

モンゴル国  
児童中心型教育支援プロジェクト  
事業完了報告書

2019年1月

独立行政法人  
国際協力機構（JICA）  
人間開発部

人間
J R
19-007



モンゴル国  
児童中心型教育支援プロジェクト  
事業完了報告書

2019年1月

独立行政法人  
国際協力機構（JICA）  
人間開発部



# 目 次

## 略語表

第1章 プロジェクト基本情報.....	1
1-1 協力の背景.....	1
1-2 プロジェクト概要.....	1
第2章 プロジェクトの達成度.....	3
2-1 投入.....	3
2-2 プロジェクト活動.....	5
2-2-1 カリキュラム改訂・実施・評価に関する分析報告書作成活動.....	5
2-2-2 能力強化活動とCMCガイドラインの作成.....	6
2-2-3 カリキュラム・マネジメント・サイクル（CMC）周知活動.....	12
2-3 プロジェクト目標及び成果とその達成度.....	12
2-3-1 上位目標.....	12
2-3-2 プロジェクト目標.....	14
2-3-3 成果 1.....	15
2-3-4 成果 2.....	16
2-3-5 成果 3.....	17
2-4 PDMの変遷.....	22
第3章 プロジェクト評価.....	24
3-1 DAC5項目評価.....	24
3-1-1 妥当性.....	24
3-1-2 有効性.....	25
3-1-3 効率性.....	25
3-1-4 インパクト.....	25
3-1-5 持続性.....	26
3-2 プロジェクトの実施及び成果達成への促進要因.....	26
3-2-1 大臣令CMC実施の指示による活動基盤の整備.....	26
3-2-2 ADBによる教育マスタープラン作成と全国教育フォーラムの開催.....	26
第4章 プロジェクト実施運営上の課題・工夫・教訓.....	27
4-1 プロジェクトデザインに関する課題・工夫.....	27
4-2 プロジェクト運営面に関する課題・工夫.....	28
4-3 技術面における課題・工夫.....	29
第5章 プロジェクトを通じて得られた教訓.....	30
5-1 自立発展性を維持するための教訓・提言等.....	30
5-2 類似分野の今後の協力にあたっての教訓・提言等.....	31

付属資料

1. 実績ベース活動表 .....	35
2. カウンターパート (C/P) 機関リスト・TWGリスト .....	37
3. CMC10年計画 .....	39
4. 年間計画 .....	41
5. JCC開催記録 .....	43
6. PO活動実施スケジュール .....	119
7. PDMの変遷 .....	121

## 略 語 表

略 語	正 式 名 称	和 訳
ADB	Asian Development Bank	アジア開発銀行
CMC	Curriculum Management Cycle	カリキュラム・マネジメント・サイクル
C/P	Counterpart Personnel	カウンターパート
EEC	Education Evaluation Center	教育評価センター
ITPD	Institute of Teachers Professional Development	教員研修センター
JCC	Joint Coordination Committee	合同調整委員会
JOCV	Japan Overseas Cooperation Volunteers	青年海外協力隊
MECSS	Ministry of Education, Culture, Science, and Sports	教育文化科学スポーツ省
MIER	Mongolian Institute for Educational Research	モンゴル国立教育研究所
M/M	Minutes of Meetings	会議議事録
MNUE	Mongolian National University of Education	モンゴル国立教育大学
NUM	National University of Mongolia	モンゴル国立大学
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PO	Plan of Operation	活動計画
PROCESS	The Project for Child-Centered Education Supports	児童中心型教育支援プロジェクト
R/D	Record of Discussions	協議議事録
TIMSS	Trends of International Mathematics and Science and Science Studay	国際数学・理科教育動向調査
TWG	Technical Working Group	テクニカル・ワーキング・グループ
UB	Ulaanbaatar (Ulan Bator)	ウランバートル市
WB	World Bank	世界銀行



## 第1章 プロジェクト基本情報

### 1-1 協力の背景

1990年代に入り、モンゴル国（以下、「モンゴル」と記す）は社会主義国から民主主義国へと移り変わっていった。これに伴い教育も大きな変容を遂げた。国際的な水準を念頭に就学開始年齢を8歳から7歳、7歳から6歳へと段階的に引き下げ、学校教育制度上の修業年限を6・2・2制（小学校6年間・中学校2年間・高等学校2年間）から4・4・2制、5・4・2制、5・4・3制へと変化させていった。また、教育方針にも大きな変化が起きている。1995年にある教育研究機関から「学習者に暗記させることを中心とした教育が行われており、理論的な内容が多く、実生活とかけ離れた教育が展開されている」とした調査結果が出された。これを受け、より子どもの発達を促す児童中心型教育への転換がめざされることとなった。そして、国際的な教育思潮を背景に、1998年に教科内容を重視するコンテンツベースのカリキュラム「教育スタンダード」が開発された。2004年には教育スタンダードが見直され、子どもたちの身に付けるべき能力が記載されたコンピテンシーベースのカリキュラム「新教育スタンダード」が導入されることとなる。2012年の評価調査結果に基づいて、2013年に「新教育スタンダードは適切ではない」という判断が下されたため、2014年に新たなカリキュラムとして「コア・カリキュラム」が導入された。なお、一連の就学年限の変更、就学年齢の引下げ、教育方針の変更に伴い、ナショナル・カリキュラムは度重なる変更を余儀なくされてきたのである。

2013年6月、JICAはモンゴル教育科学文化スポーツ省（Ministry of Education, Culture, Science, and Sports : MECSS）（当時は教育科学省。以下、「教育省」と記す）より「教育セクターの専門人材の能力強化」の支援要請を受けた。2013年の要請時は、「政府アクションプラン」（2012-2016）において、子どもの多様性の尊重、子どもの発達に応じた教育の提供を掲げており、教育省は教育の質の向上を図るべく「Upright Mongolian Child」プログラムを実施、主にカリキュラム改訂（コア・カリキュラムの開発）や教員開発を目的とした「初等教育の質的改善」「読書」「才能」の三つのプロジェクトを行っていた。しかしながら、プロジェクトを実施していくなかで人材不足や教育改革を担う専門機関の研究者の能力不足という課題に直面していた。これにより、カリキュラム、教科書、生徒の学習成果評価、これらを子ども中心型の手法に合致させることが困難になっているという新たな課題が浮き彫りになっていた。JICAは、それまで新教育スタンダードの導入により暗記中心の指導法から子どもの発達を支援する指導法への転換を支援すべく「子どもの発達を支援する指導法改善プロジェクト」を実施していた。同プロジェクトは2006年から2009年までを第一フェーズ、2010年から2013年までを第二フェーズとして、新指導法の開発・定着に向けて指導書の作成と新指導法の普及に取り組んだ。教育省は、同プロジェクトの新指導法の普及の成果を認めただけで、効果的な教育改革には依然として指導法以外の部分の課題の改善も必要であるとし、カリキュラム、教科書、生徒の学習成果評価に関する専門人材の育成についての支援要請を出した。

### 1-2 プロジェクト概要

モンゴルでは、カリキュラムと教科書、教員研修、教育評価に関連する事業を、それぞれ「モンゴル国立教育研究所」（Mongolian Institute for Educational Research : MIER）、「教員研修センター」（Institute of Teachers Professional Development : ITPD）、「教育評価センター」（Education Evaluation

Center : EEC)、が担っている。そして、各機関は協力することなく、教育省の指示に従って独立して業務を遂行していた。加えて、度重なる就学年齢の引き下げや教育方針の転換によってカリキュラム、教科書、授業、学力評価間の関連性が希薄になり、指導法の改善と普及だけでは児童中心型教育の実現が困難な状態にあった。

そのため、本プロジェクトでは、カリキュラムの開発、実施・実施支援、評価という従来のプロセスに加え、改善を目的とするフィードバックを組み込むことで、国レベルのカリキュラム改訂の一連のプロセスの整備・改善をめざすこととした。これにより計画的・継続的なカリキュラム・マネジメントが可能になり、教育現場での授業実践や教育行政機関による支援が安定的に行われることが期待されたのである。

案件形成及びプロジェクト開始の段階で、JICAは教育省はじめ関係機関と協議を重ねて「カリキュラム改訂関連事業の制度化」をプロジェクトの中核に定め、教育関係機関によるマネジメントのための「ガイドライン」を最終成果品として設定した。また、このカリキュラムの開発、実施、評価、フィードバックという一連のプロセスを「カリキュラム・マネジメント・サイクル」(Curriculum Management Cycle : CMC) と称することとし、プロジェクト目標に明記した。

具体的なプロジェクトの要約は以下のとおりである。

国名	モンゴル国
プロジェクトタイトル	児童中心型教育支援プロジェクト (The Project for Child-Centered Education Supports : PROCESS)
実施期間	2016年1月～2019年1月
実施機関	教育文化科学スポーツ省 (Ministry of Education, Culture, Science, and Sports : MECSS)
直接裨益者	行政官及び専門官60名〔教育省、教育行政機関、「モンゴル国立教育大学」(Mongolian National University of Education : MNUE)、「モンゴル国立大学」(National University of Mongolia : NUM)〕
プロジェクトサイト	ウランバートル市〔Ulaanbaatar (Ulan Bator) : UB〕
上位目標	初中等教育のカリキュラム・マネジメント・サイクル (CMC) が児童者中心型手法に基づき継続的に実施される。
プロジェクト目標	初中等教育のCMC (カリキュラム改訂、教材改訂、学校への技術的支援、学習到達度の評価とフィードバック) の強化により、プロジェクトの直接裨益者の能力が高められる。
成果1	CMCの過程がカウンターパート (Counterpart Personnel : C/P) (直接裨益者) によって分析される。
成果2	CMCガイドラインが刊行される。
成果3	CMCの重要性が教育分野の人々に認知される。

## 第2章 プロジェクトの達成度

### 2-1 投入

日本側及び先方からの投入はプロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix : PDM）に基づき実施された。主な投入は以下のとおり。

#### (1) 日本側

##### 1) 長期専門家

氏名 担当/指導科目	活動内容	期間
塚越 貴子 教育計画/業務調整	教育企画 - プロジェクト計画 - 過去の改訂分析報告書作成支援 - CMCガイドライン作成助言 業務調整 - プロジェクト経理 - プロジェクトオフィス事務管理	2016年1月17日～ 2018年1月16日
福尾 朋洋 教育課程整備支援/業務調整	教育課程整備支援 - CMCガイドライン作成助言 - 国家試験制度構築支援 - カリキュラム改訂支援 - カリキュラム実施支援 業務調整 - プロジェクト経理 - プロジェクトオフィス事務管理	2017年6月19日～ 2019年1月16日

##### 2) 短期専門家

氏名 担当/指導科目	活動内容	期間
松寄 昭雄 算数評価手法指導	試験問題の作成に係る技術支援 (算数)	2016年8月28日～9月4日
岡本 和明 理科評価手法指導	試験問題の作成に係る技術支援 (理科)	2016年8月28日～9月4日

氏名 担当/指導科目	活動内容	期間
松寄 昭雄 算数評価手法指導	学校におけるカリキュラム・マネジメント調査（算数）	2017年9月26日～10月1日
岡本 和明 理科評価手法指導	学校におけるカリキュラム・マネジメント調査（理科）	2017年9月26日～10月1日

### 3) 調査団派遣

期間	調査団員
2016年6月1日～ 6月9日	村田 敏雄 JICA国際協力専門員/人間開発部課題アドバイザー 福尾 朋洋 JICA人間開発部基礎教育第一チーム
2016年8月28日～ 9月8日	福尾 朋洋 JICA人間開発部基礎教育第一チーム
2017年3月5日～ 3月12日	吉川 成夫 國學院大学 福尾 朋洋 JICA人間開発部基礎教育第一チーム
2017年8月23日～ 8月30日	吉川 成夫 國學院大学
2017年9月13日～ 9月23日	村田 敏雄 JICA国際協力専門員/人間開発部課題アドバイザー
2018年2月23日～ 3月2日	村田 敏雄 JICA 国際協力専門員/人間開発部課題アドバイザー

### 4) 本邦研修

期間	実施研修名	対象者
2016年10月30日～ 11月19日	新カリキュラム実施・評価・改善に係る能力強化	10名 MIER、ITPD、EEC、NUM、MNUE
2017年10月29日～ 11月26日	CMC運営強化研修	18名 MIER、ITPD、EEC、学校教諭
2018年9月23日～ 9月29日	CMC導入支援研修	5名 MECSS、MIER、EEC

(2) モンゴル側

1) C/Pの配置

教育省基礎教育局長をプロジェクト・ダイレクター、教育省国際プロジェクト・プログラム・国際協力局長をプロジェクト・マネジャーとし、教育省事務次官、モンゴル国立教育研究所 (MIER)、教育研修センター (ITPD)、教育評価センター (EEC)、モンゴル国立大学 (NUM)、モンゴル国立教育大学 (MNUE)、がC/Pに指定された。また、具体的な活動を行う主体としてテクニカル・ワーキング・グループ (Technical Working Group : TWG) を設置、教育省2名、MIER6名、ITPD6名、EEC4名、NUM2名、MNUE3名の23名が配置された。詳細は付属資料2のとおり。

2) 「CMCガイドライン」印刷費/執筆及び編集費

費目	総額
執筆に係る研修等経費	3,520万5,500 MNT
執筆・編集費	7,218万400 MNT
印刷費	3,083万3,000 MNT

※現地通貨MNT対円：1 MNT=0.04377円（2018年12月統制レート）

## 2-2 プロジェクト活動

本プロジェクトにおける活動は、成果1の達成に必要な「カリキュラム改訂・実施・評価に関する分析報告書作成活動」、成果2の達成を可能にする「CMCガイドライン作成に係る能力強化活動」と「ガイドライン作成の活動」、成果3に関する「CMC周知活動」に分類される。

### 2-2-1 カリキュラム改訂・実施・評価に関する分析報告書作成活動

2014年に新教育スタンダードが改訂され、コア・カリキュラムが導入された。過去のカリキュラム改訂の業務については、作業計画・工程等の詳細が記録に残されていないことや、人事異動の頻発により経験者が関連部署や関連組織に勤務していないことなどから、教育省をはじめ、それぞれの機関のインスティテューショナル・メモリー（組織に蓄積された記憶・記録）がほとんど残されていない。そのため、当時の状況把握を行うべく、実際に改訂作業をした者を集め、その経験を文書としてまとめることを目的にワークショップを行った。同ワークショップでは、Work Breakdown Structure手法を用いて、自分たちがどのような作業をしてカリキュラムを改訂したのか、客観的かつ詳細に作業工程を分析した。参加者は、教育省、教育研究所、ITPD、EEC、NUM、MNUE、「教育の質改善実施チーム」（以下、「実施チーム」と記す）<sup>1</sup>、ウランバートル市教育局（以下、「UB教育局」と記す）で、77名が参加した。その後、ワークショップにて把握された内容をもとに、テクニカル・ワーキング・グループ (TWG) にて分析を行い、報告書を執筆した。

<sup>1</sup> 新カリキュラムの内容を普及及び指導する目的として、教育省大臣直下に設置されたNGO。

表 2-1 参加者構成

所属	工程 カリキュ ラム作成	教科書 作成	教員研修	教員養成 プログラム	学校運営	実施支援	評 価	
MIER	3名	3名	3名		1名	2名	2名	
MNUE	2名			1名		1名	2名	
NUM	3名		1名				1名	
ITPD	1名		3名	1名	2名		4名	
実施チーム	1名	1名		1名	3名		2名	
UB教育局	1名				4名		2名	
EEC	2名	2名	1名		1名	1名	3名	
学校	1名				1名			
授業研究 協会	1名				1名			
他ドナー (ADB/WB)	2名			1名			2名	
その他	1名	1名	1名	1名	1名			
合計							(※教育省局長、事務官の2名は含まれていない)	75名

### 2-2-2 能力強化活動とCMCガイドラインの作成

CMCガイドラインの作成にあたり、一連の研修やワークショップを通じて執筆者に必要な能力強化を行いながら（詳細は付属資料1参照）、新たなカリキュラム改訂のプロセスをガイドラインとして取りまとめた。プロジェクトは、まず成果2の活動を主要活動と補完活動に分け、主要活動をCMCの執筆、補完活動をカリキュラム開発強化、カリキュラム実施強化、カリキュラム評価強化、の3本の柱として整理した。なお、フィードバックについては、カリキュラム評価に従属する活動が多いため、カリキュラム評価の一貫としている。これは、カリキュラム改訂がテーマとなることで、教員養成大学の教員育成のカリキュラムや教科書の開発も含まれることになるのか等の混乱に対し、活動の範囲についてC/P機関と共通理解を図るためである。図2-1は本項の活動を整理し、図で表したものである。

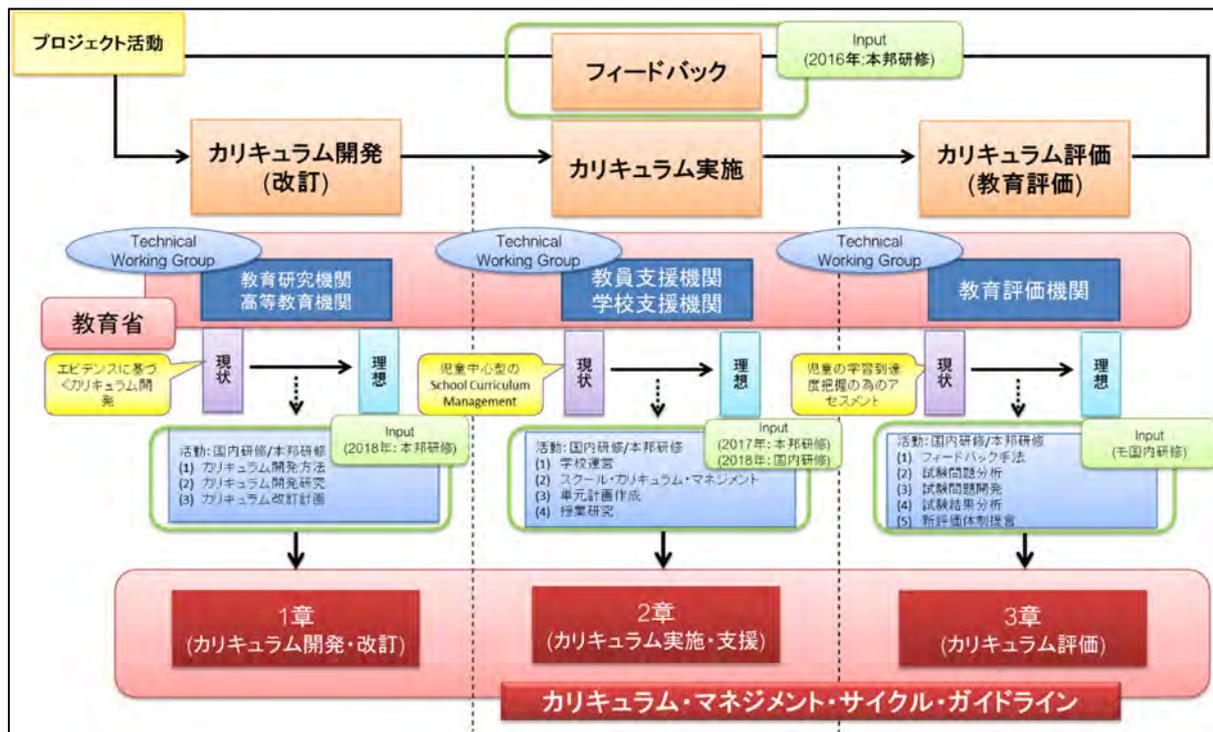


図 2-1 プロジェクト活動図

(1) カリキュラム開発に関する能力強化活動

2018年9月の本邦研修を通じてカリキュラム開発に関する能力強化を行った。主に「カリキュラム開発に必要な研究調査とは何か」を把握することにより、今後のモンゴルのカリキュラム開発時に不可欠な研究計画を立てることを目的とした。教育省、国立教育研究所、ITPD、教育研究センターの幹部5名が日本の文部科学省や国立教育政策研究所を訪問し、学習指導要領改訂の際に実施された調査研究、外部有識者を含む専門的な議論のあり方、学習指導要領改訂のクライテリアなどを学んだ。

表 2-2 2018年本邦研修の概要

研修目標	学習カリキュラム開発/改訂のための調査研究計画が作成される。
単元①	日本における「学習指導要領」(National Curriculum) とその位置づけを理解する。
単元②	日本における「教育課程/カリキュラム・マネジメント」(School Curriculum) とその位置づけを理解する。
単元③	日本における学習指導要領改訂(カリキュラム開発)のクライテリアが明確になる。
単元④	学習カリキュラムの改訂のための調査研究計画が立てられる。
単元⑤	CMCの導入に向けて必要な準備と課題が把握される。

表 2-3 2018年本邦研修スケジュール

月 日	研 修 内 容
9月24日	講義：JICA「日本の学校教育・教師教育・教育評価」概要
9月25日	視察・講義：新和小学校「カリキュラム・マネジメント」「学習指導要領の理解の取り組み」 講義：埼玉大学「フィードバック」「カリキュラム実施」
9月26日	視察・講義：教育出版「教科書開発・研究・開発工程」 視察・講義：日本標準「教育評価—モロッコ事例—」
9月27日	視察・講義：文部科学省「学習指導要領の改訂プロセス」 視察・講義：国立教育政策研究所「学校教育のPDCAサイクル」
9月28日	演習：JICA「まとめ」「カリキュラム開発のための研究計画作成」

## (2) カリキュラム実施・実施支援に関する能力強化活動

2017年9月に「算数/理科評価手法指導」短期専門家2名がモンゴルに派遣され、長期専門家と共にウランバートル市内の「ラボラトリー学校」5校を視察した。一般的な公立校が県・市の教育局の管理下である一方、ラボラトリー学校は教育省の直接の管轄となる。そのため、カリキュラム改訂に際して新カリキュラムを試行し、その結果をフィードバックする役割を担うとともに、近隣校に対して指導法の助言を定期的に行うなど、当該地域の指導的立場にある学校と位置づけられている。この視察では、前回のカリキュラム改訂におけるカリキュラム実施・実施支援に係る課題を把握する目的でインタビュー調査も行った。その結果、①明確な学校教育目標を設定している学校がほとんどない（学校の経営計画と学校教育計画の違いがなく、マネジメント面の計画が主）、②ナショナル・カリキュラム<sup>2</sup>をスクール・カリキュラム<sup>3</sup>に反映することに困難を抱える教員が多い、③教育課程編成は教科別に作成されることが多く、学年・学校全体の活動方針等が反映されにくい、④単元計画にはすべての授業の指導案を付けたものが多く、かなりの時間を掛けて作成している、⑤単元計画に評価規準の記載がなく、代わりに試験問題が添付されているものが多い、等が判明した。

調査結果を踏まえ、プロジェクトは、新カリキュラム導入後のスムーズな実施（授業実践）につなげるためには、学校におけるナショナル・カリキュラムをスクール・カリキュラムに翻案する仕組みが必要であると判断し、日本の学校におけるカリキュラム・マネジメントの情報提供を本邦研修の軸に設定した。具体的には、ナショナル・カリキュラムを学校教育計画に反映し、すべての教員が共通理解の下、日々の業務を行えるようにするために、日本の小学校で使用されている1年間の学校運営計画を端的に記した一枚紙「グランドデザイン」に関する講義と演習を日本人長期専門家から提案した。グランドデザインの作成過程で明確な学校教育目標を設定し、目標に合致した教育活動を考案することで、個々の授業にその活動を組み込むことが容易になる。また、学校教育目標設定の際に、国の教育目標やナショナル・カリキュラムのみを反映させるのではなく、前年の児童の実態を踏まえて課題改善につながる目標を設定することで、児童中心型の学校運営をめざすこともできる。

<sup>2</sup> 日本の学習指導要領に該当

<sup>3</sup> 日本の「教育課程」に該当。各学校は、ナショナル・カリキュラムをもとに教育課程を編成する。

こうして、2017年10月～11月の本邦研修において、ITPDの専門官やラボラトリー校の教諭は、日本のカリキュラム・マネジメントの実践を探求した。なお、同研修は埼玉大学に委託して実施された。帰国後、参加者が勤務する学校で実際に2017年度版グランドデザインを作成し、約半年間これに基づいた学校運営を試行した。その結果を生かして2018年度版グランドデザインが作成され、各種の教育活動が展開されている。

ITPDは、ラボラトリー校での実践結果を踏まえて学校運営に関する全国的な研修会を複数回開催し、グランドデザインを活用した学校運営をモンゴル国内に広めている。（付属資料1 実績ベース活動表「カリキュラム実施」の項目参照）

表 2 - 4 2017年本邦研修の概要

研修目標	モンゴルの初等・前期中等の算数/数学・理科の新カリキュラムの実施・評価・改善に必要な実践的スキルを習得する。
単元①	日本の学校におけるカリキュラム・マネジメントの方法が理解される。
単元②	現行の新カリキュラムに基づいた系統表（算数・理科）が作成される。
単元③	学校年間指導計画（案）が作成される。
単元④	単元計画（5学年分）が作成される。
単元⑤	日本を参考に学校におけるカリキュラム・マネジメントの方法が理解される。
単元⑥	カリキュラム・マネジメント・サイクル・ガイドラインが必要に応じて見直される。

表 2 - 5 2017年本邦研修スケジュール - 視察・講義・演習 -

月 日	研 修 内 容
10月30日	移動日
10月31日	講義「日本の教育」
11月1日	演習「インセンプションレポート」、視察「教科書会社視察」
11月2日	講義「理科：仮説検証型授業/算数：代数教材と数学の背景」 演習「インセンプションレポート」、演習「グランドデザインワークショップ」
11月3日	講義「授業アイデア例」、講義「現象の数理モデル」
11月6日	講義「カリキュラム・マネジメントとグランドデザイン」 講義「カリキュラムのコアとカリキュラム構成原理」
11月7日	演習〔ワークショップ（Workshop：WS）〕「グランドデザイン・系統表・年間指導計画・単元計画」 講義「理科授業研究と化学実験器具」、視察「算数科授業研究」
11月8日	演習（WS）「グランドデザイン・系統表・年間指導計画・単元計画」
11月9日	視察・講義「春日部市川辺小学校」
11月10日	講義「授業研究と物理実験器具」、講義「算数授業アイデア」
11月11日	視察「科学の甲子園」
11月14日	講義「理数・評価規準」 演習（WS）「グランドデザイン・系統表・年間指導計画・単元計画」

11月15日	視察「埼玉大学附属中学校」
11月16日	演習（WS）「グランドデザイン・系統表・年間指導計画・単元計画」 視察「算教授業研究」
11月17日	演習（WS）「グランドデザイン・系統表・年間指導計画・単元計画」 講義「STEM」
11月20日	演習（WS）「グランドデザイン・系統表・年間指導計画・単元計画」
11月21日	演習（WS）「グランドデザイン・系統表・年間指導計画・単元計画」
11月22日	演習（WS）「グランドデザイン・系統表・年間指導計画・単元計画」
11月23日	成果発表
11月24日	成果発表、演習「アクションプランづくり」

### (3) カリキュラム評価に関する能力強化活動

モンゴル国内において、児童の学習達成状況を把握するための能力強化と体制構築に係る支援活動を行った。案件開始当初はモンゴル国内で二つの定期試験、「全国試験(State Exam)」と「質的調査(Quality Research)」が行われていた。全国試験は5、9、12年生を対象に卒業検定に類する意図で実施されており、質的調査は学力調査として行われている。しかしながら、これらには明確な目的が設定されておらず、教育評価センター(EEC)の職員をはじめ、ほとんどの教育機関の関係者が二つの試験の違いが何かを答えられない状態にあった。テクニカル・ワーキング・グループ(TWG)にて、まずこれら二つの全国的な試験の目的を整理した。その結果、「全国試験」は変わらずこれまでの卒業検定の意味として同学年を終了するのに必要な学力を有しているかを図る試験とした。一方「質的調査」は児童の学力を図る目的で行われ、結果をカリキュラム評価に活用することとした。また、別途「教育課程実施状況調査」もカリキュラム評価のために実施することとした。質的調査は主要科目のみで毎年実施し、教育課程実施状況調査はすべての教科が対象になり、カリキュラム改訂の前後、導入前・導入後の比較調査を主な目的と定めた。

その後、児童の学力調査にあたる質的調査の問題の質の改善を図るべく、問題開発者及び運営に携わる者を対象に能力強化を行った。(付属資料1 実績ベース活動表「教育評価」の項目参照)

- ① 全国的な試験の整理
- ② 試験問題の問題分析
- ③ 試験問題開発の能力強化
- ④ 試験問題結果の分析とカリキュラム及び教員へのフィードバック

また、カリキュラムの評価とそのフィードバック方法として、日本の国立教育政策研究所が刊行している「授業アイデア例」について、以下の本邦研修を通じて理解を深め、モンゴル版授業アイデア例の作成を行った。なお、同研修も埼玉大学への委託により実施された。

表 2 - 6 2016年本邦研修の概要

研修目標	モンゴルの初等前期中等の算数/数学・理科の新カリキュラムの実践・評価・改善に必要な実践的スキルを習得する。
単元①	日本の教育概要が理解される。
単元②	日本の仮説検証型授業及び問題解決型授業の手法が理解される。
単元③	モンゴルに適したカリキュラム・授業実践・評価/試験の一連の流れの分かる成果品「授業アイディア集」が作成される。
単元④	モンゴルにおけるCMCガイドライン案に、既習事項が反映され、ドラフト版が改善される。

表 2 - 7 2016年本邦研修スケジュール

月 日	研 修 内 容
10月31日	移動日
11月1日	講義・演習「授業アイディア例の検討」
11月2日	演習「インセプションレポート発表」 講義「日本の教育評価（理科における評価規準の作成）」
11月3日	（祝日）
11月4日	講義「評価観点と試験問題作成」 演習「授業アイディア例の修正①」
11月5日	視察「科学の甲子園Jr.埼玉県代表チーム研修会」
11月7日	講義「仮説検証型授業」 講義「現象の数理モデルとモデルづくり」
11月8日	演習「授業アイディア例の修正②」 講義「問題解決型授業」（算数/数学）
11月9日	視察「埼玉大学教育学部附属小学校」
11月10日	演習「授業アイディア例の修正③」 視察「埼玉県立総合教育センター訪問」
11月11日	講義「コア・サイエンスティチャー」 演習「授業アイディア例の修正④」
11月14日	講義（文部科学省）「日本の学習指導要領と教育課程概要」 講義（國學院大學）「日本の学習指導要領の改訂のプロセス」
11月15日	演習（WS）「CMCガイドライン作成」
11月16日	演習（WS）「CMCガイドライン作成」 「授業アイディア例・発表」
11月17日	演習（WS）「CMCガイドライン作成」 視察「授業研究参観・蕨市立東小学校」
11月18日	成果品発表

### 2-2-3 カリキュラム・マネジメント・サイクル（CMC）周知活動

プロジェクトは、CMCガイドラインの完成後、ターゲット層を二つに設定して周知活動を展開した。第一層は教育セクターにおける意思決定者レベルであり、第二層は教員や保護者を中心とする一般国民である。

第一層には、CMCの安定的な実施をめざして「CMCにより何が変わるのか」「CMCはどのようなメリットをもたらすのか」「CMC制度下で担当者はどのような業務を行うのか」といった具体的な内容についての説明を主目的としたセミナーを行った。

第二層については、頻繁に教科書が改訂される状況が改善されること、また、新カリキュラムの導入により短期で学び直す必要が生じていた教員の苦労が緩和されること、CMCがこうした現状の改善につながる制度であることを広く理解してもらうことに目標を設定した。これは、CMC制度下ではたびたび起きたこうした懸案事項が解消されることを知ってもらうことで、不要なカリキュラム改訂の抑止力となることを目的に設定したものである。第二層に対しては対象が広域となるため、マスメディアを活用した広報活動も行った。

## 2-3 プロジェクト目標及び成果とその達成度

### 2-3-1 上位目標

上位目標	指 標
初中等教育のカリキュラム・マネジメント・サイクル（CMC）が児童者中心型手法に基づき継続的に実施される。	CMCがプロジェクト終了後も継続される。

本プロジェクトが教育省に提案したカリキュラム・マネジメント・サイクル（CMC）は、カリキュラム改訂プロセスを制度化することで、頻繁なカリキュラム改訂を回避して教育内容の安定性を確保し、教育現場での授業実践の持続的な向上を可能にする方策である。カリキュラム改訂を10年に一度の頻度と定めて制度化したことから、CMCの継続的な実施の確認には最低10年の期間を要する。よって、現時点での上位目標の達成度や達成可能性への言及は時期尚早であり、ここでは目標達成に貢献する各種事業・活動の現状や計画の記述にとどめる。

初等・前期中等教育段階のCMCへの児童中心型教育手法の組み込みについては、肯定的な変化が生じ始めている。国際教育到達度評価学会（The International Association for the Education Achievement: IEA）の「国際数学・理科教育動向調査（Trends in International Mathematics and Science Study: TIMSS）」にて採用されている「三層構造のカリキュラム」の考え方に基づいてモンゴルの教育をみると、これまでは「意図されたカリキュラム（ナショナル・カリキュラムに相当）」「実施されたカリキュラム（授業に相当）」「達成されたカリキュラム（児童・生徒の学力に相当）」の三層が乖離している状況にあった。しかし、プロジェクト活動を通じて、各機関がそれぞれの関連事業・活動の中に児童中心型教育の考え方を反映させてきており、三層のカリキュラムが系統だったものになりつつある。この状況はCMCガイドラインが要求する「一貫したカリキュラム・マネジメント」の実現により、教育省がめざす「教育内容－教育実践－教育評価の一体的実施（＝三層構造カリキュラムの実現）」に向けて具体的な活動が開始されたことを示している。また、児童の学力調査結果に基づいたカリキュラム開発をCMCの最初の工程としているが、早速これにあたる調査が始められた（表2-8）。CMCはある工程の結果を使って次の工程に進む

