

NGOと大学の連携協力による 新たな国際教育協力活動の模索

伊藤 解子

(社団法人シャンティ国際ボランティア会)

澤村 信英

(広島大学教育開発国際協力研究センター)

1. 調査の概要

(1) 調査の背景と目的

NGOをはじめとした市民社会による国際協力活動は、途上国の地域社会と密着した、きめ細かい支援を可能にするため、国際社会でますます重要になっている。教育分野の協力においては基礎教育を対象とする案件が増え、それと共にコミュニティと学校との関わりに配慮することが不可欠になっている⁽¹⁾。そして、日本国内でも外務省、国際協力機構(JICA)、国際協力銀行(JBIC)などの援助関係機関とNGOの連携は、国民参加型援助推進の一環として強化されてきた。一方の大学は、長年にわたり援助機関と協力関係にあるものの、途上国の高等教育機関を拠点としてきたプロジェクトに対する協力がその経験の大半であり、草の根レベルの活動には、ほとんど関与してこなかった。

本調査の目的は、国際教育協力の主要なアクターである大学とNGOが、双方の特長を活かした相互補完的な連携協力を行い、新たな国際教育協力のあり方を模索することである。そのために、日本と米国におけるNGOと大学の連携ニーズ、形態、特徴について比較分析し、日本における将来のNGO・大学連携の可能性と課題を整理した。本報告が、国際教育協力におけるNGO大学間連携を促進し、双方の活動をより活性化させ、ひいては日本の国際教育協力活動の質的強化を図る一助となることを願っている。

(2) 調査の方法と対象

まず、関連情報の収集・整理を行い、分析・検討の枠組みを構築した。これに基づき、国内外で行われてきたNGO大学間連携の事例をインターネット上の情報を含め文献調査し、必要に応じ関係者との面談を行い、連携のレベルや内容に基づきこれらを類型化した。次に、大学とNGOの連携が先進的に推進されている米国で現地調査を行い、その連携事例と背景を抽出した。そして、調査結果の整理の過程において、関係者を招聘したワークショップを開催し、モデルとなる可能性の高い連携案および課題を整理した。

なお、日本のNGOの定義は、特定非営利活動法人、社団法人、財団法人など国際協力活動を行う民間団体、民間国際協力団体とし、資金・人材規模は問わない。今回の調査対象は、教育協力NGOネットワーク(JNNE)に属するNGOを中心としている。また、米国のNGOの定義は、日本以上に規模、人材、業務内容において差があるため難しいが、現在USAIDに登録している非営利民間国際協力団体(Private Voluntary Organization:PVO)とした。大学に関しては、主に国際協力・国際教育開発など国際開発に関わるコースを設置している大学を調査対象とした。米国での現地調査は、ワシントンDC近郊にある関連機関に限定し訪問調査を行った。

具体的に調査対象機関は、次のとおりである。

<日本>

NGO: アフリカ地域開発市民の会、幼い難民を考える会、シャンティ国際ボランティア会、セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン、日本民際交流センター、ひろしまNPOセンター、ラオスのこども、ワールド・ビジョン・ジャパン

大学: 大阪大学大学院人間科学研究科、早稲田大学大学院アジア太平洋研究科、広島大学大学院国際協力研究科、広島大学教育開発国際協力研究センター

援助機関: 国際協力機構、国際協力銀行

<米国>

NGO: Academy for International Development, American Council for Voluntary International Action, World Learning for International Development

大学: Democracy Collaborative (University of Maryland), National Association of Schools of Public Affairs and Administration

援助機関: United States Agency for International Development (米国国際開発庁)

(3) 調査上の制約

大学とNGOの連携に対する関心や認識をまず整理することを優先し、全体として、教育協力に十分な焦点をあてた連携の特色を抽出することができなかった。先進的な海外での連携は、米国の事例から基本的な着想を得ており、ヨーロッパ諸国などの事例を参考にできなかった。また、本調査の範囲として、日本国内、米国ともに首都圏における調査が主になり、地方都市での実態を必ずしも反映していないかもしれない。大学、NGOとも

にさまざまな規模、活動を行っているため、すべてのNGO、大学のなかの代表的あるいは平均的な意見、事例でないことは、あらかじめ断っておく必要がある。

2. 日本におけるNGOと大学の連携

(1) 連携の現状

相互の比較優位性

NGOと大学の連携により何が可能となるかを考察する前に、まず国際協力における両者の連携の必要性について整理する。連携により、双方の比較優位を利用した補完的な国際教育協力活動の実施、あるいは新たな活動の展開が可能となるという仮定のもと、一般的に考えられる大学とNGOの比較優位を整理すると表1のとおりである。

大学に関しては、特定の分野の専門性、研究能力や教員・研究員などの人材の豊富さ、高等教育機関としての社会的な地位や人材の育成に関する強みが見られる。NGOに関しては、現場での草の根レベルでの活動に関係した強みが代表的なものである。一方、大学は組織として確立しているため、国際協力事業を実施するにはやや柔軟性に欠くことが弱みでもあり、NGOは資金や認知度など活動基盤の脆弱性があげられる。NGOは、海外の現場での事業実施運営に関わる能力、草の根レベル事業の専門性が、また大学は、専門分野の知識における比較優位があると言える。

相互の連携ニーズ

日本におけるNGOと大学にとっての相互の連携ニーズを整理すると表2のようになる。大学からNGOに対しては、主に教育機関としての実践的な人材育成に関するニーズがあげられる。逆にNGOから大学へは、主に事業実施能力向上と将来の人材育成のニーズがある。両者だけでは補完できない外部的要因に関わる課題については、表2の下段に記載している。たとえば、大学が国際協力に

表1 NGOと大学の比較優位性

	大学	NGO
強み	<ul style="list-style-type: none"> 体系的な研究能力 教育・研修企画力 政策・制度改革提言力 内外の専門的ネットワーク 高い持続可能性 一般的信用度 専門性・分野の広さ 人材（将来を見据えた） 	<ul style="list-style-type: none"> 現地情報収集力 草の根開発 - ニーズ把握、企画力 事業実施力 高いコミュニケーション能力 迅速・柔軟な意思決定 現地・現場好感度
弱み	<ul style="list-style-type: none"> 途上国の現場、草の根開発経験の不足 低いコミュニケーション能力 人材登用の期間的制約 国際協力事業への組織的関与ー教員へ事業実施手続き業務などの負担 緩慢・定型的意思決定 	<ul style="list-style-type: none"> 規模拡大、模倣性 研究調査体制 政策影響力 財政的基盤 狭い人材の幅 低い持続可能性 社会的認知度

