting and endorsed by both parties.



Ms. Benedicta Naana BINEY
Acting Director-General, GES



Mr. Kenichi TANAKA
Chief Advisor/Team Leader
JICA INSET Project Team

MINUTES OF THE GES INSET PROJECT Phase 2
- Second Joint Coordination Committee Meeting
Held at Alisa hotel, Accra on 14th June, 2011

1.0 ATTENDANCE

- | | |
|------------------------------|---|
| 1. Ms. Benedicta Naana Biney | Acting Director-General, GES |
| 2. Mr. E. Owusu-Ansah Asare | Acting Director, Teacher Education Division, GES |
| 3. Mr. Godwin Addo | Deputy Director, Basic Education Division, GES |
| 4. Ms. Sarah Agyemang-Duah | Director, Curriculum, Research and Development Division, GES |
| 5. Mr. Samuel Manteaw | Director, Human Resource and Management Division, GES |
| 6. Ms. Mary Kwakye | Director, Inspectorate Division, GES |
| 7. Ms. Rosemond Blay | Director, Special Education Division, GES |
| 8. Dr. Albert Dare | Rep. Institute of Educational Planning and Administration (IEPA), University of Cape Coast /Chairperson |
| 9. Ms. Emi Nishihata | Assistant Resident Representative, JICA Ghana Office |
| 10. Ms. Mama Owusu | Education Advisor, JICA Ghana Office |
| 11. Mr. E. Mensah-Ackman | Education Specialist, USAID |
| 12. Mr. Tirso Dos Santos | Education Specialist, UNESCO |
| 13. Rev. V. A. Addo | Representative, Ghana National Association of Teachers (GNAT) |
| 14. Ms. Adwoa Nkrumah | President, Mathematics Association of Ghana (MAG) |
| 15. Mr. Anthony Kruger | President, Ghana Association of Science Teachers (GAST) |
| 16. Rev. T. Kankam-Dwumfour | National President, Conference of Directors of Education (CODE) |
| 17. Mr. A. N. L. Cleland | National Secretary, Conference of Directors of Education (CODE) |
| 18. Ms. Kate Agyeman-Badu | MDE, East Akim Municipal Education Office |
| 19. Ms. Christina B. Tampie | DDE, East Gonja District Education Office |
| 20. Ms. Evelyn O. Oduro | National Coordinator, National INSET Unit, TED, GES |
| 21. Ms. Rosina Adobor | Assistant Coordinator, National INSET Unit, TED, GES |
| 22. Dr. Kwame Acheampong | Senior Consultant, JICA INSET Project |
| 23. Mr. Kenichi Tanaka | Team Leader, JICA INSET Project |
| 24. Mr. Tatsuya Nagumo | Deputy Team Leader, JICA INSET Project |
| 25. Mr. Jutaro Sakamoto | Monitoring and Evaluation Expert, JICA INSET Project |
| 26. Ms. Monica Tettey | Secretary, JICA INSET Project |

2.0 OPENING

The meeting started with an opening prayer by Mr. Godwin Addo, the representative from the Basic Education Division (BED) of GES. This was followed by the introduction of the chairperson by Mr. Emmanuel Owusu-Ansah Asare, the Acting Director of Teacher Education Division (TED). With a note of gratitude, the chairperson Dr. Albert Dare, the representative from IEPA, University of Cape Coast wholeheartedly accepted the chair and allowed members to get acquainted to each other by self introduction. This was followed by the delivery of the keynote address.

3.0 KEYNOTE ADDRESS BY THE ACTING DIRECTOR GENERAL (DG) OF THE GES MS. BENEDICTA NAANA BINEY

The acting Director General (DG) welcomed all the stakeholders to the JCC meeting and dilated on the aims and objectives of the meeting. She emphasised the importance of the JCC and said it is the highest decision making body of the INSET programme. She acknowledged the steadfast support of JICA in particular and other interventions in their quest to support the provision of INSET to teachers to enhance their capacity in teaching and learning process.

The acting DG then catalogued what has been done so far within the last 5 years since the inception of the INSET model and also the achievements so far. She identified the sensitization of all the major stakeholders in all the 170 districts (DICs, DTSTs and DMTs) as the major achievement by the INSET programme. She mentioned the fact that the DTST training in the 3rd batch was currently going on.

Ms. Biney also emphasised the importance the Ghana government through the Ministry of Education (MOE) and the Ghana Education Service (GES) places on teacher quality and said that is the reason why the government commits about 30% of its budget on education. She therefore entreated stakeholders in education to ensure that the heavy investment in the GES is not wasted. She was grateful of all interventions that have a focus on GES and their attempts in improving the quality of teaching.

She continued by lamenting on the academic performance of pupils despite the interventions and added that in the year 2009, the result of the National Education Assessment (NEA) indicated that less than 20% of P6 children reached the proficiency level in maths and 35% in English. She bemoaned the continued use of the lecture method and teacher-centered approaches to teaching in the basic schools and was of the view that all stakeholders have a hand in turning things around for better results. She was of the view that good relations between Metropolitan, Municipal and District Assemblies (MMDAs) on one hand and district education authorities on the other hand could make INSET activities successful in the districts.

In conclusion, she tasked the JCC to identify ways of encouraging districts to organize SBI/CBI often to improve the teaching and learning of math and science in basic schools.