ように設計されており、この一工程目が動き出したことで、それ以降の工程も順次実現される見込みである。さらに、MIER、ITPD、EECは、CMCガイドライン内で作成が義務づけられている中期計画の原案を既に作成している。

以上のように、CMCガイドラインに基づいて、いくつかの活動が同時並行で開始されており、中期計画原案が作成され、最初の工程が開始され、教育内容、教育実践、教育評価に関連する工程がそれぞれ児童中心型教育の考え方に合致する形で変化が起きている状況から判断すると、今後のCMCの継続的な実施に期待がもてる。

表 2-8 児童中心型教育アプローチに関する過去とCMCでの比較

意図されたカリキュラム：カリキュラム開発	
過去	<p>以前のカリキュラム改訂の際に行われた活動</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 他国3カ国のカリキュラム翻訳</li> <li>・ 研究論文レビューによるカリキュラム比較研究</li> <li>・ カリキュラム評価報告書（教育法とカリキュラム記載項目の矛盾の有無についてのレビュー、教育政策とカリキュラム記載項目の矛盾の有無についてのレビュー、教員によるカリキュラムへの評価）</li> </ul>
現在	<p>カリキュラム改訂の作業で追加され、かつ既に行われている活動</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ カリキュラム開発の要素を「子ども・社会・学問」に設定、MIERは児童の実態把握のための調査を開始 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 各学校視察によるカリキュラム実施状況調査の開始（2018年12月）</li> <li>- 学力調査（質的調査）結果の分析の実施</li> </ul> </li> </ul>
実施されたカリキュラム：カリキュラム実施	
過去	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 学校教育目標＝国の開発政策</li> <li>・ 教員開発を中心とした学校運営計画</li> </ul>
現在	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 児童中心型の学校運営の取り組み（子どもの実態把握に基づいた教育目標の設定等）</li> </ul>
達成されたカリキュラム：カリキュラム評価	
過去	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 学力調査を実施するもカリキュラム上に記載されたコンピテンシーを把握するための問題になっていない（算数：出題の5割が計算力を問う問題構成等）。</li> <li>・ 学力調査結果が分析されず、カリキュラム評価ができない。</li> </ul>
現在	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ カリキュラム上の記載に準ずる形で問題構成が規定されている（ブループリント）。</li> <li>・ 学力調査結果をもとに誤答分析がされている。</li> </ul>

### 2-3-2 プロジェクト目標

プロジェクト目標	指 標
初中等教育のカリキュラム・マネジメント・サイクル (CMC) (カリキュラム改訂、教材改訂、学校への技術的支援、学習到達度の評価とフィードバック) の強化により、プロジェクトの直接裨益者の能力が高められる。	プロジェクト終了前の質問紙調査における CMCガイドライン理解度

プロジェクト目標の達成度を測るため、カリキュラム・マネジメント・サイクル・セミナー実施後にCMCガイドラインの理解度に関する質問紙調査を行った。調査対象を全セミナー参加者としたが、プロジェクト目標が「直接裨益者の能力強化」であるため、ここでは質問紙調査の結果から直接裨益者にあたるC/P (付属資料2) の結果のみを抽出して示す。質問紙は、ガイドライン記載の「カリキュラム・マネジメント・サイクル (CMC)」の理解度を測ることを目的とし、CMC全体計画の理解、CMCにおける各C/P機関の担当業務の理解、カリキュラム改訂プロセスの3工程 (カリキュラム開発・実施・評価) の理解、を問うものにした。以下に調査結果を示す。

CMC全体計画の理解としては、CMC10年に関する業務工程について質問した。結果は、図2-2に示すとおり89%という正答率であった。また、CMCにおける各C/P機関の担当業務の理解については、各活動の責任機関と協力機関に関して質問をしたところ、図2-3で示すとおり正しく業務分担を答えられたのは76%であった。

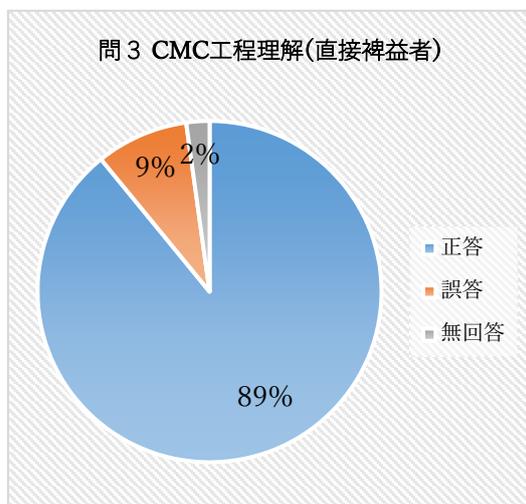


図2-2 CMC全体計画理解度

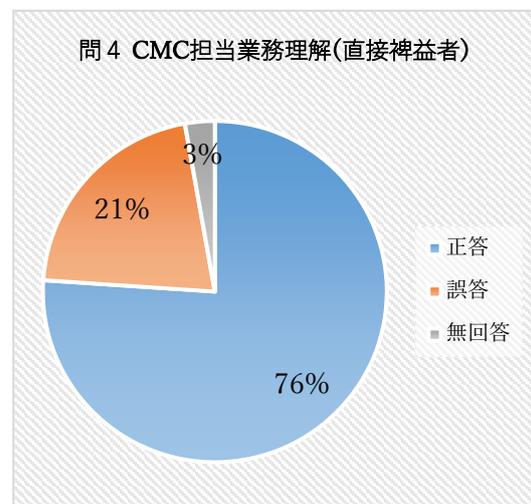


図2-3 CMC教育機関の役割分担理解度

結果、高い理解度を示したと判断できる。新制度の構築であるため、プロジェクト開始当初のCMCガイドラインの理解度はゼロである。その観点からみると、CMCの全体構成の正答率が9割という結果は、理解が浸透したと判断できる結果だろう。また、CMC担当業務の理解度についても同様に、7割強という数値はおおむね理解が浸透したと判断できる値といえる。

また、CMCシステムによるカリキュラム開発、カリキュラム実施、カリキュラム評価のそれぞれの詳細工程に関して質問をしたところ、開発・実施・評価で、それぞれ74%・39%・70%という結果となった。カリキュラム実施については、誤答者の多くが現在の作業の手順の順序を解答

したものが多くみられた。ガイドラインはPDCA（Plan-Do-Check-Action）サイクルに準ずる手順で業務フローを構成している。実施部分は、ニーズ調査・研修計画・研修実施・報告書作成、という順序になっている。誤答では、研修実施・ニーズ調査の順序の回答が多かった。これは現在、研修の計画の立て方に明確なルールづくりがなく、教育省やドナーなどから単発的に出される要請や要望に応じて研修を実施しているという現状に寄った回答になっていた。普及に係る研修の実施方法は、これまでと大きく考え方が変わることになる。

結論として、直接裨益者は新しいカリキュラム改訂の全体の構成に関しては高い理解度を示しており、また個々の業務分担についても十分に高い理解度を示していたといえる。しかしながら、CMC制度とこれまでの業務と大きく変わるポイントについては、その具体的な手順の理解にばらつきがあることが把握された。これらは、プロジェクトが行ってきたCMCセミナーが、CMCの概要説明や改訂されることによる課題がどのように改善されるのかに重点を置いていたことに起因していると考えられる。対策として、ガイドライン記載の詳細作業をより深く理解するための視聴覚教材を作成し、詳細作業理解のための活動を追加して行った。

### 2-3-3 成果 1

成 果	指 標
カリキュラム・マネジメント・サイクル（CMC）がカウンターパート（C/P）により体系化される。	「カリキュラム改訂・実施・評価に関する分析報告書」の提出

教育省主導で設置されたTWG（付属資料2）が、過去のカリキュラム改訂プロセスを「経験の体系化ワークシート」としてまとめた。その後、同シートをもとに、カリキュラム改訂プロセスにおいて効果的・効率的であった工程と脆弱であった工程を分析し、その結果を「カリキュラム改訂・実施・評価に関する経験体系化報告書」としてまとめ、教育省に提出した。同報告書は、600部教育省から発行された。したがって、成果1は達成された。

なお、「カリキュラム改訂・実施・評価に関する分析報告書」には以下の二つの課題と三つの提言が記載されており、いずれもCMCに必須な項目・内容としてガイドラインに反映された。

主な課題
カリキュラム改訂に関する詳細の計画が未整備であった。そのため、実際に設定された時間は実務に必要な時間分であって、質担保に必要な各過程における準備・検討時間が十分に確保されなかった。
カリキュラム改訂の計画をするうえで予算措置がなされておらず、実現の可能性の担保がないまま計画策定がされていた。結果、後日予算申請が通らず、計画された業務の遂行ができなかった。

主な提言
調査研究結果に基づいたカリキュラム開発を行うことで継続的なカリキュラムの発展ができるよう、法的環境整備などの環境整備に取り組むこと。
カリキュラム改訂の工程を一元的に管理する機関（国家委員会）を設置すること。
長期計画・中期計画・短期計画といったより密な計画を作成して予算管理も含め総合的なマネジメントを行うこと。

2-3-4 成果 2

成 果	指 標
カリキュラム・マネジメント・サイクル・ガイドライン (CMCガイドライン) が作成される。	2.1 「作業計画と年間実施計画」の策定 2.2 教育文化科学スポーツ省（教育省）による「CMCガイドライン」の承認

プロジェクトは成果1をもとに、過去のカリキュラム改訂プロセスについて、不要の工程、不足していた工程、活動や作業の順番等の整理を行うことにより、モンゴルにとって理想的なカリキュラム改訂プロセスを設定した。完成したものが「CMC10年計画」と「年間計画」である。(付属資料3、4参照)

また、TWGのメンバーが分担執筆によりCMCガイドラインの草稿を作成し、TWG代表者（編集担当者）、日本人専門家、プロジェクト・スタッフが検討を重ねつつ編集作業を行い、「CMCガイドライン」を完成させた。このガイドラインは2018年8月30日に教育省によって承認され、現在法制化の途上にある。

以上より、成果2は達成された。

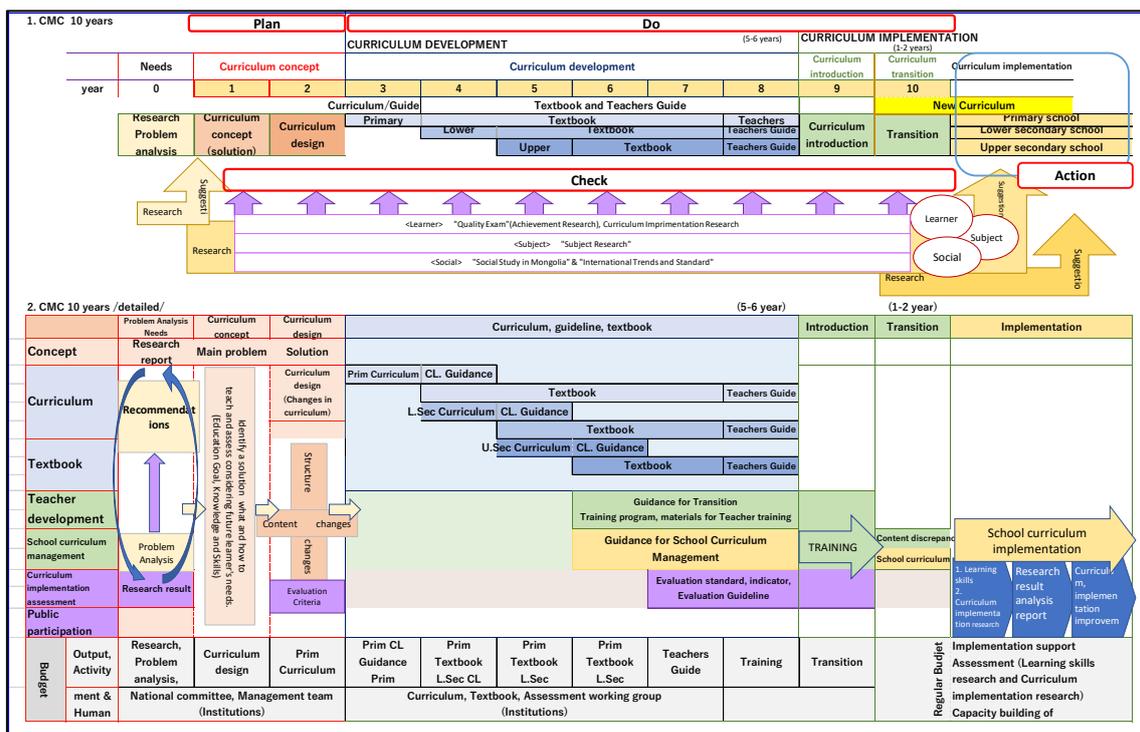


図 2-4 CMC10年計画概要図

また、それぞれの工程における活動と成果は以下のとおりである。

(1) カリキュラム開発

モンゴル国立教育研究所 (MIER) にてカリキュラム開発のための調査研究計画が作成された。またMIERは、カリキュラム実施状況調査の一貫として、2018年12月に全地域での抽出調査 (教員へのインタビュー調査及び児童の学力調査) を開始した。

(2) カリキュラム実施・実施支援

教員研修センター (ITPD) にて「教師用ノート」が開発された。同ノートにはグランドデザイン の作成方法が記載されており、モンゴル国内の全公立校教員3万名に配布された。また、ITPDは地方教育局の局長及び同地域の中心校校長に向けた研修会、中央行政機関の指導員向け研修、地方教育局の指導員向け研修、ウランバートル (UB) 市内の学校長向け研修を実施し、計700名ほどの指導者や指導的立場にある教育関係者が学校運営の研修を受講した。また、新カリキュラムの実施向上を目的に学校運営力向上の活動が行われるなど、プロジェクト目標や上位目標の達成につながる活動が展開された。

(3) カリキュラム評価

MIERと教育評価センター (EEC) によりCMCガイドライン上でカリキュラム評価のための調査が整理された。今後カリキュラム評価は、児童・生徒の学力を把握するための「質的調査」と学校での学習活動の現状を把握するための「カリキュラム実施状況調査」の二つが行われるようになる。

また、プロジェクトが試験問題の開発者と共に2017年の質的調査問題の問題分析を行った結果から、テスト問題の構成に課題があること (領域ごとの問題の量や難易度のバランスの不均衡) が判明した。この結果を踏まえて、EECはテスト問題の構成に関する基準表として「Blue Print」を作成した。このBlue Printには出題の意図、評価項目が記載されており、一つひとつの問題の意図を考えながらの作問が可能になった。さらに、後日誤答分析が容易になるように、テスト問題の選択肢を工夫する取り組みも行われている。加えて、各調査結果 (試験結果) はEECのデータベースに格納されて公開されることになり、自校の生徒の正答率の把握が可能になった。さらに、各設問に誤答分析の解説が掲載されており、児童が「なぜ、どのようにして間違ったのか」が分かるようになった。

2-3-5 成果 3

成 果	指 標
カリキュラム・マネジメント・サイクル(CMC)の重要性が教育分野の人々に認知される。	関係者によるCMCの修得

プロジェクトは、教育セクターにおける意思決定者レベルと一般国民向けに周知活動を表2-9のとおり行った。PDMには指標入手手段として「CMCセミナーの実施時のアンケート調査」と記載されていることから、2018年10月19日にCMCセミナーを実施し、その際にアンケート調査を行った。同年12月にもCMCセミナーを実施したが、参加者は中央でのカリキュラム改訂作

業に関係しない学校関係者が主であったため、アンケート調査は実施していない。

表 2 - 9 CMCセミナー実績

2018年 10月	CMCセミナー (AM：贈呈式典、PM：周知活動)	教育制度	教育関係者	180
2018年 12月	CMCセミナー/学校運営研修	教育制度・カリキ ュラム実施	地方教育局長 UB市内全学校	400

(1) 教育分野に係る意思決定者向け周知活動

アンケート調査では、CMCの理解度や各機関担当業務の理解度に関して質問した（2 - 3 - 2参照）。対象は直接裨益者を含む同CMCセミナーの出席者全員で、計85名である。結果は、CMC概要の正答率は82%（非直接裨益者のみの正答率75%）で、各機関担当業務理解では70%（非直接裨益者のみの正答率62%）であった。新制度の導入であり予備的な知識がない状態から認知されたという点では、一定の理解を得たといえる数値だろう。

また、CMCの重要性に関する質問を通じて、回答者がカリキュラムの安定化が教育課題の改善に効果的であり、またCMCガイドラインが教育行政機関による継続的な学校教育支援を可能にすると考えていることが判明した。

なお、質問紙調査の結果は以下のとおりである。

<質 問>

- ① 短期間のカリキュラム改訂時において、教育行政は効果的な運営が行えていたと考えるか？
- ② CMCサイクルに準じたカリキュラム改訂が行われると、短期間でのカリキュラム改訂と比較して教育行政は改善されると考えるか？①の解答と比較し、解答ください。
- ③ モンゴルが抱えている現在の課題に対して「カリキュラム改訂の制度化」は課題の改善につながると思うか？
- ④ 「CMCガイドライン」は教育行政の運営改善に効果的だと思うか？
- ⑤ CMCは継続的な実施が可能だと思うか？

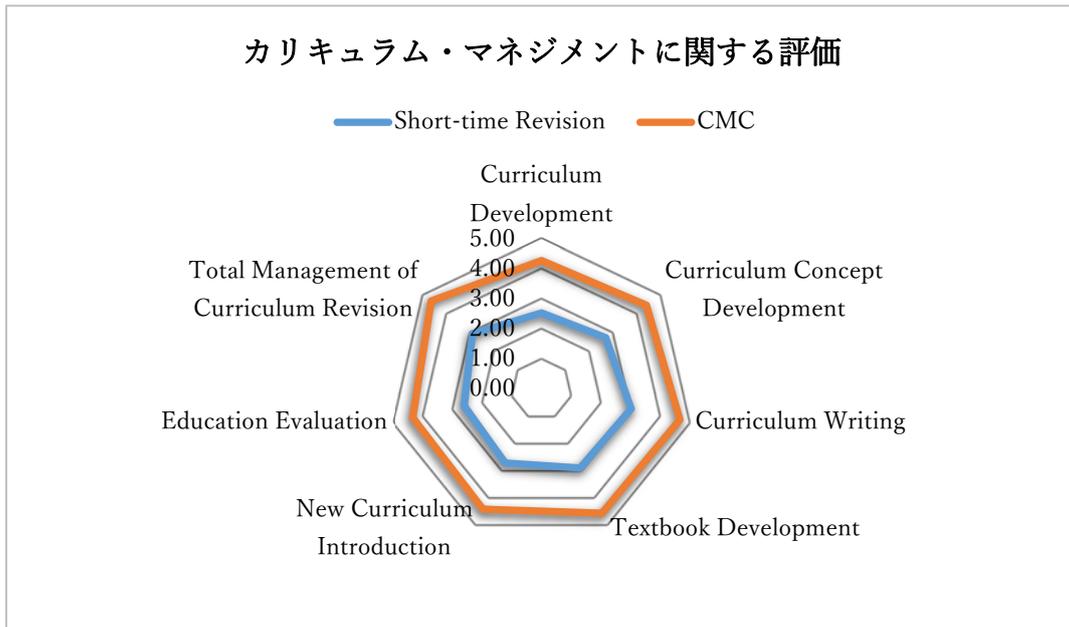


図 2-5 カリキュラム改訂とCMCでのカリキュラム改訂の評価

質問①については、回答者に過去のカリキュラム改訂プロセスに5段階評価で点数を付けてもらい、その後②にてCMCで実施するとどの程度改善されるか（期待値）について点数を付けてもらった。結果、平均で1.70改善されるという回答となり、CMCがカリキュラム改訂プロセスのすべての工程において改善が期待できるという評価を得た。（図 2-5 参照）

また、③④⑤の質問について、「大変そう思う」「そう思う」「あまりそう思わない」「全くそう思わない」の4段階で回答者に意見を確認したところ、結果は以下のとおりであった。（③図 2-6、④図 2-7、⑤図 2-8）

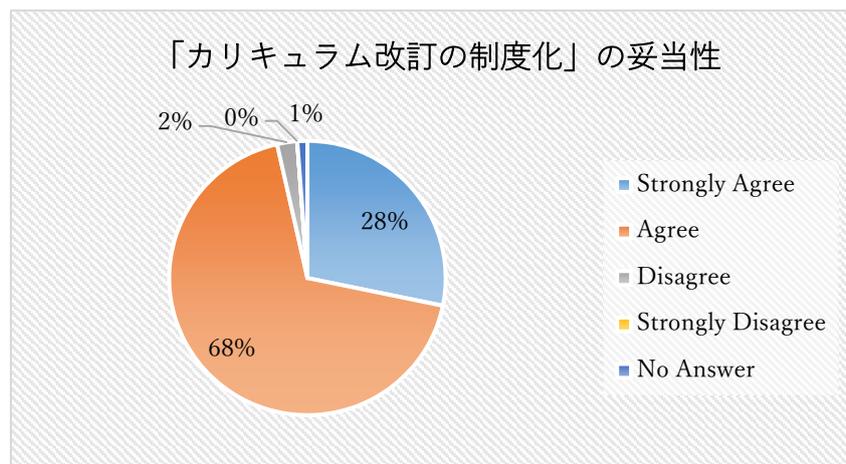


図 2-6 「カリキュラム改訂の制度化」の妥当性

『カリキュラム改訂の制度化』がモンゴルの現状の課題につながるか」との問いには、「大変そう思う・そう思う」という回答が96%となった。

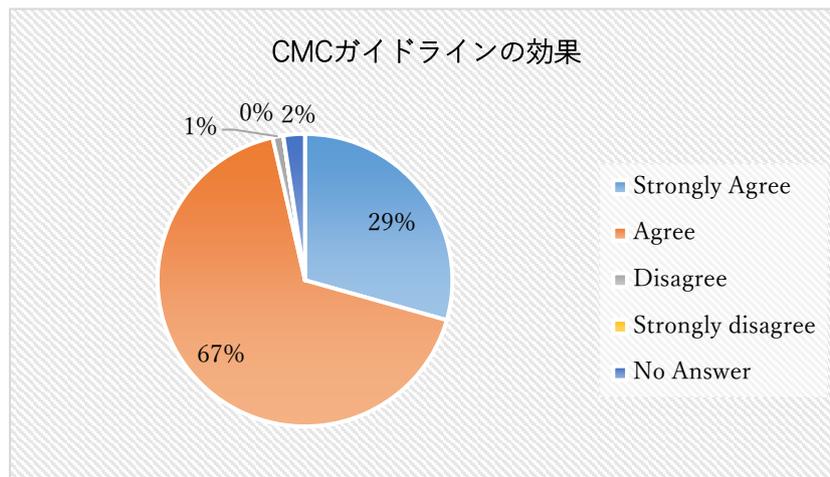


図 2-7 「CMCガイドライン」の効果

「『CMCガイドライン』は教育行政の運営改善に効果的だと思うか」との質問に対し、「大変そう思う・そう思う」という回答が96%となった。

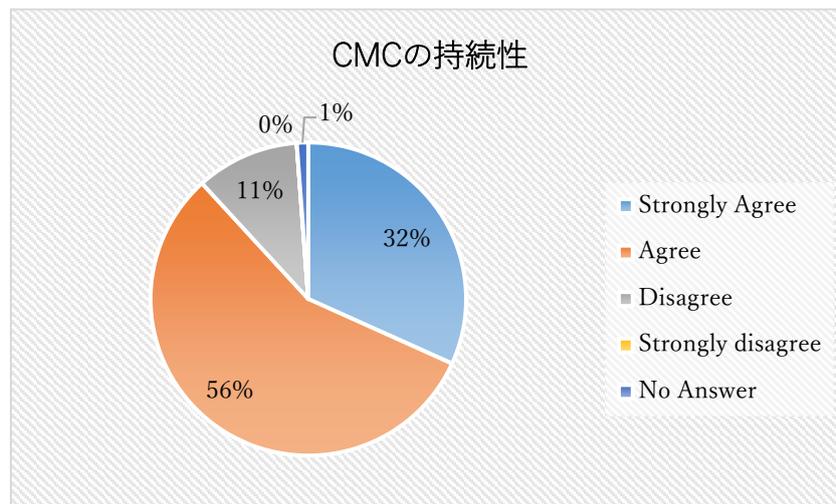


図 2-8 CMC持続可能性

「CMCは持続可能か」との問いには、「大変そう思う・そう思う」という回答が88%となり、CMCが今後も継続して行うことが可能であると考えられていることが確認された。一方で、阻害要因となるものについて想定される選択肢をいくつか並べ質問をしたところ、図 2-9のとおり回答が得られた。回答者の半数近くが「人的資源」と「予算」を阻害要因になり得ると答えている。

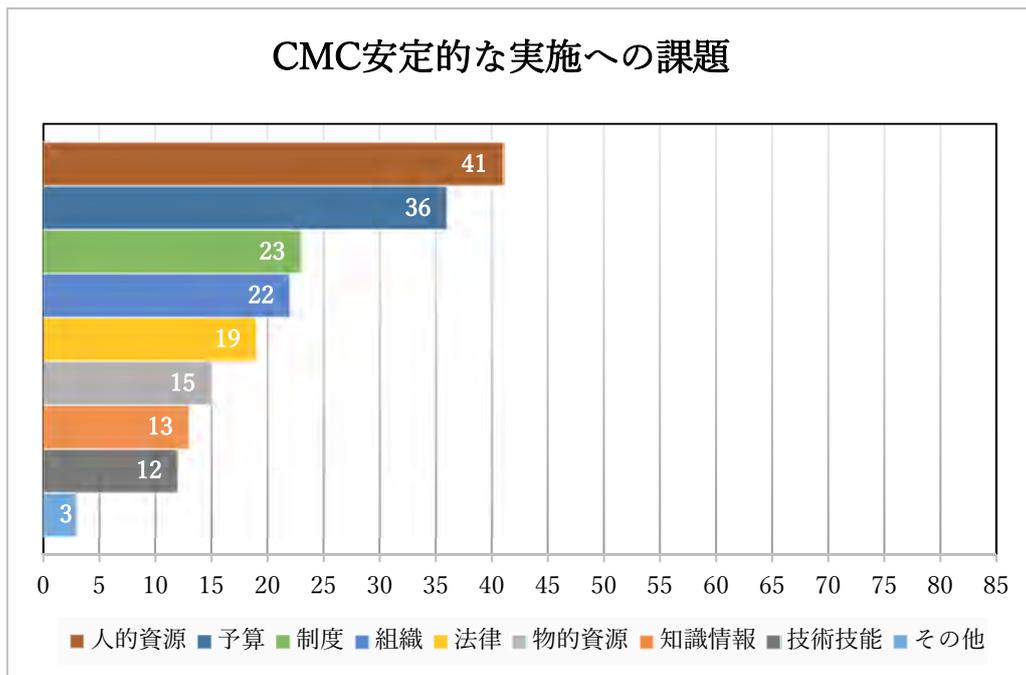


図 2-9 CMCシステムの安定的な実施への課題

以上より、ほとんどの回答者がカリキュラム改訂の制度化がモンゴルの教育課題改善につながるのではないかと、CMCガイドラインはそれを実現に導くものでありと期待を寄せていることが判明した。また、セミナー後に教育省事務次官から「これらの期待値はCMCの重要性が認識されていることの証左である」との見解が示された。

#### (2) 国民向け周知活動

プロジェクトはマスメディアを活用し、国民に向けた周知活動を行った。主な活動は表 2-10のとおり。具体的な成果として国民の認知度を示すのは困難であるが、国内にて最も知られているウェブニュースであるGogo.mnにて、プロジェクトに関する記事が2018年12月7日に掲載された。この記事は、1,696件の「いいね」の評価（2018年12月20日時点）が付けられているが、これは同記者が執筆した2016年から2018年の3年間で掲載された116の記事のうち、5番目の評価であることから、内容について高い関心が示されたといえよう。

表 2-10 マスメディアを活用した活動

TV	MNB	Oct 19. 2018, on news Dec 11. 2018, Special Program
	Parliament TV	Oct 24. 2018, Interview Program
	UBS	Oct 19. 2018, on news
	TV 25	Oct 19. 2018, on news
	VTV	Dec 15, 17, 19. 2018 Special Program
	Bloomberg TV Mongolia	Oct 24. 2018, Interview Program
Total		About 200 minutes
Web	Gogo.mn	Article
	News Press	Article / video contents
	Ikon	Article / video contents
	Trends	Article / video contents
	zuv	Article/ video contents
Total		5 Article
Radio	FM 89.7	

\* several more mass-media featured about CMC.

#### 2-4 PDMの変遷

本プロジェクトは二段階方式の案件形成手法を採用している。暫定的なPDMに基づいてプロジェクトを開始し、その後、活動を行いながら先方政府と現状にあったPDMに修正するという手法である。協議議事録（Record of Discussions : R/D）で合意された暫定版PDMの上位目標・プロジェクト目標は以下のとおりである。R/D署名後の2016年1月に長期専門家が派遣され、C/P機関と共に協議を重ねてPDMの改訂を進めた。2016年4月に第1回「合同調整委員会」（Joint Coordination Committee : JCC）での協議を経て確定版PDMドラフトが大筋で合意された。その後も協議を重ね、2017年2月のJCCで正式に確定版PDMが合意された。この変更により、プロジェクトのフォーカスが「カリキュラム改訂サイクル」に絞られ、「CMC」の文言が正式に記載されるに至った。

<暫定版>

上位目標	Curriculum, textbooks, lessons and student's assessment of primary and lower secondary education is changed aligning with child-centered approach.
プロジェクト目標	Capacity of human resources in the education sector is enhanced to improve curriculum, textbooks, lessons and student's assessment of primary and lower secondary education.

<確定版>

上位目標	Curriculum Management Cycle (CMC) of primary and lower secondary education is continuously conducted aligning with child-centered approach.
プロジェクト目標	Capacity of direct beneficiaries of the project is enhanced to strengthen Curriculum Management Cycle (Curriculum reform, Teaching materials' revision, Technical support for the schools, Assessment of Learning Achievement and Feedback) of primary and lower secondary education.