（出所）長尾（2005）に加筆

従事する経験と知識をもった人材を輩出しても、NGO側には受け入れられるだけの能力が極端に限られている。ODA事業実施に関しては、開発コンサルティング会社（以下コンサルタント）に比較し、大学、NGOともに手続きや工程管理において経験の不足があり、相互補完するのは難しい。

では、NGOと大学の連携について、国内の援助機関はどのように捉えているのだろうか。外務省をはじめとし、国際協力機構

（JICA）、国際協力銀行（JBIC）がODAへの市民参加を歓迎していることは、各機関の年報等を一読すればよくわかる。現在、このような国際協力への参加促進を目的とした制度においては、大学が主体となって事業を実施している事例がある（たとえば、JICAによる大阪大学大学院「メキシコ合衆国における先住民（インディヘナ）に対する口唇口蓋裂医療援助」）。また、大学とNGOが連携して実施している事業もある（たとえば、JBICに

表2 日本のNGOと大学の連携ニーズ

	大学	NGO
ニーズ	<ul style="list-style-type: none"> 国際協力・開発コースの内容強化 学生のNGOへの関心への対応 人材育成の実践の場 研究フィールド 	<ul style="list-style-type: none"> 現職職員の人材育成 研究・調査の強化 政策提言能力の強化 将来の人材育成 途上国の政策への影響を与える事業実施 社会的信頼の確保
課題	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成 より良い国際協力事業の実施 ODA事業でできない分野の事業実施 	<ul style="list-style-type: none"> 人材の需給バランス ODA事業実施手続き能力の不足

よる立命館大学「適正技術を用いたプランテーション労働者の生活環境改善調査」)。しかし、これは援助機関とNGO、大学が個々につながりを持っている中で、大学がNGOをパートナーとして立案した事業が受託された例である。

連携の問題点

両組織の援助事業にベストリソースを取り入れるという意味で、大学の専門性やNGOの持つ草の根レベルでの事業実施能力など、大学とNGOのそれぞれが持つ比較優位の要素を念頭に入れ、双方の強みを活かす可能性は有しているが、そのような形での事業の実績は見当たらない。この理由として、最近のODA事業は、当然のことながら一定期間内に確実な成果を出すことが求められており、事業実施に伴う書類手続、活動、会計報告など、詳細の工程管理が必要となることとも無関係ではない。

従来の大学では、表1のとおり、特別な体制が組まれない限り、教員が専門家業務に加え、同時に事務手続、ロジ業務などの工程管理を行うことになってしまう。また、教員側の時間的制約により、案件公示に合わせた業務への参加が難しいことに加え、比較的自由な研究と異なり、ODA事業では計画通り成果を出すことが要求されるなど、大学の性質と余り適さないのではないかと、という見方もある。

(2) 連携の形態

NGOによる大学の教育研究活動への参画

<大学の講義への参加、教材の提供>

大学の講義への参加として、NGO職員が大学の国際開発コースや地域研究コースで国際協力論やNGO論、地域(アフリカ、東南アジア)論といった科目において、NGOの組織、活動、途上国の状況、現場、事業サイクルについての講義を行うといった例がある。通年又は半年で担当する場合もあるが、

単発で一回の講義を受け持つ例の方が多い。大学の教員からNGOへ組織的に依頼がある場合と、NGO職員個人への直接的な打診ということもある。また、講師としてではなく、NGOの事業事例や事業で制作した教材など、開発教育教材の提供を行う例もある。

<学生ボランティア、インターンの受入れ>

日本国内の事務所や途上国の現場において、NGOが学生の受入れを行っている。NGOの国内事務所業務の補佐を行う場合やボランティアが集まって自ら報告会などを企画、実施する場合がある。NGOがインターン制度を導入し、研修内容のメニューを作成したり、調査や情報収集業務を任せたりするなど、定期的にインターンを受入れている例もある。また、海外研修プログラム制度を設けているNGOもある(事例1)。

事例1 [NGOの海外研修制度]

連携組織：シャンティ国際ボランティア会(SVA)・関連大学

(概要)

SVAでは、年2回、海外5事務所のうち4箇所(タイ、カンボジア、ラオス、タイ国内のミャンマー難民支援事業事務所)で年2回(春・夏)、1ヶ月から3ヶ月を限度に研修生の受入れを行う「海外研修生プログラム」を開設している。大学生、院生を中心にした研修生は、希望する事務所、各事務所の事業に沿った研修希望内容を明記して応募後、面接、東京事務所での事前研修を経て、各地へ渡航する。また、滞在中は現地事務所において、担当職員が監督する中、個人の関心に沿い、職員の業務補佐や地方出張も含めた事業地訪問視察、事業対象者へのヒアリング、時には渡航国内の国際機関やNGO活動調査などを行っている。大学生、院生は、職員が対応できる範囲で卒業論文や修士論文のための資料収集を行っている。プログラム終了時には、研修生は研修報告書の提

出し、プログラムの評価を行い、さらに担当者からの評価も受け、修了証が授与される。個人旅行やスタディーツアーでは得られない、現場の状況やNGO理解の機会となっている。なお、このプログラムは滞在期間によって価格が設定されている有料プログラムであり、渡航費、滞在費が自己負担である。

(NGOと大学の役割)

大学が仲介し学生が応募する場合もあるが(事例2)、多くは学生個人による応募となっている。

この他、インターン・プログラムを大学の単位科目として認定し、積極的にNGOと大学が契約を結んでプログラムを実施する場合もある(事例2)。NGO側は、プログラムの質を確保した上で有料化し、定期的に受入れるなど、徐々に制度として整えられてきている。国際協力の現場を持たない大学にとっては、実践的な経験を学生に提供することが可能となる。また、教育内容を多様化、強化することで大学の特色を出し競争力を高め、学生にとって魅力あるカリキュラムにする意図もある。

事例2 [大学の単位認定インターン制度]

連携組織: 桜美林大学・シャンティ国際ボランティア会(SVA)

(概要)

桜美林大学国際学部では、2002年度から国際協力関係機関・団体で80時間の実習を満了インターン活動を行うことにより、2単位を認定するフィールドワーク「国際学インターン」プログラムを実施している。大学では国際学部インターンシップ委員会を設置し、受入れ団体との契約などの手続を含めた、プログラム運営を行う。学生はプログラムで決められた団体リストからインターン希望先を選