4.0 ADDRESS BY THE JICA CHIEF REPRESENTATIVE

Ms. Emi Nishihata, the Assistant Resident Representative of JICA who deputised for the Chief Resident Representative of JICA, delivered the address. The address traced the history of JICA's assistance to GES through TED in implementing In-Service Teacher Training (INSET) model for public primary school teachers in mathematics and science over a decade.

The first project was the Project for Improvement of Educational Achievement in Science, Technology and Mathematics, running from 2000 to 2005. The second was the Project to Support the Operationalization of the In-Service Training Policy, running from 2005 to 2008. These projects developed an INSET model through the activities in the pilot districts, and encouraged the primary schools to organise School Based INSET (SBI) and Cluster Based INSET (CBI). She mentioned that through the experience of the above pilot projects, the current project was started in 2009 to support the implementation of the nationwide INSET program to all 170 districts, within the period of June 2009 to March 2013. Under the current phase, JICA through the TED is focusing on the capacity development of the Government of Ghana's operational management for the INSET expansion, and ultimately to improve the teaching skills of primary school teachers.

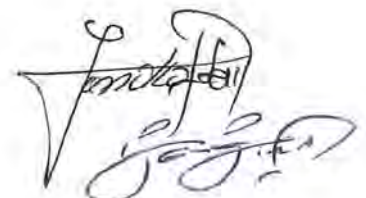
The address also highlighted results of the mid-term review conducted between February and March this year (2011) which indicated that the project was producing tangible achievements due to the collaborative effort by both the Ghanaian counterparts and the Japanese experts. Furthermore it has been established that within the last two years, the National INSET Unit (NIU) conducted a series of trainings for the INSET trainers at the regional and the district levels, especially for the District INSET Committee (DIC) members and the District Teacher Support Team (DTST) members in over 100 districts. Many teachers are satisfied with the quality of the trainings, and the positive impact of increased collegiality and school atmosphere is evident in the sampling surveys. She acknowledged the fact that some schools have started implementing SBI/CBI even at Junior High School level because teachers and education administrators are becoming aware of the importance and usefulness of the INSET.

She touched on the inclusion of INSET in the Education Strategic Plan (ESP) 2010-2020 and also the Pre-tertiary Teacher Professional Development and Management (PTPDM) Policy which will also be approved soon. In these documents, the importance of INSET in teachers' continuous professional development is emphasised. Also that INSET activities have been recognized as benchmark activities for year 2011. This serves as an encouragement which may make districts to include benchmark activities as priority in their district plans.

In conclusion, the representative hoped that despite the challenge being faced by the districts due to decentralization an initiative which has made budget priorities to become a problem, this challenge would be overcome with the help of counterparts, experts, other stakeholders and hard work.

5.0 CONFIRMATION OF PREVIOUS MINUTES

The minutes of the previous JCC were read through diligently after which Ms. Adwoa Nkrumah the president of Mathematics Association of Ghana (MAG) moved for its acceptance and was duly seconded.



6.0 PRESENTATIONS BY NATIONAL COORDINATOR, NIU, GES

PROGRESS REPORT ON NATIONWIDE PROGRAMME AND REVISION OF PROJECT DESIGN MATRIX (PDM)

The presentation focussed on the following issues:

- Overview of the INSET programme
- Progress of the nationwide INSET
- Revision of the PDM
- Recommendations from the mid-term review (MTR)

The NIU Coordinator, Ms. Evelyn O. Oduro, presented the progress report and the revision of the PDM. In the presentation the overview of the programme was highlighted, outlining the history/background of the nationwide programme, what has been done so far in the various districts over the years. The INSET model was also shown with the stakeholders involved in each of the three levels (national, district and school). In addition, the set ups that have been put in place since 2009 involving the 170 districts were stressed.

In the context of the progress made so far, a step by step presentation of the types of training and the number of districts that were able to conform to the trainings were shown indicating the expected progress made by pilot, first, second and third batch districts. It came to light that only one district out of the 170 had not established the District INSET Committee (DIC), about 50% of the first batch districts implemented Head teacher and Circuit Supervisors training. In addition, the progress made in the printing and distribution of the supporting materials (sourcebooks) was also touched on. The percentage of each manual printed and supplied was identified and the ratio worked out. The implication was that, out of the total number of 136,600 books needed, only 94,900 representing 69% had been supplied so far. Therefore there is an urgent need to secure support for the printing and supply of the sourcebooks as means of addressing the challenges identified with the progress report. Emphasis was also made about the need to raise the priority level of INSET by district and school level stakeholders.

On the revision of the PDM, two reasons for revision were advanced and shared with the members. According to the presenter, due to the transfer of budget for implementing district activities from the headquarters to the district and also due to lack of inclusion of a measurable target set as an indicator to monitor the progress of the project, the PDM was revised to include a super goal (pupil's performance is improved) to clarify the ultimate goal of the project. NIU has been tasked to do a lot more of sensitization at the district level and also District Master Trainers (DMTs) status has been created and are supposed to be paid by districts for their trainings. After revision at midterm review, a minor correction on objectively verifiable indicators of overall goal due to logical mistake was made and was presented this version to the participant from the presenter. After the presentation there was no objection to the revision of parts of the PDM.

The recommendations from the mid-term review and associated measures taken were also presented. Two strategies were also outlined as a means of motivating district and school stakeholders to increase their output. Making INSET compulsory, providing effective support and increasing interest in INSET were identified as strategies to be used to motivate stakeholders.



