

終了時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	
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課	協力金額（評価時点）：3 億 7,000 万円 （2017 年 1 月統制レート 1 FCFA=0.18707 円）	
協力 期間	(R/D)：2014 年 4 月 1 日～ 2017 年 4 月 31 日	先方関係機関：国民教育・識字省（Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation : MENA）
	(延長)：～2017 年 12 月 20 日	日本側協力機関：-
	(F/U)：	他の関連協力：-
<p>1-1 協力の背景と概要</p> <p>ブルキナファソにおいては、初等教育の総就学率は 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）と依然として教育の質に大きな課題を抱えている。仏語圏を対象として実施されている学力調査（Programme d'Analyse des Systèmes Éducatif de la Confemen : PASEC）の同国（5 年生テスト）結果の経年比較では、フランス語及び算数において 40%以上の正解率を得た生徒の割合は、1995～1996 年の 60%から 2006～2007 年の 34.8%と著しく悪化している（世界銀行、2010）。この学習成果の低下の背景として、教員・教室不足など学校環境が劣悪な地域の子どもたちや子どもの教育に対する保護者の関心・支援が低い子どもたちが就学するようになったことが考えられる（世銀 2010、PASEC）。このような状況を踏まえ、教員数の不足や教室の過密状態の改善とともに地域・家庭への働きかけが必要とされている。</p> <p>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、地方分権化・地方への権限移譲を推進している。具体的には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が、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 : COGES）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等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 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た。パイロット 4 州の 99%の学校で住民参加による COGES が設立されるとともに、95%の学校において学校活動計画を策定し、活動を実施するに至った。ブルキナファソ政府はプロジェクトにより策定されたモデル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、また基礎教育開発戦略プログラム（Plan Décennal de Développement de l'Éducation de Base : PDSEB）（2012-2021）においても COGES の全国・全小学校への設置が活動目標の 1 つとして掲げられた。かかる背景の下、ブルキナファソ政府は機能する COGES モデルを全国に普及させるため、わが国にその技術協力を要請し、学校運営委員会支援プロジェクトフェーズ 2 (Le Projet d'Appui aux Comités de Gestion d'École phase II)（以下、「本プロジェクト」と記す）を 2014 年 5 月から開始した。</p>		

1-2 協力内容

本プロジェクトは、ブルキナファソ全国の小学校に COGES を設置し、その運営能力の強化、持続的モニタリング支援体制の確立を行うほか、コミュニティ参画を通じた学習成果向上のための活動や学校補助金等のリソース運営管理に係る事例を提示するものである。住民参加型の学校運営改善を図り、もって初等教育へのアクセスと質の改善に寄与することを目的とする。

(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）

1) 日本側総投入額：3億7,000万円

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：4,986万200FCFA（約900万円）

ローカルコスト負担：5億7,761万1,209FCFA（約1億800万円）

研修員受入 教育財政と運営、参加型及び地方分権学校管理（本邦研修）：9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

2) ブルキナファソ側

カウンターパート（Counterpart：C/P）配置：26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：14億298万5,710FCFA（2億6,200万円）

2. 評価調査団の概要

日本側調査者	担当分野	氏名	所属
	総括	國枝 信宏	JICA 国際協力専門員（教育）
	協力企画	丸山 隆央	JICA 人間開発部基礎教育第二チーム

	評価分析	大前 正也	株式会社サクセス・プロジェクト・マネジメン ト・オフィス
ブルキナファソ 側評価者	氏 名		所 属
	LALLOGO Edouard Fourune		MENA 研究計画局 (Direction générale des Études et des Statistiques Sectorielles : DGESS)
	KONFE TASSENBEDO Fatimata		プロジェクト、ナショナル・コーディネーター
評価期間	2017年1月8日～2017年1月27日	評価種類	終了時評価

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

(1) 投入・活動実績

プロジェクト活動は、いくつかの活動が政治社会的な混乱により遅延したが、全般的に計画に沿って円滑に実施された。終了時評価調査時点では、成果1 (COGES の設置及び関係者の能力強化)、成果2 (COGES のモニタリング・支援強化) にかかる活動がほぼ完了しているが、いくつかの指標達成のために更なる努力を必要としている。成果1及び成果2の達成状況により、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。