び、国内・海外におけるインターン活動を行う。SVAは、2002年度から本インターン制度受入れ団体の一つとして、年2回大学の春季・夏季休暇期間中にSVAの「海外NGO研修プログラム」制度(事例1)の枠内で、学生が希望するSVAの海外事務所での学生の受入れを行っている。大学側で面接後、SVAのプログラムの受入れ方法に合わせたプロセスを経て学生は海外事務所へ出発する。本プログラム出身の学生の中には、既に大学卒業後、国際協力分野に従事している者もいる。

(NGOと大学の役割)

大学教員は事前に研修準備の指導を行い、SVAは、研修内容はもとより、現地の生活の注意事項など指導を行う。現地では、研修監督を行う。また、桜美林大学では前期、後期のインターン期間終了後、学生の報告会を実施、その場にSVAの東京事務所担当職員も出席し、大学の担当教員との意見交換を行っている。その他、SVA現地事務所からの報告をもとに、大学側教員とSVAの間で研修生の選考プロセスや現地滞在時の生活状況、学生への注意事項を含めた意見交換を行い、制度の充実に努めている。

(参考: 文部科学省・国際開発高等教育機構 2005)

<現場訪問(ツアー・調査)の受入れ>

近年特に多いのが、大学の長期休暇中に実施される学生のスタディーツアーや調査の受入れである。スタディーツアーのように、現場事務所訪問や活動地視察を行う受入れといったものは、アクセスの良いアジア地域で活動する団体では非常に多い。また、レポートや卒業論文・修士論文の資料収集、各種調査のため、国内・海外事務所での受入れがある。これらは、個々の学生からの依頼に限らず、指導教員からコースワークの一環としての受入れの依頼もある。

大学院生レベルの場合、専門的な視点で調査を行う場合もあり、その調査結果をもとにNGOが新たな活動を立案することもある。調査受入れでは、学会との提携も行われている。たとえば、教育協力NGOネットワーク(JNNE)会員団体が、日本評価学会会員の院生による組織や事業評価調査の受入れを行った例がある(事例3)。大学にとっては、実践的現場の確保と研究活動の支援となり、NGOにとっては、大学教員の指導により質が確保される調査、手がなかなか回らない評価などが実施されることは、組織、事業運営の質の改善に有効である。

事例3 [人材育成に向けた連携；NGOへの学生インターンの派遣と実務体験]

連携組織：日本評価学会・アフリカ地域開発市民の会(CanDo)

(概要)

2004年度日本評価学会研修委員会による「評価インターン出前サービス」において、評価の実務体験を希望する学生会員が、JNNE会員であり評価サービスを希望したCanDoに派遣された。評価は、評価インターン(学会学生会員)・アドバイザー(学会研修委員)・評価受入れ団体の三者による事前会議により評価設計を確定し、フィールド調査を実施し、評価インターンが報告書を作成した。評価インターンは、学会研修委員であるアドバイザーの助言を得て、事前に国内で事業報告書等の資料をもとに評価デザインを行い、ケニアでの約4週間の現地調査を経て、国内での分析作業を行った。最後に、評価インターン・アドバイザー・評価受入れ団体による報告会を実施した。一方、評価インターン受入れ団体は、評価報告書を精査の上、「評価インターン出前サービス」についての再評価報告書を提出し、報告会の場においても、学会研修委員会へ

のコメントと提言を行った。

(NGOと大学の役割)

日本評価学会が、評価インターン2名の募集・選考・派遣、オリエンテーション、評価実施中と報告書作成の助言、報告会の実施を担当し、CanDoは、実施中の事業を評価対象として評価インターンを受入れた。なお、この事業は評価に携わる人材の育成に高い関心をもつ笹川平和財団からの委託事業として実施し、必要となる渡航費、滞在費、通訳費、国内交通費や報告書作成などの費用は、同財団が負担した。

大学によるNGO活動への参画

<NGOの能力強化>

NGO現職職員の人材育成、研究・調査能力の強化、政策提言能力の向上など、NGO側から能力強化へのニーズは高い。大学教員がNGO職員対象の研修の講師として専門性の高いインプットを行う例がある。具体的には、事業形成や評価、分析手法、個別分野についての国際的な動きや日本国内の経験の体系的把握など、NGO一組織では賅えない専門的な知識、改善すべき課題を扱うことができる。教育分野でいえば、NGOにとって知識の不十分な教育の質に関する分析手法などがある(事例4)。

また、NGO団体の理事やアドバイザーとして大学教員が関わることも多い。専門的知見から、組織運営への助言が可能となると同時に、社会的信頼があり、知名度のある大学教員が関われば、団体への信頼度があがるという利点もある。

事例4 [大学とNGOによるNGO職員
能力強化事業]

連携組織：広島大学教育開発教育国際協
力センター（CICE）・教育協
力NGOネットワーク（JNNE）

（概要）

JNNEは、2001年度より、外務省の助
成金によるNGO能力強化事業を行ってき
た。その一環として、2002年度から2004
年度まで、CICEと共同で、教育事業運営
に役立つ、教育分野の国際協力について
の基本的な概念、理論、分析手法、教育協
力事業の評価・形成手法についての知識
と技能を修得することを目的に、NGO職
員対象の研修を行った。研修機会が東京
地域に集中することから、2004年度に
は、地域のNGOネットワーク（名古屋
NGOセンター、福岡NGOネットワーク）
と協力すると共に、CICEはそれぞれの地
域の人材ネットワークを活用し、名古屋
および福岡で開催した。

（NGOと大学の役割）

JNNEは研修内容の要望を出し、研修
会場の確保、各地のNGOのネットワー
クを通じた広報を担当した。CICEは所属教
員および関係大学教員に講師の依頼、内
容の調整等を行うと共に、必要な経費を
負担した。

<事業への専門性の提供>

大学のNGO事業への参加としては、その
研究・調査能力を活かし、事業運営の中で、
プロジェクト形成のための事前調査や評価調
査に参加する例がある。実施中の活動の一部
に関与することにより、大学教員や院生の専
門知識や経験をNGOと共有することができる。