7.0 PRESENTATION BY DISTRICT DIRECTOR OF EDUCATION, EAST GONJA

The presentation was done by Ms. Christiana Tampie, the District Director of Education (DDE) of East Gonja including the district level activity of INSET programme. The DDE explained her district level performance, after the district received DIC training, on forming DTST at her district and selection of curriculum leaders at her school level. The district implemented several trainings such as head teacher & circuit supervisors orientation and curriculum leader trainings. The district successfully carried out unique activities; one was issuing a directive to all the schools to include the INSET activity in SPIP, the other one was collaboration with a NGO called IBIS supported East Gonja District to carry out INSET program. The NGO financially has supported selected 20 schools to carry out the INSET program. The DDE also touched upon the challenges; budget fatted into other program which impede desire to implement the programme, delay in the release of capitation grant, teachers' less willingness to attend SBI/CBI after class. The DDE concluded her presentation by highlighting future strategy; securing budget for sourcebook training for head teachers, refresher training for DIC and DTST, planning to include NGOs and GES's timely and appropriate funding for the INSET program. Finally she made the following four recommendations;

- Need for separate budget for the Sourcebook training of Headteachers (3 days);
- There are plans for refresher training for DIC and DTST to enhance programme implementation;
- Plans to solicit support from NGOs to support the implementation; and
- GES at the National level to solicit funding to complement the efforts of district.

8.0 PRESENTATION BY MUNICIPAL DIRECTOR OF EDUCATION, EAST AKIM

The Municipal Director of Education (MDE) at East Akim, Ms. Kate Agyeman Badu, also made a presentation for her experience on the INSET activity at the municipal level. The MDE pointed out several challenges; they are inability of municipals to keep trained personnel to support the training programmes, delay of funding for INSET activity, although the municipal successfully achieved HT/CS trainings and circuit basis lesson studies at two circuits. Also she mentioned teachers' negative attitude for organization of INSET after class as one of the major challenges. In conclusion, the MDE recommended the following four points;

- Schools must be encouraged to develop maximum interest in INSET activities in the Municipality;
- TLMS must be supplied to schools especially on Mathematics and Science to facilitate the teaching of Mathematics and Science;
- There should be timely release of funds for the Municipal INSET Committee (MIC) and Municipal Teacher Support Team (MTST) members to embark on regular monitoring visits to schools to collect firsthand information on SBI/CBI activities in the schools; and
- The Circuit Supervisor should see INSET as a routine activity in monitoring and data collection for effective decision making and information for future references.



9.0 DISCUSSIONS ON PRESENTATIONS

There were lively discussions after the presentation as reactions from members on pertinent issues regarding the presentations.

- Mr. E. Mensah Ackman from USAID wanted a clarification on what the programme is doing to include INSET materials onto the modules to enrich the content of language teaching. The response was that INSET established a platform for a teacher training model, and that NALAP would be support INSET for providing content.
- Mrs. Agyemang-Duah, the Director of CRDD clarified the issue of content regarding the concept of NALAP. She explained that the concept of NALAP is not about content but has to do with methodology. She was of the view that what the teachers need is the approach to use to teach which is the real challenge in the classrooms and that according to her is what NALAP is all about. That is why according to the director the interventions in GES are more concerned with improving the methodology to be used to deliver lessons in the classrooms which most teachers lack.
 - It was explained that the content for INSET is more of pedagogical content than theories.
- Mr. Samuel Manteaw, Director of Human Resource and Management Division commented on the recommended use of capitation grant as the source of funding for SBI/CBI. In his opinion, schools with low enrolment will be handicapped. Secondly he wanted to know the measures put in place to retain Curriculum leaders (CL) who have been trained for INSET. The responses were that:
 - If CLs were motivated enough they could be retained.
 - Transfers and some CLs wanting to leave their schools for further studies cannot be controlled. But even if transferred to other schools, CLs could continue working in their capacities if the transfer letter gives an indication to the effect that they have been trained to perform such duties.
- Ms. Rosemond Blay, Director of Special Education Division GES, needed clarification if special education was captured in INSET programme.
 - It was explained that this had not been captured, but plans are ahead to critically examine and expand INSET to ensure inclusiveness of all programmes.
- Ms. Christina B. Tanmpic was of the opinion that to check the attrition rate of teachers, CLs and other school stakeholders, the gap between rural and urban communities/schools should be bridged. Good facilities should be provided by government in rural communities so as to minimise the rural/urban drift of educational workers.
- Rev. V. A. Addo, representative GNAT, added his voice to ways of curbing the attrition rate and said those trained as CLs should be requested to be retained at post for at least 3 years. GNAT also wants collaboration between the association and the INSET programme to avoid duplication since they have also developed learner-centred approach to teaching. In addition, GNAT suggested an extra duty allowance to pay to teachers to motivate them to remain in school and take part in SBI/CBI conducted after closing. He also explained its experience on improving teachers' motivation through loan facilities and a certificate for teachers running a project. He shared his concern about the issue of interventions coming to an end as soon as the donor support ends.