## 第3章 プロジェクト評価

### 3-1 DAC5項目評価

#### 3-1-1 妥当性

「モンゴル政府アクションプラン2016-2020」における教育分野の活動方針として、「人間開発を中心に据えた学校づくりに力を入れる。学校は児童生徒の知識及び能力を高めるだけでなく、健康的で望ましい態度、資質、道徳観、生きる力、愛国心、モンゴル民族への誇りをもった子どもを育てる」及び「各教育段階の質と結果を評価する条件を整え、評価基準に基づいた教育制度を確立する」ことを掲げている。本プロジェクトでは、学力調査を中心とするカリキュラム評価を実施し、その結果に基づいたカリキュラム改訂を行い、学校にて効果的な授業実践が可能になるようにカリキュラム実施・実施支援体制を整えるべく「CMCガイドライン」を作成した。同ガイドラインが教育省により公式承認され、中央レベルで一部活動が開始されたことは、ここで掲げている教育制度の確立に向けて教育関係機関が歩み出したことを意味する。また、同様に学校レベルにおいても、児童中心の学校運営が可能になるよう、児童の実態と学校の現状を反映させた学校教育計画「グランドデザイン」の全国普及が行われている。

さらに、CMCガイドラインの正式承認は、10年に一度のカリキュラム改訂のサイクルの導入を意味する。これにより、短期間でのカリキュラム改訂がゆえに生じていた、学校教諭のカリキュラムの不理解や、学校における実践経験不足といった課題の発生を回避することにつながっている。実際に、2014年の先のカリキュラム改訂以降、新しいカリキュラムは導入されていない。2018年に「健康」というテーマの教科化の議論が起きたが、CMCを理由に教科化は回避されている。結果、学校現場では継続的に現行カリキュラムの実践の経験が積み重ねられている。CMCの導入が、学校現場レベルにおいて生じてきた課題の発生を抑制することにつながっている。

また、教育省では、現在進められている教育セクターマスタープラン作成や、新事業の「カリキュラム改訂に関するプロジェクト」〔アジア開発銀行（Asian Development Bank：ADB）〕の計画作成時に、CMCガイドラインが参照され、長期計画の作成がなされている。これは、教育省では「ガイドライン」というものが教育法にて作成が認められていない<sup>4</sup>ため、教育省内の運営の指針となるものがなかった状態であった。CMCガイドラインは、これを補う役割として教育省内にて広く活用されており、教育省行政官のニーズを満たすものとなっている。

また、日本の援助政策については、わが国の対モンゴル国別援助方針において、すべての人々が恩恵を受ける成長の実現に向けた支援を、重点分野（中目標）として掲げ、飲料水へのアクセスや保健医療・教育分野を中心とした基礎的社会サービスの質やアクセス面での向上を支援し、経済拡大のなかにおける貧富格差是正を図るものとしている。また、JICA国別分析ペーパーにおいても「Inclusive Growthの実現に向けた支援」を重点分野のひとつとしており、基礎的社会サービスの改善として、教育の質的改善も重点分野に位置づけられている。

<sup>4</sup> 「CMCガイドライン」は、教育法で認められていないため、本のタイトルをモンゴル語からの直訳で「初中等教育学校教育課程改善手法」としている。

### 3-1-2 有効性

成果1では「カリキュラム改訂・実施・評価に関する分析報告書」が、成果2ではCMC10年計画と年間計画を含む「CMCガイドライン」が完成しており、成果1・2は100%達成された。成果3では、各種の周知活動を通じて、C/Pを中心とする直接裨益者はもちろん、それ以外の教育関係者にも広くCMCとその重要性が認識されている。

また、各成果達成の過程で実施された、一連の研修やセミナー、分担執筆によるオンザジョブ・トレーニング（On-the-Job Training : OJT）を通じて、直接裨益者の能力が向上している。加えて、セミナー参加者を対象に実施したアンケート調査の結果によれば、先述のとおり直接裨益者はCMCへの理解を深めており、プロジェクト目標は達成されている。

### 3-1-3 効率性

R/Dの変更が2016年10月に行われ、主に日本側の投入に関して「1名の長期専門家（One Long Term Expert）」との記載から「長期専門家（Long Term Experts）」へと変更され、これまでに長期専門家が2名派遣されている。長期専門家2名体制の期間は2017年6月から2018年1月までの約半年間であり、大規模な投入の変更とまでは言い難い。一方、短期専門家派遣については活動計画（Plan of Operation : PO）上の記載では3回の派遣としていたが、実績は2回の派遣にとどまった。

活動についてはPO上の実施時期の変更は生じたが、活動自体の増減はなく、計画された活動はすべて実施されている。活動3.1に関しては、当初CMCセミナーを首都及び地方で実施すると定めていた。しかし、各地方でのセミナーが予算上の制約で中止され、代替措置として地方行政官をウランバートル市（UB）に集めて実施した。各地での実施ではなくなったが、同等の成果をもたらす活動が実現されている。

計画において実施時期の変更や投入の多少の変更は生じているが、おおむね適時適切な投入が行われて当初計画のとおり成果が達成されている。

### 3-1-4 インパクト

上位目標の指標をプロジェクト終了後のCMC実施（10年にわたるカリキュラム改訂プロセスの実現）としているため、プロジェクト終了時にその達成可能性を予測することは極めて困難である。したがって、ここではCMCに関連するモンゴル国内の動向を記述するにとどめる。

現在モンゴルでは、児童中心型教育の考え方を反映させ、その具体的な手法を取り入れるべく、カリキュラム開発、カリキュラム実施・実施支援、カリキュラム評価の各工程でさまざまな取り組みが始められている。カリキュラム開発では、「国際的なカリキュラム開発の思潮」「他国のカリキュラム分析」「モンゴルの児童生徒の学力の現状」等に関する調査研究が開始されており、次期カリキュラム改訂の方向性の検討に必要な情報の収集やカリキュラムの基盤となる知見の集積が行われている。カリキュラム実施・実施支援では、既に児童中心型教育のエッセンスを盛り込んだ「教師用ノート」が作成されており、これをもとに学校教育計画を端的に示す「グランドデザイン」が、教員研修等を通じて全国に普及しつつある。カリキュラム評価では、テスト問題に関するデータベースの構築や学習到達度の評価方法の変更などのCMCに付随する制度改善が進められており、教育評価の基盤が整いつつある。これらの活動は、すべてCMCガイドラインに基づいて教育省及び各担当機関（MIER、ITPD、EEC）により主体的・自律的に実施されており、この状態が継続すれば、上位目標が達成される可能性は高い。

### 3-1-5 持続性

CMCガイドラインの承認と同時に教育大臣令が発出され、今後のカリキュラム改訂業務はこのガイドラインに基づいて進められることになった。加えて、現在教育法改正が検討されており、「カリキュラム改訂を10年と定める」という文言の法文への挿入が議論されている。同改正法案が可決されれば、政策・制度面での持続性は高まるものと思われる。また、教育省がアジア開発銀行（ADB）の協力を得て策定中の「教育セクターマスタープラン」（2020-2030）にもCMCの10年サイクルを反映させることが検討されている。また、予算に関しては、教育評価のための調査に新たに予算措置が講じられ、2018年12月の時点で調査が開始されるなど必要な対応がなされている。カリキュラム改訂のための必要予算に関しては、現在教育省とADBが新事業の立上げを協議しており、カリキュラム評価及び改訂作業についてADBの支援の下で実施することが検討されている。この作業がCMCガイドラインに準ずる形で計画づくりされており、適切な予算措置が講じられるよう対策が進められている段階である。

一方で、モンゴルの公的機関では職員の人事異動が頻発しており、能力向上が図られた直接裨益者が他の部署や機関に流出することで、組織面での持続性が低下する可能性がある。こうした人事異動を想定して、新人・新任者向けの研修教材を作成しているが、今のところその効果は検証されていない。

## 3-2 プロジェクトの実施及び成果達成への促進要因

### 3-2-1 大臣令CMC実施の指示による活動基盤の整備

2018年8月30日に教育大臣令A/549号が発出され、教育行政機関のCMCガイドラインに基づくカリキュラム改訂関連業務が義務化された。また同大臣令により、教育省と教員研修センター（ITPD）が積極的な広報活動を展開することになり、メディアを使った広報や地方行政官向けの研修が実施可能になった。

#### <本ガイドライン承認に関する大臣令>

行政法及び教育法に基づき以下を命ずる。

1. 本ガイドラインを承認する。
2. 基礎教育局は国家委員会を設置すること。
3. 事務次官の監督のもと、基礎教育局・教育行政機関は同ガイドラインに従いカリキュラム改善のための業務を遂行すること。

### 3-2-2 ADBによる教育マスタープラン作成と全国教育フォーラムの開催

3-1-5に記載のとおり、教育省とADBは教育省長期計画にあたる教育マスタープラン作成事業を開始した。これにより長期的な事業計画の策定ニーズが教育省の中で高まった。

また、2018年1月に「全国教育フォーラム」が実施された。当時の教育大臣の発意により、現状の課題把握を目的として、教育関係者に対する聞き取りがフォーラムの形で実施された。全国各地に教育省の行政官が派遣され、教員と意見交換を行った。このフォーラムにおいて頻繁なカリキュラム改訂が課題として挙げられるなど、カリキュラム改訂のあり方について再考が求められるようになった。

結果、カリキュラム改訂が優先的な教育課題として再認識されることになり、本プロジェクトの提言がスムーズに受け入れられて活動の進捗や成果の達成につながった。

## 第4章 プロジェクト実施運営上の課題・工夫・教訓

### 4-1 プロジェクトデザインに関する課題・工夫

#### (1) 教育関係者・一般国民の問題意識を鮮明化させたプロジェクト活動

課題としては案件の協力対象範囲の広さが挙げられる。教育内容を一義的に規定する「カリキュラム」が協力の対象であったことから、考え得るすべての教育課題に対応する必要性が生じた。また、それを理由にすべての教育行政機関と主要高等教育機関がC/P機関に位置づけられ、さまざまな場面で多様な情報提供の要請や研修の依頼への対応を余儀なくされた。さらに、プロジェクト目標が「CMCに関するC/Pの能力強化」であったことから、学校教育に関するすべての知識、技術、ノウハウが協力の対象になった。本邦研修や短期専門家派遣など、高度に専門的な情報を提供できる機会を設けるべく尽力したものの、予算上の制約によって専門人材の派遣回数や派遣人数に限られるなど、案件実施にあたり、カリキュラム改訂プロセスにおいてモンゴルが最も必要としている部分にフォーカスする必要が生じた。

工夫については、現状分析に基づいて焦点を「児童中心型教育」に絞り、プロジェクトの基本コンセプト（図4-1参照）にすることでカリキュラム・教科書・指導等に一貫性をもたせたこと、が挙げられる。また、焦点化の作業の工程で、教育省の重点課題や当時特に議題に多く挙がっていた課題を取り上げることで、関係者の問題意識を鮮明化させ、プロジェクト関係者の意識を常に「児童中心型教育」に向けさせることをねらった。CMCガイドラインの基底に存在する考え方として、そのメッセージを強く伝えることができたのではないかと考える。

また、フォーカスの具体的な方法として、カリキュラム開発では「エビデンスに基づくカリキュラム開発」をポイントとし、そのエビデンスを「児童・社会・学問」とすることをTWGと協議して設定した。これは、上述の2018年1月の全国教育フォーラムの結論として教育省へ提出された提言書にも「エビデンスに基づく評価が必要だ」と述べられていた。これを受け、プロジェクトの主要メッセージに据え置いた。カリキュラム実施は、教育省が「学校運営力強化」を2018年の改善課題と設定した。これをもとにカリキュラムに基づいて児童の発達を支援できる学校運営が実現されるよう「児童中心型のスクール・カリキュラム・マネジメント」をポイントに設定した。2017年度から実施していたテーマを教育省の課題と合致させる形にし、その指導内容の普及を図った。これにより教員研修センター（ITPD）はプロジェクトでの指導項目を国の中心課題として行えるようになった。カリキュラム評価は、モンゴル国内において報道でも常に取り上げられるなど、広く共通認識として教育評価の質が課題として認識され改善課題として把握されていた。そこで、卒業検定試験と同じように実施されていた質的調査（いわゆる学力調査）において、児童中心型教育のメッセージを強く込めるべく、児童の学習の到達度がより正確に把握できるように問題の作成や分析の能力強化を行った。これにより、児童の学力を把握することや、児童の学力の設定、教育評価規準の設定の重要性を同時に伝えることをめざした。

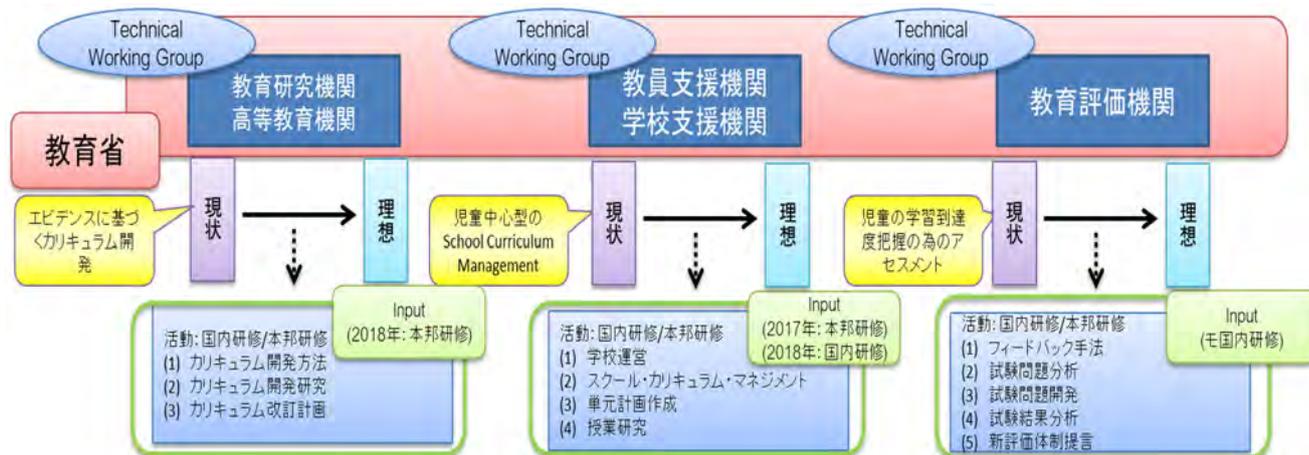


図 4-1 活動フォーカス

このように、メッセージの鮮明化と活動の焦点化により、C/Pを含めた関係者全員により分かりやすい案件のイメージを発信するよう心がけた。また、C/P機関がプロジェクト活動に参加しやすくなるよう、国の教育課題との関連性の高さを示すなど、理想的な業務環境づくりを意識し、プロジェクトの詳細活動を設計し、運営を行った。

#### 4-2 プロジェクト運営面に関する課題・工夫

##### (1) カウンターパート (C/P) の人選の工夫

モンゴルは社会主義時代が長く、組織マネジメントについても比較的社会主義時代の運営を継承している。すなわち、トップダウン型の運営が主であり、関連機関間の共同事業などはあまり行われていない。本プロジェクトにおいても、案件開始当初はMIER、ITPD、EEC間の協力はほとんど行われていなかった。そのため、これら機関間の協力体制をつくり、案件を進めていくことが課題であった。

この課題を解決すべく、各教育機関から代表者(担当職員)を選出してもらう形でTWGを設置した。しかしながら、TWGのメンバーがプロジェクト活動を実施するためには別途所属機関の承認が必要であったため、所属機関の副所長や課長といった管理職に、各機関の代表窓口であり、所属機関関連のプロジェクト活動を統括する「コアメンバー」としてTWGに加入してもらう戦略をとった。この人材配置の結果、それぞれのメンバーの所属機関内の本来業務とプロジェクト活動をうまく調整することが可能になり、また、C/P機関のほかの職員にもプロジェクト活動に積極的に協力してもらえるとという効果が得られた。

##### (2) プロジェクト・スタッフ雇用における配慮

モンゴルは、人間関係が事業展開に大きな影響を与えやすい文化がある。先に記載したとおり、トップダウン型の運営が一般的であるなかで、実施体制において「どの程度の人間関係が構築されているか」が事業の成否に影響を与える。本プロジェクトはモンゴルで教育分野の実務経験が豊富であり、過去の技術協力プロジェクトに従事経験のある、現地の専門人材をプロジェクトメンバーに迎え入れることができた。これにより、人間関係の醸成に腐心することなくプロジェクト活動に集中することが可能になると同時に、あらゆる場面においてモンゴルの教育関係者の多様な協力を得ることにつながった。このようにして大臣アドバ

イザーや著名な文化人など、同国教育分野に大きな影響力をもつ人々を協力者として得られたことが、案件の進捗や成果品の周知に非常に効果的に働いていた。

#### 4-3 技術面における課題・工夫

##### (1) 高度な専門性を要する課題への対応

本プロジェクトは、プロジェクト目標をCMC能力の強化としており、上述のとおりカバー範囲が広い。カリキュラム改訂プロセスのマネジメントに必要な技術は、本報告書記載のとおり、一定の水準で対応できたと判断している。他方、カリキュラム改訂の各工程で規定されている実務遂行には、今回プロジェクトで提供した以上の専門知識やスキルが必要である。本プロジェクトは長期専門家1名による運営を前提にデザインされたが、カリキュラム改訂に関する包括的な専門性を有し、技術協力プロジェクトのマネジメントにも精通する専門人材の確保はほぼ不可能であったため、高度に専門的な事項については短期専門家や運営指導調査で対応することになっていた。しかし、2018年度は予算上の制約から、短期専門家と運営指導調査団の派遣が部分的に中止になり、モンゴルが要求する専門性の高い情報提供を必ずしも十分な形で実現することはできなかった。

##### (2) 人材育成と人員配置

プロジェクトを通して専門人材の育成をめざしたが難航した。専門人材の育成には、一定期間の継続した指導・支援を必要とする。プロジェクトにおいて試験問題の作成に関して能力強化の活動を行ってきたが、教育評価の監督責任機関である教育評価センター（EEC）は、基本的には試験実施や管理等の運営面を中心とした業務であり、問題開発については外部人材を活用している。そのため、これら能力強化の対象は大学教諭や学校教諭となった。しかしながら、単年度契約で問題作成者が雇用されており、能力強化の対象が毎年異なることから効果的な支援が極めて困難であった。教育機関の人員配置については、教育法改正や予算上の特別措置が必須であったため、状況の改善には至らなかった。

## 第5章 プロジェクトを通じて得られた教訓

### 5-1 自立発展性を維持するための教訓・提言等

#### (1) CMCの安定化と実施に向けた法的環境整備

今後、CMCの運用は、教育省を中心としつつ中央の教育行政機関が連携して行うことになる。それにはさらなる法的環境整備を進めることを提言する。特に、教育法と初等中等教育法の整備、中央行政機関の機関内規則、機関間の覚書等の整備が、CMCで規定された詳細業務を円滑に行うために必要である。

TWGの設置により機関間の情報交換が円滑に進められるようになったが、これまでは必要な業務をそれぞれの機関が独自に行ってきたため、2機関以上を跨ぐ業務はまれであった。そのため、複数の機関が連携して特定業務にあたる場合は、責任機関、予算支出元、人員配置（責任者・担当者・作業者の明確化）、外部人材・機関との契約方法、詳細な業務規程等を事前に公的に規定しておく必要がある。

#### (2) 機関内の職員研修でのCMC講習受講の義務化

CMCサイクルは10年に及ぶため長期の安定したマネジメントを求める。CMCの一連のサイクルを終えるまでの間に多くの人事異動や離職者や退職者が出ることは避けられず、CMCの安定的な実施には知識と経験の共有が不可欠である。そのため、教育省と関係教育行政機関においては、機関内の経験の共有やCMCに関する学習の機会を設けて、全職員が一定の理解をもてるような研修体制の構築を提言する。

現在でもカリキュラム改訂の際には、計画策定の過程で担当職員たちのキャパシティ・ディベロップメントが計画・実施されている。しかし、それ以外の場面においても研修の機会が必要であり、特に新人研修・新任研修等では、プロジェクトで制作したCMCに関する映像コンテンツを活用するなどして、必ずCMCに関する講義・講習を受けてもらうようにすべきである。こうした取り組みが長期的かつ安定的なカリキュラム・マネジメントを可能にする。

#### (3) 学力調査問題の質の向上に向けた教育評価分析の専門機関の設置及び人材育成

学力調査結果の分析と分析に基づいた提言（改善提案）を行うことがカリキュラム改訂の妥当性・必要性を示すことから、CMCの起点の活動として設定されている。一方、現在、学力調査の実施機関はEECが担っているが、調査結果の分析はEEC内では行われていない。また、ガイドラインではMIERが学力調査結果の分析に協力すると規定しているものの、MIERにも学力分析の専門官が存在するわけではない。学力調査結果の分析を担う機関や人材の不在はCMC実現に向けて大きな懸念事項であり、そうした専門機関または専門部署の設置と、専門官の育成が急務である。なお、中央教育行政機関内の専門部署設置や専門官の配置が困難である場合は、高等教育機関等との人事交流を通じて専門人材を確保するなど、学力調査分析専門官を常に確保しておくことを推奨する。

## 5-2 類似分野の今後の協力にあたっての教訓・提言等

### (1) 二段階方式での案件形成について

本プロジェクトは、案件形成時にPDMを合意せずプロジェクトを開始し、専門家が派遣されたあとに先方政府と協議を進め、PDMを作成するという「二段階方式」が採用された案件である。このことは、短期間の詳細計画策定調査にてプロジェクトを設定する方法よりも、より現場のニーズに合致した形にすることを可能にする。本件も、表出していた問題の根幹となる課題を抽出し、プロジェクト目標に据えることができたことで、教育省として最も重要なテーマのひとつに取り組むことになったなど、その利点は大きい。

一方で、案件開始後にプロジェクトをデザインすることで、適切なインプットが可能な実施体制の整備に不確定要素を抱えてしまう、というリスクもある。本件は、カリキュラム改訂の制度構築を活動の中心に据えたことで、カリキュラム改訂に関するすべてのことが技術支援対象となっていた。教科書開発や各教科の評価方法や学力調査の方法に加え、教員養成段階のカリキュラム開発や幼児教育との連結等も議題として挙げられた。プロジェクトのターゲットの選定も現地専門家の活動の一端ではあるが、カバー範囲が大きくなる案件ほど、高度な専門性をもつ専門家の複数名派遣が理想的であろう。本件のように、一人専門家を基本として実施する場合は、専門家の専門性しだいでターゲットに偏りが生じることが起きかねないが、その偏りを補うため、適材適所に短期専門家派遣や本邦研修の機会を活用して補完的な活動をすることで対応が可能になる。しかしながら、二段階方式での実施では、案件が開始されたあとにこれらの調整が必要となるため、適切な人材の確保に一定の不安要素が残ることになる。カリキュラムのような比較的对象課題の範囲が広がる案件については、長期専門家、短期専門家、また本邦研修等、役割分担を明確にし、対象範囲も協議を終えたあとに活動を実施した方が、案件開始後に活動の効率性が高まることにつながるのではないだろうか。特に、一人専門家体制での場合は、ターゲットをかなり絞り込む必要が出てくる。

### (2) 「カリキュラム改訂」に係るプロジェクト設計について

「カリキュラム」に関することは国の根幹にかかわることであり、本プロジェクト活動においても慎重さを求められる場面が多くあった。本プロジェクトの活動は、正確にはカリキュラム改訂のプロセスの制度化であるため、カリキュラムそのものの開発に対して助言をするといった直接的な関与はしていない。しかしながら、SNSやメディアにて発信している情報から、日本がモンゴルのカリキュラム開発をしていると誤解されることが生じるなど、活動の中で留意しなければならない場面があった。センシティブなテーマに近い案件であり、「カリキュラム」と活動の一定の距離については、設計上においても、活動においても、十分な配慮が必要であることを教訓として学んだ。



## 付 属 資 料

1. 実績ベース活動表
2. カウンターパート（C/P）機関リスト・TWG リスト
3. CMC10年計画
4. 年間計画
5. JCC 開催記録
6. PO 活動実施スケジュール
7. PDM の変遷



## 1. 実績ベース活動表

実績ベース活動表

日程	活 動	カテゴリー	対 象	人数
2016年 1月	ニーズ調査—PDM/PO 作成 (※二段階実施のため)	案件形成	全 C/P 機関	-
2016年 6月	現状分析	教育制度	全 C/P 機関	78
2016年 9月	教育評価研修 (学力調査)	カリキュラム評価	MIER、EEC、算数 専門官	80
2016年 11月	教育評価とフィードバック	カリキュラム評価/ フィードバック	TWG	10
2017年 3月	CMC ガイドライン作成	教育制度	TWG	48
2017年 5月	CMC ガイドライン作成 (合宿)	教育制度	TWG	20
2017年 7月	教育評価研修	カリキュラム評価	EEC	15
2017年 8月	教育評価研修 (算数)	カリキュラム評価	MIER、EEC、算数 専門官	80
2017年 9月	学校運営研修	カリキュラム実施	MIER、ITPD、学 校関係者	50
2017年 9月	CMC ガイドライン作成	教育制度	TWG	20
2017年 10月	学校運営研修 (本邦研修)	カリキュラム実施	MIER、ITP、EEC 学校関係者	18
2017年 12月	教育評価問題作成支援 (算数)	教育評価	EEC、試験問題開 発者	20
2018年 1月	教育評価問題作成支援 (算数)	教育評価	EEC、試験問題開 発者	10
2018年 2月	教育評価問題作成支援 (算数)	教育評価	EEC、試験問題開 発者	5
2018年 4月	学校運営研修 (ラボ校)	カリキュラム実施	学校関係者	20

2018年 6月	学校運営研修（45番学校）	カリキュラム実施	学校関係者	50
2018年 8月	学校運営研修 （中央指導員）	カリキュラム実施	中央行政官	40
2018年 8月	学校運営研修 （地方指導員）	カリキュラム実施	地方行政官	40
2018年 8月	学校運営研修 （スフバートル地区）	カリキュラム実施	学校関係者	300
2018年 9月	学校運営研修 （ESDセミナー/ITPD）	カリキュラム実施	地方行政官	80
2018年 9月	カリキュラム開発研修 （本邦研修）	カリキュラム開発	教育省	5
2018年 10月	教育評価研修 （UNESCO/MECSS）	カリキュラム評価	地方行政官	30
2018年 10月	CMCセミナー	教育制度	教育関係者	180
2018年 10月	カリキュラム開発セミナー	カリキュラム開発	MIER	20
2018年 10月	学校運営研修 （ITPD職員）	カリキュラム実施	ITPD	40
2018年 11月	授業研究会（理科）※ JOCV共催	カリキュラム実施	学校	50
2018年 12月	CMCセミナー/学校運営研 修	教育制度・カリキ ュラム実施	地方教育局長 UB市内全学校	400

（その他）

「教育制度」に関しては、ガイドライン作成にあたり、TWGとの協議を定期的に繰り返し実施している。多数に及ぶため、ここでの記載を省略する。また、「学校運営」については、私立校からも個別の要請に応じて実施したが、直接のC/P機関ではないため省略する。

## 2. カウンターパート（C/P）機関リスト・TWG リスト

### カウンターパート（C/P）機関リスト・TWG リスト

#### Counterpart Institutions

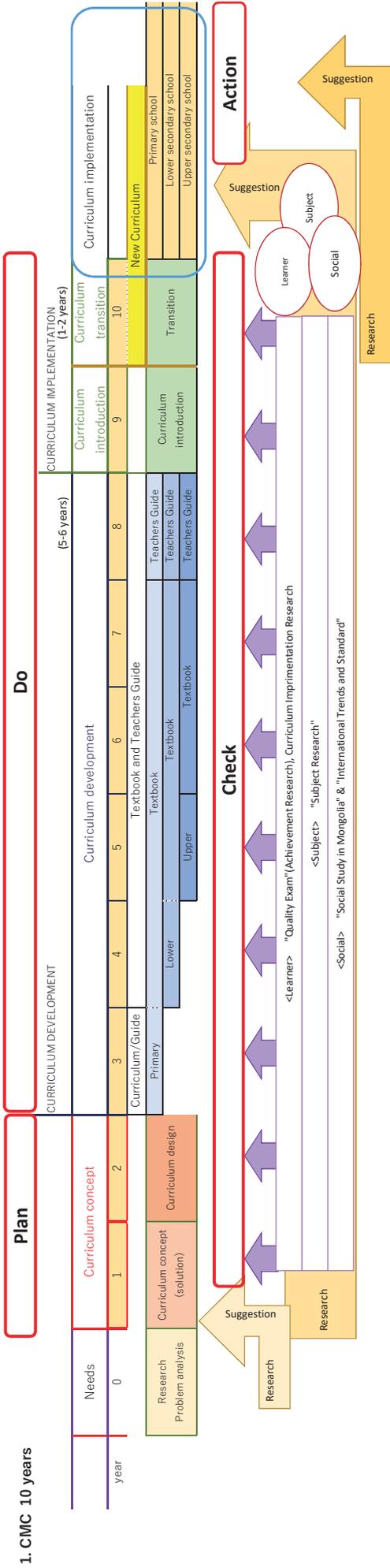
- a) State Secretary, MECSS
- b) Basic Education Policy Department, MECSS
- c) External Corporation Division, MECSS
- d) Mongolian Institute for Educational Research
- e) Institute of Teacher's Professional Development
- f) Education Evaluation Center
- g) National University of Mongolia
- h) Mongolian National University of Education

#### Technical Working Groups

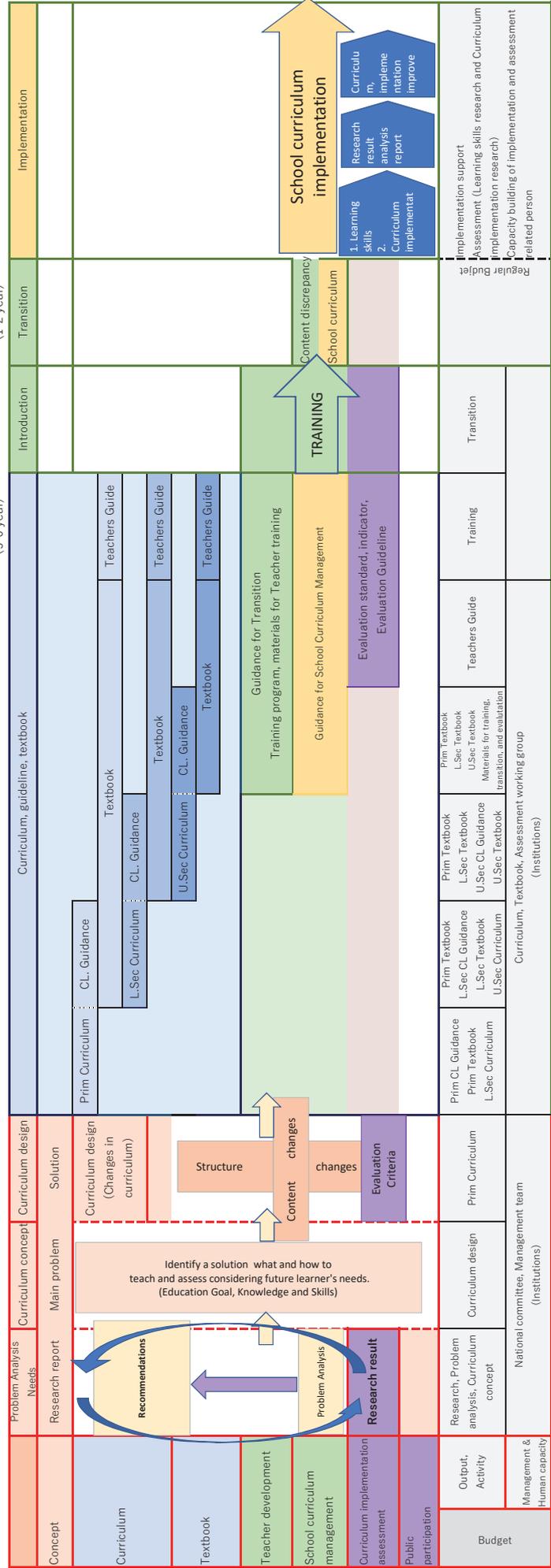
No	Name	Organization	Position
1	Ts. Chimedlkham (Group leader)	MECSS	Specialist of Lower and Upper Secondary Education Division
2	Ch. Gantsesteg	MECSS	Specialist of Pre and Primary Education Division
3	A. Enkhtohtokh	IoE	Head of Curriculum Research Section
4	D. Tuvshinjargal	IoE	Researcher of Mathematics education
5	S. Gendenjamts	IoE	Researcher of Physics education
6	Ts. Otgonbayar	IoE	Researcher of Chemistry education
7	H. Enkhjargal	IoE	Researcher of Art education
8	Ts. Tsendsuren	IoE	Researcher of Geography education
9	O. Oyuntungalag	ITPD	Deputy Director
10	R. Zolzaya	ITPD	Head of Planning and Monitoring Division
11	D.Davaasuren	ITPD	Specialist of Planning, Monitoring and Mathematics
12	Z. Bayarmaa	ITPD	Methodologist of Geography education
13	D. Binderya	ITPD	Specialist of monitoring and evaluation, Planning and Monitoring Division
14	B. Natsagdorj	ITPD	Specialist of training implementation and coordination, Planning and Monitoring Division
15	L. Ganbat	EEC	Head of the Entrance and State Examinations Department

16	M. Gantuya	EEC	Head of education quality monitoring inspection research and evaluation department
17	S. Enkhtuya	EEC	Senior specialist of general education exam
18	B. Batsukh	EEC	Senior specialist of higher education monitoring and evaluation
19	D. Sarangerel	NUM	Associate Prof, Chemistry Department, Science school
20	D. Tumenbayar	NUM	Senior lecturer, Mathematics Department, Science school
21	O. Altangoo	MNUE	Director of Science school
22	T. Ganbaatar	MNUE	Head of Training section, Science school
23	D. Amartuvshin	MNUE	Senior lecturer, Mathematics Department, Teacher's school

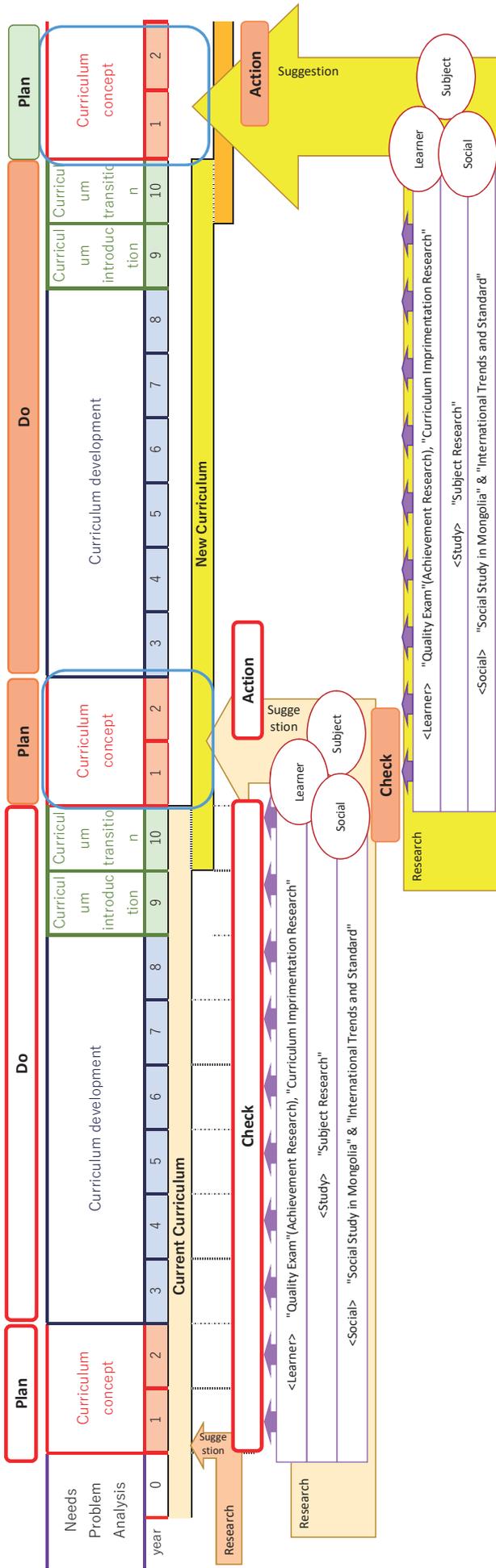
### 3. CMC10年計画



### 2. CMC 10 years / detailed/



0. CMC 20 years



# 4. 年間計画

Ver.1

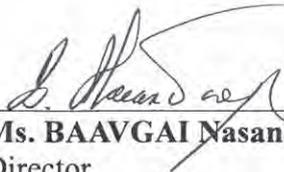
		Year 1st		2nd	3rd	4th	5th	6th	7th	8th	9th	10th	
		Curriculum concept		Curriculum design	Curriculum	Curriculum development	Textbook	Textbook	Teachers Guide	Teachers Guide	Curriculum introduction	Curriculum transition	
Year	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Research	Research Problem Analysis	Curriculum concept (solution)	Curriculum design	Primary Curriculum	Curriculum Guidance	Textbook	Textbook	Textbook	Textbook	Textbook	Curriculum introduction	Transition	
Assessment	Research Assessment												
Concept	Problem Analysis Needs	Curriculum concept	Curriculum design	Curriculum, guideline, textbook							Introduction	Transition	
Curriculum	Research report	Main problem	Solution	Prim Curriculum	CL Guidance	Textbook	Textbook	Textbook	Textbook	Textbook			
Textbook				L.Sec Curriculum	CL Guidance	Textbook	Textbook	Textbook	Textbook	Textbook			
Teacher development				U.Sec Curriculum	CL Guidance	Textbook	Textbook	Textbook	Textbook	Textbook			
School curriculum management											Guidance for Transition	Guidance for School Curriculum Management	
Curriculum implementation assessment											Training	Content discrepancy	
Public participation												School curriculum	
Output, Activity	Research, Problem analysis, Curriculum concept	Curriculum design	Prim Curriculum	Prim CL Guidance Prim Textbook L.Sec Curriculum	Prim Textbook L.Sec CL Guidance L.Sec Textbook U.Sec Curriculum	Prim Textbook L.Sec CL Guidance L.Sec Textbook U.Sec Textbook	Prim Textbook L.Sec CL Guidance L.Sec Textbook U.Sec Textbook	Prim Textbook L.Sec CL Guidance L.Sec Textbook U.Sec Textbook	Teachers Guide	Teachers Guide	Training	Transition	
Management & human capacity		National committee, Management team (Institutions)			Curriculum, Textbook, Assessment working group (Institutions)								

