

中間レビュー評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：ブルキナファソ	案件名：学校運営委員会支援プロジェクトフェーズ2 (PACOGS フェーズ2)
分野：教育-初等教育	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：人間開発部 基礎教育グループ 基礎教育第二チーム	協力金額（評価時点）：3億4,000万円 （2016年1月統制レート XOF1=¥0.201）
協力期間	(R/D)：2014年4月1日～2017年4月30日
	(延長)：
	(F/U)：
	先方関係機関：国民教育・識字省 (MENA)
	日本側協力機関：-
	他の関連協力：-
1-1 協力の背景と概要	
<p>ブルキナファソにおいては、初等教育の総就学率は (Taux Brut de l'Admission。以下「TBA」という。) 86.9% (UNESCO、2013年) と大幅に改善した一方で、最終学年残存率は 69.1% (UNESCO、2012年) と依然として教育の質に大きな課題を抱えている。このため、ブルキナファソ政府は2007年の新教育基本方針の制定により教育制度の改革に着手し、地方自治体へ学校運営に関する権限を委譲しようとしている。これと併せて各学校に住民参加による学校運営委員会 (Comité de Gestion d'École。以下「COGES」という。) を設置し、学校レベルの運営管理を行うとともに、学習成果や教員の行動などを監視する責任をもたせることを推進している。</p> <p>JICAは2009年より機能するCOGESのモデルを形成するため「学校運営委員会支援プロジェクト (Le Projet d'Appui aux Comités de Gestion d'École。以下「PACOGES」という。) フェーズ1」により、パイロット4州においてCOGESの設置及び能力強化を支援してきた。ブルキナファソ政府はこれを全国普及のモデルとして正式に位置づける省令を發布し、またブルキナファソ「基礎教育開発10カ年計画 (2012～2021年) (Programme de Développement Stratégique de l'Éducation de Base 2012-2021。以下「PDSEB」という。)」においてもCOGESの全国・全小学校への設置が活動目標の一つとして掲げられた。</p> <p>このような状況下、ブルキナファソ政府は承認したCOGESモデルを全国に普及させるための支援をJICAに要請し、PACOGESフェーズ2が2014年4月 (専門家派遣開始は2014年5月) から3年間の予定で開始された。</p>	
1-2 協力内容	
<p>本プロジェクトは、全国の小学校にCOGESを設置するためのコミュニティを対象とした研修実施や設置されたCOGESの活動を支援・モニタリングする体制の構築・強化に取り組んでいる。また、設置されたCOGESの活動の有効事例の形成 (例：学習成果の向上に寄与する活動) や学校に対する補助金の適切な運営管理に関する指導などを実施している。</p>	
(1) スーパーゴール	
初等教育のアクセス並びに学習の質が改善される。	
(2) 上位目標	
全国の小学校において参加型学校運営が改善される。	
(3) プロジェクト目標	
全国の小学校においてCOGESが機能する。	
(4) 成果	
成果1. COGESが全国で設置され、関係者の能力が強化される。	
成果2. COGESの持続的なモニタリング支援システムが強化される。	
成果3. コミュニティ参画を通じたCOGESによる学習成果向上活動の有効性が実証され、	

全国で共有される。

成果 4. COGES のリソース運営管理システムが強化され、COGES の能力が強化される。

(5) 投入 (評価時点)

日本側：総投入額 3 億 4,000 万円

長期専門家派遣 3 名

(チーフアドバイザー/学校運営、業務調整/研修計画、業務調整/モニタリング)

短期専門家派遣 2 名 (チーフアドバイザー、視聴覚教材作成)

機材供与 1,002 万 1,900 円

ローカルコスト負担 8,700 万円

研修員受入 教育財政と運営 (本邦研修) : 7 名

みんなの学校プロジェクト群地域経験共有セミナー (ニジュール) : 13 名

相手国側：

カウンターパート配置 24 名 (ナショナルトレーナー、州フォーカル・ポイント)

土地・施設提供 プロジェクト事務所・設備

ローカルコスト負担 12 億 7,400 万 CFA フラン (Fcf) (2 億 4,800 万円)