- Mr. Tirso Dos Santos, Education Specialist, UNESCO shared some views on sustainability and motivation with members. He bemoaned the perception of beneficiary countries of intervention programmes as belonging to the donors. He is of the view that if the skills of supervisors at the school level could be strengthened then programmes could be sustained at the school level. He also had this advice as a means of motivating teachers: waiving of taxes on items imported for teachers and also subsidising things that teachers and perhaps doctors buy as a means of retaining them at post since increasing salaries could put a strain on resources of the nation.
- Mrs. Kate Agyeman-Bedu, East Akim Municipal Education Office, added her voice to the discussions and shared some views from Japan with members on the attitude of teachers towards INSET. According to her, teachers should not be enticed before they attend INSET but they should rather see INSET as a normal means of training therefore its attendance should be viewed as their own responsibility in order to remain current.
- Dr. Dare, the chairperson, shared some lessons learnt and experiences from other countries and also offered some suggestions. According to the chairperson, before one qualifies for a scholarship to study outside, one should have taught in a deprived area. He advised the use of a website for teaching in urban centres and sending the hard copies of the documents to the deprived areas. In addition he advised the creation of virtual laboratories for the teaching of science instead of the supplying of kit boxes which GNAT is currently doing in some districts.
- The president of Conference of District Directors of Education (CODE) expressed the difficulty in using DFID monies for INSET and said sometimes the action puts into danger the district's action plan. He also suggested the re-sensitization of DDEs about INSET activities in the districts since some DDEs retired and new ones have been appointed while some DDEs to have forgotten about INSET issues.
- Responding the unwillingness of teachers to stay after school to implement SBI/CBI, Mr. A.N.L.Cleland, National Secretary of CODE, gave a good practice from DODOWA, Dangbe West District to overcome the unwillingness. The suggestion was that teachers should decide themselves when they want to have SBI/CBI. Also Mr. Anthony Kruger (GAST) suggested the inclusion of an opinion leader of the community of a school to be involved in SBI/CBI so as to influence the teachers to attend the SBI/CBI after class. In addition, it was suggested that teachers who hailed from deprived areas should be posted to those areas so that they may not complain too much about inadequate accommodation and other facilities. He added that on the use of the mother tongue to teach in the lower primary schools, it came to light that some parents are not happy their wards are being taught using L₁. However PTAs could be used to sensitize parents about the need to use L₁ as the medium of instruction in the lower primary schools due to its advantages.
- Mr. Anthony Kruger (GAST) suggested if the sourcebooks could be made available to the teaching universities and the colleges of Education in order not to repeat trainings when new teachers are on board to SBI/CBI.
- The president of CODE, Rev. T. Kankam-Dwumfour, wanted to know if there has been any impact on the academic performance of pupils and whether there is a difference between the teachers who have been trained so far by the programme.
 - The response was from the Director, East Akim who said her former district Adansi South has recognized some positive impact on the teachers and pupils performance. Also a member indicated that schools in the Tano South district that were piloted in the first batch are also doing very well.

- Ms. Evelyn O. Oduro (the National Coordinator of NIU) referred participants to the NIU report 2010 describing comments from DIC/CS on classroom performance of teacher and pupils to explain the impact.
- In a contribution to discussions, Ms. Adwoa Nkrumah, the President of MAG, remarked about the challenges in mathematics teaching and said the problem lies with the fact that there are a lot of female teachers on the field who teach in the primary schools and had to struggle to get a pass in mathematics themselves. According to the MAG president, this is why there are still challenges with the teaching of mathematics in the basic schools. She suggested that the MAG could use their workshops to address the challenging topics and so was quick to add that this year marks the 50th anniversary of MAG and so DDEs should as a matter of urgency sponsor teachers in the basic schools to attend this year's conference. She further added that the use of pamphlets written by non-experts that find their way into the school system instead of real textbooks written by experts could also be the cause of non performance of students in mathematics.
 - The acting Director, TED, Mr. E.O Asare suggested that GNAT and GES should collaborate to provide quality science and math education to basic school teachers. GNAT is basically a labour front and GES has the right mandate to provide quality training to teachers. Therefore GNAT should seek to be in line with GES programme for INSET for science and math teachers. This is to ensure sound harmonization of all INSET activities for teachers. Also he lamented over the inability of those who have been trained in the 18 designated colleges for science and mathematics getting posted to where their services are best needed. He suggested that the Director, HRMD of GES should see to it that such teachers get posted to schools where they could put theories learnt into good practice.
 - The Senior consultant to the INSET project, Dr. Akyeampong added his voice to the fact that teachers need to change their attitude towards INSET and stop seeing INSET as one of the things they need to do. He further said it is important for the needed impact of INSET to be felt in the improvement of teachers' capacity and reflecting in the academic performance of pupils otherwise monies being spent on INSET might be a waste. On motivation, the senior consultant is of the view that incentives need not necessarily be in monetary terms but promotion for example could be a form of motivation.
 - A director lamented over the slash in their GOG service accounts and wished a government's functionary could carry the message regarding their difficulty to the government for the release of funds for the implementation of their district activities.

10.0 CLOSING REMARKS BY CHAIRPERSON

In his remarks, the chair person summarised all the salient points of the presentations thanked all for being so supportive and re-emphasised certain key issues:

- Transformation should be seen in the teachers after they have been trained;
- Teachers need to reflect on their practice;
- Mathematics learning should be made fun by the use of games both by teachers and parents;
- INSET must be linked to what is happening in all institutions where teachers are trained so that they get to know that it is good to have continuous training for effective teaching and learning;
- Collaboration should be the watch word so that duplication can be avoided; and
- All INSET should be focussed on learning. If pupils have not learnt anything as a result of the INSET undertaken by their teachers then the pupils' time is being wasted.