Annual Work Task	0	1st	2nd	3rd	4th	5th	6th	7th	8th	9th	10th	
<b>Planning</b>		Develop CMC 10 years Plan										
NC		Plan to set Concept										
MT/PT		Develop Curriculum Development Plan										
WG		Working Plan							Evaluation Revision Plan		Working Plan	
<b>Actor</b>		MECCS										
Responsible		National Committee (Professional Team)										
Main Actor		National Committee (Management Team)										
Acting Actor		MIER										
		CL Working Group										
		TB Working Group										
		ITPD										
		EEC										
		CL Working Group										
		EV Working Group										
<b>Objective</b>	The problems and challenges on current curriculum are analyzed based on the research on "Learner" "Subject" "Social" (same as 10th Year)	1. To determine the curriculum revision considering its necessity	1. To officialize the Curriculum Design	1. To develop Primary Curriculum	1. To develop Primary Curriculum Guidance	1. To develop Primary Textbook	1. To develop Primary Textbook	1. To develop Primary Textbook	1. To develop Primary Teachers' Guide	1. To develop Primary Teachers' Guide	1. To conduct Training (Principals, Managers, Teachers)	1. To publish research paper about current curriculum impact ("Learner")
	2. To set the future education goals with indicators based on the curriculum concept				2. To develop Primary Textbook	2. Develop Lower Secondary Curriculum Guidance	2. To develop Lower Secondary Textbook	2. To develop Lower Secondary Textbook	2. To develop Lower Secondary Teachers' Guide	2. To develop Lower Secondary Teachers' Guide	2. To distribute transition materials	2 To publish Research paper on "Subject"
					3. To develop Lower Secondary Curriculum	3. To develop Lower Secondary Textbook	3. To develop Upper Secondary Curriculum Guidance	3. To develop Upper Secondary Textbook	3. To develop Upper Secondary Teachers' Guide	3. To develop Upper Secondary Teachers' Guide	3. To distribute New Curriculum, Curriculum Guidance, Textbooks and Teachers Guide	3. To publish Research paper on "Social"
						4. To develop Upper Secondary Textbook	4. To develop Upper Secondary Textbook	4. To prepare the training materials	4. To train Trainers			4. To support implementation of new curriculum at School level (plan, training, monitoring)
								5. To develop Evaluation Guideline	5. To prepare for Transition			
<b>Main Output</b>	Analyze Results on Learner, Subject, and Social	1. Report on validity of revising curriculum (Answers to Minister)	1. Curriculum Design	1. Curriculum Development Operation Plan(3rd to 8th year)	1. Primary Curriculum Guidance	1. Lower Secondary Curriculum Guidance	1. Upper Secondary Curriculum Guidance	1. All Textbooks	1. All Teachers Guides	1. Trained Teachers (Principals, Managers, Teachers)	1. Analysis Paper on Learner(Learning achievement and Curriculum implementation research, etc.)	
	Analyze on CMC/CMC 10 years plan and CMC Guideline)	2. Concept Paper of New Curriculum	2. Curriculum time allocation	2. Primary Curriculum	2. Lower Secondary Curriculum	2. Upper Secondary Curriculum	2. Transition Plan(for 9th to 10th year)	2. Trainers Training Material	2. Trained Trainers	2. Prepared Schools with School Curriculum (at schools)	2. Analysis Paper on Subject(Subject study on national and international trends, etc.)	
	Revise CMC/CMC 10 years plan and CMC Guideline)	3. CMC 10 Years Plan	3. Explanation paper for Working Group	3. Annual Monitoring Reports (WG)	3. Annual Monitoring Reports (WG)	3. Annual Monitoring Reports (WG)	3. National Training Plan for 9th year)	3. Evaluation Guideline	3. Assessment Guideline and Revised Item Bank	3. Training Reports	3. Analysis Paper on Social Study (Social development and international education development, etc.)	
							3. Annual Monitoring Reports (WG)	3. Annual Monitoring Reports (WG)	4. School Curriculum Management Guidance		4. Curriculum Implementation Support Plan(10-19th year)	
									5. Transition materials		5. Curriculum Assessment Plan(10-19th year)	
									6. Distribution Plan		6. School Curriculum (at schools)	
									7. Annual Monitoring Reports (WG)		7. Transition Reports	
CD		Training module to strengthen WG: Curriculum design (Explanation paper on WG Regulation, Explanation material of Concept paper, Sample of Format of Curriculum, etc.)	Training module to strengthen WG: Curriculum development (education level: primary, lower, upper and subject)	Training module to strengthen WG: Textbook and Teaching/learning material development	Training module to strengthen WG:	Training module to strengthen WG:	Training module to strengthen WG:	Training module to strengthen WG:	Training module to strengthen WG:	Training to National Trainers		

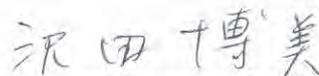
Activities												
Formation			Formulate National Committee		Formulate the Working Groups (Curriculum)	Formulate the Working Groups (Textbook)		Formulate the Working Groups (Implementation)	Formulate the Working Groups (Assessment)	Formulate Training Team	Formulate Curriculum Related Materials Distribution Task Team	Formulate Curriculum Implementation support Group and Assessment Group
Planning	Long Term		Develop CMC 10 Plan									
	Middle Term		Develop Concept Setting Operation Plan		Develop Curriculum Development Operation Plan			Develop Transition Operation Plan	Develop Evaluation Revision Operation Plan			Develop a national operation plan of curriculum implementation support
	Short Term				Develop Curriculum Writing Plan	Develop Primary Textbook Writing Plan	Develop Lower Secondary Textbook Writing Plan	Develop Upper Secondary Textbook Writing Plan	Develop All Teachers' Guides Writing Plan	Develop Detail National Training Plan		Develop a national plan of curriculum assessment
								Develop National Training Plan	Develop a Plan for Evaluation Guideline	Develop plan for Items for Item Bank	Develop Curriculum Related Materials Distribution Plan	Revise Monitoring Plan of Local Education Department
Task (Develop New Curriculum)												
Curriculum Development		Developed Report on "Curriculum Evaluation" based on 10 years summaries on "Learner" "Subjects" "Social"	Make Education Direction considering "Future Learner Vision" include necessary acquired "Knowledge" "Skills" "Attitude" etc. to compare with current curriculum	Decide the format of Curriculum(contents of curriculum)	Write Prim Curriculum	Write Lower Secondary Curriculum	Write Upper Secondary Curriculum				Hold National Forum about New Curriculum	Conduct Monitor and Support schools (at local level)
			Develop "Concept Paper on Education Strategy" include subjects, teaching methods, evaluation perspective, environment, etc. to set concept	Develop General Provision part of Curriculum		Write Prim Curriculum Guidance	Write Lower Secondary Curriculum Guidance	Write Upper Secondary Curriculum Guidance	Authorize Curriculum and curriculum Guidance		Conduct National Training	Develop Research Report of 10 years summary on "Learner"
				Decide the evaluation criteria		Write Prim Textbook	Write Prim Textbook	Write Prim Textbook	Write Prim Textbook	Write Primary Teacher's Guide	Distribute all Curriculum Related Materials to schools	Develop Research Report of 10 years summary on "Subjects"
				Prepare explanation paper on WG Task			Write Lower Secondary Textbook	Write Lower Secondary Textbook	Write Lower Secondary Textbook	Write Lower Secondary Teacher's Guide		Develop Research Report of 10 years summary on "Social"
								Write Upper Secondary Textbook	Write Upper Secondary Textbook	Write Upper Secondary Teacher's Guide		Develop Report on "Curriculum Evaluation"
									Authorize textbook	Authorize Teachers Guide		
Capacity Development and Team Building		Hold Team Building training for National Committee Members	Strengthen the capacity for the working group members	Strengthen the capacity for the working group members	Strengthen the capacity for the working group members	Strengthen the capacity for the working group members	Strengthen the capacity for the working group members	Strengthen the capacity for the working group members	Strengthen the capacity for the working group members	Implement Trainers Training		
Task (Evaluate Current Curriculum)												
Curriculum Implementation at school		Develop annual monitoring report on curriculum implementation at school	Develop annual monitoring report on curriculum implementation at school	Develop annual monitoring report on curriculum implementation at school	Develop annual monitoring report on curriculum implementation at school	Develop annual monitoring report on curriculum implementation at school	Develop annual monitoring report on curriculum implementation at school	Develop annual monitoring report on curriculum implementation at school	Develop annual monitoring report on curriculum implementation at school	Develop annual monitoring report on curriculum implementation at school	Develop annual monitoring report on curriculum implementation at school	Develop annual monitoring report on curriculum implementation at school
		Provide feedback about Curriculum Implementation at School level	Provide feedback about Curriculum Implementation at School level	Provide feedback about Curriculum Implementation at School level	Provide feedback about Curriculum Implementation at School level	Provide feedback about Curriculum Implementation at School level	Provide feedback about Curriculum Implementation at School level	Provide feedback about Curriculum Implementation at School level	Provide feedback about Curriculum Implementation at School level	Provide feedback about Curriculum Implementation at School level	Provide feedback about Curriculum Implementation at School level	Provide feedback about Curriculum Implementation at School level
Curriculum implementation support		Develop National and local training report	Develop National and local training report	Develop National and local training report	Develop National and local training report	Develop National and local training report	Develop National and local training report	Develop National and local training report	Develop National and local training report	Develop National and local training report	Develop National and local training report	Develop National and local training report
		Provide feedback about Curriculum Implementation Support	Provide feedback about Curriculum Implementation Support	Provide feedback about Curriculum Implementation Support	Provide feedback about Curriculum Implementation Support	Provide feedback about Curriculum Implementation Support	Provide feedback about Curriculum Implementation Support	Provide feedback about Curriculum Implementation Support	Provide feedback about Curriculum Implementation Support	Provide feedback about Curriculum Implementation Support	Provide feedback about Curriculum Implementation Support	Provide feedback about Curriculum Implementation Support
Curriculum Assessment (learning achievement)		Plan for Learning Achievement Research	Plan for Learning Achievement Research	Plan for Learning Achievement Research	Plan for Learning Achievement Research	Plan for Learning Achievement Research	Plan for Learning Achievement Research	Plan for Learning Achievement Research	Plan for Learning Achievement Research	Plan for Learning Achievement Research	Plan for Learning Achievement Research	Plan for Learning Achievement Research
		Prepare for Learning Achievement Research	Prepare for Learning Achievement Research	Prepare for Learning Achievement Research	Prepare for Learning Achievement Research	Prepare for Learning Achievement Research	Prepare for Learning Achievement Research	Prepare for Learning Achievement Research	Prepare for Learning Achievement Research	Prepare for Learning Achievement Research	Prepare for Learning Achievement Research	Prepare for Learning Achievement Research
		Implement Learning Achievement research	Implement Learning Achievement research	Implement Learning Achievement research	Implement Learning Achievement research	Implement Learning Achievement research	Implement Learning Achievement research	Implement Learning Achievement research	Implement Learning Achievement research	Implement Learning Achievement research	Implement Learning Achievement research	Implement Learning Achievement research
		Develop curriculum assessment research report (analysis result on Learning Achievement Research)	Develop curriculum assessment research report (analysis result on Learning Achievement Research)	Develop curriculum assessment research report (analysis result on Learning Achievement Research)	Develop curriculum assessment research report (analysis result on Learning Achievement Research)	Develop curriculum assessment research report (analysis result on Learning Achievement Research)	Develop curriculum assessment research report (analysis result on Learning Achievement Research)	Develop curriculum assessment research report (analysis result on Learning Achievement Research)	Develop curriculum assessment research report (analysis result on Learning Achievement Research)	Develop curriculum assessment research report (analysis result on Learning Achievement Research)	Develop curriculum assessment research report (analysis result on Learning Achievement Research)	Develop curriculum assessment research report (analysis result on Learning Achievement Research)
Curriculum Assessment (curriculum implementation as national level)		Plan for Curriculum Implementation Research	Prepare for Curriculum Implementation Research		Implement Learning Achievement research (Base Line)					Plan for Curriculum Implementation Research	Prepare for Curriculum Implementation Research	Implement Learning Achievement research (Base Line)
						Develop curriculum assessment research report (analysis result on Curriculum Implementation Research)						Develop curriculum assessment research report (analysis result on Curriculum Implementation Research)
International Assessment (year is depends on the international research)		Prepare for International Assessment	Conduct International Assessment	Develop suggestion paper for curriculum revision based on report from international organization			Prepare for International Assessment	Conduct International Assessment	Develop suggestion paper for curriculum revision based on report from international organization			

**MINUTES OF MEETINGS  
BETWEEN  
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY  
AND  
MINISTRY OF EDUCATION, CULTURE AND SCIENCE OF MONGOLIA  
ON THE  
1<sup>st</sup> JOINT COORDINATION COMMITTEE MEETING  
OF  
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION  
FOR  
THE PROJECT FOR CHILD-CENTERED EDUCATION SUPPORTS (PROCESS)**

**Ulaanbaatar, 25 April, 2016**



**Ms. BAAVGAI Nasanbayar**  
Director  
Department of Strategic Policy and Planning,  
Ministry of Education, Culture and Science



**Ms. SAWADA Hiromi**  
Senior Representative  
Japan International Cooperation Agency  
Mongolia Office

## ATTACHED DOCUMENT

### **1. Curriculum Management Cycle in Mongolia (Current Situation, Challenges, Needed Supports)**

1-1 Current situation and challenges are recognized by the attendance of JCC.

1-2 Technical Assistance needs are recognized:

- 1) Revision of assessment for student's achievement at national level
- 2) Analysis of 1) and feedback for the next curriculum revision
- 3) Investigation, research and methodology on curriculum diffusion
- 4) Knowhow of training, material and guidance development for curriculum implementation
- 5) Strengthening of Curriculum Management Cycle at national level

### **2. Discussion on PDM and PO drafts**

The Drafts of PDM and PO of the Project were discussed after the Project started in January 2016. However, further consideration and common understanding among the beneficiaries would be required. Therefore further discussions would be carried out and agreement of PDM and PO will be authorized in the Second JCC.

### **3. Implementation Structure**

3-1 Steering Committee members (JCC members) were approved by 'Statement of Permanent Secretary of The Ministry of Education, Culture and Science' (No. A185; April 13, 2016).

3-2 Establishment of Technical Working Group with officials, experts and researchers was agreed to strengthen the Curriculum Management Cycle. Moreover, Technical Working Group members will be selected considering the PDM and PO are determined. The candidates in each institutions will be required to represent until the members are confirmed.

### **4. Confirmation of Inputs from both sides**

4-1 JCC attendance confirmed the necessary Inputs from Mongolian and Japanese sides according to the RD of April 10, 2015.

(1) Input by JICA

- (a) One (1) long-term expert for advice and coordination among stakeholders
- (b) Short-term experts for technical advice on analysis, holding seminar on Japanese experiences and practices
- (c) Training in Japan for counterpart personnel (10 personnel per year at the maximum)
- (d) Provision of equipment for the Project office

(2) Input by Mongolian side

MECS will take necessary measures to provide at its own expense:

(a) Assignment of counterpart personnel from:

- a) Department of Strategic Policy and Planning, MECS

- b) National Institute of Educational Research
  - c) Center for Education Evaluation
  - d) Mongolian National University of Education
  - e) Institute of Teacher's Professional Development
  - f) Implementation Team, Primary and Secondary Education Quality Improvement  
(which is contracted with MECS)
- (b) Salary, honoraria, travel cost and related cost for counterpart personnel
- (c) Provision of the Project office including water and electric facilities

Input other than indicated above will be determined through mutual consultations between MECS and JICA during the implementation of the Project, as necessary.

4-2 Japanese side mentioned the following Technical Assistance inputs.

- 1) Workshop in Mongolia (tentative schedule : August in 2016)
- 2) Training course in Japan (tentative schedule : November 1st to 17th in 2016)

4-3 The Ministry of Education, Culture and Science prepares the financial resources to implement Project activities according to 4-1.

## **5. Others**

5-1 Next JCC must be held by December 2016.

5-2 Discussion on technical assistance details;

Project Director requested JICA to increase the number of trainees of training course in Japan.

The JICA mission explained that the Project has already set the limitation of the number for trainees: 10 trainees per year for three years

5-3 Project Director requested to dispatch short term expert of JICA, who should be the same person.

The mission explained JICA will consider this request.

5-4 Project Director requested to hold more workshops and trainings, especially before the evaluation workshop in August.

JICA commented that the Project side will consider about it.

**END**

## **ANNEX**

**1. Attendance List**

**2. Draft of PDM**

**3. Draft of PO**

**4. Statement of Permanent Secretary of the Ministry of Education, Culture and Science  
(No. A185; April 13, 2016, Mongolian/Japanese)**

**5. R/D in April 10, 2015**

PROJECT: CHILD CENTERED EDUCATION SUPPORT

JCC 2016.4.25

Steering Committee list			Attendance list					
No.	Name	Organization	Position	No.	Name	Organization	Position	Signature
1	B.NASANBAYAR		Director , Department of Strategic Policy and Planning	1	B.NASANBAYAR		Director , Department of Strategic Policy and Planning	
2	D. LYANHUA		Specialist, Department of Strategic Policy and Planning					
3	D.BATMAGNAI	MINISTRY OF EDUCATION, CULTURE AND SCIENCE	Director, Department of Finance and Economics	2	D.BATMAGNAI	MINISTRY OF EDUCATION, CULTURE AND SCIENCE	Director, Department of Finance and Economics	
4	A. TUYA		Head, Department of General Secondary Education	3	(proxy) D.JARGALSUREN		Officer, Department of Policy implementation regulation	
5	J. NARANTUYA		Officer, Department of Strategic Policy and Planning	4	J. NARANTUYA		Officer, Department of Strategic Policy and Planning	
				5	MURATA TOSHIO	JICA HEADQUARTER	Senior Advisor of Education Department	
				6	FUKUO TOMOHIRO	Basic Education Group Human Development Department	Associate Expert	
6	TSUKAGOSHI TAKAKO	PROCESS PROJECT	JICA Expert	7	TSUKAGOSHI TAKAKO		JICA Expert	
7	B.KHISHIGBAYAR	PROCESS PROJECT	Project Local Coordinator	8	B.KHISHIGBAYAR	PROCESS PROJECT	Project Local Coordinator	
				9	L.GANCHIMEG		Project Staff	
8	SATO MUTSUMI	JICA MONGOLIA OFFICE	Chief Representative	10	SAWADA HIROMI		Senior Representative	
9	TANAKA TOMOAKI	JICA MONGOLIA OFFICE	Representative (Education )	11	TANAKA TOMOAKI	JICA MONGOLIA OFFICE	Representative (Education )	
				12	K.TUVSHIN-OD		Program Officer(Education)	
10	E. ENKHPUREV	INSTITUTE OF EDUCATIONAL RESEARCH	Director	13	(proxy) R.NYAMT SEREN	INSTITUTE OF EDUCATIONAL RESEARCH	Scientific secretary	
				14	A. ENKHTOGTOKH		Researcher	
11	G.SUGLEGMAA	INSTITUTE OF TEACHERS PROFESSIONAL DEVELOPMENT	Director	15	(proxy) O.OYUNTUNGALAG	INSTITUTE OF TEACHERS PROFESSIONAL DEVELOPMENT	Deputy director	
12	G.AZZAYA	CENTER FOR EDUCATION EVALUATION	Director	16	(proxy) M.GANTUYA	CENTER FOR EDUCATION EVALUATION	Head of education quality monitoring inspection research and evaluation department	
13	G.BAYARMAGNAI	NATIONAL UNIVERSITY OF MONGOLIA	Vice President for Academic Affairs	17	G.BAYARMAGNAI	NATIONAL UNIVERSITY OF MONGOLIA	Vice President for Academic Affairs	
14	Kh.TAMIR	MONGOLIAN NATIONAL UNIVERSITY OF EDUCATION	Dputy Director of MNUJE Director of Academic Affairs	18	Kh.TAMIR	MONGOLIAN NATIONAL UNIVERSITY OF EDUCATION	Dputy Director of MNUJE Director of Academic Affairs	
				19	Ts. OTOGONBAGANA	METRIPOLITIAN EDUCATION DEPARTMENT	Director	
15	S.BATSUKH	IMPLEMENTATION TEAM	Leader	20	S. BATSUKH	IMPLEMENTATION TEAM	Leader	

**Project Design Matrix (Draft)**

**Dated April, 25th, 2016**

**Project Title:** PROCESS PROJECT

**Implementing Agency:** The Ministry of Education, Culture and Science

**Target Group:** IoE, ITPD, EEC, Implementation Team, NUM, MNUE

**Period of Project:** Jan 2016 ~Jan 2019

**Project Site:** Ulaanbaatar, Mongolia

**Model Site:**

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption	Achievement	Remarks
<p><b>Overall Goal</b> Curriculum Management Cycle is continuously conducted considering the Learner-centered Education.</p>					
<p><b>Project Purpose</b> Capacity of direct beneficiaries of the project is enhanced to strengthen the Curriculum Management Cycle (Curriculum reform, Teaching materials' revise, Technical support for the schools, Assessment of Learning Achievement and Feedback)</p>					
<p><b>Outputs</b> 1. The Process of Curriculum Management Cycle is systematized by counterparts (direct beneficiaries). 2. Curriculum Management Cycle (CMC) Guideline is published. 3. The importance of the Curriculum Management Cycle is understood by the people concerned in education sector.</p>					

Activities	Inputs		Important Assumption
	The Japanese Side	The Mongolian Side	
1.1 To organize the Technical Working Group(TWG)			
1.2 To develop a plan of making the "Curriculum Management Cycle(CMC) Guideline".			
1.3 To collect and put in order the informations about curriculum revision, its implementation and evaluation up to now.			
1.4 To conduct training courses, workshops and/or seminars about Curriculum Management Cycle(CMC) and sistematization of the curriculum revision, its implementation and evaluation.			
1.5 To make a "Report of Systematization on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation"			
2.1 To develop a plan of making the "Curriculum Management Cycle(CMC) Guideline"			
2.2 To develop the Work Plan of whole process of CMC (6-10 years) and Annual Operation Plan, based on the Output1.			
2.3 To provide technical assistance for counterparts (direct beneficiaries) to realize the Work Plan and Annual Operation Plan.			
2.4 To develop the CMC Guideline			
2.5 To review the CMC Guideline, if necessary			
3.1 To hold "CMC Guideline Seminar" in Ulaanbaatar and some regions.			
3.2 CMC Guideline is officially approved by the Ministry of Education.			
3.3 CMC Guideline is distributed to the people concerned.			



<Issues and countermeasures>



**БОЛОВСРОЛ, СОЁЛ, ШИНЖЛЭХ УХААНЫ ЯАМНЫ  
ТӨРИЙН НАРИЙН БИЧГИЙН ДАРГЫН  
ТУШААЛ**

2016 оны 04 сарын 13 өдөр

Дугаар А/185

Улаанбаатар хот

**Удирдах зөвлөлийн бүрэлдэхүүнийг  
батлах тухай**

Монгол Улсын яамны эрх зүйн байдлын тухай хуулийн 9 дүгээр зүйлийн 9.6.6, 9.6.9 дэх заалт, Боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны яам, Японы олон улсын хамтын ажиллагааны байгууллага Жайкатай 2016 оны 04 дүгээр сарын 10-нд байгуулсан санамж бичгийг тус тус үндэслэн ТУШААХ нь:

1. "Суралцахуйг дэмжих мэргэжлийн байгууллагын чадавхийг бэхжүүлэх" төслийн Удирдах зөвлөлийн бүрэлдэхүүнийг хавсралт ёсоор баталсугай.

2. Төслийн үйл ажиллагааны тайлан, ажлын үр дүнг яамны Нэгжийн зөвлөлийн хурлаар хэлэлцүүлж байхыг Стратегийн бодлого, төлөвлөлтийн газар /Б.Насанбаяр/- т үүрэг болгосугай.

ТӨРИЙН НАРИЙН БИЧГИЙН  
ДАРГА

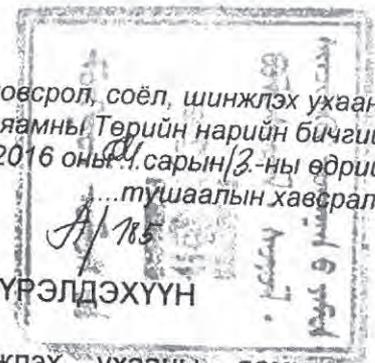


Ш.БУЛГА-ЭРДЭНЭ

D:\Legal doc's\2016

9 0461

Боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны  
яамны Төрийн нарийн бичгийн  
даргын 2016 оны 4 сарын 3-ны өдрийн  
...тушаалын хавсралт



### ТӨСЛИЙН УДИРДАХ ЗӨВЛӨЛИЙН БҮРЭЛДЭХҮҮН

- Төслийн удирдах зөвлөлийн дарга, төслийн захирал
- Төслийн менежер
- Гишүүд:
- Боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны яамны Стратегийн бодлого, төлөвлөлтийн газрын дарга
  - Боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны яамны Стратегийн бодлого, төлөвлөлтийн газрын төсөл, хөтөлбөр хариуцсан мэргэжилтэн
  - Боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны яамны Санхүү, эдийн засгийн газрын дарга
  - Боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны яамны Суурь, бүрэн дунд боловсролын хэлтсийн дарга
  - Боловсрол, соёл, шинжлэх ухааны яамны Стратегийн бодлого, төлөвлөлтийн газрын бага, дунд боловсролын салбарын хүний нөөцийн бодлого, төлөвлөлт хариуцсан мэргэжилтэн
  - Багшийн мэргэжил дээшлүүлэх институтийн захирал
  - Боловсролын хүрээлэнгийн захирал
  - Боловсролын үнэлгээний төвийн захирал
  - Монгол Улсын их сургуулийн сургалт эрхэлсэн дэд захирал
  - Монгол Улсын Боловсролын их сургуулийн сургалт эрхэлсэн дэд захирал
  - Бага, дунд боловсролын чанарын шинэчлэлийн хэрэгжилтийн багийн ахлагч
  - ЖАЙКА-гийн Монгол дахь суурин төлөөлөгчийн газрын дарга
  - ЖАЙКА-гийн Монгол дахь суурин төлөөлөгчийн газрын боловсролын асуудал хариуцсан мэргэжилтэн
  - Төслийн Япон талын менежер
  - Төслийн зохицуулагч
  - Төслийн шинжээчид /зөвшилцлөөр/

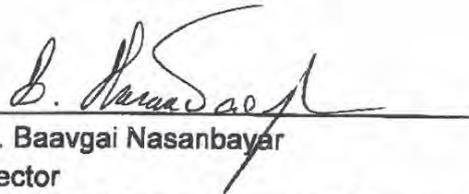
---oOo---

**RECORD OF DISCUSSIONS  
ON  
THE PROJECT FOR CHILD-CENTERED  
EDUCATION SUPPORTS (PROCESS)  
IN  
MONGOLIA  
AGREED UPON BETWEEN  
MINISTRY OF EDUCATION, CULTURE AND SCIENCE  
AND  
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY**

Ulaanbaatar, April 10, 2015

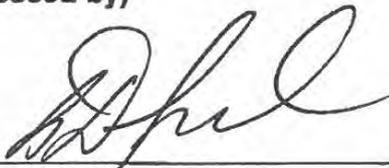


Mr. Mutsumi Sato  
Chief Representative  
Mongolia office  
Japan International Cooperation Agency  
Japan



Ms. Baavgai Nasanbayer  
Director  
Strategic Policy and Planning Department  
Ministry of Education, Culture and Science  
Mongolia

**(Witnessed by)**



Mr. Dorjsembed Batsengee  
Director General  
Development Financing and  
Debt Management Department  
Ministry of Finance  
Mongolia

Based on the Minutes of Meetings on the Detailed Planning Survey on the Project for Child-Centered Education Supports (PROCESS) in Mongolia (hereinafter referred to as "the Project") signed on 21st January, 2015 between Ministry of Education, Culture and Science (hereinafter referred to as "MECS") and the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), JICA held a series of discussions with MECS and relevant organizations to develop a detailed plan of the Project.

Both parties agreed the details of the Project as described in the Appendix 1 and the Appendix 2 respectively.

Both parties also agreed that MECS, the counterpart to JICA, will be responsible for the implementation of the Project in cooperation with JICA, coordinate with other relevant organizations and ensure that the self-reliant operation of the Project is sustained during and after the implementation period in order to contribute toward social and economic development of Mongolia.

The Project will be implemented within the framework of the Agreement on Technical Cooperation signed on 5th December, 2003 (hereinafter referred to as "the Agreement") and the Note Verbales exchanged on 25th February, 2015 between the Government of Japan (hereinafter referred to as "GOJ") and the Government of Mongolia (hereinafter referred to as "GOM").

Appendix 1: Project Description

Appendix 2: Minutes of Meetings on the Detailed Planning Survey

## PROJECT DESCRIPTION

**I. BACKGROUND**

The Government of Mongolia (hereinafter "GOM") has implemented education reform with the slogan "Upright Mongolian Child". It includes (1) development of new curriculum for general education, (2) enhancing teacher's capacity, (3) blooming children's talent and (4) promoting a book-reading activity.

JICA has cooperated with the GOM since 2006 on developing teacher's guidebooks in accordance with child-centered teaching methods ("Teaching Methods Improvement Project towards Children's Development", 2006-2009), and disseminating the teaching methods at model district and model Aimags ("Project for Strengthening Systems for Improving and Disseminating Child-Centered Teaching Methods", 2010-2013). Through the project implementation, the child-centered teaching methods had been appreciated at school level, and Lesson Study was adopted as one of methods to improve teacher's capacity at national level.

However, inconsistency among national policy, curriculum, textbooks and student's assessment are still observed. Though GOM has been making significant efforts to revise the curriculum for primary and secondary education, the revision management has not been well arranged and student's assessment (both formative and summative assessment) has not corresponded with the curriculum. Improvement of lesson quality is still required as well.

Under this circumstance, GOM has requested JICA to enhance human capacity of educational institutions such as National Institute of Educational Research, Mongolian National University of Education, Institute of Teacher's Professional Development, and Center for Education Evaluation. Recognizing the needs, JICA agreed to provide referential information and to introduce Japan's experiences regarding curriculum development and student's assessment through implementing "Project for Child-Centered Education Supports".

**II. OUTLINE OF THE PROJECT****1. Title of the Project**

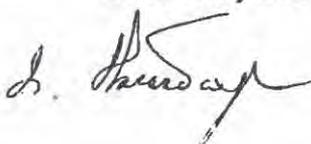
The Project for Child-Centered Education Supports (PROCESS)

**2. Overall Goal**

Curriculum, textbooks, lessons and student's assessment of primary and lower secondary education is changed aligning with child-centered approach.

**3. Project Purpose**

Capacity of human resources in the education sector is enhanced to improve curriculum, textbooks, lessons and student's assessment of primary and lower secondary education.





#### 4. Scope

The Project focuses on technical advice/support based on Japanese experiences and practices for curriculum development, implementation, evaluation and feedback (with experiences of science and mathematics education).

#### 5. Input

##### (1) Input by JICA

- (a) One (1) long-term expert for advice and coordination among stakeholders
- (b) Short-term experts for technical advice on analysis, holding seminar on Japanese experiences and practices
- (c) Training in Japan for counterpart personnel (10 personnel per year at the maximum)
- (d) Provision of equipment for the Project office

##### (2) Input by Mongolian side

MECS will take necessary measures to provide at its own expense:

- (a) Assignment of counterpart personnel from:
  - a) Department of Strategic Policy and Planning, MECS
  - b) National Institute of Educational Research
  - c) Center for Education Evaluation
  - d) Mongolian National University of Education
  - e) Institute of Teacher's Professional Development
  - f) Implementation Team, Primary and Secondary Education Quality Improvement (which is contracted with MECS)
- (b) Salary, honoraria, travel cost and related cost for counterpart personnel
- (c) Provision of the Project office including water and electric facilities

Input other than indicated above will be determined through mutual consultations between MECS and JICA during the implementation of the Project, as necessary.