2. 評価調査団の概要

調査者	総括・団長：國枝 信宏	JICA 人間開発部 基礎教育グループ 国際協力専門員
	協力企画：阿部 かなえ	JICA 人間開発部 基礎教育グループ 基礎教育第二チーム ジュニア専門員
	評価分析：伊藤治夫	株式会社アイコンズ 主任コンサルタント
調査期間	2016 年 1 月 5～22 日	評価種類：中間レビュー調査

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

(1) 投入・活動実績

日本側、ブルキナファソ側からの投入は計画どおり実施され、成果の発現に貢献している。投入において特記すべきは、ローカルコストがブルキナファソ側 74% (約 2 億 4,800 万円)、日本側 26% (約 8,700 万円) とブルキナファソ側が主体的に活動への予算措置を行っている点である。

計画された活動は、政変後の混乱にもかかわらず、ほぼ計画どおり実施されている。中間レビュー時点では成果 1 (COGES 設置・機能化)、成果 2 (モニタリング強化) に係る活動がほぼ完了し、活動の中心は成果 3 (学習効果の実証・共有)、成果 4 (リソース運営管理強化) に移行している。今後、COGES を活用した活動が多く計画されており、残りのプロジェクト期間での活動の優先順位づけが求められる。

(2) 成果の達成状況

【成果 1】COGES が全国で設置され、関係者の能力が強化される

プロジェクトの実施により、フェーズ 1 での 3 州を含め、全 1 万 2,613 校中 1 万 1,244 校 (90%) において COGES が設置された。COGES 設置が困難である私立校を除くとほぼすべての公立学校に COGES が設置されたことになる。一方で 2014/15 年度の COGES からの年次総括表の提出率は目標 75% に対して 56% にとどまるが、総括表は回収中のため、指標の達成度はこの段階では判断できない。

【成果 2】COGES の持続的なモニタリング支援システムが強化される

国民教育・識字省 [Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation (ex-MEBA)。以下「MENA」という。] 内において、教育の地方分権化学校運営を担う地方分権化学校運営調整課 (SCGDE) が設置され、中央での COGES のモニタリング支援体制が確立した。さらに現場レベルにおいては、視学官事務所 (Circonscription d'Éducation de Base。以下「CEB」という。) による学校巡回指導により、月に 1 度程度 COGES へのモニタリングが実施されている。

CEB とともにコミュニオンにおいて COGES のモニタリングを担うコミュニオン-COGES 連

絡協議会（Coordination Communale des COGES。以下「CCC」という。）は、COGES 代表を集めた総会を年 3 回定期的に実施しており、その継続が期待される。また 2016 年内に CCC モデルの承認、普及が計画されており、他州での COGES モニタリング強化が促進されることが想定される。

【成果 3】 コミュニティ参画を通じた COGES による学習成果向上活動の有効性が実証され、全国で共有される

今後、中央北部州において計画されている学習の質向上に係るパイロットプロジェクトにより、COGES を通じた学習成果向上の実証が行われる。パイロットプロジェクトから得たグッドプラクティスがメディア、州会合等を通して共有される計画である。

【成果 4】 COGES のリソース運営管理システムが強化され、COGES の能力が強化される

リソース運営管理に関しては、COGES による収入創出活動（AGR）、学校給食、ソーラーランプ、学校建設等の活動から抽出されたグッドプラクティスを取りまとめ、メディア、州会合の機会等により共有することが計画されている。現時点でも既にメディアを用いて COGES のグッドプラクティスが全国に紹介されている。

(3) プロジェクト目標の達成状況

【プロジェクト目標】 全国の小学校において COGES が機能する

2,711 カ所の COGES（年次総括表を提出した 94%の COGES）において少なくとも一つ以上の活動が実施されている。また COGES 会合（会計報告、住民総会、事務局会合）の頻度も目標を達成している。しかし、予算執行率に関しては、2013/14 年度が 64%、2014/15 年度が 51%と目標である 60%に未達であり、COGES についてのコミュニティの理解促進による動員額の増加の必要である。

(4) 上位目標の達成状況

【上位目標】 全国の小学校において参加型学校運営が改善される

上位目標の就学児童数はプロジェクト開始時の 204 万 8,000 人（2009 年）から、現時点の 207 万 7,000 人（2015 年）と毎年増加している。特にフェーズ 1（2009～2012 年）の対象州ではその増加が他州と比較しても顕著であることから、将来的には COGES が設置された他州での増加も期待される。また COGES の支援により設置された教室数、補習学習及び夜間学習時間の増加に係る将来の目標達成に向けた取り組みが順調に実施されている。