(2) 成果の達成状況

プロジェクト目標達成のために計画された活動の多くは実施されており、以下のとおり成果は発現している。

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1については、部分的に達成された。

指標1-1: 全国の80%以上の学校に民主選挙により COGES が設立される。

COGES は全国の小学校の 83.4%に、民主選挙により設立された。したがって、指標1-1は達成された。

指標1-2: 75%以上の COGES から学校活動計画と、年間総括表が回収される。

2015/2016 年度の年次総括表回収率は、回収を担う視学官がボイコットを実施中の条件下においても、前年度の 59.5%から 68.8%に改善されている。指標1-2の達成には、年次計画と年次総括表のデータ収集能力の向上が必要である。

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2については、ほぼ達成された。

指標2-1: 地方分権化学校運営の組織が MENA に設置される。

以下の省令 (2014年5月31日)、政令 (2016年5月31日) 発布済みのため、達成済み。

- ・省令: No 2014-0082/MENA/DRH 地方分権化学校運営調整課 (Service de la coordination de la gestion décentralisée des écoles : SCGDE) の設置・人員配置に係る省令
- ・政令: No 2016-435/PRES/PM/MENA MENA 内、公教育総局 (Direction générale de l'Éducation formelle : DGEF) 内に SCGDE を配置

指標 2-2 : 75%以上の COGES が視学官事務所 (Circonscription d'Éducation de Base : CEB) により少なくとも年 2 回モニタリングされる。

指標 2-2 は達成されていない。COGES の定期モニタリングを確実に実施するため、MENA により CEB に適切なタイミングで十分なガソリン代支給がなされる必要がある。

- ・MENA の「新学期通達 (2015 年)」より、学校巡回指導時における CEB による COGES 活動モニタリングが公式に義務化されたことで今後も継続的に行われる可能性が高い。
- ・2015/2016 年度は、CEB による年間モニタリング頻度は 1.1 回であり、2 回以上実施は 381 の CEB のうち、47 カ所 (12.33%) であった。2016 年初めの視学官のボイコットが影響した。

指標 2-3 : パイロットサイトの 75%以上のコミュニン COGES 連絡協議会 (Coordination Communale des COGES : CCC) が年 2 回の総会を開催する。

指標 2-3 については、達成されていない。

- ・2015/2016 年度に年 2 回の CCC 総会を開催したサイトは 15 カ所中 10 カ所 (67%) である。第 2 回総会の時期に対象地域で発生した大雨による被害で計画されていた 5 カ所の CCC の総会が延期となったことが影響。新学期の開催を予定していたが、新学期の時期に発生した行政官のボイコットの影響で開催が延期されたままとなっている。
- ・各 CCC が定期的に総会を実施することにより指標 2-3 の達成が見込まれる。雨期の 8 月の悪天候や視学官のボイコット、並びに関係者の意欲の欠如などが、当該総会の開催を妨げてはならない。適切な計画のみでなく、さまざまな関係者の CCC に対する高いオーナーシップが必要である。

指標 2-4 : 州レベルでの COGES モニタリングのための総会が年 1 回以上開催される。

州レベルの COGES モニタリングのための地域的会合は、2015 年から継続的に実施されている。これらの会合では、前年度のモニタリング結果の共有、新年度用のモニタリング・シートの配付及び現場のモニタリング経験のグッドプラクティスの共有などを行っている。したがって、指標 2-4 は達成されている。2017 年の州レベルのモニタリングは 2017 年 5 月か 6 月に実施予定であり、経費は DGEF 予算として請求済みである。

指標 2-5 : CCC のモデルが構築、評価、承認される。

指標 2-5 は以下の活動により達成されている。しかしながら、COGES 間の参加者数のばらつきへの対応、視学官のボイコットの際の対応策などの理由から、CCC モデルの改善が必要である。

- ・2016 年 2 月の CCC モデル安定化ワークショップで、フェーズ 2 で実施した同モデルが承認された。
- ・一部の大都市における特別地域を除く全国において MENA 予算による普及が実施中である。
- ・一部の大都市における特別地域のモデルについては、2016 年 11 月にワークショップを通してモデル改定・承認済みである。
- ・2016 年 2 月の CCC モデル安定化ワークショップにおいて議長を、不在がちの市長から市役所事務次官に変更したことで、連絡協議会の会合が開催され、活動計画が