11.0 CLOSING

Ms. Rosina Adobor of NIU- TED moved the vote of thanks. The meeting came to a close at 1.35 p.m with a closing prayer from Rev. T. Kankam-Dwumfour, National President, Conference of Directors of Education.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'T. Kankam-Dwumfour', with a large, stylized flourish extending to the left.

**Minutes of Meeting
Of
The Third and Final Joint Coordinating Committee (JCC)
Meeting
For
The Project for Strengthening the Capacity of INSET
Management
(GES/JICA INSET PROJECT PHASE 2)**

The meeting between the Ghana Education Service (GES), the Japan International Cooperation Agency (JICA) Ghana Office and the JICA INSET Project Team was held on the 30th of January 2013 at the Coconut Grove Hotel, Accra.

The documents attached contain the minutes of the said meeting, and it is the true record at the meeting and endorsed by the three parties.



Mr. Charles AHETO-TSEGAH
Deputy Director-General
GES



Mr. Koichi KITO
Senior Representative
JICA Ghana Office



Mr. Kenichi TANAKA
Chief Advisor/Team Leader
JICA INSET Project Team

MINUTES OF THE GES INSET PROJECT Phase 2
- The Third and Final Joint Coordinating Committee Meeting
Held at Coconut Grove Hotel, Accra on 30th January, 2013

1.0 ATTENDANCE

1. Charles Aheto-Tsegah, DEPUTY DIRECTOR GENERAL, GES
2. Stephen Adu, Ag. DEPUTY DIRECTOR GENERAL, GES
3. E. O. Asare, DEPUTY DIRECTOR, TED, GES
4. Koichi Kito, SENIOR REPRESENTATIVE, JICA GHANA OFFICE
5. Emi Nishihata, ASS. RESIDENT REPRESENTATIVE, JICA GHANA OFFICE
6. Nobue Amanuma, COORDINATOR FOR ECONOMIC COOPERATION, EMBASSY
OF JAPAN
7. Jacob Kor, DIRECTOR, CRDD, GES
8. Seth O. Baiden, DIRECTOR, GESDI
9. Rev. Simon Asige, DIRECTOR, SED, GES
10. Gifty Asiedu-Okanta, MDE, SUHUM/CRABOA/COALTAR DISTRICT
11. E. A. De-Souza, RDE, GREATER ACCRA REGION
12. Emelia Aning, DIRECTOR, PBME, MOE
13. Ernest Otoo, PLANNING OFFICER, PBME, MOE
14. Alhaji R. Gbadamosi, CHAIRMAN, NTC
15. Jophus Anamuah Mensah, CHAIRMAN, NACCA
16. Dr. Augustine Tawiah, DEPUTY CHIEF INSPECTOR, NIB
17. H.K. Arthur-Gyan, PRESIDENT, GAST
18. Thomas Baafi, DEPUTY GENERAL SECRETARY, GNAT
19. Dr. Albert Dare, REP., UCC
20. Carl Ampah, MPO, UNESCO
21. Wendy Aboadi, PROG ASSIST., USAID
22. Evelyn Owusu Oduro, COORDINATOR, NIU, TED/GES

CMJ. J. J. J.

kk

23. R.A. Adobor, NIU, TED/GES
24. J.W. Molenaar, NIU, TED/GES
25. G.K. Dorfe, NIU, TED/GES
26. Francesca Haizel, NIU, TED/GES
27. Gideon Ahoholu, NIU, TED/GES
28. E.K. Dadebo, TED/GES
29. Kenichi Tanaka, TEAM LEADER, JICA INSET PROJECT
30. Tatsuya Nagumo, DEPUTY TEAM LEADER, JICA INSET PROJECT
31. Kenichi Jibutsu, EXPERT, JICA INSET PROJECT
32. Megumi Shiota, EXPERT, JICA INSET PROJECT
33. Prof. Paul Buatsi, CONSULTANT, JICA INSET PROJECT
34. Monica Tettey, SECRETARY, JICA INSET PROJECT
35. Hiroko Tanguchi, TECHNICAL OFFICER, JICA INSET PROJECT

2.0 OPENING

The meeting commenced with an opening prayer by Rev. E. K. Dadebo of the Teacher Education Division (TED) of the Ghana Education Service (GES) at exactly 9.40 a.m. Thereafter, Mr. Emmanuel Ansah Asare, the Deputy Director of the TED, introduced the chairman in the person of Mr. Charles Aheto-Tsegah, the Deputy Director General of the GES, in charge of Quality and Access. Mr. Charles Aheto-Tsegah accepted the chairman and apologised for his late arrival and went on to deliver the opening address.

3.0 OPENING ADDRESS BY DEPUTY DIRECTOR GENERAL, CHARLES AHETO-TSEGAH

The chairman welcomed all participants and apologised on behalf of the Director General who could not be present due to an equally important meeting she was attending outside the country.

In the opening address, the chairman highlighted on Ministry of Education (MOE) / GES request on JICA to support and promote the quality of teaching and learning in basic schools in line with the ESP 2010/15. This, according to the chairman gave birth to the concept of the INSET model which has been institutionalized and now well established in all the 170 districts.