#### 6. Implementation Structure

The roles and responsibilities of relevant organizations are as follows:

##### (1) MECS

- (a) Department of Strategic Policy and Planning of MECS will bear the primary responsibility for administration and implementation of the Project, and make necessary coordination among the related departments and other relevant institutions under the ministry.
- (b) Director, Department of Strategic Policy and Planning of MECS will bear the responsibility for overall coordination of the Project as Project Director.
- (c) Project Manager, who will be responsible for the management of the Project, will be assigned among representatives from the institutions mentioned in the above 5.(2)(a), by the 1<sup>st</sup> Joint Coordinating Committee



held at the beginning of the Project .

(2) JICA Experts

The JICA experts will give necessary technical guidance, advice and recommendations to MECS on any matters pertaining to the implementation of the Project.

(3) Joint Coordinating Committee

Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as "JCC") will be established in order to facilitate inter-organizational coordination. JCC will be held at least once a year and whenever deems it necessary. JCC will approve an annual work plan, review overall progress, conduct monitoring and evaluation of the Project, and exchange opinions on major issues that arise during the implementation of the Project. A list of proposed members of JCC is shown in the ANNEX 2.

**7. Project Site(s) and Beneficiaries**

(1) The Project site will be Ulanbaataar.

(2) Direct beneficiaries will be technical personnel of the following institutions:

- a) Department of Strategic Policy and Planning, MECS
- b) National Institute of Educational Research
- c) Center for Education Evaluation
- d) Mongolian National University of Education
- e) Institute of Teacher's Professional Development
- f) Implementation Team, Primary and Secondary Education Quality Improvement (which is contracted with MECS)

(3) In-direct beneficiaries will be all students and teachers in primary education and lower secondary education.

**8. Duration**

Duration of the Project will be three (3) years from the date when the first input for the Project is commenced from Japanese side such as the date of the first Japanese expert(s) arriving in Mongolia / the starting date of the first training in Japan.

**9. Environmental and Social Considerations**

Mongolian side agreed to abide by 'JICA Guidelines for Environmental and Social Considerations' in order to ensure that appropriate considerations will be made for the environmental and social impacts of the Project.

**III. UNDERTAKINGS OF MECS AND GOM**

GOM side will take necessary measures to:

- (1) ensure that the technologies and knowledge acquired by the Mongolian nationals as a result of Japanese technical cooperation contributes to the economic and social development of Mongolia, and that the knowledge and experience acquired by the personnel of Mongolia from technical



training as well as the equipment provided by JICA will be utilized effectively in the implementation of the Project; and

- (2) grant privileges, exemptions and benefits to the JICA experts referred to in II-5 (1) above and their families, which are no less favorable than those granted to experts of third countries performing similar missions in Mongolia.

#### **IV. MONITORING AND EVALUATION**

JICA and MECS will jointly and regularly monitor the progress of the Project through the Monitoring Sheets based on the Plan of Operations (PO). The Monitoring Sheets shall be reviewed every six (6) months.

Also, Project Completion Report shall be drawn up one (1) month before the termination of the Project.

JICA will conduct the following evaluations and surveys to mainly verify sustainability and impact of the Project and draw lessons. MECS is required to provide necessary support for them.

1. Ex-post evaluation three (3) years after the project completion, in principle
2. Follow-up surveys on necessity basis

#### **V. PROMOTION OF PUBLIC SUPPORT**

For the purpose of promoting support for the Project, Mongolian side will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of Mongolia.

#### **VI. MISCONDUCT**

If JICA receives information related to suspected corrupt or fraudulent practices in the implementation of the Project, MECS and relevant organizations shall provide JICA with such information as JICA may reasonably request, including information related to any concerned official of the government and/or public organizations of the Mongolia.

MECS and relevant organizations shall not, unfairly or unfavorably treat the person and/or company which provided the information related to suspected corrupt or fraudulent practices in the implementation of the Project.

#### **VII. COPYRIGHT**

Any copyrights concerning final products developed by the Project shall belong to JICA and MECS.

#### **VIII. MUTUAL CONSULTATION**

JICA and Mongolian side will consult each other whenever any major issues arise in the course of Project implementation.



**IX. AMENDMENTS**

The Record of Discussions may be amended by a minutes of meetings between JICA and MECS. The minutes of meetings will be signed by authorized persons of each side who may be different from the signers of the Record of Discussions.

END

ANNEX 1 Tentative Plan of Operations

ANNEX 2 A list of proposed members of Joint Coordinating Committee



# ANNEX 1: Tentative Plan of Operations

Calendar Year	2015			2016			2017			2018															
	JFY2015			JFY 2016			JFY 2017			JFY 2018															
Japanese Fiscal Year	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
Calendar Month																									
School Calendar in Mongolia																									
Input from Japanese side																									
Dispatch of a long-term experts (Advice / Coordination)																									
Dispatch of short-term experts (Technical advice on analysis/ Seminar)																									
Training in Japan (2-3 weeks at one time)																									
Other																									
Joint Coordinating Committee Evaluation (by Mongolian side & JICA)	★																								

\*Fiscal year cycle of Mongolia is from January to December.

*S. Kharsaev*

*S. Kharsaev*

## ANNEX 2: List of Proposed Member of Joint Coordinating Committee (JCC)

### 1) Functions

JCC is a steering body of the Project. JCC will meet at least once a year or whenever necessity arises. The main functions of the JCC are as follows:

- a. To formulate the annual plan of operation of the Project;
- b. To review the overall progress of the Project and achievement of the Project; and
- c. To identify issues that may arise during the implementation of the Project and to propose possible solutions.

### 2) Composition

Chairperson	Project Director (Director, Department of Strategic Policy and Planning, Ministry of Education, Culture and Science(MECS))
Secretariat	Project Manager (To be assigned among representatives from the institutions by the 1 <sup>st</sup> JCC)
Members (Mongolian side)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Representative from Department of Strategic Policy and Planning, MECS</li><li>• Representative from National Institute of Educational Research</li><li>• Representative from Center for Education Evaluation</li><li>• Representative from Mongolian National University of Education</li><li>• Representative from Institute of Teacher's Professional Development</li><li>• Implementation Team, Primary and Secondary Education Quality Improvement (which is contracted with MECS)</li><li>• Other representatives, if necessary</li></ul>
Members (Japanese side)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Representatives of JICA Mongolia Office</li><li>• JICA Experts of the Project</li><li>• Other personnel concerned to be proposed by JICA as necessary</li></ul>



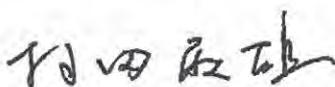
**MINUTES OF MEETINGS  
BETWEEN  
DETAILED PLANNING SURVEY TEAM OF  
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY  
AND  
THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF MONGOLIA  
ON  
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION  
FOR  
THE PROJECT FOR CHILD-CENTERED EDUCATION SUPPORTS (PROCESS)**

The Detailed Planning Survey Team (hereinafter referred to as "the Team"), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") headed by Mr. Toshio MURATA, visited Mongolia from 4th January 2015 to 30th January 2015 on the purpose of working out the details of the technical cooperation on the Project for Child-Centered Education Supports (PROCESS) (hereinafter referred to as "the Project").

During its stay in Mongolia, the Team exchanged views and had a series of discussions with the Mongolian authorities concerned with respect to the framework of the Project and necessary measures to be taken by the Mongolian side and JICA.

As a result of the discussions, the Team and the Mongolian authorities concerned agreed upon the matters referred to in the document attached herewith.

Ulaanbaatar, 21st January, 2015



Mr. Toshio MURATA  
Leader  
Detailed Planning Survey Team  
Japan International Cooperation Agency  
Japan



Ms. Baavgai NASANBAYAR  
Director  
Department of Strategic Policy and Planning  
Ministry of Education, Culture and Science  
Mongolia



## ATTACHED DOCUMENT

### 1. Title of the Project

Both sides agreed that the title of the Project will be changed from "The Project on Improving the human capacity building in the education sector of Mongolia" to "The Project for Child-Centered Education Supports (PROCESS)".

### 2. Outline of the Project

Both sides confirmed the outline of the Project as follows;

#### (1) Project Scope

According to the discussions of the survey, the Project scope may include the support for "curriculum development and implementation process" and "formative assessment at classroom level". However, considering that planning and implementation of Mongolian educational policy is advanced rapidly and the needs to support will be changed accordingly, the Project scope should include flexibility and should be determined based on agreement by both sides after the Project starts.

#### (2) Input from Japanese side

Input from Japanese side should be on limited scale as follows:

- One (1) long-term expert for advice and coordination among stakeholders
- Short-term experts for technical advice for analysis, holding seminar on Japanese experiences and practices, etc.
- Training in Japan for counterpart personnel to understand Japanese experiences and practices for reference
- Provision of equipment for the Project office

#### (3) Record of Discussions

Both sides agreed on the outline of the Project as shown in ANNEX (Draft of Record of Discussions for the Project) and the finalized Record of Discussions will be signed until March 2015.

### 3. Way Forward

Both sides agreed to take necessary measures to realize the tentative schedule as follows;

Date	Activities	Responsibility
<b>Preparation for the Project</b>		
Feb-Mar 2015	Appraisal of the Project at JICA Headquarters	The Japanese side
Mar 2015	Signing of the Record of Discussions (R/D)	Both sides
May 2015	Seminar on curriculum process in Mongolia with Japanese experts	Both sides
<b>Implementation of the Project</b>		
Between Aug-Oct 2015	Training in Japan (2-3 weeks program)	Both sides
Oct 2015	Dispatch of a long-term expert	The Japanese side

END

ANNEX: Draft of Record of Discussions

70



1

- 61 -



*(Draft)*

**RECORD OF DISCUSSIONS**  
**ON**  
**THE PROJECT FOR CHILD-CENTERED**  
**EDUCATION SUPPORTS (PROCESS)**  
**IN**  
**MONGOLIA**  
**AGREED UPON BETWEEN**  
**MINISTRY OF EDUCATION, CULTURE AND SCIENCE**  
**AND**  
**JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY**

Ulaanbaatar, \*\*, 2015

---

\*\* (to be determined)  
Chief Representative  
Mongolian office  
Japan International Cooperation Agency  
Japan

---

\*\*\* (to be determined)  
Ministry of Education, Culture and Science  
Mongolia

*(Draft)*

Based on the Minutes of Meetings on the Detailed Planning Survey on the Project for Child-Centered Education Supports (PROCESS) in Mongolia (hereinafter referred to as "the Project") signed on 21st January, 2015 between Ministry of Education, Culture and Science (hereinafter referred to as "MECS") and the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), JICA held a series of discussions with MECS and relevant organizations to develop a detailed plan of the Project.

Both parties agreed the details of the Project as described in the Appendix and to request their respective governments to proceed with the necessary procedures for implementation of the Project.

Both parties also agreed that MECS, the counterpart to JICA, will be responsible for the implementation of the Project in cooperation with JICA, coordinate with other relevant organizations and ensure that the self-reliant operation of the Project is sustained during and after the implementation period in order to contribute toward social and economic development of Mongolia.

The Project will be implemented within the framework of the Colombo Plan Technical Cooperation Scheme and the Note Verbales to be exchanged between the Government of Japan (hereinafter referred to as "GOJ") and the Government of Mongolia (hereinafter referred to as "GOM").

The effectiveness of this Record of Discussions is subject to the exchange of the Note Verbales.

Appendix: Project Description

(Draft)

Appendix

## PROJECT DESCRIPTION

### I. BACKGROUND

The Government of Mongolia (hereinafter "GOM") has implemented education reform with the slogan "Upright Mongolian Child". It includes (1) development of new curriculum for general education, (2) enhancing teacher's capacity, (3) blooming children's talent and (4) promoting a book-reading activity.

JICA has cooperated with the GOM since 2006 on developing teacher's guidebooks in accordance with child-centered teaching methods ("Teaching Methods Improvement Project towards Children's Development", 2006-2009), and disseminating the teaching methods at model district and model Aimags ("Project for Strengthening Systems for Improving and Disseminating Child-Centered Teaching Methods", 2010-2013). Through the project implementation, the child-centered teaching methods had been appreciated at school level, and Lesson Study was adopted as one of methods to improve teacher's capacity at national level.

However inconsistency among national policy, curriculum, textbooks and student's assessment are still observed. Though GOM has been making significant efforts to revise the curriculum for primary and secondary education, the revision management has not been well arranged and student's assessment (both formative and summative assessment) has not corresponded with the curriculum. Improvement of lesson quality is still required as well.

Under this circumstance, GOM has requested JICA to enhance human capacity of educational institutions such as National Institute of Educational Research, Mongolian National University of Education, Institute of Teacher's Professional Development, and Center for Education Evaluation. Recognizing the needs, JICA agreed to provide referential information and to introduce Japan's experiences regarding curriculum development and student's assessment through implementing "Project for Child-Centered Education Supports".

### II. OUTLINE OF THE PROJECT

#### 1. Title of the Project

The Project for Child-Centered Education Supports (PROCESS)

#### 2. Overall Goal

Curriculum, textbooks, lessons and student's assessment of primary and lower secondary education is changed aligning with child-centered approach.

#### 3. Project Purpose

Capacity of human resources in the education sector is enhanced to improve curriculum, textbooks, lessons and student's assessment of primary and lower secondary education.

(Draft)

#### **4. Scope**

The Project focuses on technical advice/support based on Japanese experiences and practices for curriculum development, implementation, evaluation and feedback (with experiences of science and mathematics education).

#### **5. Input**

##### **(1) Input by JICA**

- (a) One (1) long-term expert for advice and coordination among stakeholders
- (b) Short-term experts for technical advice on analysis, holding seminar on Japanese experiences and practices
- (c) Training in Japan for counterpart personnel (10 personnel per year at the maximum)
- (d) Provision of equipment for the Project office

##### **(2) Input by Mongolian side**

MECS will take necessary measures to provide at its own expense:

- (a) Assignment of counterpart personnel from:
  - a) Department of Strategic Policy and Planning, MECS
  - b) National Institute of Educational Research
  - c) Center for Education Evaluation
  - d) Mongolian National University of Education
  - e) Institute of Teacher's Professional Development
  - f) Implementation Team, Primary and Secondary Education Quality Improvement (which is contracted with MECS)
- (b) Salary, honoraria, travel cost and related cost for counterpart personnel
- (c) Provision of the Project office including water and electric facilities

Input other than indicated above will be determined through mutual consultations between MECS and JICA during the implementation of the Project, as necessary.

#### **6. Implementation Structure**

The roles and responsibilities of relevant organizations are as follows:

##### **(1) MECS**

- (a) Department of Strategic Policy and Planning of MECS will bear the primary responsibility for administration and implementation of the Project, and make necessary coordination among the related departments and other relevant institutions under the ministry.
- (b) Director, Department of Strategic Policy and Planning of MECS will bear the responsibility for overall coordination of the Project as Project Director.
- (c) Project Manager, who will be responsible for the management of the Project, will be assigned among representatives from the institutions mentioned in the above 5.(2)(a), by the 1<sup>st</sup> Joint Coordinating Committee

(Draft)

held at the beginning of the Project .

**(2) JICA Experts**

The JICA experts will give necessary technical guidance, advice and recommendations to MECS on any matters pertaining to the implementation of the Project.

**(3) Joint Coordinating Committee**

Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as "JCC") will be established in order to facilitate inter-organizational coordination. JCC will be held at least once a year and whenever deems it necessary. JCC will approve an annual work plan, review overall progress, conduct monitoring and evaluation of the Project, and exchange opinions on major issues that arise during the implementation of the Project. A list of proposed members of JCC is shown in the ANNEX 2.

**7. Project Site(s) and Beneficiaries**

(1) The Project site will be Ulanbaataar.

(2) Direct beneficiaries will be technical personnel of the following institutions:

- a) Department of Strategic Policy and Planning, MECS
- b) National Institute of Educational Research
- c) Center for Education Evaluation
- d) Mongolian National University of Education
- e) Institute of Teacher's Professional Development
- f) Implementation Team, Primary and Secondary Education Quality Improvement (which is contracted with MECS)

(3) In-direct beneficiaries will be all students and teachers in primary education and lower secondary education.

**8. Duration**

Duration of the Project will be three (3) years from the date when the first input for the Project is commenced from Japanese side such as the date of the first Japanese expert(s) arriving in Mongolia / the starting date of the first training in Japan.

**9. Environmental and Social Considerations**

Mongolian side agreed to abide by 'JICA Guidelines for Environmental and Social Considerations' in order to ensure that appropriate considerations will be made for the environmental and social impacts of the Project.

**III. UNDERTAKINGS OF MECS AND GOM**

1. GOM side will take necessary measures to:

- (1) ensure that the technologies and knowledge acquired by the Mongolian nationals as a result of Japanese technical cooperation contributes to the economic and social development of Mongolia, and that the knowledge

(Draft)

and experience acquired by the personnel of Mongolia from technical training as well as the equipment provided by JICA will be utilized effectively in the implementation of the Project; and

- (2) grant privileges, exemptions and benefits to the JICA experts referred to in II-6 (1) above and their families, which are no less favorable than those granted to experts of third countries performing similar missions in Mongolia under the Colombo Plan Technical Cooperation Scheme.

2. GOM will take necessary measures to:

- (1) provide security-related information as well as measures to ensure the safety of the JICA expert;
- (2) permit the JICA experts to enter, leave and sojourn in Mongolia for the duration of their assignments therein and exempt them from foreign registration requirements and consular fees.
- (3) exempt the JICA experts from taxes and any other charges on the equipment, machinery and other material necessary for the implementation of the Project;
- (4) exempt the JICA experts from income tax and charges of any kind imposed on or in connection with any emoluments or allowances paid to them and/or remitted to them from abroad for their services in connection with the implementation of the Project; and
- (5) meet taxes and any other charges on the equipment, machinery and other material, referred to in II-6 above, necessary for the implementation of the Project.

3. GOM will bear claims, if any arises, against the JICA experts resulting from, occurring in the course of, or otherwise connected with, the discharge of their duties in the implementation of the Project, except when such claims arise from gross negligence or willful misconduct on the part of the JICA experts.

#### **IV. EVALUATION**

JICA and Mongolian side will jointly conduct final evaluation during the last six (6) months of the cooperation term.

JICA will conduct the following evaluations and surveys to mainly verify sustainability and impact of the Project and draw lessons. Mongolia side is required to provide necessary support to them.

- (1) Ex-post evaluation three (3) years after the project completion, in principle
- (2) Follow-up surveys on necessity basis

#### **V. PROMOTION OF PUBLIC SUPPORT**

For the purpose of promoting support for the Project, Mongolia side will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of Mongolia.

*(Draft)*

**VI. COPYRIGHT**

Any copyrights concerning final products developed by the Project shall belong to JICA and MECS.

**VII. MUTUAL CONSULTATION**

JICA and Mongolian side will consult each other whenever any major issues arise in the course of Project implementation.

**VIII. AMENDMENTS**

The Record of Discussions may be amended by a minutes of meetings between JICA and MECS. The minutes of meetings will be signed by authorized persons of each side who may be different from the signers of the Record of Discussions.

END

ANNEX 1 Tentative Plan of Operations

ANNEX 2 A list of proposed members of Joint Coordinating Committee

# ANNEX 1: Tentative Plan of Operations

Calendar Year	2015												2016												2017												2018					
	JFY2015						JFY 2016						JFY 2017						JFY 2018																							
	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	4	5	6					
School Calendar in Mongolia																																										
Dispatch of a long-term experts (Advice / Coordination)																																										
Dispatch of short-term experts (Technical advice on analysis/ Seminar)																																										
Training in Japan (2-3 weeks at one time)																																										
Joint Coordinating Committee Evaluation (by Mongolian side & JICA)	★																																									

\*Fiscal year cycle of Mongolia is from January to December.

## **ANNEX 2:List of Proposed Member of Joint Coordinating Committee (JCC)**

### **1) Functions**

JCC is a steering body of the Project. JCC will meet at least once a year or whenever necessity arises. The main functions of the JCC are as follows:

- a. To formulate the annual plan of operation of the Project;
- b. To review the overall progress of the Project and achievement of the Project; and
- c. To identify issues that may arise during the implementation of the Project and to propose possible solutions.

### **2) Composition**

Chairperson	Project Director (Director, Department of Strategic Policy and Planning, Ministry of Education, Culture and Science(MECS))
Secretariat	Project Manager (To be assigned among representatives from the institutions by the 1 <sup>st</sup> JCC)
Members (Mongolian side)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Representative from Department of Strategic Policy and Planning, MECS</li><li>• Representative from National Institute of Educational Research</li><li>• Representative from Center for Education Evaluation</li><li>• Representative from Mongolian National University of Education</li><li>• Representative from Institute of Teacher's Professional Development</li><li>• Implementation Team, Primary and Secondary Education Quality Improvement (which is contracted with MECS)</li><li>• Other representatives, if necessary</li></ul>
Members (Japanese side)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Representatives of JICA Mongolian Office</li><li>• JICA Experts of the Project</li><li>• Other personnel concerned to be proposed by JICA as necessary</li></ul>

**MINUTES OF MEETINGS**  
**BETWEEN**  
**MINISTRY OF EDUCATION, CULTURE, SCIENCE AND SPORTS OF MONGOLIA**  
**AND**  
**JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY**  
**ON THE 2<sup>ND</sup> JOINT COORDINATION COMMITTEE MEETING**  
**FOR AMENDMENT OF THE RECORD OF DISCUSSIONS ON**  
**THE PROJECT FOR CHILD-CENTERED EDUCATION SUPPORTS (PROCESS)**

The 2<sup>nd</sup> Joint Coordination Committee Meeting (hereinafter referred to as JCC) was held on October 18, 2016 on the amendment of the Record of Discussions (hereinafter referred to as “R/D”) on the Project for Child-Centered Education Supports (hereinafter referred to as “the Project”) signed on April 10, 2015 between Ministry of Education, Culture, Science and Sports of Mongolia (hereinafter referred to as “MECSS”) and the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”). MECSS and JICA hereby agreed upon the contents of the amendment through the discussions on the 2<sup>nd</sup> JCC. The summary of discussions is shown in Appendix 1, and the other topic is shown in Appendix 5;

Items	Reasons of amendment of R/D
1. Overall Goal	According to the finalized PDM, it is modified. Expression is changed to reflect the real situation.
2. Project Purpose	According to the finalized PDM, it is modified. Expression is changed to reflect the real situation.
3. Input	According to the finalized PDM, it is modified.
4. Implementation Structure	Due to the restructuring of MECSS
5. Project Site(s) and Beneficiaries	Due to the restructuring of MECSS
6. Project Design Matrix(PDM)	According to the actual situation, it is finalized
7. Plan of Operation	According to the actual schedule, it is finalized
8. Members of Joint Coordination Committee	Due to the restructuring of MECSS

Discussion Topic	Result of discussion
1. Technical Working Group	Establishment of Technical Working Group

※This project was designed to make the PDM and PO after it started. Based on the Minutes of Meetings signed on 25, April, 2016 and as a result of the series of discussions between MECSS and JICA, the project description attached to R/D is amended and PDM and PO are finalized as attached. This amendment will become effective as of February 6, 2017.

**Appendix**

1. Details of Amendment of the Project Description attached to R/D (2015/4/10)
2. Project Design Matrix (Version 1)
3. Plan of Operation (Version 1)
4. List of Members of Joint Coordination Committee
5. Summary of Discussions on Technical Working Group

Ulaanbaatar, February 6, 2017



**Mr. SATO Mutsumi**  
Chief Representative  
Japan International Cooperation Agency  
Mongolia Office  
Japan



**Ms. BALJINNYAM Bayarsaikhan**  
State Secretary  
Ministry of Education, Culture, Science and  
Sports  
Mongolia



**Mr. BATSENGEE Dorjsembed**  
Director General  
Development Financing Department  
Ministry of Finance  
Mongolia



## Appendix1: Details of Amendment of the Project Description

### 1. Overall Goal

Before (April 10, 2015)	Amended Version (February 6, 2017 )
Curriculum, textbook, lessons and student's assessment of primary and lower secondary education is changed aligning with child-centered approach.	Curriculum Management Cycle (CMC) of primary and lower secondary education is continuously conducted aligning with child-centered approach.
<p>Reason: The Overall goal of the project is not changed, but the expression is changed by the creation of new terminology to clarify the main target.</p> <p>Since the overall goal seems to have many components, it was necessary to be clarified the concept and the focus of the project and to be reflected to the real situation.</p> <p>※ The Curriculum Management Cycle(CMC) means the cycle of Curriculum reform, Teaching material's revision, Technical support for the schools, Assessment of Learning Achievement, and Feedback. It is the process of improvement of the curriculum.</p>	

### 2. Project Purpose

Before (April 10, 2015)	Amended Version (February 6, 2017 )
Capacity of human resources in the education sector is enhanced to improve curriculum, textbooks, lessons and student's assessment of primary and lower secondary education.	Capacity of direct beneficiaries of the project is enhanced to strengthen Curriculum Management Cycle (Curriculum reform, Teaching materials' revision, Technical support for the schools, Assessment of Learning Achievement and Feedback) of primary and lower secondary education.
<p>Reason: The project purpose is not changed, but to align with the overall goal and to clarify the concept of the project, the expression is changed. The strategy of capacity building is also going to focus on the CMC to align with the Overall Goal.</p>	

### 3. Input

Input by JICA	
Before (April 10, 2015)	Amended Version (February 6, 2017 )
(a) One (1) long-term expert for advice and coordination among stakeholders	(a) Long term experts
(c) Training in Japan for counterpart personnel (10 personnel per year at the maximum)	(c) Training in Japan for counterpart personnel (about 10 personnel per year)
	(e) Costs of printing of "Report of Analysis on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation" and the draft of the "CMC Guideline"
<p>Reason:</p> <p>(a) Through the project activities, additional technical support from experts are required.</p> <p>(c) The necessary number arrangement will be considered.</p> <p>(e) Clearly define the cost of JICA. The cost of printing for the "Analysis Report" and the draft guideline of CMC are included in input by JICA.</p>	
Input by Mongolian side	
Before (April 10, 2015)	Amended Version (February 6, 2017 )
(a) Assignment of counterpart personnel from:	(a) Assignment of counterpart personnel from:
a) Department of Strategic Policy and	a) State Secretary, MECSS

Planning, MECS b) National Institute of Education Research c) Center for Education Evaluation d) Mongolian National University of Education e) Institute of Teacher's Professional Development f) Implementation Team, Primary and Secondary Education Improvement(which is contracted with MECS)	b) Education Policy Department, MECSS c) External Corporation Division, MECSS d) National Institute of Education Research e) Institute of Teacher's Professional Development f) Center for Education Evaluation g) National University of Mongolia h) Mongolian National University of Education
	(d) Cost of publication of the "CMC Guideline"
	(e) Cost of writing and edition of the "CMC Guideline"
<b>Reason:</b> (a) f) The team is dissolved. However, the scope of the project is mainly focused on systematization of the cycle of curriculum management and empowerment of the personels in MECSS. This change does not affect the project activities. On the other hand, National University of Mongolia is added as one of the main counterparts since this university has contributed on curriculum and textbooks revision. In addition, the order from a) to h) is arranged. (d) (e) According to the finalized PDM, the CMC Guideline as the final product is added to strengthen the capacity of the beneficiaries to manage the cycle continually. The cost of publication of the guideline and the cost of writing the guideline were included in the part of "(b) Salary, honoraria, travel cost and related cost for counterpart personnel". However, to clarify the details of the costs for CMC Guildeline, (d) and (e) are stated here.	

#### 4. Project Site(s) and Beneficiaries

(2) Direct beneficiaries will be technical personnel of the following institutions:	
Before (April 10, 2015)	Amended Version (February 6, 2017 )
a) Department of Strategic Policy and Planning, MECS b) National Institute of Education Research c) Center for Education Evaluation d) Mongolian National University of Education e) Institute of Teacher's Professional Development f) Implementation Team, Primary and Secondary Education Improvement(which is contracted with MECS)	a) State Secretary, MECSS b) Education Policy Department, MECSS c) External Corporation Division, MECSS d) National Institute of Education Research e) Institute of Teacher's Professional Development f) Center for Education Evaluation g) National University of Mongolia h) Mongolian National University of Education
<b>Reason:</b> f) is deleted since the team was dissolved. However, the scope of the project is mainly focused on systematization of the cycle of curriculum management, so that the empowerment	

target is focused on the personels in MECSS. National University of Mongolia is added as one of the main counterparts since the university has contributed on curriculum and textbooks revision. In addition, the order from a) to h) is arranged.

#### 5. Implementation Structure

(1)MECSS	
Before (April 10, 2015)	Amended Version (February 6, 2017)
	(a) The State Secretary of MECSS will be responsible for the JCC management as JCC Chairperson.
(a)Department of Strategic Policy and planning of MECS will bear the primary responsibility for administration and implementation of the Project, and make necessary coordination among the related departments and other relevant institutions under the ministry.	(b)Education Policy Department, MECSS will bear the primary responsibility for administration and implementation of the Project, and make necessary coordination among the related departments and other relevant institutions under the ministry.
(b)Director, Department of Strategic Policy and planning of MECS will bear the responsibility for overall coordination of the Project as Project Director.	(c)Director, Education Policy Department of MECSS will bear the responsibility for overall coordination of the Project as Project Director.
(c)Project Manager, who will be responsible for the management of the Project, will be assigned among representatives from the institutions mentioned in the above 5.(2)(a), by the 1 <sup>st</sup> Joint Coordinating Committee held at the beginning of the Project.	(d) Director, External Corporation Division, MECSS will be responsible for the management of the Project as Project Manager.
Reason: According to the restructuring within MECSS occured in June 2016, the Implimentation Strucure is changed. (a)JCC Chairperson is assigned according to the Minister's Order A60 (2016.10.3) of MECSS. (b),(c) The name of the department of the Project Director is changed. (d) The Project Manager is going to be changed due to the restructuring of MECSS.	

6. Project Design Matrix is finalized according to the above items. Details are shown in Appendix 2.
7. Plan of Operation is finalized according to the above items. Details are shown in Appendix 3.
8. List of Members of Joint Coordination Committee will be amended according to the restructuring of MECSS. Details are shown in Appendix 4.