(5) スーパーゴールの達成状況

【スーパーゴール】 初等教育のアクセス並びに学習の質が改善される

スーパーゴールは全国の就学率、中退率、修了率¹、初等教育修了資格（CEP）合格率²を用いて測定した。プロジェクトの開始後、これらすべての教育指標の改善が確認された。教育指標の改善には、COGES 設置以外のさまざまな要因が考えられるが、聞き取り調査では、これらの教育指標の改善における COGES の貢献が多く関係者により指摘された。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性（高い）

1) プロジェクトの支援による COGES は MENA による学校給食プログラム、学習の質向上、収入創出活動等に活用されており、カウンターパート機関のニーズに合致している。COGES の活動は住民の合意の下決定された年間計画に沿って実施されることから、活動と住民ニーズとの整合性は高い。

2) PDSEB（2012～2021 年）ではすべての小学校への COGES の設置を目標としており、その具体的な戦略として「ブルキナファソ COGES 設置普及戦略」が策定され、2015 年までに全国に設置することが示された。

¹ 修了率は 11 歳児人口と CM2（初等教育課程 6 年生）の登録人数から算出した。

² プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix。以下「PDM」という。）のスーパーゴールの指標には、CEP 合格率の代わりに、進級率が含まれているが、入手不可能であったため使用せず。

3) 日本の政策である対ブルキナファソ国別援助方針事業展開計画（2015年）では PDSEB（2012～2021年）への支援が示されている。また 2013年の第5回アフリカ開発会議（Tokyo International Conference on African Development。以下「TICAD」という。）においては、みんなの学校プロジェクトのアセットを用いた質の高い教育環境への支援が表明されている。

(2) 有効性（中程度）

- 1) プロジェクト目標の指標には活動達成率、予算執行率、COGES 事務局会合及び総会頻度が用いられている。予算執行率において一部未達成の指標があるがその他の指標は達成している。今後は活動の着実な実施のためのモニタリング体制強化が求められる。
- 2) 成果1（COGES 設置・機能化）、成果2（モニタリング強化）により COGES 機能の基礎を固め、同時に具体的な活動を通じた成果3（学習効果の実証・共有）、成果4（リソース運営管理強化）が図られることにより、プロジェクト目標である「全国の小学校において COGES が機能する」の達成が見込まれる。
- 3) CCC モデルの精緻化は現在実施中であり、その機能度は CCC によりばらつきがある。同モデルの普及に際し、その位置づけの明確化に課題が残る。
- 4) ブルキナファソの治安の悪化は、活動の一部に影響を与えた。また将来のプロジェクト目標達成のためのリスク要因となる可能性がある。

(3) 効率性（高い）

- 1) フェーズ1における経験、作成された教材、ガイドを改定し有効的に活用している。またフェーズ1から引き継いだ施設や機材を用いることで効率性を高めた。
- 2) 既存の教育行政機関の活用により、効率的なモニタリング体制を確立し、関係者の主体性を醸成している。またナショナルチームは、新たなモニタリング／報告システムを導入し、年次計画表、年次総括表の集計の効率化を促進した。
- 3) 比較的短期のプロジェクト期間にもかかわらず、アフリカランププロジェクトとの連携によってソーラーランプマニュアルの作成支援、フランス開発庁（AFD）コミュニティ参加型学校建設における学校建設マニュアルの作成支援、エボラ出血熱の情報提供といった COGES を通じた多くの活動が実施されている。
- 4) 2015年の政変による研修経費の執行の遅れにより、6州への COGES 研修のための十分な準備ができず、研修の質への影響が懸念される。