<施設の提供など>

大学教員を通じて、大学施設をNGOのセ
ミナーや会議の場として提供することも行わ
れている。会場の確保は、アクセスの利便性

や費用の面のバランスからも重要な業務とな
る。セミナーや研修、報告会の開催は、広報
啓蒙活動とともに支援者へのアカウンタビリ
ティーを確保し続けるために、NGOの活動
にとって重要であり、利用可能性の高い場所
が増えることは大きな利点である。大学に
とっては、学生がNGOの活動を身近に触れ
る機会を持てるという点で意義がある。

____NGOと大学の連携による新たな活動の
展開

国際協力事業を大学とNGOが連携協力し
て行っている事例は、まだあまり見られな
い。途上国での事業実施に関し、多くのNGO
は途上国の現場があることが比較優位であ
り、近年、大学が市民参加型事業や技術協力
事業を実施する例もあるが、大学とNGOが
連携して実施している例はごく少数に留まっ
ている。人間の安全保障の視点や草の根レベ
ルあるいは住民への配慮を重視するなか、海
外での事業実施にNGOの現地経験と大学の
専門的知識を活用し、効果的な事業を実施で
きる可能性は少なくない。

たとえば、JBICの提案型調査事業におい
て、経験豊富なNGOが現地住民への適正技
術導入に関する活動を行い、並行して大学が
対象地住民組織管理や地域の社会的背景など
学術的な観点から分析する評価調査を実施し
ている（事例5）。この背景には、大学側が
教員に加え、現地や援助機関との手続きを担
当する国際協力事業の専門職員を雇用し、学
内の支援体制をうまく整備したことがある。

事例5 [新たな分野での事業協力；スリ
ランカ適正技術を用いたプラン
テーション労働者の生活環境改
善調査事業]

連携組織：立命館大学・自立のための道具
の会（TFSR）

（概要）

本事業は、スリランカの紅茶プラン
テーション農園に居住する人々の生活環

境改善を目的としたJBIC円借款事業「プランテーション改善事業」に関連し、住民に対して適正技術を導入した生活環境の向上を目指した事業である。具体的には、発電システムと飲料水供給システムの設置、これらのシステムの維持管理委員会の組織化を行った。また、プロジェクト評価分析、政府関係者へのインプット・フィードバック、円借款事業への提案を行った。

(NGO と大学の役割)

本事業では、立命館大学が学術的知見を踏まえた社会貢献として、地域の家族構成・家計・水量などプロジェクト形成基礎調査を実施し、設備の導入・管理運営について、住民とプランテーション企業との協議を通じた社会背景の調査を行った。そして、環境負荷への影響を検証し、プロジェクトの評価分析や住民へのフィードバック、政府へのインプット、教訓等をまとめた提言を行った。大学は、JBICとの事務的なやり取りを担当し、学生も現場に赴き、実際に事業に参加する機会を得た。一方NGOは、住民へ適応できる適正技術の経験を活かした。安価で設置が簡単な簡易式マイクロ水力発電機を設置、日本の左官技術、レンガ技術を利用した、地下水が浸透しにくい強固な雨水タンクの設置、さらに飲料水として日本の伝統技術である炭焼き手法でつくったヤシガラ炭を使ってろ過するシステムの導入を行った。

(参考: 自立のための道具の会 2003; 国際開発ジャーナル 2004, 2005; 国際協力銀行 2005)

(3) 連携の特徴

上記の連携形態とニーズ調査から、日本におけるNGOと大学連携の特徴は、次の4点にまとめられる。

人材育成ニーズに関して、学生の人材

育成という点では、大学とNGOがニーズを共有して行われている事例も多いが、NGO側の職員の人材育成ニーズや組織、事業能力強化のニーズを満たす事例は、あまり見られない。

国際協力事業の改善に関し、共通のニーズはあるが、実際に共同で立案し、実施する事業はほとんど行われていない。

主に個人的なネットワークによるつながりをベースにしており、大学とNGOの組織的つながりや構造的接点は少ない。NGO側は団体の活動などを通じた意識的な関わりが多いが、大学側は個人の持つ知見を利用した限定的な関係が普通である。

援助機関側から市民参加への期待はあるが、大学とNGOの連携といった「形態」に期待する意識はほとんどない。

3 . 米国における NGO と大学の連携

(1) 米国の NGO と大学の国際協力活動

国際協力事業に関わる背景

米国では、従来、自助の意識とコミュニティ活動への市民参加が日本に比較して活発で、教会等において行われる奉仕活動、チャリティ活動に市民が幼少時から参加する光景がみられてきた。国際協力活動に従事する団体数は、現在1,500にのぼるとされており、国際教育協力では、20世紀初頭またはそれ以前から、途上国への教育活動が宣教活動の一環として行われていた(上岡・ムスキン 2003)。

1980年代に入り、大学が公教育に関する技術的支援を中心に、また、NGOがノンフォーマル教育や難民など人道的支援を中心に、国際教育協力と他の分野を組み合わせながら、分業のような形での事業実施となった。また、能力を強化したNGOが連合(coalition)を組み、政府から事業を請け

負ったり、長期的開発支援に従事したりするようになっていく。

1990年代に入り、国連機関を中心とした「万人のための教育世界会議」(1990年)を受け、基礎教育が重視される思潮が形成され、識字などのノンフォーマル教育といったNGOが経験、実績を持つ分野が世界的関心を集めるようになる。世界銀行が基礎教育分野への借款を急増するなど、国際機関、途上国を含め、国際的に教育分野の優先順位が高まった。また、それと同時にNGOへの関心も高まるようになった。NGO側も分野ごとのネットワークを構築、政策提言能力を強化し、「世界教育フォーラム」(2000年)では、米国のNGOの連合体である基礎教育連合(Basic Education Coalition)が参加するなど、飛躍的に教育協力分野におけるNGOのプレゼンスが高まった。

政府開発援助事業の変容

1970年代から1980年代、米国政府のODA事業実施パートナーは大学が中心であった。それが徐々に、NGOとの関係が強化され、農村開発や貧困層を対象とした分野において、ODA事業へのNGOの参入が始まった。その背景には、1973年に対外援助法が改正され、国際開発援助において、国全体の発展からのトリクルダウン効果を期待した経済開発やインフラ中心の開発を見直され、援助分野をベーシック・ヒューマン・ニーズ(BHN)へと方向転換がなされた国際的思潮がある。また、NGOからの政策提言もあり、NGOの参加が奨励され、能力強化が促進された時期でもある。

続く1990年代、USAIDはそれまで大学を中心に事業の委託していたものが、実施予定案件を原則公示するとともに、住民参加や教育案件を増加させた。そして、大学の競争相手としてNGOやコンサルタントがこの分野に参入するようになった。NGOによる支援分野も多様になり、保健衛生、人権、女性、環境、コミュニティ開発など、その必要とさ