Project Design Matrix

Project Title: Project for Child-Centered Education Supports  
 Implementing Agency: The Ministry of Education, Culture, Science and Sports  
 Target Group: 60 specialists from educational institutions, Ministry of Education, Culture, Science and Sports (MECSS), National University of Mongolia and Mongolian National University of Education  
 Period of Project: Jan 2016 ~ Jan 2019  
 Model Site: Ulaanbaatar, Mongolia  
 Version 1  
 Dated February 6, 2017

Overall Goal	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption	Achievement	Remarks
<p><b>Narrative Summary</b></p> <p>Curriculum Management Cycle (CMC) of primary and lower secondary education is continuously conducted aligning with child-centered approach.</p> <p><b>Project Purpose</b></p> <p>Capacity of direct beneficiaries of the project is enhanced to strengthen Curriculum Management Cycle (Curriculum reform, Teaching materials' revision, Technical support for the schools, Assessment of Learning Achievement and Feedback) of primary and lower secondary education.</p> <p><b>Outputs</b></p> <p>1. The Process of Curriculum Management Cycle is analyzed by counterparts (direct beneficiaries).</p> <p>2. Curriculum Management Cycle Guideline is published</p> <p>3. The importance of the Curriculum Management Cycle is understood by the people concerned in education sector.</p>	<p>CMC conducted after the project</p> <p>The grade of understanding about CMC Guideline in the survey before the project ends.</p> <p>1. "Report of Analysis on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation" printed</p> <p>2.1 "Work Plan and Annual Operation Plan" developed</p> <p>2.2 "CMC Guideline" authorized by MECSS</p> <p>3. Acknowledgement of the people concerned about CMC</p>	<p>Annual report by MECSS</p> <p>The survey using the tools, questionnaires, check list, etc.</p> <p>1. Report of Analysis on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation</p> <p>2.1 Work Plan and Annual Operation Plan</p> <p>2.2 CMC Guideline</p> <p>3. Questionnaire in CMC Guideline seminar</p>	<p>Curriculum revision is not carried out frequently</p> <p>Counterparts do not quit the MECSS, National University or National University of Education</p> <p>Counterparts continuously participate in the Project activities.</p>		
<p>1.1 To organize the Technical Working Group (TWG)</p> <p>1.2 To develop a plan of making the "CMC Guideline"</p> <p>1.3 To collect and put in order the information about Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation up to now.</p> <p>1.4 To conduct training courses, workshops and/or seminars about CMC and systematization of the curriculum revision, its implementation and evaluation.</p> <p>1.5 To make a "Report of Systematization on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation"</p> <p>2.1 To develop a plan of making the "CMC Guideline". (same as 1.2)</p> <p>2.2 To develop the Work Plan of whole process of CMC (6-10 years) and Annual Operation Plan, based on the Output</p> <p>2.3 To provide technical assistance for counterparts (direct beneficiaries) to realize the Work Plan and Annual Operation</p> <p>2.4 To develop the draft of the CMC Guideline.</p> <p>2.5 To review the draft of the CMC Guideline, if necessary</p> <p>3.1 To hold "CMC Guideline Seminar" in Ulaanbaatar and some regions</p> <p>3.2 CMC Guideline is officially approved by the MECSS</p> <p>3.3 CMC Guideline is distributed to the people concerned</p>	<p><b>The Japanese Side</b></p> <p>(a) Long term experts</p> <p>(b) Short term experts for technical advice on analysis, holding seminar on Japanese experiences and practices</p> <p>(c) Training in Japan for counterpart personnel (about 10 personnel per year)</p> <p>(d) Provision of equipment for the Project office</p> <p>(e) Costs of printing of "Report of Analysis on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation" and the draft of the "CMC Guideline"</p>	<p><b>The Mongolian Side</b></p> <p>(a) Assignment of counterpart personnel from:</p> <p>a) State Secretary, MECSS</p> <p>b) Education Policy Department, MECSS</p> <p>c) External Corporation Division, MECSS</p> <p>d) National Institute of Education Research</p> <p>e) Institute of Teacher's Professional Development</p> <p>f) Center for Education Evaluation</p> <p>g) National University of Mongolia</p> <p>h) Mongolian National University of Education</p> <p>(b) Salary, honoraria, travel cost and related cost for counterpart personnel</p> <p>(c) Provision of the Project office including water and electric facilities</p> <p>(d) Cost of publication of the "CMC Guideline"</p> <p>(e) Cost of writing and edition of the "CMC Guideline"</p>	<p>The working volume of the counterparts does not increase drastically.</p> <p>Pre-Conditions</p> <p>Curriculum revision is not carried out in the Project duration</p>		<p>&lt;Issues and countermeasures&gt;</p> 

Plan of Operation

Version - 1  
Dated 2017.2.6

Project Title: Project for Child-Centered Education Supports (PROCESS)														Monitoring				
Inputs	Year	1st Year (2015/16)				2nd Year(2017)				3rd Year(2018)				Remarks	Issue	Solution		
		Quarter	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II				III	IV
Duration / Phasing	Month	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3				
<b>Expert</b>																		
Long term expert/ Project manager	Plan																	
	Actual																	
Long term expert	Plan																	
	Actual																	
Short term experts	Plan																	
	Actual																	
Local Coordinator	Plan																	
	Actual																	
Local Assistant	Plan																	
	Actual																	
<b>Equipment</b>																		
	Plan																	
	Actual																	
<b>Training in Japan</b>																		
	Plan																	
	Actual																	
<b>In-country/Third country Training</b>																		
	Plan																	
	Actual																	
<b>Activities</b>																		
Sub-Activities	Year	1st Year (2015/16)				2nd Year				3rd Year				Responsible Organization		Achievements	Issue & Countermeasures	
		Quarter	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV			Japan
Output 1: カリキュラム・マネジメント・サイクルがカウンターパート(直接受益者)により体系化される。 The Process of Curriculum Management Cycle is analyzed by counterparts (direct beneficiaries).	Month	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	Japan	Mongolia		
1.1 テクニカル・ワーキング・グループ(TWG)を設置する。 To organize the Technical Working Group(TWG)	Plan																	
	Actual																	
1.2 カリキュラム・マネジメント・サイクル(CMC)ガイドライン作成計画を立案する。 To develop a plan of making the "CMC Guideline".	Plan																	
	Actual																	
1.3 これまでのカリキュラム改訂・実施・評価に関する情報を収集・整理する。 To collect and put in order the information about Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation up to now.	Plan																	
	Actual																	
1.4 CMCの基本的理解と経験体系化を目的とした研修、ワークショップ、セミナー等を実施する。 To conduct training courses, workshops and/or seminars about CMC and systematization of the curriculum revision, its implementation and evaluation.	Plan				M	J												
	Actual																	
1.5 「カリキュラム改訂・実施・評価に関する経験体系化報告書」を作成する。 To make a "Report of Systematization on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation".	Plan																	
	Actual																	
<b>Output 2: カリキュラム・マネジメント・サイクルガイドラインが作成される。 Curriculum Management Cycle Guideline is published.</b>																		
2.1 カリキュラム・マネジメント・サイクル(CMC)ガイドライン作成計画を立案する。 To develop a plan of making the "CMC Guideline" (same as 1.2)	Plan																	
	Actual																	
2.2 成果1に基づき、CMC全体期間のWork Planと毎年のOperation Planを作成する。 To develop the Work Plan of whole process of CMC (6-10 years) and Annual Operation Plan, based on the Output1	Plan																	
	Actual																	
2.3 Work Plan と Annual Operation Planの実施に必要なカウンターパート(直接受益者)の能力強化を目的とした技術支援を行う。 To provide technical assistance for counterparts (direct beneficiaries) to realize the Work Plan and Annual Operation Plan.	Plan								M	J					M	J		
	Actual																	
2.4 CMCガイドラインを作成する。 To develop the draft of the CMC Guideline	Plan																	
	Actual																	
2.5 必要に応じてCMCガイドラインを見直す。 To review the draft the CMC Guideline, if necessary	Plan																	
	Actual																	
<b>Output 3: カリキュラム・マネジメント・サイクルの重要性が教育関係者間で理解される。 The importance of the Curriculum Management Cycle is understood by the people concerned in education sector.</b>																		
3.1 CMCガイドラインの紹介セミナーを首都ウランバートルと地方で開催する。 To hold "CMC Guideline Seminar" in Ulaanbaatar and some regions.	Plan																	
	Actual																	
3.2 CMCガイドラインが教育文化科学スポーツ省(MECSS)により正式承認される。 CMC Guideline is officially approved by MECSS.	Plan																	
	Actual																	
3.3 CMCガイドラインが関係者に配布される。 CMC Guideline is distributed to the people concerned.	Plan																	
	Actual																	
<b>Monitoring Plan</b>																		
Monitoring	Year	1st Year (2015/16)				2nd Year				3rd Year				Remarks	Issue	Solution		
		Quarter	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II				III	IV
Joint Coordination Committee	Month	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3				
Set-up the Detailed Plan of Operation	Plan																	
	Actual																	
Submission of Monitoring Sheet	Plan																	
	Actual																	
Monitoring Mission from Japan	Plan																	
	Actual																	
Joint Monitoring	Plan																	
	Actual																	
Post Monitoring	Plan																	
	Actual																	
<b>Reports/Documents</b>																		
Progress Report	Plan																	
	Actual																	
Project Completion Report	Plan																	
	Actual																	
<b>Public Relations</b>																		
Website on related Institutions (MECSS, IoE, ITPD, EEC)	Plan																	
	Actual																	
	Plan																	
	Actual																	

#### Appendix 4: List of Members of Joint Coordination Committee (JCC)

##### 1) Functions

JCC is a steering body of the Project. JCC will meet at least once a year or whenever necessity arises. The main functions of the JCC are as follows:

- a. To formulate the annual plan of operation of the Project;
- b. To review the overall progress of the Project and achievement of the Project; and
- c. To identify issues that may arise during the implementation of the Project and to propose possible solutions.

##### 2) Composition

Chairperson	Chairperson of JCC (State Secretary, Ministry of Education, Culture, Science and Sports (MECSS))
Secretariat	Project Director (Director, Education Policy Department, MECSS)
	Project Manager (Director, Division of External Corporation Division, Ministry of Education, Culture, Science and Sports)
Members (Mongolian side)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representative from Department of Finance and Economics, MECSS</li> <li>• Representative from Education Policy Department, MECSS</li> <li>• Representative from External Corporation Division, MECSS</li> <li>• Representative from Development Financing Department, Ministry of Finance</li> <li>• Representative from National Institute of Educational Research</li> <li>• Representative from Institute of Teacher's Professional Development</li> <li>• Representative from Center for Education Evaluation</li> <li>• Representative from National University of Mongolia</li> <li>• Representative from Mongolian National University of Education</li> <li>• Other representative if necessary</li> </ul>
Members (Japanese side)	<p>Representatives of JICA Mongolia Office</p> <p>JICA Experts of Project</p> <p>Other personnel concerned to be proposed by JICA as necessary</p>

## Appendix5: Summary of Discussions on Technical Working Group

During the 2nd Joint Coordination Committee (JCC), Technical Working Group (TWG) for the Project for Child-Centered Education Supports was proposed by the project and approved by the JCC members. TWG was defined, and agreed as below, and the members for TWG were appointed at this JCC.

### 1) Definition and Role of TWG:

TWG is a group consists of the representatives of projects' direct beneficiaries. The members for TWG are going to coordinate seminars or workshops cooperating with the project members for their institutional members for the purpose of disseminating trainings and information regarding the project activities. In addition, they will be key actors as writers and editors of Guideline of the Curriculum Management Cycle (CMC), which is the project output.

According to the approved Project Design Matrix (PDM) and Plan of Operation (PO) by JCC, TWG will hold technical meetings to proceed project activities. It also includes activities to make the final products, which is to plan, to implement (to write), and to evaluate the final products.

### 2) Qualification of TWG Members:

The qualification of the members are those who have knowledge and experience in the process of curriculum reform, curriculum development, textbook development, education evaluation, or related activities.

TWG Member List (23 members)

No	Name	Organization	Position
1	Ts. Chimedlkham (Group leader)	MECSS	Specialist of Lower and Upper Secondary Education Division
2	Ch. Gantsesteg	MECSS	Specialist of Pre and Primary Education Division
3	A. Enkhtogtokh	IoE	Head of Curriculum Research Section
4	D. Tuvshinjargal	IoE	Researcher of Mathematics education
5	S. Gendenjamts	IoE	Researcher of Physics education
6	Ts. Otgonbayar	IoE	Researcher of Chemistry education
7	H. Enkhjargal	IoE	Researcher of Art education
8	Ts. Tsendsuren	IoE	Researcher of Geography education
9	O. Oyuntungalag	ITPD	Deputy Director
10	R. Zolzaya	ITPD	Head of Planning and Monitoring Division
11	D.Davaasuren	ITPD	Specialist of Planning, Monitoring and Mathematics
12	Z. Bayarmaa	ITPD	Methodologist of Geography education
13	D. Binderya	ITPD	Specialist of monitoring and evaluation, Planning and Monitoring Division
14	B. Natsagdorj	ITPD	Specialist of training implementation and coordination, Planning and Monitoring Division
15	L. Ganbat	EEC	Head of the Entrance and State Examinations Department
16	M. Gantuya	EEC	Head of education quality monitoring inspection research and evaluation department
17	S. Enkhtuya	EEC	Senior specialist of general education exam

18	B. Batsukh	EEC	Senior specialist of higher education monitoring and evaluation
19	D. Sarangerel	NUM	Associate Prof, Chemistry Department, Science school
20	D. Tumenbayar	NUM	Senior lecturer, Mathematics Department, Science school
21	O. Altangoo	MNUE	Director of Science school
22	T. Ganbaatar	MNUE	Head of Training section, Science school
23	D. Amartuvshin	MNUE	Senior lecturer, Mathematics Department, Teacher's school

\* Abbreviations

MECSS: Ministry of Education, Culture, Science and Sports

IoE: National Institute of Educational Research

ITPD: Institute of Teacher's Professional Development

EEC: Center for Education Evaluation

NUM: National University of Mongolia

MNUE: Mongolian National University of Education

## PROJECT DESCRIPTION

### I. BACKGROUND

The Government of Mongolia (hereinafter “GOM”) has implemented education reform with the slogan “Upright Mongolian Child”. It includes (1) development of new curriculum for general education, (2) enhancing teacher’s capacity, (3) blooming children’s talent and (4) promoting a book-reading activity.

JICA has cooperated with the GOM since 2006 on developing teacher’s guidebooks in accordance with child-centered teaching methods (“Teaching Methods Improvement Project towards Children’s Development”, 2006-2009), and disseminating the teaching methods at model district and model Aimags (“Project for Strengthening Systems for Improving and Disseminating Child-Centered Teaching Methods”, 2010-2013). Through the project implementation, the child-centered teaching methods had been appreciated at school level, and Lesson Study was adopted as one of methods to improve teacher’s capacity at national level.

However, inconsistency among national policy, curriculum, textbooks and student’s assessment are still observed. Though GOM has been making significant efforts to revise the curriculum for primary and secondary education, the revision management has not been well arranged and student’s assessment (both formative and summative assessment) has not corresponded with the curriculum. Improvement of lesson quality is still required as well.

Under this circumstance, GOM has requested JICA to enhance human capacity of educational institutions such as National Institute of Educational Research, Mongolian National University of Education, Institute of Teacher’s Professional Development, and Center for Education Evaluation. Recognizing the needs, JICA agreed to provide referential information and to introduce Japan’s experiences regarding curriculum development and student’s assessment through implementing “Project for Child-Centered Education Supports”.

### II. OUTLINE OF THE PROJECT

#### 1. Title of the Project

The Project for Child-Centered Education Supports (PROCESS)

#### 2. Overall Goal

Curriculum Management Cycle (CMC) of primary and lower secondary education is continuously conducted aligning with child-centered approach.

#### 3. Project Purpose

Capacity of direct beneficiaries of the project is enhanced to strengthen Curriculum Management Cycle (Curriculum reform, Teaching materials' revise, Technical support for the schools, Assessment of Learning Achievement and Feedback) of primary and lower secondary education.

#### **4. Scope**

The Project focuses on technical advice/support based on Japanese experiences and practices for curriculum development, implementation, evaluation and feedback (with experiences of science and mathematics education).

#### **5. Input**

##### (1) Input by JICA

- (a) Long term experts
- (b) Short-term experts for technical advice on analysis, holding seminar on Japanese experiences and practices
- (c) Training in Japan for counterpart personnel (about 10 personnel per year)
- (d) Provision of equipment for the Project office
- (e) Costs of printing of "Report of Analysis on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation" and the draft of the "CMC Guideline"

##### (2) Input by Mongolian side

MECSS will take necessary measures to provide at its own expense:

- (a) Assignment of counterpart personnel from:
  - a) State Secretary, MECSS
  - b) Education Policy Department, MECSS
  - c) External Corporation Division, MECSS
  - d) National Institute of Education Research
  - e) Institute of Teacher's Professional Development
  - f) Center for Education Evaluation
  - g) National University of Mongolia
  - h) Mongolian National University of Education
- (b) Salary, honoraria, travel cost and related cost for counterpart personnel
- (c) Provision of the Project office including water and electric facilities
- (d) Cost of publication of the "CMC Guideline"
- (e) Cost of writing and edition of the "CMC Guideline"

Input other than indicated above will be determined through mutual consultations between MECSS and JICA during the implementation of the Project, as necessary.

#### **6. Implementation Structure**

The roles and responsibilities of relevant organizations are as follows:

##### (1) MECSS

- (a) The State Secretary of MECSS will be responsible for the JCC management as JCC Chairperson.
- (b) Education Policy Department, MECSS will bear the primary responsibility for administration and implementation of the Project, and make necessary coordination among the related departments and other relevant institutions under the ministry.

- (c) Director, Education Policy Department of MECSS will bear the responsibility for overall coordination of the Project as Project Director.
- (d) Director, External Corporation Division, MECSS will be responsible for the management of the Project as Project Manager.

(2) JICA Experts

The JICA experts will give necessary technical guidance, advice and recommendations to MECSS on any matters pertaining to the implementation of the Project.

(3) Joint Coordination Committee

Joint Coordination Committee (hereinafter referred to as "JCC") will be established in order to facilitate inter-organizational coordination. JCC will be held at least once a year and whenever deems it necessary. JCC will approve an annual work plan, review overall progress, conduct monitoring and evaluation of the Project, and exchange opinions on major issues that arise during the implementation of the Project. A list of proposed members of JCC is shown in the Appendix5.

**7. Project Site(s) and Beneficiaries**

- (1) The Project site is Ulanbaataar.
- (2) Direct beneficiaries are technical personnel of the following institutions:
  - a) Education Policy Department, MECSS
  - b) External Corporation Division, MECSS
  - c) National Institute of Educational Research
  - d) Institute of Teacher's Professional Development
  - e) Center for Education Evaluation
  - f) National University of Mongolia
  - g) Mongolian National University of Education
- (3) In-direct beneficiaries will be all students and teachers in primary education and lower secondary education.

**8. Duration**

Duration of the Project will be three (3) years from the date when the first input for the Project is commenced from Japanese side such as the date of the first Japanese expert(s) arriving in Mongolia / the starting date of the first training in Japan.

**9. Environmental and Social Considerations**

Mongolian side agreed to abide by 'JICA Guidelines for Environmental and Social Considerations' in order to ensure that appropriate considerations will be made for the environmental and social impacts of the Project.

**III. UNDERTAKINGS OF MECSS AND GOM**

GOM side will take necessary measures to:

- (1) ensure that the technologies and knowledge acquired by the Mongolian nationals as a result of Japanese technical cooperation contributes to the economic and social development of Mongolia, and that the knowledge

and experience acquired by the personnel of Mongolia from technical training as well as the equipment provided by JICA will be utilized effectively in the implementation of the Project; and

- (2) grant privileges, exemptions and benefits to the JICA experts referred to in II-5 (1) above and their families, which are no less favorable than those granted to experts of third countries performing similar missions in Mongolia.

#### **IV. MONITORING AND EVALUATION**

JICA and MECSS will jointly and regularly monitor the progress of the Project through the Monitoring Sheets based on the Plan of Operations (PO). The Monitoring Sheets shall be reviewed every six (6) months.

Also, Project Completion Report shall be drawn up one (1) month before the termination of the Project.

JICA will conduct the following evaluations and surveys to mainly verify sustainability and impact of the Project and draw lessons. MECSS is required to provide necessary support for them.

1. Ex-post evaluation three (3) years after the project completion, in principle
2. Follow-up surveys on necessity basis

#### **V. PROMOTION OF PUBLIC SUPPORT**

For the purpose of promoting support for the Project, Mongolian side will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of Mongolia.

#### **VI. MISCONDUCT**

If JICA receives information related to suspected corrupt or fraudulent practices in the implementation of the Project, MECSS and relevant organizations shall provide JICA with such information as JICA may reasonably request, including information related to any concerned official of the government and/or public organizations of the Mongolia.

MECSS and relevant organizations shall not, unfairly or unfavorably treat the person and/or company which provided the information related to suspected corrupt or fraudulent practices in the implementation of the Project.

#### **VII. COPYRIGHT**

Any copyrights concerning final products developed by the Project shall belong to JICA and MECSS.

#### **VIII. MUTUAL CONSULTATION**

JICA and Mongolian side will consult each other whenever any major issues arise in the course of Project implementation.

#### **IX. AMENDMENTS**

The Record of Discussions may be amended by a minutes of meetings between JICA and MECSS. The minutes of meetings will be signed by authorized persons of each side who may be different from the signers of the

Record of Discussions.

END

**MINUTES OF MEETINGS**  
**BETWEEN**  
**MINISTRY OF EDUCATION, CULTURE, SCIENCE AND SPORTS OF MONGOLIA**  
**AND**  
**JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY**  
**ON THE 3<sup>rd</sup> JOINT COORDINATION COMMITTEE MEETING**  
**FOR**  
**THE PROJECT FOR CHILD-CENTERED EDUCATION SUPPORTS (PROCESS)**

The 3rd Joint Coordination Committee (hereinafter referred to as the JCC) Meeting was held on June 15, 2017 between the Ministry of Education, Culture, Science and Sports of Mongolia (MECSS) and the Japan International Cooperation Agency (JICA).

The main purpose of the 3<sup>rd</sup> JCC is to share the progress of the Project for Child-Centered Education Supports (hereinafter referred to as the Project), and the planned project activities and the necessary budget allocation for the year of 2018. Discussion details are mentioned by ATTACHMENT.

Ulaanbaatar, July 5, 2017

沢田博美

**Ms. SAWADA Hiromi**  
Senior Representative  
Japan International Cooperation Agency  
Mongolia Office  
Japan

  
**Ms. BAYARSUKHAN Baljinnyam**  
State Secretary  
Ministry of Education, Culture, Science and  
Sports  
Mongolia

  
**Mr. DORJSEMBED Batsengee**  
Director General  
Development Financing Department  
Ministry of Finance  
Mongolia

A handwritten signature or scribble consisting of several overlapping, diagonal and horizontal lines in black ink, located in the bottom-left corner of the page.

# ATTACHMENT

## Discussion summary

1. The Outline of the CMC (Curriculum Management Cycle) Guideline was introduced by the Technical Working Group (hereinafter referred to as TWG) to share its direction, content and writing process with the JCC members. As a result of the discussion;
  - 1-1) The importance and the objective of the CMC Guideline were comprehended among JCC members.
  - 1-2) Further development of the Outline will be continued.

(Ref. Appendix1)

2. General approval process of a guideline is going to be informed on the next JCC which is planned in September, 2017.
  - 2-1) The Project suggested to take approval of the CMC Guideline from MECSS in around April and May of 2018.

3. Planned activities and the budget of 2018 of the Project were comprehended among JCC members. Based on the discussions, a necessary budget request will be taken by MECSS. The details of the discussion are as below;

- 3-1) The CMC Guideline would be finalized in the early stage of the 3rd year and several workshops or seminars for the purpose of its dissemination are also planned after the CMC guideline was approved by the MECSS. Those workshops or seminars are going to be held in Ulaanbaatar and some local regions by the Project and some counterparts will serve as lecturers.

- 3-2) Hence, salary, honoraria, travelling cost and related costs for those members who will be engaged in these workshops or seminars in local regions would be inevitable to be paid from the budgeted of 2018. The MECSS is going to apply for the budget to the Ministry of Finance in addition to the writing, additional materials and publishing fee.

- 3-3) 3-1), 3-2) are stated in the PDM (Project Design Matrix) which was approved by the 2<sup>nd</sup> JCC, though, they are highlighted for the purpose of an appropriate budget execution. Salary, honoraria related to writing and editing of the CMC Guideline with additional materials and giving lectures, travelling costs, daily allowance and related costs will be included in the contract. Those fee would be paid to the each members who wrote the guideline based on their working amount under the contract between MECSS and TWG.

(Ref. Appendix2-1,2,3)

4. One member left TWG and the total number of TWG members became 22.
  - 4-1) The cost regarding to the person withdrew will not be paid.

(Ref. Appendix3)

5. JICA informed that a new long-term expert would arrive at Mongolia on June 19 for the purpose of further progress of the project activities as "Curriculum Support / Project Coordinator".



B.D  
- 88 -



6. JICA suggested to hold the next JCC meeting at the end of August, 2017 to share the Guideline's direction and contents again.
  - 6-1) MECSS proposed to hold the next JCC meeting after the new academic year in September.

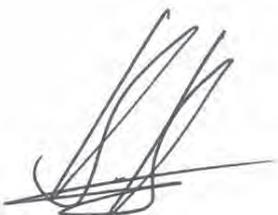
END

## **Appendix**

1. Outline of the CMC Guideline
  - 2-1. Project Design Matrix (PDM approved by the 2<sup>nd</sup> JCC)
  - 2-2. Plan of the Project activity in 2018
  - 2-3. Planed budget proposal for 2018
3. Technical Working Group Members' List (Revised version)

## **Annex**

1. Attendants List



- 89 -



## CMC (Curriculum Management Cycle) Guideline

### **Chapter I Revise the (National) Curriculum**

- 1.1 Make a plan of the next Curriculum revision
- 1.2 Write a draft of the Curriculum
- 1.3 Trial of implementation of the Curriculum draft
- 1.4 Complete the Curriculum revision with reflecting the improvement after the trial
- 1.5 Revise other materials such as Curriculum reference books, Textbooks, Teacher's Guidance and so on

### **Chapter II Prepare the implementation support system for the next (new) Curriculum**

- 2.1 Make a plan for a transition period and related materials
- 2.2 Publicize the new Curriculum information and start the transition period
- 2.3 Support to implement the revised Curriculum (Teacher's training, Monitoring and so on)

### **Chapter III Systematize the Evaluation and Feedback procedure**

- 3.1 Exam to survey the implementation of the Curriculum (paper test and questionnaire)
- 3.2 Exam to survey learning achievement of students
- 3.3 To participate in some international exams of academic learning achievement for the future (PISA, TIMSS, PIRLS etc.)
- 3.4 Summary and suggestions about the Assessment and Feedback



Project Design Matrix

Appendix 2-1 (as to refer)

Version 1  
Dated February, 6, 2017

**Project Title:** Project for Child-Centered Education Supports.  
**Implementing Agency:** The Ministry of Education, Culture, Science and Sports  
**Target Group:** 60 specialists from educational institutions, Ministry of Education, Culture, Science and Sports (MECSS), National University of Mongolia and Mongolian National University of Education.  
**Period of Project:** Jan 2016 ~ Jan 2019  
**Project Site:** Ulaanbaatar, Mongolia

Model Site:

Overall Goal	Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption	Achievement	Remarks
Curriculum Management Cycle (CMC) of primary and lower secondary education is continuously conducted aligning with child-centered approach.	CMC conducted after the project	Annual report by MECSS	Curriculum revision is not carried out frequently.			
<b>Project Purpose</b> Capacity of direct beneficiaries of the project is enhanced to strengthen Curriculum Management Cycle (Curriculum reform, Teaching materials revision, Technical support for the schools, Assessment of Learning Achievement and Feedback) of primary and lower secondary education.	The grade of understanding about CMC Guideline in the survey before the project ends.	The survey using the tools: questionnaires, check list, etc.	Counterparts do not quit the MECSS, National University or National University of Education.			
<b>Outputs</b> 1. The Process of Curriculum Management Cycle is analyzed by counterparts (direct beneficiaries). 2. Curriculum Management Cycle Guideline is published. 3. The importance of the Curriculum Management Cycle is understood by the people concerned in education sector.	1. "Report of Analysis on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation" printed. 2.1 "Work Plan and Annual Operation Plan" developed. 2.2 "CMC Guideline" authorized by MECSS. 3. Acknowledgement of the people concerned about CMC.	1. Report of Analysis on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation 2.1 Work Plan and Annual Operation Plan 2.2 CMC Guideline 3. Questionnaire in CMC Guideline seminar	Counterparts continuously participate in the Project activities.			

Inputs	The Japanese Side	The Mongolian Side	Important Assumption
(a) Long term experts (b) Short term experts for technical advice on analysis, holding seminar on Japanese experiences and practices (c) Training in Japan for counterpart personnel (about 10 personnel per year) (d) Provision of equipment for the Project office (e) Costs of printing of "Report of Analysis on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation" and the draft of the "CMC Guideline"	(a) Assignment of counterpart personnel from: a) State Secretary, MECSS b) Education Policy Department, MECSS c) External Corporation Division, MECSS d) National Institute of Education Research e) Institute of Teacher's Professional Development f) Center for Education Evaluation g) National University of Mongolia h) Mongolian National University of Education (b) Salary, honoraria, travel cost and related cost for counterpart personnel (c) Provision of the Project office including water and electric facilities (d) Cost of publication of the "CMC Guideline" (e) Cost of writing and edition of the "CMC Guideline"	The working volume of the Counterparts does not increase drastically.	Pre-Conditions Curriculum revision is not carried out in the Project duration.
			<Issues and countermeasures>

B.D

Sh

A handwritten signature or scribble consisting of several overlapping, slanted lines, possibly representing the letters 'K' or 'L'.

## 2018 BUDGET PROPOSAL FOR THE PROJECT OF CHILD CENTERED EDUCATION SUPPORT (PROCESS PROJECT)

MINT

Table 1. 2018 BUDGET PROPOSAL

Activity		Purpose /Level/	Proposed budget
1	Training, seminar, workshop	Training	41,846,600
		1. Prepare the trainers to introduce and disseminate the CMC guideline	
		2. Disseminate the CMC guideline for the counterparts	
2	Writing, editing publication	3. Introduce the CMC guideline for local education and other related staff at national level	45,500,000
		1. Technical Working Group /TWG/ and project team	
		2. MECSS, TWG and project team	
		3. MECSS, TWG, Counterparts and project team	
		Writing, revising and editing the CMC guideline, the attached materials and dissemination training related materials	
		<b>TOTAL</b>	<b>87,346,600</b>

Table 2. Budget for 2017 - Proposal for 2018

Project activity	Item in balance sheet	Approved budget for 2017	Proposal for 2018	Note
1. Training, seminar, workshop	Other expenditure of Goods and Service	3,603,600	41,846,600	2018-Training for dissemination
2. Writing, editing and publication	Payment for Work and Service done by others	72,393,750	45,500,000	2018-Publication
3. Stationary	Stationary	1,980,000		2017-Printing
4. Office rent	Office rent	14,256,000		inside of the Institution
	<b>Total</b>	<b>92,233,350</b>	<b>87,346,600</b>	

Note: Total budget from MECSS for the project, 2016-2018 is 179.639.600 if the proposal for 2018 is approved.

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping, stylized strokes that form a cursive name. The signature is located in the bottom left corner of the page.

### **Renewed Technical Working Group Members' List**

Ms. Ts. Otgonbayar, IOE left TWG due to a personal reason. Ms. Ts. Tsendsuren was transferred from IoE to NUM.