策定・実施されるようになってきている。

- ・2013年3月27日公布の「COGES/CCCに係る MENA-地方分権分散化省 (Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et de la Sécurité Intérieure : MATDSI) 合同省令」の改定作業を、2017年に予定している。この改定作業により、CCCモデルの具体的な設置方法や役割、活動内容の詳細について規定し、CCCモデルが正式に「承認される」という指標を達成することとなる。

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3については、部分的に達成された。

指標3-1：パイロットサイトで学習効果向上にかかる COGES の活動の有効性が確認される。

指標3-1は継続的な努力により達成される。

- ・初等教育レベルの学校での学習の質について、低学年の留年率・退学率の減少、補習実施校の学業成績の向上、学習困難児を対象とした補習の実施効果等、COGESの活動のポジティブなインパクトについて、教員並びに父母により指摘されている。
- ・本プロジェクトは、家庭学習の質の向上と、それを学期末県共通試験結果に反映し、内部効率を高めるためのパイロット活動を、2017年に実施中である。

指標3-2：80%以上の COGES に学習効果向上にかかるグッドプラクティスが共有される。

指標3-2は達成されていない。したがって、継続的な努力が必要である。

- ・COGESはコミュニケーションの監督の下に置かれていることから、コミュニケーション関係者によるCOGESを通じた学習効果向上のための取り組みを促進するため、グッドプラクティスを取りまとめた視聴覚教材が作成された。
- ・作成された視聴覚教材は、CCCの総会における共有のため13州中8州のコミュニケーションに配付済みである。残りの5州については、2016/2017年度の年次総括総会時に共有予定である。
- ・2017年1月にパイロット活動の経験共有ワークショップをパイロット活動対象3県において実施しており、経験の共有を進めている。
- ・2016/2017年度のCCCの総会においてグッドプラクティスを共有予定である。

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。

指標4-1：80%以上の COGES にリソース管理にかかるグッドプラクティスが共有される。

成果3と同様の状況である。

(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。

年次総括表を提出していない COGES の状況を確認することが困難であるので、COGESの活動実績に係る指標1は明確に測定できなかった。

また COGES の活動計画に対する予算執行率が低いために指標2も達成されていない。

指標 3 については、会計報告、総会の頻度については達成しているものの、事務局会議の頻度は達成しておらず、部分的な達成状況である。

したがって、プロジェクト目標は終了時評価調査時点では達成されていない。

指標 1：少なくとも 80%以上の COGES が学校活動計画を実施する。

2015/2016 年度の COGES 活動年次総括では、年次総括表を提出している COGES の 92%が学校活動計画を実施しているが、年次総括表の回収率が 69%であるから、指標 1 の全体的な傾向を確認できていない。年次総括表を提出していない COGES のすべてが学校活動計画を実施していないというシナリオでは、63.5%の COGES が当該計画を実施していることとなる。一方、これらの COGES が少なくとも 1 つでも活動を実施していれば計画実施率は上がることとなる。

指標 2：COGES の学校活動計画への予算執行率が平均 60%以上となる。

2015/2016 年度の予算執行率は 42.4%であり、目標値の 60%に達していないため、終了時評価時点で指標 2 は達成されていない。しかしながら、フェーズ 1 対象地域の COGES では、学校活動計画への予算執行率は 72%を示しており、今後、指標目標値の改善、達成が期待される。

指標 3：各 COGES が平均、会計報告 1 回、総会 2 回、事務局会議 3 回を実施する。

2015/2016 年度の年間の COGES 当たり会計報告回数は 1.4 回、総会開催頻度は 2.2 回、事務局会議の開催頻度は 2.6 回であり、事務局会議の開催頻度は指標 3 の目標値に達していない。したがって、プロジェクト目標の指標 3 は、終了時評価調査時点では、部分的に達成されている。

(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。

指標 1：就学児童数に見合った全国の小学校の教室数が確保される（1 教室当たりの生徒数が 50 名以下となる）。

1 教室当たりの平均生徒数は、2008/2009 年度の 54.2 名から 2015/2016 年度の 47.9 名に減少している。したがって指標 1 は達成されている。薫ぶき教室数は倍以上に増加しており、参加型学校運営の改善のインパクトがみられる。