れる専門性が高まるにつれ、大学との連携も自然に行なわれるようになってきた(上岡・ムスキン2003)。

このような政策変更の原因には、大学がUSAID事業を自らの研究事業の成果とする傾向、およびUSAIDの事業実施の目的と大学の事業のとらえ方の間にギャップが生じつつあったことが挙げられる。また、大学による事業実施は間接費が高く、ODA予算が削減されたこともあり、敬遠されたという見方もある。一方で、NGOに関しては、政府に比較して緊急時などに早く動けることや草の根レベルの事業実施能力が高いといった点が評価され、国際的援助潮流の時代背景という後押しもあったようである。

こうした流れに対し、一部の大学は本来の教育研究組織とは別にコンサルタントに近い組織を設立し、大学から半独立する形でODA事業に参入するなどの方法で対応してきた。メリーランド大学には、デモクラシー・コラボレイティブ(Democracy Collaborative)が設立された。大学にとっては、政府の大学助成金が削減されるなか、国際協力事業を受託することが推奨されている。大学として収入を得ることができるといふ利点があり、逆に教員としてはこの外部資金導入のメリットが大学組織を説得する理由にもなっている。こうした組織を基礎として事業を受託している大学としては、ハーバード、ミネソタ、ミシガン州立、マサチューセッツ工科大学などが有名である。

(2) 米国のNGOと大学の連携ニーズ

米国において大学とNGOが連携するニーズはどこにあるのだろうか。まずお互いの比較優位性について、援助機関ならびに大学とNGOそれぞれの意見を統合したところ、表3のとおりとなる。

大学の強みは、教育機関としての人材育成に関わる能力の高さ、そして研究機関としての学問的な研究、調査、分析能力の高さを中

表3 米国の大学とNGOの比較優位性

	大学	NGO
強み	<ul style="list-style-type: none"> ・ 科学的研究・調査・分析能力 ・ 人材研修能力 ・ 専門性—個別分野から政策提言まで ・ 事業デザイン、評価能力 ・ 国際的ネットワーク、人材（卒業生含む） ・ 社会への広い情報発信能力 ・ コミュニティと現場をつなぐ場 ・ 長期的な持続能力 ・ 社会的信頼 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 実践現場 ・ 事業デザイン・実施能力、経験 ・ 革新的アプローチ（住民主体、草の根レベルなど） ・ 途上国内のネットワーク（住民の信頼） ・ 援助機関などステークホルダーと連携した開発事業計画・実施の専門性
弱み	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「教育」機関としての拘束 ・ 教育内容と実践のコネクションの欠如 ・ 事業管理意識の不足 ・ 高額な間接費（人件費） 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 資金、職員数の不足 ・ 分野を超えた専門性

（出所）USAID（2005b, 2005c）に加筆

心としている。また、確立された機関として組織の持つ社会的信頼性、持続性が挙げられる。一方、NGOの強みは、途上国での事業実施に関連し、援助機関、途上国の行政、コミュニティなど利害関係者との調整、草の根レベル、住民主体などのアプローチが挙げられる。大学の弱みとしては、教育内容と実践で使える知識に乖離があること、教員の時間的拘束、事業実施に関わる手続き業務の経験の不足、さらに米国の特徴として、教員の人件費の高さが挙げられた。NGOは、組織運営の問題として、財政基盤の脆弱さ、業務量に比較して適当な人材数、専門分野が限られ

ること挙げられた。総合的には、あまり日本と差がないことがわかる。

以上の比較優位を踏まえ、NGO・大学連携に対して双方の求めるニーズを整理すると表4のとおりである。大学からは、主に社会貢献の視点から、教育機関の優位性を活かしたNGOの人材育成があげられている。一方NGOからは、主に必要に応じた専門性の補強、人材の補填に対するニーズが含まれている。こちらも、日本との違いは大きく見られないものの、相手組織に対して期待する内容が、より具体的な項目として挙げられており、これまでに少なからぬ連携の経験があ

表4 米国の大学とNGOの連携ニーズ

	大学	NGO
ニーズ	<ul style="list-style-type: none"> ・ より実践的教育コース実施のための情報、人材 ・ 学生の現場経験の場 ・ 学生のキャリア・オプション ・ 大学が位置する地域社会への還元 ・ 大学の社会貢献の場 ・ 調査研究の強化 ・ 大学の資金確保のための事業実施パートナー 	<ul style="list-style-type: none"> ・ インターン、院生などの情報 ・ 事業のための教員の専門的知見 ・ アカデミック ・ 現場経験のある将来の職員人材育成 ・ 対象とする開発教育課題の明確化。団体の多様化を目指す ・ 組織運営能力強化

り、お互いの特徴や比較優位をよく認識していることがわかる。

また、地域社会に対して、大学の教育内容や研究意義を発信する一つの方法として、NGOなどとの連携による社会貢献も重要であると考えられている。大学が行う人材育成に関しては、より実践的教育内容が必要となり、NGOなどの現場での情報に基づく授業実施が重要となる。逆に、学生がNGO事業に参加し、そこで得た知識と経験を大学に持ち込み、論文執筆などを通じて大学にフィードバックされることにもなる。このような学生を通じた知識と経験の交流に加え、就職を視野に入れたインターンの機会や就職の選択肢を広げることの必要性があげられた。

研究に関しても国際開発問題への関心が高まっているなか、NGOによる草の根レベルの活動や住民主体の事業実施など、革新的とみられるアプローチに関わる情報が研究内容を強化するという評価がある。さらに、大学教員にとってNGOの調査研究に協力することにより、報告書などに氏名が掲載されることで、教員の知名度が上がるという指摘もあった。

(3) 米国のNGOと大学の連携形態

NGOから大学の教育活動への協力

大学の講義への参加、インターン・ボランティアの受入れなどがNGOの協力として行われている。米国では、ゲスト・レクチャー制度が発達しており、単発の講義ではなく、開発実務家として一科目を担当することが珍しくない。NGO職員の中には非常勤講師として大学で教鞭をとる者も多い。また、講師として関わる以前に、大学のカリキュラム作成段階からNGOの意見を取り入れる例もある。そして、NGOが卒業後の進路の選択肢の一つとして認識されており、NGO関係者が学生対象のキャリア・セミナーに招かれるなど、大学の教育内容立案、実施、卒業後の就職といった各段階にNGOが関わりを持つ