#### **1) Definition and Role of TWG:**

*TWG is a group consists of the representatives of project's direct beneficiaries. The members for TWG are going to coordinate seminars or workshops cooperating with the project members for their institutional members for the purpose of disseminating trainings and information regarding the project activities. In addition, they will be key actors as writers and editors of Guideline of the Curriculum Management Cycle (CMC), which is the project output.*

*According to the approved Project Design Matrix (PDM) and Plan of Operation (PO) by JCC, TWG will hold technical meetings to proceed project activities. It also includes activities to make the final products, which is to plan, to implement (to write), and to evaluate the final products.*

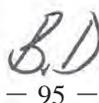
#### **2) Qualification of TWG Members:**

*The qualification of the members is to have knowledge and experiences in the process of curriculum reform, curriculum development, textbook development, education evaluation, or related activities.*

**\*1) to 2) remain unchanged from the ones agreed at the 2<sup>nd</sup> JCC on October 18, 2016.**

#### **Renewed TWG Members List (22 members)**

No	Name	Organization	Position
1	Ts. Chimedlkham (Group leader)	MECSS	Specialist of Lower and Upper Secondary Education Division
2	Ch. Gantsesteg	MECSS	Specialist of Pre and Primary Education Division
3	A. Enkhtogtokh	IoE	Head of Curriculum Research Section
4	D. Tuvshinjargal	IoE	Researcher of Mathematics education
5	S. Gendenjamts	IoE	Researcher of Physics education
6	H. Enkhjargal	IoE	Researcher of Art education
7	O. Oyuntungalag	ITPD	Deputy Director
8	R. Zolzaya	ITPD	Head of Planning and Monitoring Division
9	D.Davaasuren	ITPD	Specialist of Planning, Monitoring and Mathematics
10	Z. Bayarmaa	ITPD	Methodologist of Geography education
11	D. Binderya	ITPD	Specialist of monitoring and evaluation, Planning and Monitoring Division
12	B. Natsagdorj	ITPD	Specialist of training implementation and coordination, Planning and Monitoring Division
13	L. Ganbat	EEC	Head of the Entrance and State Examinations Department
14	M. Gantuya	EEC	Head of education quality monitoring inspection research and evaluation department
15	S. Enkhtuya	EEC	Senior specialist of general education exam
16	B. Batsukh	EEC	Senior specialist of higher education monitoring and evaluation


17	D. Sarangerel	NUM	Associate Prof, Chemistry Department, Science school
18	D. Tumenbayar	NUM	Senior lecturer, Mathematics Department, Science school
19	Ts. Tsendsuren	NUM	Lecturer, Geography Department, Natural Science Division of School of Arts and Science
20	O. Altangoo	MNUE	Director of Science school
21	T. Ganbaatar	MNUE	Head of Training section, Science school
22	D. Amartuvshin	MNUE	Senior lecturer, Mathematics Department, Teacher's school

## \* Abbreviations

MECSS: Ministry of Education, Culture, Science and Sports

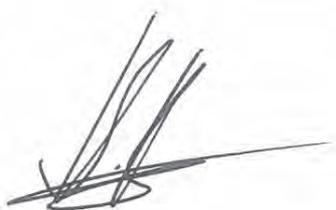
IoE: National Institute of Educational Research

ITPD: Institute of Teacher's Professional Development

EEC: Center for Education Evaluation

NUM: National University of Mongolia

MNUE: Mongolian National University of Education





**“СУРАЛЦАХУЙГ ДЭМЖИХ МЭРГЭЖЛИЙН БАЙГУУЛЛАГЫН ЧАДАВХЫГ БЭХЖҮҮЛЭХ ТӨСӨЛ”  
(PROCESS PROJECT)**

**ТӨСЛИЙН УДИРДАХ ХОРООНЫ 3 ДАХЬ УДААГИЙН ХУРЛЫН ХӨТӨЛБӨР**

2017.6.15 (Пүрэв)

14:00~16:00

БСШУСЯ 111 тоот өрөө

**Төслийн удирдах хорооны бүрэлдэхүүн:**

	Овог нэр	Байгууллага	Албан тушаал	Гарын үсэг
1	Б.Баярсайхан	БСШУСЯ	Төрийн нарийн бичгийн дарга, Төслийн удирдах хорооны дарга	
2	Д.Эрдэнэчимэг	БСШУСЯ	Боловсролын бодлогын газрын дарга, Төслийн захирал	
3	Д.Батмагнай	БСШУСЯ	Санхүү, эдийн засгийн газрын дарга	
4	З.Энхболд	БСШУСЯ	Хяналт-шинжилгээ, үнэлгээ, дотоод аудитын газрын даргын үүрэг гүйцэтгэгч	
5	Б.Доржсэмбэд	СЯ	Хөгжлийн санхүүжилтийн газрын дарга	
6	Э.Энх-Амгалан	БСШУСЯ	Гадаад хамтын ажиллагааны хэлтсийн даргын үүрэг гүйцэтгэгч, Төслийн менежер	
7	С.Болормаа	БСШУСЯ	Суурь, бүрэн дунд боловсролын хэлтсийн даргын үүрэг гүйцэтгэгч	
8	Ж.Мягмар	БСШУСЯ	Сургуулийн өмнөх, бага боловсролын хэлтсийн даргын үүрэг гүйцэтгэгч	
9	Ж.Ганбаатар	БСШУСЯ	Санхүү, эдийн засгийн газрын гадаадын төсөл, хөтөлбөр хариуцсан мэргэжилтэн	
10	О.Уянга	БСШУСЯ	Гадаадын хөтөлбөр, төсөл, олон улсын байгууллагын үйл ажиллагааны уялдаа, зохицуулалт хариуцсан мэргэжилтэн	
11	М.Итгэл	БХ	Захирал	
12	Ж.Ган-Эрдэнэ	БҮТ	Захирал	
13	А.Туяа	БМДИ	Захирал	
14	Б.Очирхуяг	МУИС	Дэд захирал	
15	Х.Тамир	МУБИС	Дэд захирал	
16	Сато Мүцүми	ЖАЙКА-ийн Монгол дахь Төлөөлөгчийн газар	Төлөөлөгчийн газрын дарга	
17	Цукагоши Такао	PROCESS төсөл	Төслийн мэргэжилтэн	
18	Б.Хишигбаяр	PROCESS төсөл	Төслийн ажилтан	

**Бусад Оролцогчид**

	Нэр	Байгууллага	Албан тушаал	Гарын үсэг
1	Л.Ундрах	СЯ	Хөгжлийн санхүүжилтийн газрын мэргэжилтэн	
2	О.Оюунбилэг	БСШУСЯ	Гадаад хамтын ажиллагааны хэлтсийн мэргэжилтэн	
3	А.Энхтогтох	БХ	Боловсролын хөтөлбөрийн судалгааны секторын эрхлэгч	
4	Л.Ганбат	БҮТ	Шалгалт, судалгаа хариуцсан хэлтсийн дарга	
5	Хозүми Рэйко	Япон улсын элчин сайдын яам	Хоёрдугаар нарийн бичгийн дарга	
6	Савада Хироми	ЖАЙКА-ийн Монгол дахь Төлөөлөгчийн газар	Төлөөлөгчийн газрын орлогч дарга	
	Танака Томоаки		Боловсролын асуудал хариуцсан мэргэжилтэн	
7	Х.Түвшин-Од		Хөтөлбөрийн ажилтан	
8	М.Сарангэрэл	PROCESS төсөл	Төслийн ажилтан	

児童中心型教育支援プロジェクト  
第3回JCCメンバー及び同席者名簿

2017.6.15 (木)  
14:00～16:00

教育文化科学スポーツ省111号会議室

## JCCメンバーリスト

	氏名	機関	役職	署名
1	MS. バヤルサイハン	教育文化科学 スポーツ省	事務次官 JCC議長	
2	MR. エルデンチメグ	教育文化科学 スポーツ省	教育政策局長 プロジェクトディレクター	
3	MR. バットマグナイ	教育文化科学 スポーツ省	財政経済局長	
4	MR. エンフボルト	教育文化科学 スポーツ省	モニタリング評価内部監査局長 代理	
5	MR. ドルジセンベッド	大蔵省	開発融資局長	
6	MS. エンフアマガラン	教育文化科学 スポーツ省	外交課長代理 プロジェクトマネージャー	
7	MS. ボロルマー	教育文化科学 スポーツ省	中等教育課長代理	
8	MS. ミヤグマル	教育文化科学 スポーツ省	就学前教育、初等教育課長代理	
9	MR. ガンバートル	教育文化科学 スポーツ省	財政経済局 海外プロジェクト・ プログラム担当官	
10	Ms. オヤンガ	教育文化科学 スポーツ省	総務	
11	MR. イッテゲル	教育研究所	所長	
12	MR. ガン・エルデネ	評価センター	センター長	
13	MS. トヤ	教員研修所	所長	
14	MR. オチルフヤグ	モンゴル国立大学	副学長	
15	MR. タミル	モンゴル国立教育 大学	副学長	
16	MR. 佐藤一睦	JICAモンゴル事務 所	所長	
17	MS. 塚越 貴子	PROCESS PROJECT	日本人専門家	
18	MS. ヒングバヤル	PROCESS PROJECT	現地調整員	

## 同席者名簿

	氏名	機関	役職	署名
1	MS. ウンドウルハ	大蔵省	開発融資・債務管理局 オフィサー	JCCメンバーNo.5代理
2	MS. オユンビレグ	教育文化科学 スポーツ省	外交課専門官	
3	MS. エンフトフトフ	教育研究所	主任調査官	
4	MR. ガンバット	評価センター	入試・国家試験局長	
5	Ms. 穂積 玲子	在モンゴル 日本国大使館	二等書記官	
6	MS. 沢田 博美	JICAモンゴル事務 所	次長	JCCメンバーNo.15代理
7	MR. 田中 智章	JICAモンゴル事務 所	教育専門官	
8	MS. トゥブシンオド	JICAモンゴル事務 所	プログラムオフィサー	
9	Ms. サランゲレル	PROCESS PROJECT	プロジェクトアシスタント	

Plan of the Project Activity 2018

Project Title: Chilled-Centered Education Supports (PROCESS PROJECT)

Appendix 2-2  
2017.6.15

Training	2018														
	Year	Month	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Japan	Month	12													
	PO														
	Project Plan								Making additional Attachments						
	PO														
Mongol	Month														
	PO														
	Project Plan									Training for Guideline Dissemination					
	PO														
Activity	Year	2017	2018												
	Month	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
	PO														
	Project Plan				Training in Mongolia (Review of the guideline and attachments)										
1. To review the draft of the CMC Guideline, if necessary (PDM Activity2.5)	Details	①After the Training in Mongolia, the members of the review team will copy the reviewed version of the guideline to TWG members. ②Each team sorts review points and sets. ③Edit the guideline and add attachment files ④Adapt edition and contents within the teams ⑤Proceed writing by each PJ will discuss and PJ will discuss and give appropriate information. ⑥Study meeting with MECSS in the end of month	①TWG holds meetings to check each groups' writing for printing and binding in the TWG meetings. ②Final proofreading by TWG members ③Final proofreading by MECSS in the end of month	①Actual proofreading for review ②Sample print to hand out to MECSS ③Study meeting with MECSS in the end of month						According to modification by MECSS, final adjustment will be done before printing	①Sample print again basing on the final proofreading ②After its inspection—small adjustments if necessary ③Print order				
	PO								The Guideline is going to be approved this JCO before Ramadan holidays. 1 (Guideline approval)						
	Project Plan														
	Details								①MEGSS tells amendments (if there are) to the Project after internal discussions ②MEGSS and TWG to clarify amendments between MECSS and TWG to clarify amendment parts and understand the contents explicitly	Printing	①Binding ②Inspection of the guideline				
2. CMC Guideline is officially approved by the MECSS. (PDM Activity3.2)	PO														
	Project Plan														
	Details														
	PO														
3. To hold "CMC Guideline Seminar" in Ulaanbaatar and some regions. (PDM Activity3.1)	PO														
	Project Plan														
	Details														
	PO														
CMC Guideline Workshops for dissemination and understanding will be held in 9 districts of UB and 5 local regions (East, West, South, North and Center). Questionnaire survey will be done for the next improvement of the guideline.	PO														
	Project Plan														
	Details														
	PO														
4. CMC Guideline is distributed to the people concerned. (PDM Activity3.3)	PO														
	Project Plan														
	Details														
	PO														

SH

S.D

**MINUTES OF MEETINGS**  
**BETWEEN**  
**JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY**  
**AND**  
**MINISTRY OF EDUCATION, CULTURE AND SCIENCE OF MONGOLIA**  
**ON THE**  
**4th JOINT COORDINATION COMMITTEE MEETING**  
**OF**  
**JAPANESE TECHNICAL COOPERATION**  
**FOR**  
**THE PROJECT FOR CHILD-CENTERED EDUCATION SUPPORTS (PROCESS)**

Ministry of Education, Culture, Science and Sports (hereinafter referred to as “MECSS”) and Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) held the 4<sup>th</sup> Joint Coordination Committee Meeting (hereinafter referred to as “JCC”) for the Project for Child-Centered Education Supports (PROCESS) (hereinafter referred to as “the Project”) on April 25<sup>th</sup>, 2018.

As a result of the discussions, both parties agreed and confirmed the result of JCC and the matters referred in the document attached hereto.

**Ulaanbaatar, 25 April, 2018**

For Ministry of Education, Culture,  
Science and Sports



**Ms. L. Tsedevsuren** · JCC Chairperson  
Acting State Secretary  
Ministry of Education, Culture, Science  
and Sports

For Japan International Cooperation  
Agency



**Mr. Mutsumi Sato**  
Chief Representative  
Japan International Cooperation Agency  
Mongolia Office

For Ministry of Finance (witness)



**Mr. I. Batkhuu**  
Acting Director General  
Development Financing Department  
Ministry of Finance

## ATTACHED DOCUMENT

### 1. Project activities

The project activities conducted from June 2017 (previous JCC) to April 25th, 2018 were explained. The most significant results of the activities were introduced by project counterparts. The following presentation were made based on the attached power point documents. (Annex 3)

- 1-1 Presentation by Mr. L. Ganbat, Head of Examination and Research Department, Education Evaluation Center, on activities of technical assistance to “Education Evaluation” in Mongolia.
- 1-2 Presentation by Ms. N. Sainbayar, Methodologist of Physics, Institute of Teachers Professional Development, on activities of technical assistance to “Curriculum Implementation” conducted as Training in Japan.

### 2. Project outputs

JCC members confirmed the progress of the outputs as follows;

#### **Output 1: The Process of Curriculum Management Cycle is analyzed by counterparts**

The draft of Output1 “Report of Analysis on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation” was developed by counterparts. It will be finalized by September 2018.

#### **Output 2: Curriculum Management Cycle (CMC) Guideline is published**

##### **Output 2.1**

Approved “CMC 10 years Plan” (as output 2.1 “Work Plan”) was shared with JCC members. Output 2.1 “Annual Operation Plan” was submitted to JCC as the output 2.1 and explained by Ms. A. Enkhtogtokh, Head of Curriculum Research Section, Mongolian Institute of Education Research. JCC members accepted “CMC 10 years Plan” and “Annual Plan” and agreed them as the project output 2.1 “Work Plan and Annual Operation Plan”. (Annex 4, Annex 5)

##### **Output 2.2**

“Curriculum Management Cycle Guideline” draft was submitted from counterparts. Edition has been conducted by Japanese expert and JICA senior advisor. In May 2018, editors from technical working group are going to edit “Curriculum Management Cycle Guideline”, and it will be submitted to external editors to be finalized. All the necessary editing will be completed by June 2018.

#### **Output 3: The importance of CMC is understood by the people concerned in education sector**

Seminars and trainings related to output 1 and output 2 will be provided in a framework of output 3. Those activities are planned to be conducted on September and October 2018.

### 3. Project Plan on Operation (PO)

Presentation on plan of operation was made by Mr. Tomohiro FUKUO. JCC members confirmed the plan (Annex 6). The schedule for publication of CMC Guideline and related activities are as follows, and the both parties agreed to make necessary support.

- (1) Submission and approval of CMC Guideline: By June 30th, 2018

- (2) Printing of CMC Guideline: July 2018
- (3) Distribution of CMC Guideline: August 2018
- (4) Training on CMC Guideline: September and October 2018

#### 4. Others

Other related topics were discussed and confirmed among stakeholders. Details of discussion are below:

- 4-1 The 5th JCC meeting will be held by the end of June 2018. The main purpose is to submit the final draft of CMC guideline and to obtain permission of all JCC members for its publication.
- 4-2 JICA training in Japan (JFY 2018) is planned on the 3<sup>rd</sup> week of September. Five participants will be dispatched to Japan for seven days to learn about “Curriculum Development”. Targeted participants will be informed by Japanese Expert.

END

#### ANNEX

- 1. Attendance List
- 2. Project PDM
- 3. Project activities presentation document
- 4. Output 2.1: “CMC 10 Years Plan”
- 5. Output 2.1: “Annual Operation Plan”
- 6. Project PO(Plan of Operation)



## Annex 1: Attendance List

<JCC Members>

Mongolian Side

No.	Name	Organization and Position
1	L. Tsedevsuren	JCC Chairperson / Acting State Secretary, MECSS
2	T. Nyam-Ochir	Project Director / Acting Director of General Education Policy Department, MECSS
3	D. Gardi	Project Manager / Acting Director, International Projects, Programs and External Cooperation Department (IPPECD), MECSS
4	Kh.Galsankhuu	Director of Finance and Investment Department, MECSS
5	Z. Enkhbold	Director of Monitoring, Evaluation and Internal Audit Department, MECSS
6	I. Batkhuu	Acting Director, Development Financing Department, Ministry of Finance
7	J. Ganbaatar	Senior Officer of state budget, MECSS
8	D. Tuvshintugs	Officer of international project and program budget planning and coordination, MECSS
9	M. Itgel	Director, Mongolian Institute for Educational Research
10	J. Gan-Erdene	Director, Education Evaluation Center
11	A. Tuya	Director, Institute of Teacher's Professional Development
12	B. Ochirhuyag	Vice-President, National University of Mongolia
13	Kh. Tamir	Vice-President, Mongolian National University of Education

Japanese side

14	Mutsumi Sato	Chief Representative, JICA Mongolia Office
15	Tomohiro Fukuo	JICA Expert of the Project

<Observers>

Mongolian side

No.	Name	Organization and Position
16	A. Tsolmon	Senior Officer, Department of General Education Policy, MECSS
17	A. Enkhtogtokh	Head of Curriculum Research Section, Mongolian Institute for Educational Research
18	L. Ganbat	Head of Examination and Research Department, Education Evaluation Center
19	N. Sainbayar	Methodologist of Physics, Institute of Teacher's Professional Development

Japanese side

20	Tomoyuki Matsuhashi	Third Secretary, Embassy of Japan in Mongolia
21	B. Erdenechimeg	JICA Mongolia Office
22	B. Kishigbayar	JICA Project Team
23	T. Odontuya	JICA Project Team
24	M. Sarangerel	JICA Project Team

IB

Sm

Project Design Matrix

Project Title: Project for Child-Centered Education Supports  
 Implementing Agency: The Ministry of Education, Culture, Science and Sports  
 Target Groups: 60 specialists from educational institutions, Ministry of Education, Culture, Science and Sports (MECCSS), National University of Mongolia and Mongolian National University of Education.  
 Period of Project: Jan 2016 ~ Jun 2019  
 Project Site: Ulaanbaatar, Mongolia

Version 4  
 Dated: 2018/1/31

Model Site:	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption	Achievement	Remarks
<b>Narrative Summary:</b> Curriculum Management Cycle (CMC) of primary and lower secondary education is continuously conducted aligning with child-centered approach.	CMC conducted after the project	Annual report by MECSS	Curriculum revision is not carried out frequently.	N/A	
<b>Project Purpose:</b> Capacity of direct beneficiaries of the project is enhanced to strengthen Curriculum Management Cycle (Curriculum reform, Teaching materials' revision, Technical support for the schools, Assessment of Learning Achievement and Feedback) of primary and lower secondary education.	The grade of understanding about CMC Guideline in the survey before the project ends.	The survey using the tools: questionnaires, check list etc.	Counterparts do not quit the MECSS, National University or National University of Education.	N/A -will be conducted on Oct to Nov 2018	
<b>Outputs</b> 1. The Process of Curriculum Management Cycle is analyzed by counterparts (direct beneficiaries). 2. Curriculum Management Cycle Guideline is published. 3. The importance of the Curriculum Management Cycle is understood by the people concerned in education sector.	1. "Report of Analysis on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation" printed. 2.1 "Work Plan and Annual Operation Plan" developed. 2.2 "CMC Guideline" authorized by MECSS. 3. Acknowledgement of the people concerned about CMC.	1. Report of Analysis on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation 2.1 Work Plan and Annual Operation Plan 2.2 CMC Guideline 3. Questionnaire in CMC Guideline seminar	Counterparts continuously participate in the Project activities.	<b>Output1: 80%</b> Dec 8, 2017 Draft Submitted. By Aug 2018, review and finalize <b>Output2: 60%</b> -Work Plan and Annual Plan will be finalized by March -CMC Guideline will be finalized by June, 2018 <b>Output3: 30%</b> -Will be started from Sep 2018.	
<b>Inputs</b>					
<b>The Japanese Side</b>			<b>The Mongolian Side</b>		
(a) Long term experts (b) Short term experts for technical advice on analysis, holding seminar on Japanese experiences and practices (personnel per year) (c) Training in Japan for counterpart personnel (about 10 personnel per year) (d) Provision of equipment for the Project office (e) Costs of printing of "Report of Analysis on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation" and the draft of the "CMC Guideline"			(a) Assignment of counterpart personnel from: a) State Secretary, MECSS b) Education Policy Department, MECSS c) External Corporation Division, MECSS d) National Institute of Education Research e) Institute of Teachers' Professional Development f) Center for Education Evaluation g) National University of Mongolia h) Mongolian National University of Education (b) Salary, honoraria, travel cost and related cost for counterpart personnel (c) Provision of the Project office including water and electric facilities (d) Cost of publication of the "CMC Guideline" (e) Cost of writing and edition of the "CMC Guideline"		
1.1 To organize the Technical Working Group (TWG) 1.2 To develop a plan of making the "CMC Guideline". 1.3 To collect and put in order the information about Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation up to now. 1.4 To conduct training courses, workshops and/or seminars about CMC and systematization of the curriculum revision, its implementation and evaluation. 1.5 To make a "Report of Systematization on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation". 2.1 To develop a plan of making the "CMC Guideline". (same as 1.2) 2.2 To develop the Work Plan of whole process of CMC (6-10 years) and Annual Operation Plan, based on the Output 1. 2.3 To provide technical assistance for counterparts (direct beneficiaries) to realize the Work Plan and Annual Operation Plan. 2.4 To develop the draft of the CMC Guideline 2.5 To review the draft of the CMC Guideline, if necessary. 3.1 To hold "CMC Guideline Seminar" in Ulaanbaatar and some regions. 3.2 CMC Guideline is officially approved by the MECSS. 3.3 CMC Guideline is distributed to the people concerned.					
<b>Important Assumption</b> The working volume of the Counterparts does not increase drastically.					
<b>Pre-Conditions</b> Curriculum revision is not carried out in the Project duration.					
<Issues> 1. Report of Analysis on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation 2. Work Plan and Annual Operation Plan 3. CMC Guideline <Countermeasures> JICA dispatched additional long term expert Conduct Technical assistance to be able to decision these 3 final products. Time delay is almost received.					

I.B.  
 [Signature]

[Signature]

# PROCESS

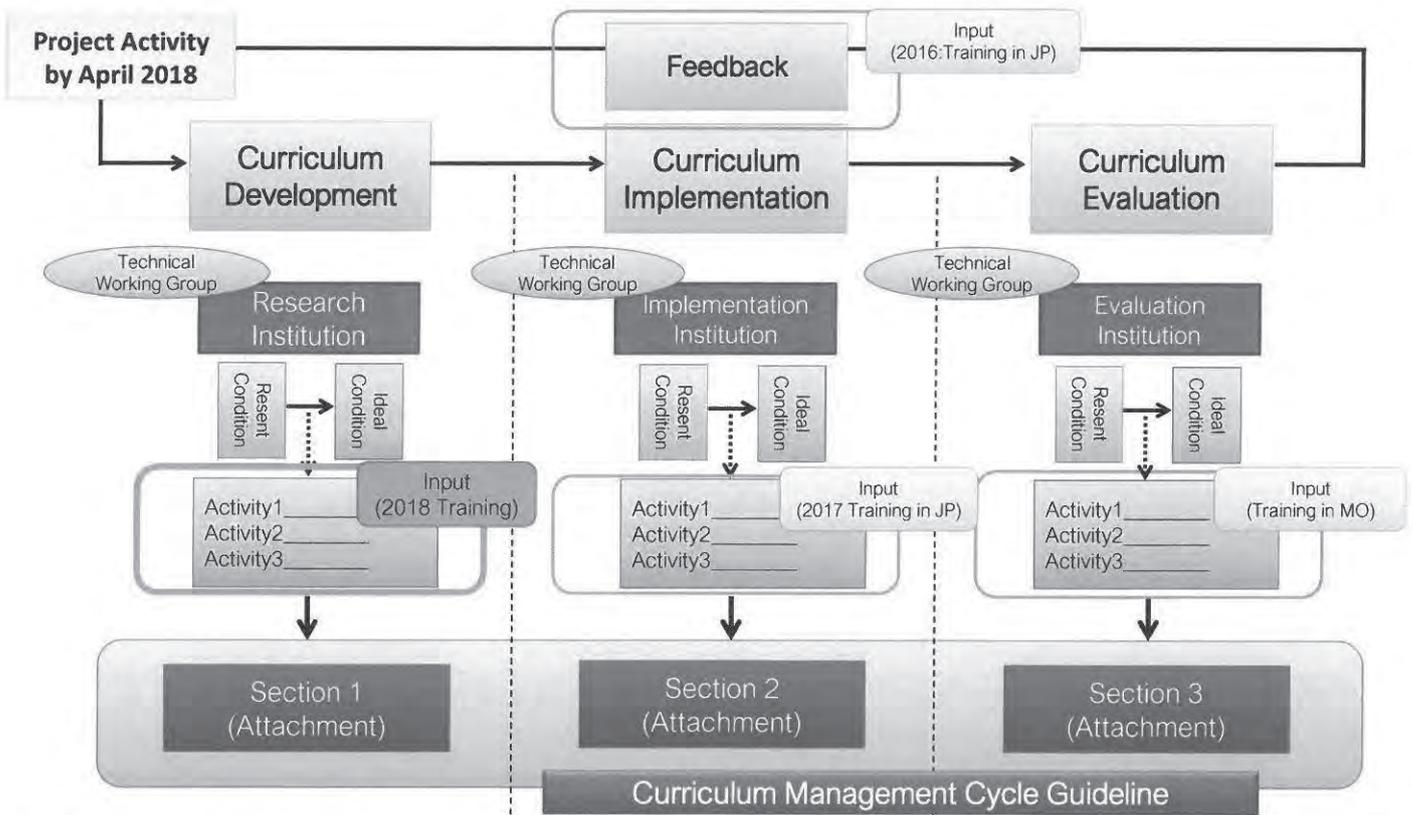
PROJECT ACTIVITIES  
~Technical Assistance~

**N. Sainbayar**

Methodologist of physics, Institute of Teachers Professional Development

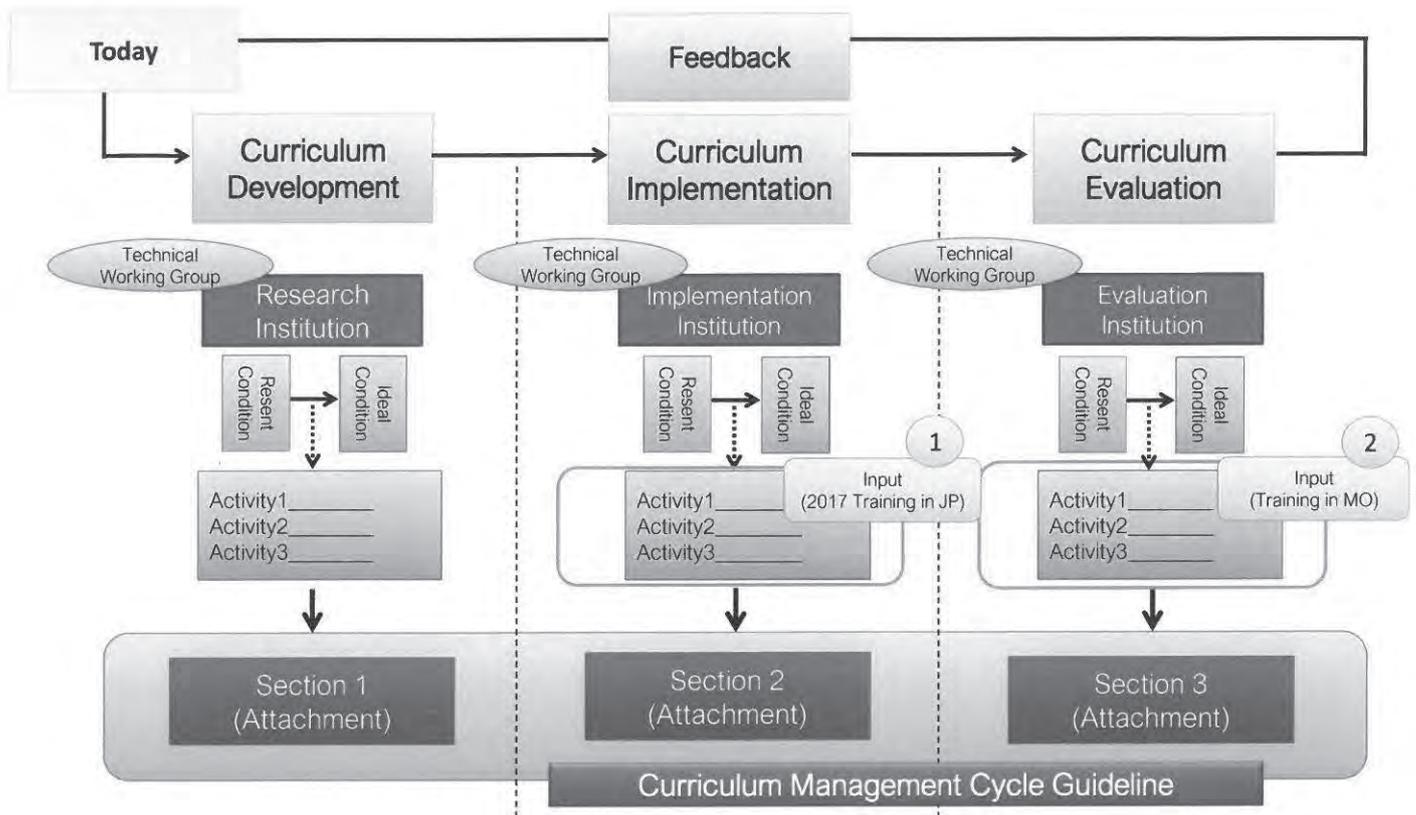
**L. Ganbat**

Head of Examination and Research Department, Education Evaluation Center



I.B. *[Signature]*

*[Signature]*



# Curriculum Implementation

Title: Training in Japan “School Curriculum Management”

Date: Oct 29, 2017 – Nov 25, 2017

Place: Saitama University, Japan

Who: 18 Participants

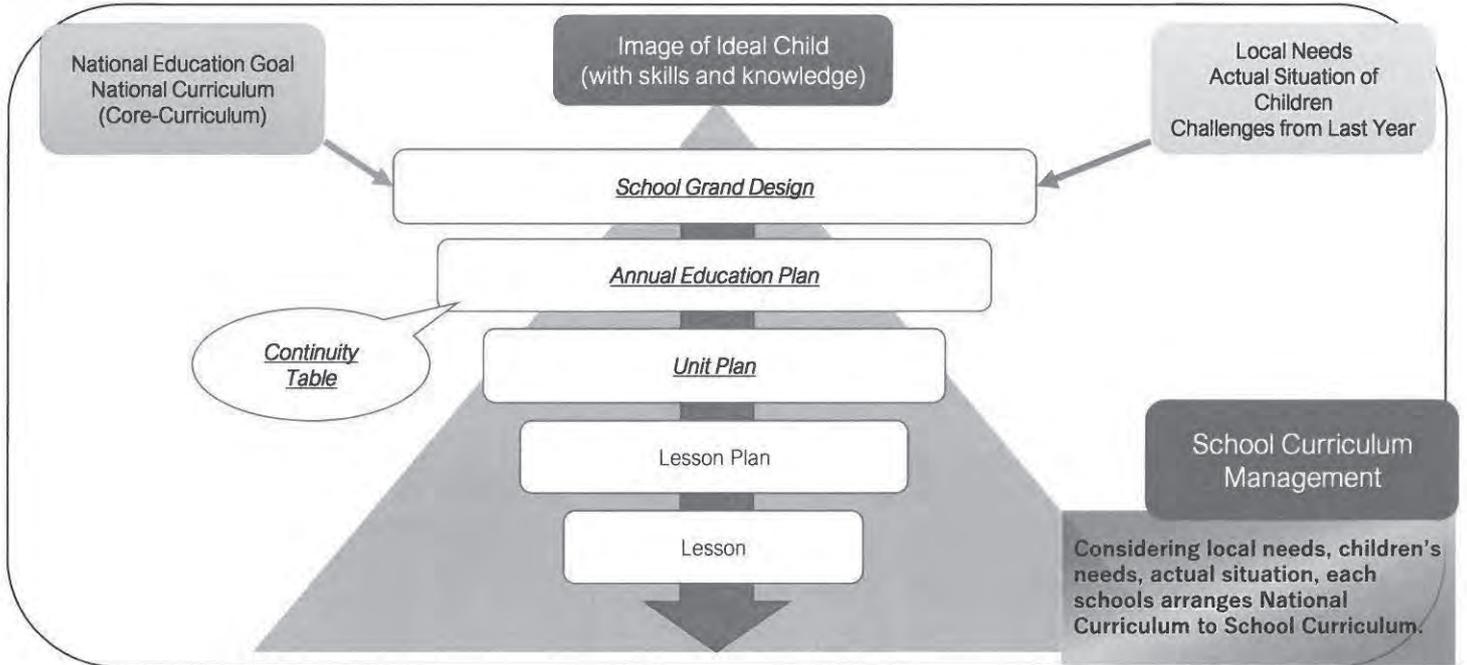


		Primary		Secondary				
		Math	Science	Math	Science			
					Chem	Phys	Geo	Bio
Institutions	MIER		●	●				
	EEC					●		
	ITPD	●	●	●		●		●
Schools	MNUE	●						
	20				●	●	●	
	23						●	●
	45		●	●				
	EU			●	●			

I.B.

Gm.