The chairman commended all Development Partners for their continuous assistance both technical as well as grants in support of the GES programmes. He specifically mentioned the support offered by JICA for the scaling up of the Nationwide INSET programme and also for

CAT. 

kk

building the capacity of teachers and personnel from the headquarters and districts in Japan and other African countries.

The chairman also emphasised the fact that the meeting being the last JCC, it had to address the progress made so far and also to discuss the way forward of the programme after the end of the current phase in March, 2013. In addition, the chairman was happy that the National INSET Unit had been able to give orientation to all district personnel in all the 170 districts implying that INSET for teachers will be a priority and a benchmark activity for ensuring quality education in all schools.

The completion of the document on Pre-tertiary Teacher Professional Development and Management (PTPDM) Policy was also commented upon by the chairman.

In conclusion, the chairman thanked the Government of Japan, JICA, and the JICA Expert Team for their high sense of duty and commitment and wished for more collaboration and support from JICA.

4.0 ADDRESS BY THE JICA SENIOR REPRESENTATIVE MR. KOICHI KITO


Mr. Koichi Kito, the senior representative of JICA Ghana Office looked back at the beginning of the cooperation between the governments of Ghana and Japan 13 years ago when the STM project began with 3 pilot districts from 2000 to 2005. This was followed by the Project to support the Operationalization of the In-Service Policy (INSET Project Phase 1) from 2005 to 2008. The third project was launched in 2009 largely due to the achievements of the earlier projects.

Mr. Kito also touched on the findings of the terminal evaluation team that conducted their study in November 2012. According to the Evaluation Team, the Project made some significant achievements in establishing and reinforcing a Nationwide INSET management system, development of capacity of INSET stakeholders at all levels as well as development of an INSET monitoring system and the strengthening of the institutional support system for INSET. The performance of teachers in schools where SBI/CBI is being implemented was seen to have improved indicating how the participation in SBI/CBI could have a positive impact on the improvement of teaching skills. The main challenges cited by the evaluation team had to do with financial and institutional sustainability. To this effect, the team made several recommendations to the MOE/GES to address the challenges.

In conclusion, the senior representative of JICA advised that financial constraints should not overshadow the numerous strides made by the Project and added that there should be serious efforts at implementing the recommendations so as to sustain the Project achievements.

5.0 CONFIRMATION OF PREVIOUS MINUTES

After reading through the minutes of the last JCC Meeting, and the correction of few mistakes, Mr. E. O. Asare, Deputy Director of the TED and Dr. Albert Dare, the representative of University of Cape Coast (UCC) moved for the acceptance of the previous minutes as the true record of the house.

CAT. 

kk

6.0 PROGRESS REPORT ON THE NATIONWIDE INSET PROGRAMME BY MS. EVELYN OWUSU ODURO, COORDINATOR, NATIONAL INSET UNIT

The report was started with the overview of the INSET which includes the plan of the project implementation from its onset up to date; that is from 2009 to 2013. Next, the INSET model structure which gives the details of the structures developed at each level was discussed.

Ms. Evelyn Owusu Oduro, the coordinator of the National INSET Unit (NIU) further outlined the progress made by the programme in terms of the training organised for key stakeholders at the district and school levels in phases. Further she presented the progress of printing and distribution of the sourcebooks and other deliverable such as the National Guidelines, Lesson Observation Sheet (LOS), and its instructional manual.

Ms. Oduro also shared the results of the sampling survey and the terminal evaluation with the house. On the sampling survey result, it was revealed that there is an advantage in implementation of SBI which shows that the more the teachers attend SBI the better their teaching skills improve. Headteachers need continuous support from DEOs for the organization of more SBI/CBI. Indications from the results of the terminal evaluation were that all the outputs have been achieved.

Ms. Oduro also showed a proposal to revise the Overall Goal of the PDM. On the proposal, where to collect data is revised: "the 10 pilot districts and the first batch districts in a sampling survey" is removed so that the GES could collect necessary data from any district at various occasions. Objectively Verifiable Indicators (OVI) of "The rating of teachers' teaching skills attains more than 3.5" is also proposed to change to 3.0, which is more realistic in consideration of the result of the sampling survey. It should be noted that above 3.0 is considered the pupil-centred teaching and the Ghanaian teachers need to achieve and sustain this level. There was no objection from participants on these revisions.

7.0 COMMENTS/QUESTIONS AND ANSWERS ON THE PROGRESS REPORT.

There were some comments and questions on the progress report right after the presentation by Ms. Oduro.

- ✓ The first question was from Mr. Carl Ampah, the representative of UNESCO who wanted to know plans of the Project on teachers resource centres. To respond this question, the regional/district directors described the current situation that they do not have designated resource centres in all the districts but use classrooms and sometimes church buildings for their training programmes. Mr. Baiden, the Director of GEDSI, responded to them that a national resource centre is being built at Saltpond. Prof. Buatsi also suggested that a the Government of Ghana (GOG) fund facility built for University of Development Studies (UDS) in Tamale could be used as a training centre for the north.
- ✓ Prof. Anamuah Mensah, the representative of NCCA wanted explanations on the correlations mentioned in the results of the sampling survey. Further he inquired how suddenly teachers have become professionals and whether the survey considered teacher absenteeism and other teacher related challenges. Ms. Oduro answered that teacher absenteeism is a challenge in schools which was being checked by the introduction of the school report cards and even though the sampling survey recorded low correlation between SBI attendance and teaching skills, it at least showed the effect of SBI on teachers' teaching skills.
- ✓ Mr. Jacob Kor, the Director of CRDD inquired if there are plans for impact evaluation on children's performance by the Project and when such an assessment would be done.