ようになっている。

この背景として、教育開発をはじめとする途上国の開発問題への社会的ニーズがあることはもちろんのこと、国際開発に携わる政府、国際機関、NGO関係者の人材交流が盛んであること、NGO活動の社会的認知度が高いことがあげられる。また、国際開発業界がキャリアとして確立している点も重要である。NGOのボランティア、インターン、フェロー受入れも活発であり、国際協力、人道支援活動を行う米国ベースのNGOのネットワーク組織であるInterActionでは、会員団体160団体の中で、このような制度をもつ団体の情報を掲載したダイレクトリー *Global Work InterAction's Guide to Volunteer, Internship and Fellowship Opportunities* を2年毎に発行している (InterAction 2004)。

大学の研究活動への協力

NGOの現場をフィールド調査に使う大学教員も多いという。あるNGOでは、今後、大学教員のサバーティカル受入れも検討したいということであった。米国では、業界内での転職が大学、NGO、コンサルタントを超えて行われるなど、人材交流が盛んである。国際協力、途上国支援というテーマを囲んだ繋がりであれば、所属団体がどこかという垣根は低いという印象であった。

大学によるNGO活動への参画は、事業への共同参加や専門家として調査に参加し、技術的助言などが行われている。実際に、大学の研究所の事業として、日本の大学や国際NGOと組んで、途上国NGOの職員対象の組織強化事業を行っている例があった。一方、NGOの調査に大学教員が参加したり、学生を派遣し、教員はその調査方法や分析手法への助言を行ったりもしている。

NGOと大学の連携による活動

調査活動では、NGOが実施したいと考えた調査案件があっても、職員が対応できないというような際、その分野で専門の大学教員

に打診し、関心をもつ院生を紹介してもらって実施する例がある。調査の質は、大学の指導教員とNGOの監督職員が確保するようにしている。また、事業に関しては、大学教員は、日本のJICA 案件などで言う「補強」のような形で参加し、NGOが事業実施のための事務手続き、書類準備、現地での調整等を行い、大学教員は専門家として事業に参加する形式をとって行われている。また、大学本来の事業として、その専門性をNGOと共有する場を設けている場合がある。現地調査により得た情報により個別の研究を深める一方通行の活動ではなく、そのNGOに対するフィードバックが大切であること、理論と実践を結びつける重要性が認識されている。Democracy Collaborativeは、この考えに基づいた共同事業をNGOと実施している（事例6）。

事例6 [理論と実践の対話の場を設置：
Learning from Reflective
Practitioners and Engaged
Academics パイロットワーク
ショップ]

連携組織：Democracy Collaborative
(Maryland University)・
Advocacy Institute

(概要)

背景や国籍の異なる民主主義についての研究者と人権などをテーマにした現場の実践者が共に会し、相互の経験や意見から学習し、さらに経験を深める継続的フォーラムの形成を最終目標としている。通常、研究を主体とする大学が、情報入手する一方、支援事業実施などの方法によるフィードバックがないことが課題であると考えていた。そこで、本事業は、双方が情報交換し問題を解決していくネットワークを作り上げる一つの過程として、パイロット事業として実施した。2日半に及ぶワークショップでは、「人権を中心にみずえた民主的政権の構築のための最

善の戦略は何か」をテーマに、3大学から研究者6名、人権NGOから25名の実践者が参加した。この事業では、実際に場を共有し経験することで、研究者と実践者が意義ある対話を行うことが可能となり、参加者、援助機関双方にとって成果となった。

(NGOと大学の役割)

本事業はMaryland大学の一研究所であるDemocracy CollaborativeとPVO Advocacy Instituteにより、フォード財団の助成により実施された。事業計画、準備を協力して行った。Advocacy InstituteがNGO側参加者を、Democracy Collaborativeが研究者側参加者を集めて、参加者の選出、参加者のレベル、知識についての把握も共同で行い、情報を共有し、周到に準備を行った。

(参考：Democracy Collaborative & Advocacy Institute, n. d.)

また、NGOが大学を運営し、教育機関として人材育成を行っている例がある。米国のNGOであるWorld Learningは、School for International Training (SIT)という大学院大学を設立し、異文化コミュニケーションやNGOリーダーシップ・組織運営、持続可能な開発や紛争解決など開発課題を扱う技術的なコースを運営し、一方でWorld Learningの国際開発ユニットとして、途上国で住民の能力強化を中心とした国際開発協力事業を行っている（事例7）。現場のプログラム・マネージャーによる事業を素材にした論文が、SITのOccasional Paper集に掲載されたり、World Learningがラテンアメリカで行った言語教育事業の際には、SITの言語教育専門の教員が事業に協力したりするなど、大学と途上国の現場の連携として研究活動、人材育成、事業実施などリソース効率的に使う両立している好例であろう。

事例7 [国際教育協力事業の実施
NGOの事業の専門性を強化：
Access to Intercultural Bilingual
Education Project (PAEBI) in
Guatemala事業]

連携組織：School for International Training
(SIT)・World Learning

(概要)

World Learningは、グアテマラにおいて、欠席、退学、留年、落第などの問題を改善する教育サービスの質の向上を目指し、就学前、初等教育3年間を対象に、Intellectual Bilingual Educationを実施した。まず生徒の母語(マヤ語)と文化による指導を行い、徐々に国家のカリキュラムで規定された第二言語(スペイン語)と他のスキルの指導に入っていくという教育学的教授法を使う。4年生になるまでに、生徒はスピーキング、リスニング、リーディング、ライティングにおいて、バイリンガルとなっている。この教育方法により、文化と言語において異なるが地理的に同じ地域に居住する人々の相互の文化理解を促進する。事業では、二言語教育の教員養成研修、二言語・多文化教育の教材開発などを行った。

(NGOと大学の役割)

本事業でWorld Learningは、現地における調査、立案、実施などの事業運営、援助機関であるUSAIDとの調整を行った。一方、World Learningが設立した大学院大学であるSITと連携し、SITが専攻分野の一つとする言語教育および多文化教育の専門である教員を本事業の技術面でのアドバイザーとして定期的に短期間派遣し、現地の状況に即した多文化教育の方法を適宜開発した。

(参考：上岡・ムスキン2003; World Learning 2005)