指標 2：必要な学習時間が確保される（COGES が実施した補習・夜間学習時間数が平均 65 時間/年以上である）。

以下の理由により、終了時評価調査時点では達成されていない。

- ・ 2015/2016 年度の全国における年間補習平均時間は、COGES のみによる補習は 32 時間で、2014/2015 年度は、教員による補習を含めても 61 時間であった。
- ・ 2015/2016 年度のパイロット 3 県では、COGES による補習が 49 時間で、教員によるものが 74 時間であった。

(5) スーパーゴール達成の見込み

【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、初等教育修了資格（Certificat d'Études Primaires : CEP）合格率を用いて測定した。フェーズ 1 を含めたプロジェクト実施前の

2007/2008年度と現時点の2015/2016年度の比較からは、すべての指標で改善が確認された。教育指標の改善には多様な要因が考えられるが、聞き取り調査では、COGESによる活動の効果として、学校レベルにおいてこれらの教育指標の改善がみられることが多くの関係者から指摘された。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性：高い

ステークホルダーのニーズとの整合性

COGESの活動は、学校給食プログラム、学習の質の向上、収入創出活動等に活用されており、コミュニティのニーズに合致している。

国家政策の優先度との整合性

機能するCOGESの全国展開は、ブルキナファソのPDSEB（2012-2021）における重点事項として位置づけられている。また、わが国の対ブルキナファソ国別援助方針（2012年12月）及び事業展開計画（2016年4月）では、援助重点分野の1つとして、教育の質の向上への支援が位置づけられている。また2013年の第5回アフリカ開発会議（Conférence Internationale de Tokyo sur le Développement de l’Afrique : TICAD）においては、住民参加による教育開発の取り組みが表明されている。

手段の適切性

民主選挙でのメンバー選出、学校運営管理の研修の実施、COGESに投入される資源の管理の透明性の確保、継続的なモニタリング制度開発などの「機能するCOGES」実現のための重要な項目が、プロジェクト活動に含まれた。

パイロットサイトの選定の適切性

本プロジェクトでは、成果2に関し、フェーズ1においてCCCの試行を実施した州のなかから、学習成果の低い13コミュニティを対象とし、連絡協議会の枠組みの改善を行った。

また、成果3に関し、フェーズ1において機能するCOGESの設置された中央北部州、中央東州及び中央プラトー州のうち、他ドナーによる協力との重複及びプロジェクトの実施体制を考慮し、各1県を対象地域として選定した。

(2) 有効性：中程度

プロジェクト目標達成可能性

プロジェクト目標の実績を測る適切な指標は、終了時評価調査時点では得られなかった。プロジェクトでは必要な年次総括表の回収に努めているところ、この種のモニタリング活動が継続されることが期待される。

活動と成果の因果関係

プロジェクト目標と各成果の論理性は確保されている。成果1によるCOGES関係者の能力強化、成果2による持続的モニタリング支援システム、成果3による学習の質の向上、及び成果4によるCOGESのリソース運営管理システムの強化なしには、プロジェクト目標の達成は見込まれない。

有効性を促進、阻害した要因

プロジェクトはCOGESの活動を通して生徒の学びの質の向上を促進した。2015/2016年

の年次総括表によれば、COGES の活動の 83%が、学習の環境や学校施設よりも、学習の質の向上に直接貢献している。活動例としては、住民総会を通じた啓発活動、補習の実施、反復用問題集の購入、復習用黒板の設置、模試の実施などである。

(3) 効率性：比較的高い

成果発現に向けた活動と投入

- ・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により、プロジェクトへの新たな投入を最小限に抑えた効率的なプロジェクト運営が実施されている。
- ・新しいモニタリング/報告システムを導入することにより、活動計画と年次総括表のデータの入力と計算をさらに効率的にした。またプロジェクトのナショナルチームとして活動してきた SCGDE が各 COGES の詳細状況について情報を得ることができるようになった。
- ・CEB のモニタリングシステムの活用が、効率よく機能する COGES のメカニズムを確実にする。これはコミュニケーションレベルでの介入及びオーナーシップ意識を向上させる。
- ・大半のナショナルチームとフォーカルポイントはプロジェクト開始当初から継続的に活動しており、それら C/P の員数と能力はプロジェクトを円滑に実施するのに十分であった。