(4) インパクト（やや高い）

- 1) COGES 設立後の期間が短く、現時点で上位目標、スーパーゴールとなる教育のアクセス、学習の質に対して明確なインパクトは確認することは困難であるが、学校レベルでは、COGES の成果として、これらの指標の改善が報告されている。
- 2) CCC のパイロット地域（中央北部州）では、パイロットと非パイロットコミュニティの比較から、CCC の設置が児童の学習効果にインパクトを与えることが確認された。
- 3) 学校建設マニュアルに COGES による建設管理のモニタリングの実施が記載され、今後パイロット地域での学校建設における COGES の活用が期待される。
- 4) COGES を用いたエボラ出血熱の予防、治療、調査に係る研修をマリ、ガーナ国境の州の 67万 3,968名の参加者に対して実施した。

(5) 持続性（やや高い）

- 1) COGES は地域レベルの学校ガバナンスの重要なリソースとしてその設置が PDSEB（2011～2021年）に示されている。さらに COGES の小学校への設置は法令に規定されており、政策的な持続性は高い。
- 2) 組織面では、プロジェクト開始後の 2014年3月に省令により COGES の普及を担う部署として SCGDE が MENA 内に設置され、計9名のスタッフが配置された。さらに、MENA 内の他部署や援助機関による COGES の積極的活用が推進され、活動予算を含む多くの支援の COGES への分配により COGES 機能の強化が期待される。
- 3) 財政面では、プロジェクトの活動の多くが MENA 負担により実施され、ローカルコストの 74%が MENA により支払われている。プロジェクト開始時の討議議事録（Record of

Discussions。以下「R/D」という。)で取り極めたブルキナファソ側負担の負担額も、ほぼ計画どおり支出されており、財政面での持続性は高い。今後のモニタリング制度の強化及びCCCの全国普及に際して、権限・予算の確保のため、SCGDEが現在の課から局へ昇格することが望まれる。

- 4) 技術面ではナショナルトレーナーはCOGESに係る研修を実施するために十分な能力を有することが確認された。しかし新たに配置されたCOGESメンバーへの研修及び既存の関係者への再研修の仕組みの必要性が指摘されている。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

1) 学習の質に注力した取り組み

住民、特に父母からの高いニーズのある児童の学力向上に直接的に寄与する活動がCOGESの活動に優先的に取り入れられている。その結果、COGESの活動は学校環境改善のためのインフラ整備から、学習の質向上に寄与する活動に移行しつつある。また、児童の学習向上の成果を住民と共有することにより、COGESへの住民参加が促進されている。

(2) 実施プロセスに関すること

1) 国家政策への主流化の促進

COGESの国家政策への主流化がプロジェクトにより推進されており、MENA内の他部署や援助機関により、COGESが積極的に活用されている。その結果、活動予算を含む多くの支援がCOGESの活動に分配されることでCOGES機能が更に強化されるといった好循環が生じている。

2) カウンターパートの主体的取り組み

プロジェクトは計画当初よりコストシェアによる実施が計画されており、現時点では現地における活動経費の74%がブルキナファソ側の負担によるものである。またすべての研修はナショナルチームによりモニタリングされており、研修費に関する校長研修のストが発生した際にも、教員組合と主体的に協議し、ストを回避した。

3-4 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

1) 私立校へのCOGESの導入

都市部にある私立高における研修参加率及びCOGESの設置率は比較的低く、住民からの分担金の回収も困難な状況にある。校長にはCOGESの設置に理解を示す者もいるが、経営者の理解不足が最大の阻害要因である。

2) 既存の父母会(APE)、母親会(AME)との調整

COGESについての理解不足により、既存の組織である父母会(Association des Parents d'Elèves。以下「APE」という。)や母親会(Association des Mères Educatives。以下「AME」という。)との調整に困難を抱えるCOGESが散見された。

(2) 実施プロセスに関すること

1) 研修の未受講の関係者(校長、視学官等)

研修を未受講の校長は、適切なプロセスに沿ったCOGES運営の実施に困難を感じている。特に校長は事務局長として住民総会の実施、年次活動計画、年次総括表作成等、重要な役割があるため、研修実施体制の構築が望まれる。

2) 政変による研修予算の遅れ及び人事異動

政変による人事異動とそれに伴う研修経費の執行の遅れにより、6州への全国展開のための研修準備が十分に行われず、研修の質に影響を与えた。また2016年1月には地方レベルでの選挙が予定されており、カウンターパート及び関係者の人事異動が懸念される。