(4) 米国でのNGO・大学連携の特徴

日本での連携活動を模索する糸口にするため、日本と米国とのNGO・大学連携の共通点、相違点を整理する。まず、共通点については、相互の比較優位性の認識、連携へのニーズはほぼ同じで、3つの基本的形態にも大きな違いはみられない。ただし、日本での大学・NGO連携ニーズに比較し、人材育成としても、事業実施においても、かなり明確化され絞られたニーズとなっていることが特徴である。また、連携のあり方として、対等に目的が共有された上で行われている例が多いといえる。これらは、日本と同じように組織的な連携形態や構造的接点がない中で行われている。

一方、相違点については、第一に、開発援助業界(政府、国際機関、NGO、大学)間の転職も多く、人材交流が盛んで人的ネットワーク、情報交換が日常的に行われていること。第二に、NGOと大学が相互を国際開発協力のプレーヤーとして認識していること。第三に、日本に比較し大学関係者の国際協力事業への参加、関心が高く、NGO側の地位や組織能力(人材、資金)も高いことから、共同で事業を実施するという認識が高いこと。第四に、援助機関(USAID)が双方をODA事業の担い手として正当に評価していることである。

4. NGOと大学の連携可能性と課題

(1) 米国の経験から得られた教訓

日本での連携に対する示唆

第3節の米国の経験を踏まえ、大学とNGOの連携について、日本へ応用するために注意すべき諸点は、次のとおりである。

ア. 組織として大学とNGOが組むことが連携の前提条件ではない。

イ. NGOと大学が相互に情報を共有し、人材の交流がある。

ウ. NGOと大学それぞれの得意分野

を認識し、住み分けをしながら連携している。

エ．援助機関がどのような事業実施ニーズをもっているのか理解している。

オ．互恵的な(一方通行ではない双方に裨益する)関係を構築する。

日本での連携への条件

日本での大学とNGOの連携を推進する際に必要と考えられる条件については、特に個人的ネットワークの拡充および情報交換の推進の2点を挙げることができる。

<個人的ネットワークの拡充>

時間を経て蓄えられた情報と人的ネットワークが重要である。人材の交流、業界内の人の流動性を高めることが大きな鍵となっている。また、関係者間で、問題や目的が共有、合意されていれば、連携すること自体は難しいことではない。NGO職員の出身大学の情報や、セミナー、国際会議への参加、論文などから専門性をもつ大学教員の情報を得てアプローチすることが可能である。まず、対話(ダイアログ)からはじめ、互いの問題提起(コンサルテーション)、連携(コラボレーション)、パートナーシップ、または「コンパクト⁽²⁾」というステップを追って進めることができる。

<情報交換の推進>

何において連携できるのかわからない状況では無理であり、お互いをまず知る必要がある。NGOから戦略的に、何をしたいのか、何ができるのかを明確にし、大学に積極的に情報提供をする必要もある。社会では一般に大学の方の知名度が高く、個々のNGOは知られていないため、NGOから個別に大学教員へアプローチする方が簡単な場合もある。また、大学は、学生、社会の情報ソースとしての役割にも鑑み、国際協力事業、NGOの情報を広く社会に発信することを前提とした情報収集が必要である。

(2) 日本における連携の可能性

日本と米国のNGOと大学の連携事例およびその整理分析の結果をもとにワークショップを開催し、関係者間で意見交換を行った。人材育成と効果的な国際協力事業の実施に関し、具体的な連携の提案と課題について議論が交わされ、その内容は次の3点に集約される。

相互乗り入れの国際協力人材の育成

国際協力に従事する人材育成、市民社会の国際協力への参加促進など、大学とNGOが情報を公開し、相互に連携協力し、関係者が自らの方向付けを行う場を提供することが可能である。大学には施設など交流の場があり、専門性や社会的認知度も高い。NGOには国際協力の現場があり現場経験を得る場所を提供できる。このような、両者の比較優位を活かした連携を模索していくことが期待される。具体的には、大学を利用して、セミナー開催を進めたり、大学とNGOの共著による出版物を刊行したり情報発信を行い、社会に対してNGOや国際協力の認知度を上げていくことが考えられる。NGO関係者と教員・学生等により合同でフィールドワークを行い、相互交流を深め、知識や経験の共有を図ることも重要かもしれない。また、キャリアパスの提案として、NGOでのインターン実施と大学院のコースをパッケージにしたプログラムを実施するという可能性もある。

比較優位性のある国際協力事業の実施

民間コンサルタントでは人材や経験が不足し、逆にNGOが比較的経験豊かな分野、または先進的試みであるため、NGO以外に極端に人材が限られている分野において、国際協力事業を受託することが考えられる。たとえば、住民参加や草の根レベルの支援、識字などノンフォーマル教育分野、緊急支援・復興、大規模災害支援、紛争後支援、AIDS対策、マイノリティの教育、ストリートチルドレン支援などである。これらの分野は、機動力や経験においてNGOに比較優位があり、

災害、紛争研究などは大学で調査研究が進められているものがある。また、NGOは事業規模が小さく、効果がある事業を行ったとしても、途上国の政策への影響が小さく、模倣可能性が少ない点において限界がある。NGOが大学と連携し、国際機関や政府のODA事業として実施すれば、当該事業の政策への影響、より広範囲での事業実施の可能性も高まる。

相互の組織能力開発・強化

NGO側からその組織能力強化に対する大学との連携ニーズは高い。現職職員のための組織運営、マーケティング、資金調達など、大学と共同で実施できることがある。たとえば、夜間コース、遠隔教育コースなどの開設により、現職のままに就学が可能となる統合的なNGO人材育成のためのコースを設置する。また、個別課題として、政策提言のために大学が得意とする調査研究における能力強化について連携の可能性があろう。公的な利益を求めつつ、経営的に成り立たせる可能性を追求するという社会企業家(NGO)の可能性が途上国においても求められている。この点で大学の知見が重要であり、日本において連携して進めることができるかもしれない。

(3) 日本での連携における課題

以上のように、具体的な可能性が模索される一方で、課題、配慮すべき点を整理すると次のとおりである。

組織相互の緊密な関係構築

NGOでは、外務省やJICAの助成金事業を受託、定期協議会の実施、政策提言などの接点があるが、大学は教員個人レベルに依存しており、接点がほとんどない。NGOと大学だけの情報交換ではなく、ODA関係者と大学、NGO、コンサルタントが会する場の設定を検討すべきであろう。