Ms. Oduro the Coordinator of the NIU responded that the GPE will use NEA for this assessment. Mr. Stephen Adu, the Director of BED further commented on the issue and suggested that it is very important to look at how teachers' ability was imparting on the learning outcomes of pupils. Mr. Adu appealed for JICA's support in this way to be sure of what has been achieved in terms of children's academic performance.

- ✓ Dr. Augustine Tawiah, the Coordinator suggested the digitization of INSET activities to sustain institutional memory of the Project. To this suggestion, Ms. Oduro, the coordinator of the NIU assured the house that a lot of materials have been stored electronically for future.

8.0 PRESENTATION FROM MUNICIPAL DIRECTOR OF EDUCATION, SUHUM/KRABOA/COALTAR

Ms. Gifty Asiedu-Okanta, the Municipal Director of Education (MDE) of Suhum/Kraboa /Coaltar gave a short history of the establishment of the INSET model in her district since May 2011. In order to achieve success in the district's INSET activities, she enumerated some good practices which enhanced the implementation of INSET in her district as follows:

- ✓ Encouraged teachers to take up positions as CLs at SBI/CBI;
- ✓ motivated teachers and headteachers to take active part in SBI/CBI since the use of attendance at SBI/CBI would be used as a means for endorsement of forms for promotion interviews;
- ✓ encouraged headteachers to use Internally Generated Fund (IGF) for SBI/CBI and gave a ceiling for how much money they could use for refreshment;
- ✓ ensured all schools have files on INSET activities to keep records;
- ✓ ensured teachers being queried when they fail to attend SBI/CBI;
- ✓ directed DMTs/ DTSTs to demonstrate some challenging topics when they attend SBI/CBI; and
- ✓ made INSET a benchmark activity in the municipality

For this success story, she stated that the AIPR result placed the district in category 1 making them a model district. She further mentioned major challenges as:

- ✓ Funding of INSET activities by schools have been difficult due to late release of the capitation grant;
- ✓ the capitation grant being used for so many activities including INSET becoming a challenge to headteachers; and
- ✓ some communities are inaccessible for monitoring.

She concluded her presentation with the following recommendations:

- ✓ alternative means of funding INSET for sustainability;
- ✓ increase in capitation grant or a base grant give to all schools; and
- ✓ government to supply enough motor bikes for use for monitoring purposes and science equipment for practical lessons.

After her presentation, some comments from floor were made:

- ✓ Mr. Charles Aheto-Tsegah, the chairman commented that there is lack of collaboration between the basic and second cycle in science education. He recommended that headteachers of basic schools could convey junior high school (JHS) three students to observe science equipment in senior high school (SHS) science laboratories;

CAT. 

kk

- ✓ Mr. Stephen Adu encouraged Municipal Directors of Education (MDEs) to structure the implementation of INSET activities with evidences for pros and cons for others to learn from the experience. He encourages Directors to document some of their food practices;
- ✓ Mr. Asare acclaimed that nowadays teachers are gradually accepting in-service training as tools for their professional development and advised on the effective use of funds for implementing INSET activities; and
- ✓ Mr. Baafi stressed that it would be unfortunate that teachers are not seeing INSET is a part of professional development. He suggested that teachers' promotion should be linked with the attendance of the qualified SBI/CBI. Since the INSET is important for teachers' professional development, districts should prioritize budgeting for INSET activities and support teachers.

9.0 PRESENTATION FROM THE REGIONAL DIRECTOR, GREATER ACCRA

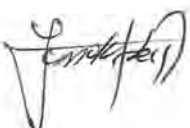
Ms. E. A. De-Souza, the Regional Director of Greater Accra traced the history of the inception of the INSET Project in her region and mentioned Dangme West as the first district to be hooked onto the programme among the pilot districts in 2008. She went on to mentioning the rest of the districts that were introduced to the Project in each phase. She then presented the progress of the INSET Project in the region with examples from Ledzekuku-Krowor Municipal (LEKMA) and Tema Metro. Achievements in implementation of INSET in these districts are reported as follows:

- ✓ All schools in LEKMA and Tema Metro are organising the required number of SBI/CBI per term;
- ✓ LEKMA has introduced INSET activities in the JHS and has included English in their SBI/CBI;
- ✓ The directorate has been able to monitor all schools;
- ✓ There has been a gradual and systematic interest and improvement in the work of teachers in these districts;
- ✓ Teachers no longer dodge challenging topics and use teaching/learning materials in their lessons;
- ✓ Tema Metro has been provided with 2 motor bikes from JICA for INSET monitoring and 4 personnel have been selected and sent to the University of Okayama for training on learner centred approach in teaching and learning;
- ✓ There is better knowledge sharing and collegiality among teachers;
- ✓ Out of the nine districts, four have reached 'category 1' status which qualifies them as model districts; and
- ✓ LEKMA introduced awards to best performing schools and circuits.

Concluding her speech, she made the following suggestions:

- ✓ Need for directors/heads to be more proactive in sourcing for extra funds for INSET activities. Appeals to be made to unions, e.g. GNAT and churches for financial support;
- ✓ Schools to use their IGFs for funding of INSET; and
- ✓ Performance and commitment of schools in INSET should be published on notice boards to serve as motivation for schools.