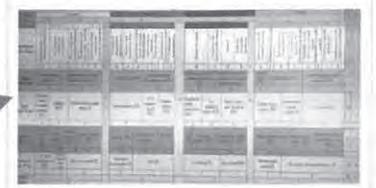
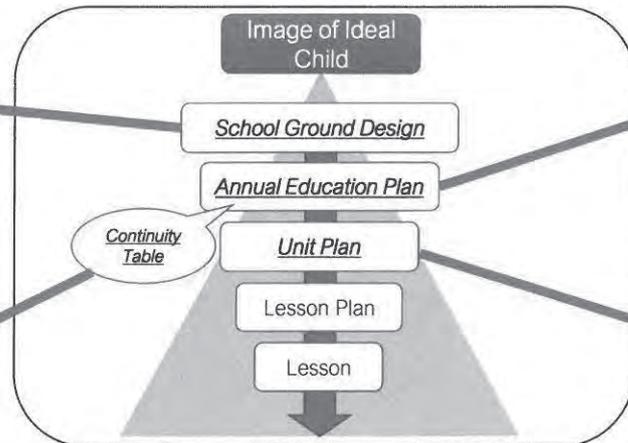
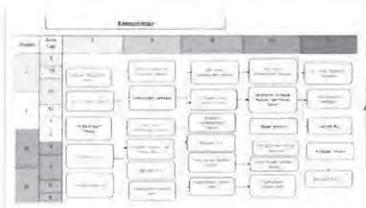
# Curriculum Implementation



# Curriculum Implementation

- Results
  - ITPD conducted Training for advisors about "School Curriculum Management"
  - ITPD supports schools to develop "Unit Plan"
  - 45 Labo School developed "School GD" and conducted training to other schools
  - Labo Schools are using "Unit Plan" as trial until June

Ex) Training for advisors from Education Dep By ITPD



I.B. *Shub*

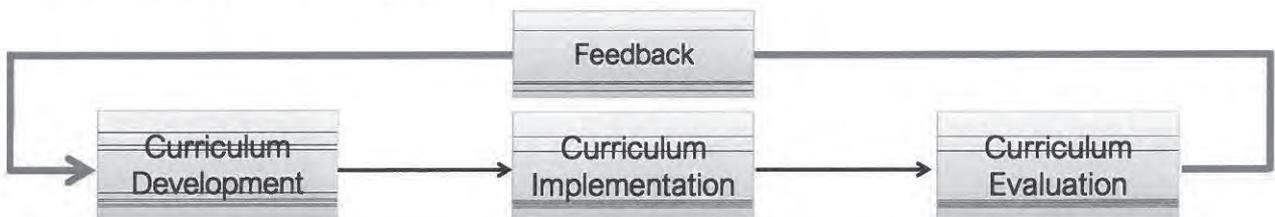
*Sm*

# Education Evaluation

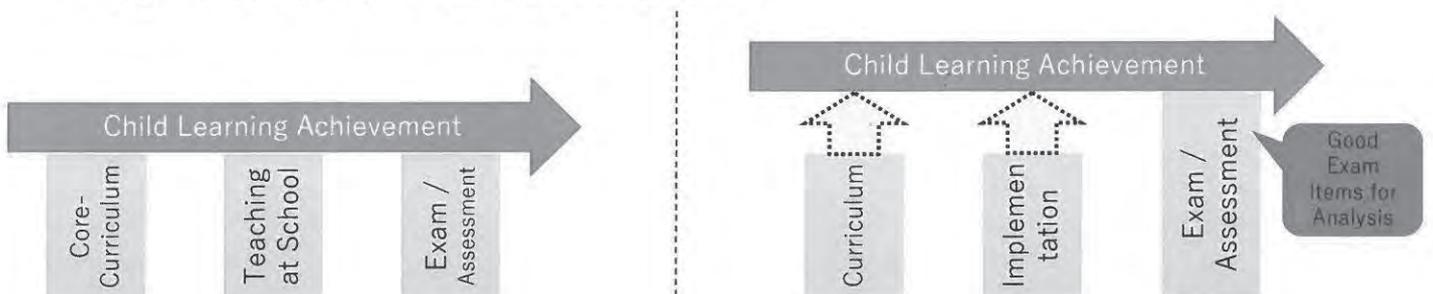
- Training about “Item Development” “Exam Result Analysis”
  - July 26 2017 “Education Assessment Workshop” at EEC
  - Aug 24-29 2017 “Math Exam Development”(Prof. Yoshikawa)
  - Dec-Jan 2018 “Math Pre-Test Development”
  - Apr 14 2018 “Exam Analysis / Feedback”



# Education Evaluation



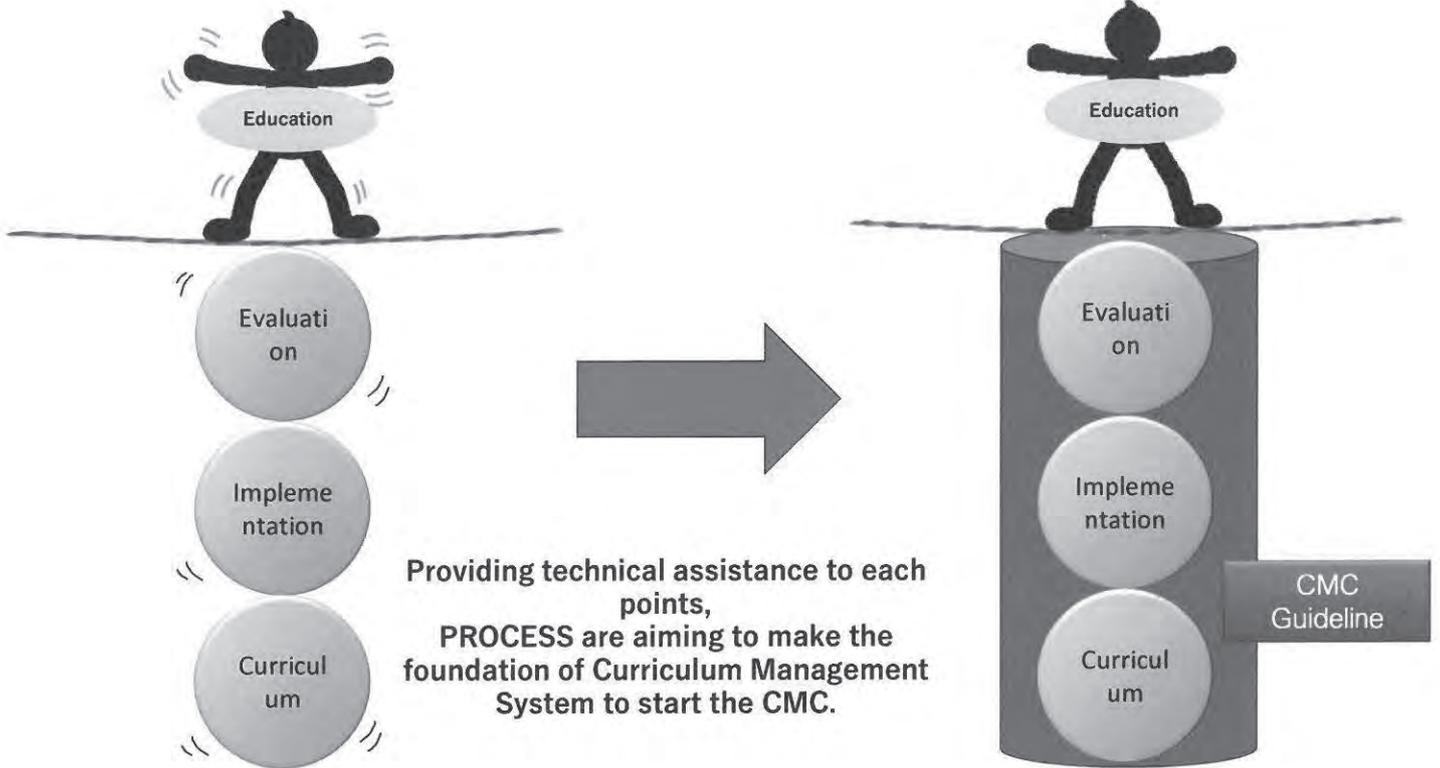
- Child Learning Achievement need to be assessed to evaluate Curriculum.
- Good Exam will provide Good Feedback

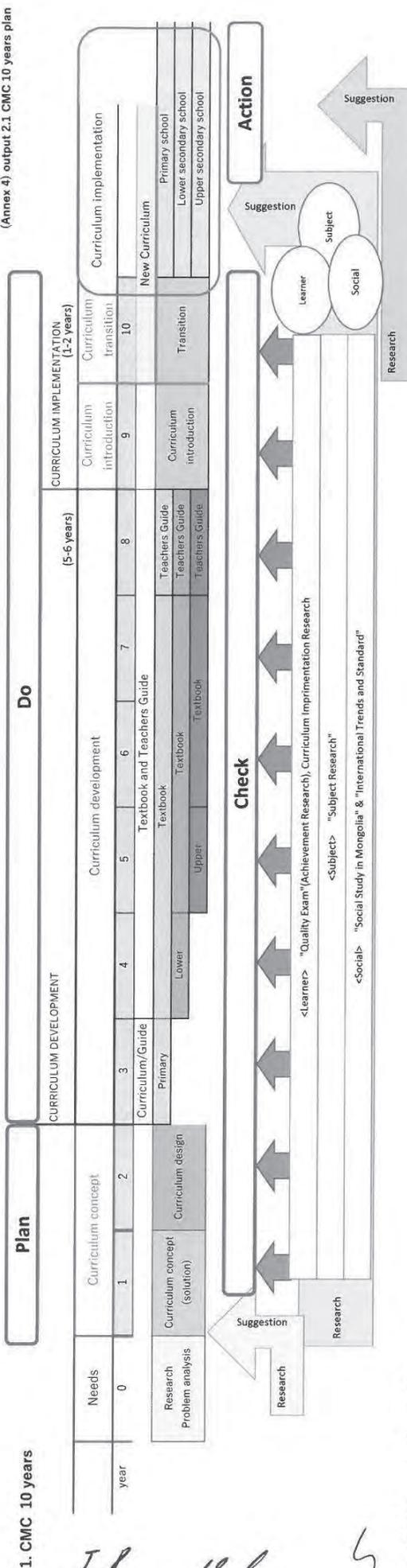


*I.R.*

*S m*







1. CMC 10 years

*I.S. [Signature]*

2. CMC 10 years /detailed/

Concept	CURRICULUM DEVELOPMENT			CURRICULUM IMPLEMENTATION (1-2 years)		
	0	1	2	3	4	5-6 years
Problem Analysis Needs	Research report	Curriculum concept	Curriculum design	Curriculum development	Curriculum introduction	Curriculum transition
Research, Problem analysis, Curriculum concept	Curriculum design (solution)	Curriculum concept	Curriculum design	Curriculum development	Curriculum introduction	Curriculum transition
Output, Activity	Curriculum concept	Curriculum design	Curriculum design	Curriculum development	Curriculum introduction	Curriculum transition
Management & Human capacity	National committee, Management team (institutions)	Curriculum design	Curriculum design	Curriculum development	Curriculum introduction	Curriculum transition
Budget	National committee, Management team (institutions)	Curriculum design	Curriculum design	Curriculum development	Curriculum introduction	Curriculum transition
Curriculum	Curriculum design (Changes in curriculum)	Curriculum design	Curriculum design	Curriculum development	Curriculum introduction	Curriculum transition
Textbook	Curriculum design (Changes in curriculum)	Curriculum design	Curriculum design	Curriculum development	Curriculum introduction	Curriculum transition
Teacher development	Curriculum design (Changes in curriculum)	Curriculum design	Curriculum design	Curriculum development	Curriculum introduction	Curriculum transition
School curriculum management	Curriculum design (Changes in curriculum)	Curriculum design	Curriculum design	Curriculum development	Curriculum introduction	Curriculum transition
Curriculum implementation assessment	Curriculum design (Changes in curriculum)	Curriculum design	Curriculum design	Curriculum development	Curriculum introduction	Curriculum transition
Public participation	Curriculum design (Changes in curriculum)	Curriculum design	Curriculum design	Curriculum development	Curriculum introduction	Curriculum transition
Implementation support	Curriculum design (Changes in curriculum)	Curriculum design	Curriculum design	Curriculum development	Curriculum introduction	Curriculum transition
Assessment (Learning skills research and Curriculum implementation research)	Curriculum design (Changes in curriculum)	Curriculum design	Curriculum design	Curriculum development	Curriculum introduction	Curriculum transition
Capacity building of implementation and assessment related person	Curriculum design (Changes in curriculum)	Curriculum design	Curriculum design	Curriculum development	Curriculum introduction	Curriculum transition

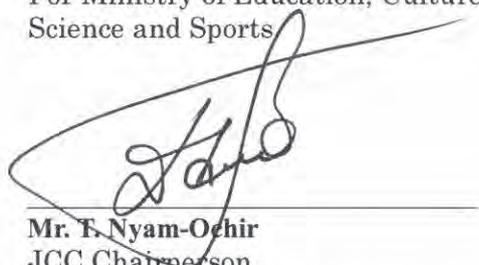
**MINUTES OF MEETINGS**  
**BETWEEN**  
**JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY**  
**AND**  
**MINISTRY OF EDUCATION, CULTURE AND SCIENCE OF MONGOLIA**  
**ON THE**  
**5th JOINT COORDINATION COMMITTEE MEETING**  
**OF**  
**JAPANESE TECHNICAL COOPERATION**  
**FOR**  
**THE PROJECT FOR CHILD-CENTERED EDUCATION SUPPORTS (PROCESS)**

Ministry of Education, Culture, Science and Sports (hereinafter referred to as “MECSS”) and Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) held the 5<sup>th</sup> Joint Coordination Committee Meeting (hereinafter referred to as “JCC”) for the Project for Child-Centered Education Supports (PROCESS) (hereinafter referred to as “the Project”) on July 6<sup>th</sup>, 2018.

As a result of the discussions, both parties agreed and confirmed the result of JCC and the matters referred in the document attached hereto.

**Ulaanbaatar, 6 July, 2018**

For Ministry of Education, Culture,  
Science and Sports



**Mr. T. Nyam-Ochir**  
JCC Chairperson  
Acting State Secretary  
Ministry of Education, Culture, Science  
and Sports

For Japan International Cooperation  
Agency



**Mr. Mutsumi Sato**  
Chief Representative  
Japan International Cooperation Agency  
Mongolia Office

For Ministry of Finance (witness)



**Mr. I. Batkhuu**  
Director General  
Development Financing Department  
Ministry of Finance



## ATTACHED DOCUMENT

### 1 Final Product

#### 1-1 Submission of Output 2.2 “Curriculum Management Cycle Guideline”

The project submitted output 2.2 “Curriculum Management Cycle Guideline (hereinafter referred to as “the CMC Guideline”) to MECCS at this JCC.(Attachment 2) The CMC Guideline was developed in accordance with the necessary process which MECSS requires. The process is shown as below. (Attachment 3)

- Final Draft: developed by authors from the project technical working group
- 1st Edition: edited by JICA expert and JICA senior expert
- 2nd Edition: edited by editors from technical working group
- 3rd Edition: supervised about edition by experts of MECSS
- 4th Edition: finalized by external editors

#### 1-2 Acceptance of Output 2.2 “Curriculum Management Cycle Guideline”

MECCS accepted the submitted CMC Guideline. At this JCC, MECSS and JICA, both sides agreed on the completion of development of the CMC Guideline.

### 2 Procedure for authorization of guideline in Ministry of Education

Project director, Mr. T.Nyam-Ochir, explained the general authorization process for guideline in MECSS, and confirmed to take necessary actions to authorize the CMC Guideline. Both sides noted that the authorized CMC Guideline would be the final product of the Project as mentioned in PDM and the authorization process should be completed by the end of August.

### 3 Project Activities

MECCS and JICA side confirmed the authorized CMC Guideline would be published by middle of September, after adding “acknowledgement” from MECSS and JICA. Presentation Ceremony and Seminar is now planned on the second week of October.

### 4 Others

Other related topics were discussed and confirmed among stakeholders. Details of discussion are below:

#### 4-1 Next JCC

The 6th JCC meeting will be held by the end of December 2018. The main purpose is to confirm the achievements of the Project before its termination.

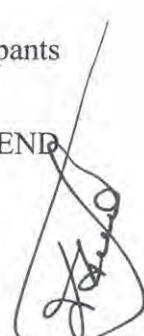
#### 4-2 Training in Japan

JICA training in Japan (JFY 2018) is planned on the 4th week of September. Five participants are officially named by Minister. (Attachment 4)



IB

END



ANNEX

1. Attendance List
2. Curriculum Management Cycle Guideline
3. Authors' and Editors' List
4. Letter from Minister about Training in Japan



I.B



Annex 1: Attendance List

<JCC Members>

Mongolian Side

No.	Name	Organization and Position
1	T. Nyam-Ochir	JCC Chairperson / Acting State Secretary, MECSS Project Director / Acting Director of General Education Policy Department, MECSS
2	For D. Altanbileg	Project Manager / Director, International Projects, Programs and External Cooperation Department (IPPECD), MECSS
3	H. Galsankhuu	Director of Finance and Investment Department, MECSS
4	Z. Enkhbold	Director of Monitoring, Evaluation and Internal Audit Department, MECSS
5	For D. Puntsagsuren	Director, Mongolian Institute for Educational Research
6	J. Gan-Erdene	Director, Education Evaluation Center
7	D. Surenchimeg	Director, Institute of Teacher's Professional Development
8	B. Ochirkhuyag	Vice-President, National University of Mongolia
9	For T. Ganbaatar	Vice-President, Mongolian National University of Education

Japanese side

10	Mutsumi Sato	Chief Representative, JICA Mongolia Office
11	Tomohiro Fukuo	JICA Expert of the Project

<Observers>

Mongolian side

12	A. Tsolmon	Senior Officer, Department of General Education Policy, MECSS
13	O. Oyuntungalag	Deputy Director, Institute of Teacher's Professional Development

Japanese side

14	Tomoaki Tanaka	JICA Mongolia Office
15	D. Erdenechimeg	JICA Mongolia Office
16	B. Kishigbayar	JICA Project Team
17	M. Sarangerel	JICA Project Team



I.B



### Annex 3: Authors and Editors List

#### <Authors' List>

A. Enkhtogtokh	MIER	Head of Curriculum Research Section
D. Tuvshinjargal	MIER	Researcher of Mathematics education
S. Gendenjamts	MIER	Researcher of Physics education
H. Enkhjargal	MIER	Researcher of Art education
O. Oyuntungalag	ITPD	Deputy Director
R. Zolzaya	ITPD	Head of Planning and Monitoring Division
D.Davaasuren	ITPD	Specialist of Planning, Monitoring and Mathematics
Z. Bayarmaa	ITPD	Methodologist of Geography education
D. Binderya	ITPD	Specialist of monitoring and evaluation, Planning and Monitoring Division
B. Natsagdorj	ITPD	Specialist of training implementation and coordination, Planning and Monitoring Division
L. Ganbat	EEC	Head of the Entrance and State Examinations Department
M. Gantuya	EEC	Head of education quality monitoring inspection research and evaluation department
S. Enkhtuya	EEC	Senior specialist of general education exam
D. Sarangerel	NUM	Associate Prof, Chemistry Department, Science school
D. Tumenbayar	NUM	Senior lecturer, Mathematics Department, Science school
O. Altangoo	MNUE	Director of Science school
T. Ganbaatar	MNUE	Head of Training section, Science school
D. Amartuvshin	MNUE	Senior lecturer, Mathematics Department, Teacher's school

#### <Editors' List>

Chief Editor	A. Enkhtogtokh	MIER	Head of Curriculum Research Section
Editor	O. Oyuntungalag	ITPD	Deputy Director
Editor	S. Gendenjamts	MIER	Researcher of Physics education
Editor	M. Gantuya	EEC	Head of education quality monitoring inspection research and evaluation department

Edit Supervision	A. Tsolmon	MECSS	Senior Expert
	Ts. Chimedlkham	MECSS	Expert
	Ch. Gantsesteg	MECSS	Expert

External Audit	D. Munkhjargal	-	-
	G. Khaliun	MIER	Researcher, Geography Curriculum Study

I.B



**МОНГОЛ УЛСЫН БОЛОВСРОЛ,  
СОЁЛ, ШИНЖЛЭХ УХААН,  
СПОРТЫН САЙД**

14200 Улаанбаатар хот, Сүхбаатар дүүрэг,  
Бага тойруу 44, Засгийн газрын III байр,  
Утас: 26-24-80, Факс: 32-31-58, 26-06-13  
E-mail: info@mecss.gov.mn | http://www.mecss.gov.mn

2018.06.29 № 001/7743

танай \_\_\_\_\_ -ны № \_\_\_\_\_ -т

「ЯПОНЫ ОЛОН УЛСЫН ХАМТЫН  
АЖИЛЛАГААНЫ БАЙГУУЛЛАГЫН  
ТӨСЛИЙН БОЛОВСРОЛЫН  
ЗӨВЛӨХ ТОМОХИРО ФҮКҮО  
ТАНАА

**Хариу өгөх тухай**

Монгол Улсын бага, дунд боловсролын сургалтын хөтөлбөрийг үнэлж, хөгжүүлэх менежментийн тогтолцоо бүрдүүлэх, боловсролын мэргэжлийн байгууллагын хүний нөөцийн чадавхийг бэхжүүлэх чиглэлээр бидэнтэй хамтран ажиллаж байгаа Та бүхэнд талархал илэрхийлье.

Япон Улсын Токио хотноо 2018 оны 09 дүгээр сары 23-29-ний өдрүүдэд зохион байгуулах сургалтад танай төслөөс санал болгосон бүрэлдэхүүнийг оролцуулахыг дэмжиж байна.

Гэхдээ Боловсрол, соёл, шинжлэх ухаан, спортын яамны Төрийн нарийн бичгийн даргын албан тушаалыг Ерөнхий боловсролын бодлогын газрын дарга хавсран гүйцэтгэж буй тул багийн бүрэлдэхүүнд Ерөнхий боловсролын бодлогын газрын сургалтын хөтөлбөр, арга зүйн бодлого, хэрэгжилт хариуцсан мэргэжилтнийг хамруулахыг санал болгож байна.



Ц.ЦОГЗОЛМАА

03 02226 D:\MD\RII\2018\144

June 20, 2018

Her Excellency Ts. Tsogzolmaa  
Ministry of Education, Culture, Science, and Sports  
Mongolia

**Subject: Approval of Dispatch Trainees for Japan International Cooperation Agency(JICA)  
Training in Japan from September 23<sup>rd</sup> to 29<sup>th</sup>, 2018.**

Dear Minister, Ms. Ts. Tsogzolmaa

I seek permission to dispatch five trainees include three participants from Ministry of Education, Culture, Science, and Sports to JICA Training called “Research and Study for Curriculum Development to Introduce Curriculum Management Cycle in Mongolia” held in Tokyo, Japan from September 23<sup>rd</sup> to 29<sup>th</sup>, 2018.

We request those persons in authority and experts would be able to join the training, since the purpose is to understand the role of ministry of education and research institution for curriculum development. During the training, it is planned to visit Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology in Japan, and also National Institute for Educational Policy Research in Japan to have a lecture about curriculum development process, criteria of curriculum revision, and education laws related to the curriculum revision.

Please find attached a list:

- State Secretary, Ministry of Education, Culture, Science, and Sports(MECSS)
- Director General, Primary and Secondary Education Department, MECSS
- Mr. A. Tsolomon, Senior Specialist, MECSS
- Director, Mongolian Institute for Educational Research(MIER)
- Ms. A. Enkhtogtokh, Researcher, MIER

Yours very respectfully,

  
Tomohiro FUKUO



Education Expert  
The Project for Child-Centered Education Supports  
Japan International Cooperation Agency (JICA)

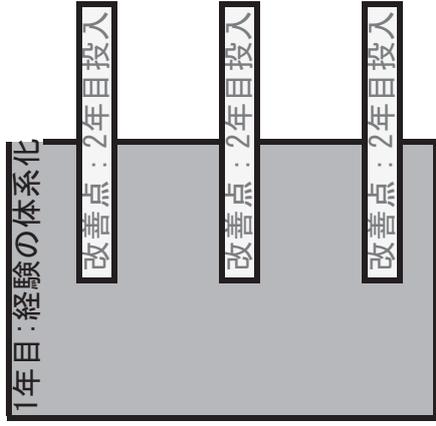
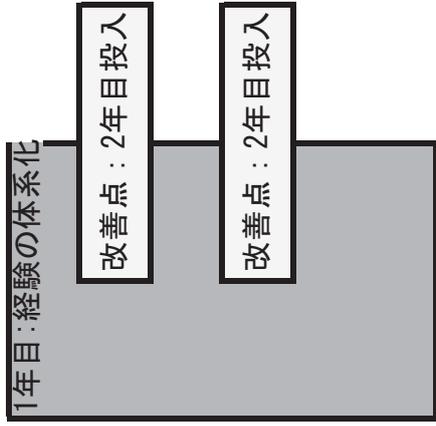
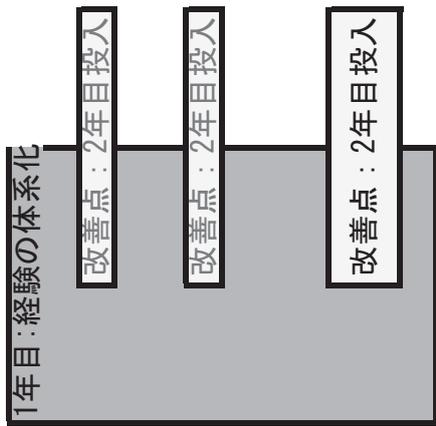
6. PO 活動実施スケジュール

Plan of Operation

Version - 1  
Dated 2017.2.6

Project Title: Project for Child-Centered Education Supports (PROCESS)

														Monitoring			
Inputs	Year	1st Year (2015/16)				2nd Year(2017)				3rd Year(2018)				Remarks	Issue	Solution	
	Quarter	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III				IV
	Month	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	4-6	7-9	10-12				1-3
Duration / Phasing	Plan																
Actual																	
Expert	Plan																
Actual																	
Long term expert/ Project manager	Plan																
Actual																	
Long term expert	Plan																
Actual																	
Short term experts	Plan																
Actual																	
Local Coordinator	Plan																
Actual																	
Local Assistant	Plan																
Actual																	
Equipment	Plan																
Actual																	
Training in Japan	Plan																
Actual																	
In-country/Third country Training	Plan																
Actual																	
Activities	Year	1st Year (2015/16)				2nd Year				3rd Year				Responsible Organization		Achievements	Issue & Countermeasures
Sub-Activities	Quarter	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	Japan		
Month	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	Japan	Mongolia		
Output 1: カリキュラム・マネジメント・サイクル(CMC)がカウンターパート(c/p)(直接受益者)により体系化される。 The Process of Curriculum Management Cycle is analyzed by counterparts (direct beneficiaries).																	
1.1 テクニカル・ワーキング・グループ(TWG)を設置する。 To organize the Technical Working Group(TWG)	Plan																
Actual																	
1.2 カリキュラム・マネジメント・サイクル(CMC)ガイドライン作成計画を立案する。 To develop a plan of making the "CMC Guideline".	Plan																
Actual																	
1.3 これまでのカリキュラム改訂・実施・評価に関する情報を収集・整理する。 To collect and put in order the information about Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation up to now.	Plan																
Actual																	
1.4 CMCの基本的理解と経験体系化を目的とした研修、ワークショップ、セミナー等を実施する。 To conduct training courses, workshops and/or seminars about CMC and systematization of the curriculum revision, its implementation and evaluation.	Plan																
Actual																	
1.5 「カリキュラム改訂・実施・評価に関する経験体系化報告書」を作成する。 To make a "Report of Systematization on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation".	Plan																
Actual																	
Output 2: カリキュラム・マネジメント・サイクルガイドラインが作成される。 Curriculum Management Cycle Guideline is published.																	
2.1 カリキュラム・マネジメント・サイクル(CMC)ガイドライン作成計画を立案する。 To develop a plan of making the "CMC Guideline".(same as 1.2)	Plan																
Actual																	
2.2 成果1に基づき、CMC全体期間のWork Planと毎年のOperation Planを作成する。 To develop the Work Plan of whole process of CMC (6-10 years) and Annual Operation Plan, based on the Output1.	Plan																
Actual																	
2.3 Work Plan と Annual Operation Planの実施に必要なカウンターパート(c/p)(直接受益者)の能力強化を目的とした技術支援を行う。 To provide technical assistance for counterparts (direct beneficiaries) to realize the Work Plan and Annual Operation Plan.	Plan																
Actual																	
2.4 CMCガイドラインを作成する。 To develop the draft of the CMC Guideline	Plan																
Actual																	
2.5 必要に応じてCMCガイドラインを見直す。 To review the draft the CMC Guideline, if necessary	Plan																
Actual																	
Output 3: カリキュラム・マネジメント・サイクル(CMC)の重要性が教育関係者間で理解される。 The importance of the Curriculum Management Cycle is understood by the people concerned in education sector.																	
3.1 CMCガイドラインの紹介セミナーを首都ウランバートルと地方で開催する。 To hold "CMC Guideline Seminar" in Ulaanbaatar and some regions.	Plan																
Actual																	
3.2 CMCガイドラインが教育文化科学スポーツ省(MECSS)により正式承認される。 CMC Guideline is officially approved by MECSS.	Plan																
Actual																	
3.3 CMCガイドラインが関係者に配布される。 CMC Guideline is distributed to the people concerned.	Plan																
Actual																	
Monitoring Plan	Year	1st Year (2015/16)				2nd Year				3rd Year				Remarks	Issue	Solution	
Quarter	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV				
Month	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3				
Monitoring	Plan																
Actual																	
Joint Coordination Committee	Plan																
Actual																	
Set-up the Detailed Plan of Operation	Plan																
Actual																	
Submission of Monitoring Sheet	Plan																
Actual																	
Monitoring Mission from Japan	Plan																
Actual																	
Joint Monitoring	Plan																
Actual																	
Post Monitoring	Plan																
Actual																	
Reports/Documents	Plan																
Actual																	
Progress Report	Plan																
Actual																	
Project Completion Report	Plan																
Actual																	
Public Relations	Plan																
Actual																	
Website on related institutions (MECSS, IoE, ITPD, EEC)	Plan																
Actual																	



2年目 成果品：CMCガイドライン

3年目：広報活動

- 1年目：
- 1 各機関の経験(業務)を整理する  
 カリキュラム作成に係る業務/活動手順の整理  
 学校教育計画作成に係る業務/活動手順の整理・検討  
 アセスメント（中間試験）作成に係る業務/活動手順の整理

Project Design Matrix (Draft)

**Project Title:** PROCESS PROJECT

**Implementing Agency:** The Ministry of Education, Culture and Science

**Target Group:** IoE, ITPD, EEC, Implementation Team, NUM, MNUE

**Period of Project:** Jan 2016 ~ Jan 2019

**Project Site:** Ulaanbaatar, Mongolia    **Model Site:**

Dated April, 25th, 2016

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption	Achievement	Remarks
<b>Overall Goal</b> Curriculum Management Cycle is continuously conducted considering the Learner-centered Education.					
<b>Project Purpose</b> Capacity of direct beneficiaries of the project is enhanced to strengthen the Curriculum Management Cycle (Curriculum reform, Teaching materials' revise, Technical support for the schools, Assessment of Learning Achievement and Feedback)					
<b>Outputs</b> 1. The Process of Curriculum Management Cycle is systematized by counterparts (direct beneficiaries). 2. Curriculum Management Cycle (CMC) Guideline is published. 3. The importance of the Curriculum Management Cycle is understood by the people concerned in education sector.					

Activities	Inputs		Important Assumption
	The Japanese Side	The ●● Side	
1.1 To organize the Technical Working Group(TWG)			
1.2 To develop a plan of making the "Curriculum Management Cycle(CMC) Guideline".			
1.3 To collect and put in order the informations about curriculun revision, its implementation and evaluation up to now.			
1.4 To conduct training courses, workshops and/or seminars about Curriculum Management Cycle(CMC) and sistematization of the curriculum revision, its implementation and evaluation.			
1.5 To make a "Report of Systematization on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation".			
2.1 To develop a plan of making the "Curriculum Management Cycle(CMC) Guideline".			
2.2 To develop the Work Plan of whole process of CMC (6-10 years) and Annual Operation Plan, based on the			
2.3 To provide technical assistance for counterparts (direct beneficiaries) to realize the Work Plan and Annual Operation Plan.			
2.4 To develop the CMC Guidline			
2.5 To review the CMC Guidline, if necessary			
3.1 To hold "CMC Guidline Seminar" in Ulaanbaatar and some regions.			
3.2 CMC Guidline is officially approved by the Ministry of Education.			
3.3 CMC Guidline is distributed to the people concerned.			
			<p style="text-align: center;"><b>Pre-Conditions</b></p> <p style="text-align: center;">▶</p> <p>&lt;Issues and countermeasures&gt;</p>

Project Design Matrix

Project Title: Project for Child-Centered Education Supports  
 Implementing Agency: The Ministry of Education, Culture, Science and Sports  
 Target Group: 60 specialists from educational institutions, Ministry of Education, Culture, Science and Sports (MECSS), National University of Mongolia and Mongolian National University of Education  
 Period of Project: Jan 2016 ~ Jan 2019  
 Project Site: Ulaanbaatar, Mongolia

Version 1

Dated February 6, 2017

Model Site:		Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption	Achievement	Remarks
<b>Overall Goal</b> Curriculum Management Cycle (CMC) of primary and lower secondary education is continuously conducted aligning with child-centered approach.		CMC conducted after the project	Annual report by MECSS	Curriculum revision is not carried out frequently.		
<b>Project Purpose</b> Capacity of direct beneficiaries of the project is enhanced to strengthen Curriculum Management Cycle (Curriculum reform, Teaching materials' revision, Technical support for the schools, Assessment of Learning Achievement and Feedback) of primary and lower secondary education.		The grade of understanding about CMC Guideline in the survey before the project ends.	The survey using the tools: questionnaires, check list, etc.	Counterparts do not quit the MECSS, National University or National University of Education.		
<b>Outputs</b> 1. The Process of Curriculum Management Cycle is analyzed by counterparts (direct beneficiaries). 2. Curriculum Management Cycle Guideline is published. 3. The importance of the Curriculum Management Cycle is understood by the people concerned in education sector.		1. "Report of Analysis on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation" printed. 2.1 "Work Plan and Annual Operation Plan" developed. 2.2 "CMC Guideline" authorized by MECSS. 3. Acknowledgement of the people concerned about CMC.	1. Report of Analysis on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation 2.1 Work Plan and Annual Operation Plan 2.2 CMC Guideline 3. Questionnaire in CMC Guideline seminar	Counterparts continuously participate in the Project activities.		

	Inputs		Important Assumption
	The Japanese Side	The Mongolian Side	
1.1 To organize the Technical Working Group (TWG) 1.2 To develop a plan of making the "CMC Guideline". 1.3 To collect and put in order the information about Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation up to now. 1.4 To conduct training courses, workshops and/or seminars about CMC and systematization of the curriculum revision, its implementation and evaluation. 1.5 To make a "Report of Systematization on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation". 2.1 To develop a plan of making the "CMC Guideline". (same as 1.2) 2.2 To develop the Work Plan of whole process of CMC (6-10 years) and Annual Operation Plan, based on the Output. 2.3 To provide technical assistance for counterparts (direct beneficiaries) to realize the Work Plan and Annual Operation 2.4 To develop the draft of the CMC Guideline 2.5 To review the draft of the CMC Guideline, if necessary 3.1 To hold "CMC Guideline Seminar" in Ulaanbaatar and some regions. 3.2 CMC Guideline is officially approved by the MECSS. 3.3 CMC Guideline is distributed to the people concerned.	(a) Long term experts (b) Short term experts for technical advice on analysis, holding seminar on Japanese experiences and practices (c) Training in Japan for counterpart personnel (about 10 personnel per year) (d) Provision of equipment for the Project office (e) Costs of printing of "Report of Analysis on Curriculum Revision, its Implementation and Evaluation" and the draft of the "CMC Guideline"	(a) Assignment of counterpart personnel from: a) State Secretary, MECSS b) Education Policy Department, MECSS c) External Corporation Division, MECSS d) National Institute of Education Research e) Institute of Teacher's Professional Development f) Center for Education Evaluation g) National University of Mongolia h) Mongolian National University of Education  (b) Salary, honoraria, travel cost and related cost for counterpart personnel (c) Provision of the Project office including water and electric facilities (d) Cost of publication of the "CMC Guideline" (e) Cost of writing and edition of the "CMC Guideline"	The working volume of the Counterparts does not increase drastically.
			<b>Pre-Conditions</b> Curriculum revision is not carried out in the Project duration.
			
			<Issues and countermeasures>