他の日本の支援との連携

一連の無償資金協力や技術協力プロジェクトにより、小学校の教室、初等教育教員養成校を建設し、理数科の能力が強化された。この支援は、本プロジェクトの技術面の強化と並行して、基礎教育のハードコンポーネント強化に貢献した。また、みんなの学校プロジェクト群地域経験共有セミナーへの参加（2015年3月、ニジェール）により、コートジボワール、ガーナ、マダガスカル、マリ、ニジェール及びセネガルの経験を共有した。

(4) インパクト：高い

上位目標とスーパーゴール達成の見込み

上位目標の指標である、1 教室当たりの平均生徒数は、2008/2009 年度の 54.2 名から 2015/2016 年度の 47.9 名に減少している。日干し煉瓦や藁ぶきの教室は、主としてコミュニケーションの自助努力により造られており、結果、教室の数もほぼ 2 倍に増えている。

またスーパーゴールについては、全国の就学率、中退率、修了率、CEP 合格率を用いて測定した。フェーズ 1 を含めたプロジェクト実施前の 2007/2008 年度と現時点の 2015/2016 年度の比較からは、すべての指標で改善が確認された。教育指標の改善には多様な要因が考えられるが、聞き取り調査では、COGES による活動の効果として、学校レベルにおいてこれらの教育指標の改善がみられることが多くの関係者から指摘された。

上位目標とプロジェクト目標の論理性

COGES は、全国のコミュニケーションレベルで、父兄、教員、その他学校をとりまく関係者による学校運営の改善を目的とするものであるため、プロジェクト目標が達成されれば、参加型学校運営の改善に資することは明確である。

プロジェクトによる MENA の政策制度への影響

- ・MENA は分権化の一環として、給食管理と補助金の権限を COGES に移管したことを、PDSEB（2012-2021）の 2016 年報告にて明記した。
- ・プロジェクトは CCC モデルをコミュンレベルから普及し、その後全国普及を計画していたが、MENA は既に 2016 年の C/P 予算により CCC の全国普及を実施し始めている。これは教育のコミュンレベルへの分権化を進めようとしている MENA のニーズに合致した結果である。プロジェクトは内部効率、CEP 試験結果及びコミュンレベルでの教育促進の優位性について、パイロット活動を通して確認している。

プロジェクトによる COGES の技術面への影響

COGES の活動により、地域の人々と教員、その他学校をとりまく関係者の活動が、互いによく調整され、効果を上げると考えられる。具体的には、地域の人々の注視と支援により、教員の欠席が減ることや、コミュンや MENA から受け取る資金・資材・情報がスムーズにかつ効率的に活用されることなどが挙げられる。

その他のインパクト

- ・COGES に係る研修資料、CCC に係る研修資料及び視聴覚教材等は、関係者に賞賛され、有効に活用されている。
- ・識字率の低い村落地域の父母の教育に対する理解と認識が深まったことにより、子どもの学ぶ機会を増加し、生徒の学びやすい環境を生み出した。そのインパクトとして、留年・退学率の減少等、教育指標の内部効率の改善が期待される。
- ・MENA だけでなく他の技術的、財政的支援を行うドナーによる COGES を通じたさまざまな取り組み（教育セクターのサービス・デリバリーや地方分権化、学校建設への住民参加など）が促された。
- ・COGES の関係者間の協力と資源管理の透明性の確保は、地域のソーシャル・キャピタルの醸成に寄与していると推測される。資源管理の透明性確保や総会での情報共有などにより、教育関係者やコミュンのメンバーの信頼関係が深まり、経費負担や学校活動への自発的な参加が促された。また、COGES の活動により人々が集まる機会が増え、特に社会活動の主要アクターではなかった女性の社会活動への参加が促された。
- ・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〔国連児童基金（UNICEF）の支援〕とのソーラーランプ・マニュアル作成支援、フランス開発庁（Agence Française de Développement : AFD）による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。他方、2014 年の政変により、COGES の設置プロセスが当初計画から遅れることとなった。