3-5 結論

短期間のプロジェクト期間、政変による混乱にもかかわらず、ほぼすべての活動が計画どおり実施されており、指標も達成されつつある。COGES 機能は各成果の活動を通して強化され、スーパーゴールである就学率、中退率、修了率、修了試験合格率の改善にインパクトを与えている。

現時点でもプロジェクト目標はターゲットグループのニーズに合致しており、またブルキナファソ側及び日本側の政策との整合性も高いことから妥当性は高い。プロジェクト目標及び成果指標は一部未達であることから有効性は中程度とした。プロジェクト活動は短期間での実施、政変による混乱にもかかわらず、計画どおり実施されている。また投入は質、量、タイミングともに適切であることから効率性は高いと判断する。教育指標の向上との因果関係は、詳細な調査を必要とするが、聞き取り調査からは COGES による上位目標、スーパーゴールへの貢献が確認されたことからインパクトはやや高いと判断した。さらに政策、財務面での高い持続性が確認された一方で、残りの期間で継続的な COGES 関係者への能力強化、モニタリング体制強化が必要となることから持続性はやや高いとした。

3-6 提言

- (1) 学校運営委員会 (COGES) 全国普及後の関係者の能力強化【プロジェクト期間中】
設置後の COGES を安定的に機能させるため、関係者への能力強化として、特に活動計画、年次総括表の策定支援を継続的に実施する必要がある。各種現職教員研修を用いて、異なるレベルの関係者への研修を行うことにより、COGES の機能化を図ることが望ましい。
- (2) 研修未受講の関係者への研修実施【プロジェクト期間中】
研修を受講していない新たな関係者（新任教員、学校長、視学官）への能力強化のシステムとして、MENA の年次教員会合や CCC を通じた新 COGES メンバーへの研修、教員養成校及び高等師範学校におけるカリキュラム化の可能性を検討する。
- (3) 私立校及び都市部の学校への学校運営委員会 (COGES) 設置の戦略策定【プロジェクト期間中】
MENA として、COGES 設置に困難を抱える私立校及び都市部の学校における戦略を明確化し、プロジェクトの対象を見直す必要がある。
- (4) 学校運営委員会 (COGES) モニタリングの強化【プロジェクト期間中】
COGES 活動の持続的なモニタリングのため、①行政官のモニタリング制度、②各種モニタリング用紙、③モニタリング用紙回収システムの改善及び、④集計・分析を担う担当職員の能力強化が必要となる。また MENA による州レベルの定期会合の制度化を提言する。
- (5) コミュニオン-COGES 連絡協議会 (CCC) モデルの安定化【プロジェクト期間中】
現 CCC モデルでは市長を議長としているが、市長の不在等により、CCC 活動の停滞がみられるため、CCC モデルの見直しを提言する。CCC パイロットの成果と課題を共有するとともに、3 州でのモデル拡大を図る。また CCC モデルを MENA 及び国土整備地方分権化省 (Ministère de l'Aménagement du Territoire et de la Décentralisation。以下「MATD」という。) で合同承認し、他地域へ普及する準備をプロジェクト期間内に実施する。
- (6) 学校運営委員会 (COGES) による学習条件の改善【プロジェクト期間中】
学習成果を改善するためには、最高学年 (CM2) のみならず、中、低学年への取り組みが長期的対策として重要となる。2016 年にプロジェクトが実施予定の学習効果改善のパイロット事業を用いて、同取り組みの試行を提言する。
- (7) プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM) の改訂【2016 年 6 月まで】
中間レビューに際して、未確定だった目標値の設定、指標の整理及び明確化を提案した。今後、公式に PDM 改訂を行う。また、SCGDE はプロジェクトの残り期間にかんがみ、PDM 改訂までに活動の優先順位をつける必要がある。

(8) 地方分権化学校運営調整課（SCGDE）の専門局への昇格【プロジェクト期間中】

COGES 及び CCC の機能の継続的確保には、SCGDE の役割は非常に大きい。幼・小・中の基礎教育一貫教育推進を背景に、COGES をより広くとらえる必要があること、また給食や補助金等、各種取り組みに COGES が活用されることにかんがみ、必要な権限・予算を確保する必要があり、SCGDE を現在の課から専門局へと昇格することが望まれる。