She thanked JICA and TED for the very laudable INSET model as her last comment. After the presentation, some comments were raised:

CAT. 

7
kk

- ✓ H.K. Arthur-Gyan, PRESIDENT, GAST recommended the introduction of mobile laboratory from school to school for the teaching of science as a solution for the lack of science equipment in schools;
- ✓ Mr. Beiden inquired that how we can sustain the INSET activities in future without any fund in future;
- ✓ Prof. Anamauh Mensah, chairman of NACCA suggested the need for teachers to bear some of the INSET cost if there is a policy on compulsory attendance. Reacting to this issue;
- ✓ Mr. Aheto-Tsegah The chairman mentioned that there should be a way of making teachers to contribute towards INSET; and
- ✓ Mr. Baafi, the representative of GNAT suggested a kind of public-private partnership for funding INSET and additionally, schools and districts that are doing well in INSET could be published in the GNAT's publication "The Teacher".

10.0 Report on PTPDM POLICY BY PROF. PAUL N. BUATSI


The presentation started with the background to the PTPDM policy. Prof. Paul N. Buatsi, the consultant of the INSET Project explained the involvement of all the stakeholders that contributed to the policy document. He continued with the legal framework of the policy and its relationship with NTC. He added that the policy frame work was drawn from the Education Act of 2008 Act. 778. He outlined the visions, goals, core values and general philosophy of the policy. He also spoke on the new career levels of professional teachers. The presenter took the house through the implementation structure and plan and the way forward of the policy. Within the implementation structure, the NTC is an advisory body of the PTPDM policy while the GES would be the implementation body of the policy and report its progress to the NTC. However it is the mandate of the MOE to budget for the implementation of the policy. The implementation plan advocates for the registration and licensing of district personnel and also for the development of a training structure for different years of experience along career levels.

Prof. Buatsi concluded by making proposals for the way forward for the GES to provide leadership for the process towards the implementation of the PTPDM policy.

After this presentation, a panel discussion on PTPDM policy was followed. Prof. Buatsi introduced panellists – Mr. Charles Aheto-Tsegah, Deputy Director General of the GES, Mr. Stephen Adu, Deputy Director General of the GES, Prof. Jophus Anamuah Mensah, the Chair of the NCCA, Mr. Emmanue O. Asare, Deputy Director of the TED, and Dr. Augustine Tawiah, Deputy Chief Inspector, NIB.

The discussion by the panel members concerned the closing of some gaps identified in the policy which included the following:

- ✓ Prof. Jophus Anamuah Mensah pointed out that there are several issues to be raised in the policy and shared some examples by citing from documents a clear context, the principal things such as target and important contents of the INSET activities for instance will be necessary to be captured in the document.
- ✓ Dr. Augustine Tawiah stressed the importance of the policy as a fundamental tool for making consensus in teachers' development, and congratulated all the donor members and educational institutions which have contributed to this development.
- ✓ Mr. Stephen Adu congratulated that development process of the policy has been fruitful so far but mentioned several issues in the policy for future. He pointed out that second cycle structure is missing in the policy; the policy needs to separate socio and

CAT. 

kk

economic issues of teachers; and not much has been mentioned concerning gender and labour issues, and distance education training.

- ✓ Mr. Chales Aheto Tsegah mentioned that in principle the policy is finalized. What it needed now is for the NTC to move it forward. He then raised three issues, philosophy of education as outline of the policy, the implementation roles of NTC, and labour issues concerning teachers' new career path. He explained that we have to use the policy to define the philosophy of teaching profession – we are structuring the teachers' professionalism through the development of the policy. He further commented that the policy has outlined implementation function of the NTC but it does not have such capacity as the law does not determine the role exactly. He lastly hinted the future replacement of the current career path by the new one when the policy is accepted and that need for further discussions.
- ✓ Mr. Thomas Baafi pointed out that we must be mindful of the deference between competency and job description and that what we have in the policy are competencies which can help to develop job descriptions for teachers. Prof. Mensah added that if we need to professionalize school management then the policy might need to highlight on that.

Prof. Buatsi thanked the panel and concluded the discussion.

11.0 WAY FORWARD BY DEPUTY DIRECTOR TED E. A. ASARE

Mr. Asare was amazed at the contributions to the PTPDM policy and suggested that all that was needed was to include issues concerning the second cycle level and also to put in more details to have a comprehensive document. It should capture the senior high school. Small adjustment will be necessary in future.

12.0 CLOSING REMARKS BY CHAIRMAN, DEPUTY DIRECTOR GENERAL

The chairman thanked the whole house for their active participation and asserted that it was really time for Ghana to work out the sustainability issues to keep the INSET model moving. He specifically thanked the directors who presented reports on their commitment to INSET. He advised the INSET unit to always include the regions in the INSET activities. On the PTPDM policy the chairman was of the view that a lot of work has been done so far on the policy and there was only the need to fine tune it. He suggested that the administrative aspect of teaching should be kept well through the organization of relevant courses.

In conclusion, the chairman thanked JICA and the Government of Japan for their tremendous support and pleaded that even after the end of the Project, the technical assistance should continue.

13.0 CLOSING

The meeting came to a close at 2.25 p.m. with a prayer from Rev. E. K. Dadebo of TED.

CAT. 