契約等諸手続きの改善

大学とNGOが共同で人材育成事業、国際協力事業を実施する契約では、主従関係にな

らないコンパクトの概念を取り入れることに努める。大学が組織として関与する場合、手続きにかかる条件や煩雑な作業が伴い、NGO側が対応しにくいことが考えられる。手続きが連携の障害にならないよう、大学事務の改善や工夫も必要となろう。

大学とNGOのミッションの共有

国際協力事業実施の際、大学とNGOが国際機関や政府ODA事業などへ参入することも視野に入るだろう。しかし、大学、NGO共に、そのミッションに反することのない分野で事業を行うことが前提とされるべきである。ODA事業は両者のミッションから見て相反するという場合がある。

工程管理に対する無理のない対応

現状では、大学が国際協力事業を独自に実施することは、本来の教育研究機関としての大学の在り方として反対意見もある。教員が教育、研究、大学運営を担っているなか、時間的制約があり負担が大きいこと、時間内の成果主義、工程管理に追われ、本来得意とする調査や研究に深さが求められない点は、大学にとって障壁となる。

コンサルタント等との連携

現状では、大学・NGOの双方ともに、ODA事業案件の申請手続きへの対応を担うには、体制や知識の不足する部分があることは否めない。過渡的な段階として、コンサルタントが必要とする特定の専門分野の技術的支援を中心的に行うことが現実的な対応であろう。

5. おわりに

本調査は、NGOと大学の連携を前提とした国際教育協力活動を模索することを目的としたものではなく、現在の国際協力活動をよりいっそう強化するためには、NGOと大学の連携が不可欠になるだろうとの想定に基づいている。この理由は、援助機関や民間コンサルタントを別にすると、NGOと大学は国際開発協力に対して同じような方向性を持ち

ながら、それぞれかなり異なる経験をしてきた。これまであまり交流がなかったことが一因であるが、このことはNGOと大学が連携協力すれば、国際教育協力活動が質的に改善される可能性を意味している。

両者の連携の可能性を模索するため、米国の事例を参考にしているが、それが日本にとって最適だとは思えない。その理由は、日本と米国では、NGOと大学の組織運営や財務状況、あるいはその両者を取り巻く社会環境は随分異なっている。ただ、好むと好まざると、国際協力事業の実施が自由競争のビジネスとなりつつあり、大学やNGOがコンサルタントとして援助機関から事業を受注する方向で動いている。

国際協力が大学の外部資金導入の手段となり、ボランティア精神や情熱という言葉とは別の世界の業務になり、またNGOも援助機関からの事業に対する依存度が高まりつつある。これらの関係が日本的な意味での発注者・受注者(上下)になり、受注者側(NGOや大学)が自由な発言が出来ないとすれば、それは日本の国際協力にとって不幸なことであろう。そうならない健全な関係を援助機関とNGO/大学が築くためには、援助機関側が米国並みに受注者を対等なパートナーとして認識する必要があるろうし、NGOと大学の自助努力もますます重要になってくるのである。

付記

本調査報告は、平成17年度文部科学省拠点システム事業「NGOと大学の連携による国際教育協力事業の推進」の成果の一部を整理し、再構成したものである。本事業実施に当たっては、内海成治氏(大阪大学)、片山信彦氏(ワールドビジョン・ジャパン)、永岡宏昌氏(アフリカ地域開発市民の会)、三宅隆史氏(シャンティ国際ボランティア会)、および長尾眞文氏(広島大学)の支援を得た。また、多忙なところ、インタビュー等に快く応じ

ていただいた関係各位の協力がなければ、本調査は完遂しえなかった。ここにあらためて謝意を表する次第である。

注

(1) たとえば、JICAはエチオピアにおいて、2003年から住民が参加し学校運営に関わる基礎教育改善プロジェクトを実施しているが、事前調査の段階からJICAとNGO(シャンティ国際ボランティア会、アフリカ地域開発市民の会)、大学(広島大学教育開発国際協力研究センター)が協力して計画立案し、実施段階ではNGOで活動経験のある専門家がプロジェクトに関わっている。

(2) イギリスの民間慈善団体、NGOなどで主に使われている連携形態の概念であり、主従関係ではない対話や情報交換など様々な結びつきを意味する。

参考文献

- 上岡直子、ジョシュア・ムスキン(2003)「アメリカNGOの教育協力」江原裕美編『内発的發展と教育 人間主体の社会変革とNGOの地平』新評論, 183-205頁。
- 国際開発ジャーナル(IDJ)(2004)「大学は国際協力の担い手となるか」9月号, 国際開発ジャーナル社。
- 国際開発ジャーナル(IDJ)(2005)「大学発国際協力の現状を探る」9月号, 国際開発ジャーナル社。
- 国際協力銀行(JBIC)(2005)『国際協力銀行円借款活動レポート2005』国際協力銀行。
- 自立のための道具の会(TFSR)(2003)「TFSR Japan News Letter」No.14, March。
- 長尾眞文(2005)「NGOと大学の連携による国際教育協力事業の推進」文部科学省・FASIDフォーラム(大学とNGOの連携可能性)配布資料。
- 三宅隆史(2003)「日本のNGOの教育協力」江原

- 裕美編『内発的發展と教育 人間主体の社会変
革とNGOの地平』新評論, 227-251頁.
- 文部科学省「国際開発協力サポートセンター」プ
ロジェクト(2005)「大学のための国際協カブ
ロジェクト受託の手引き 受託促進に向けての
参考資料として」文部科学省.
- 文部科学省・国際開発高等教育機構(FASID)
(2005)「文部科学省・FASIDフォーラム『大
学とNGOの連携の可能性』報告書」文部科学
省・FASID.
- Democracy Collaborative & Advocacy Institute (n. d.).
*Report on Learning from Reflective Practitioners and
Engaged Academics: Report of a Pilot Workshop*. The
Democracy Collaborative & The Advocacy Institute.
- InterAction (2004). *Global Work-InterAction's Guide
to Volunteer, Internship and Fellowship Opportunities*.
Washington, D.C.: InterAction.
- USAID (2005a). 2005 *VolAg-Report of Voluntary
Agencies*. Washington, D.C.: USAID.
- USAID (2005b). Structuring Partnerships between the
profit sector, PVOs/NGOs and USAID. Mimeo.,
USAID.
- USAID (2005c). Structuring Partnerships between the
Profit Sector, Universities and USAID. Mimeo.,
USAID.
- World Learning (2005). Access to Intercultural Bilingual
Education Project 1999-2005. PAEBI pamphlet,
USAID.