(5) 持続性：中程度

コミュンレベルでのモニタリングシステムや CCC が計画どおりには機能していないので、COGES の持続性はまだ確保されているとはいえない。

政策面

- ・MENA の組織改編によりプロジェクト活動に従事した人材の異動があり、モニタリング活動に負の影響が生じた。

- ・ COGES の設置については、「2008 年初等教育組織に関する法令第 2008-236 号」において、コミューンの公式組織として規定されている。

組織面

- ・ 2014 年 7 月 2 日付で「SCGDE の設置に関する省令」が公布され、8 名の職員による SCGDE が COGES の普及促進部署として省内に設置されている。これによりプロジェクトのナショナルチームとして活動してきた SCGDE の組織的な持続性は強化された。
- ・ 本プロジェクトは MENA 内の他部署や援助機関とのセミナーやワークショップなどのプログラムにより、COGES の適用を促進してきた。これらのプログラムによる財政的な援助を含む支援により COGES の機能は強化されてきており、COGES の組織的な持続性はさらに強化されると考えられる。
- ・ SCGDE のプロジェクト終了後の業務内容の明確化が必要である。給食管理、学校施設管理、補助金管理、収入創出活動については、それぞれを担当する局が COGES を活用し、業務を実施していくこととなるが、モニタリング業務以外の業務での責任を明確にする必要がある。
- ・ 教員及び視学官の養成課程及び現職研修に、COGES に関する講義を導入し、全教員・全視学官が COGES アプローチを理解する実施体制とし、持続性を確保している。

財政面

- ・ SCGDE の人員については、プロジェクト開始当初は 3 名であったが、その後 8 名が随時増員されている（その後 2 名は定年退職、異動）。予算についても、2015 年には当該課の建物の改築が行われ、さらに CEB レベルでの COGES モニタリング運営費も引き続き確保されている。
- ・ COGES による学校給食管理に係る補助金については、MENA による予算措置が続くであろう。

技術面

- ・ ナショナルチームの多くは COGES 設置に係る研修を実施する能力を十分に有しており、多くの研修参加者は満足していると評価している。
- ・ COGES を設置する技術内容：COGES の事務局を設置する際には、色紙等を用いて字が書けないコミュニティメンバーも参加可能な方法で民主選挙を行っている。COGES の活動計画立案の際には視聴覚教材を使いながら、ある程度モデル化された方法で、高度なファシリテーション技術を要せずに学習の質向上に資する活動が計画されるような手法を取っている。
- ・ モニタリングをする技術：学区事務所の視学官は、COGES の機能度を測るためのツールを用い、機能度に応じた支援を行っている。MENA による COGES のモニタリングに係る定期的な会合を通して常に技術支援も行われる。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

特になし。

(2) 実施プロセスに関すること

プロジェクト活動と国家政策との調和

プロジェクトのアプローチと活動は MENA の国家政策と調和している。MENA 内の他部署や援助機関はプロジェクトにより設置された COGES の価値を認識している。プロジェクト成果の可視化、研修やセミナーの機会を用いた情報の共有により、COGES の普及の妥当性を認識されている。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 機能がさらに強化されるといった好循環が生じている。

COGES の活動実施による、学習の質の向上への注力

プロジェクトは、住民、特に父母からの高いニーズのある教育方法と学習方法の向上に直接的に寄与する活動を COGES の活動に優先的に取り入れている。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に共有することにより、COGES への住民参加が促進されている。これらの経験から、「3-6 提言」に述べるように、COGES の概念はコミュニケーションに理解され、受け入れられている。

ブルキナファソ側 C/P 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、現時点では活動経費の70%がブルキナファソ側の財政負担により実施されている。またすべての COGES 普及研修はナショナルチームにより支援され、モニタリングされており、問題解決にも教員組合と主体的に協議し、主体的な取り組みを行っていることが、プロジェクトの円滑な実施の貢献要因となっている。

長期専門家の配置

ブルキナファソ側予算の遅配、視学官や教員によるボイコット、政治的混乱などが起こるなか、プロジェクト目標の達成が見込めるのは、長期専門家が常駐したことが高く評価できる。このような困難な状況に陥った場合にも、臨機応変に解決策を C/P とともに考え、対応した。短期派遣の専門家のみによる活動では対応はできなかったと思われる。

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

特になし。

(2) 実施プロセスに関すること

視学官のボイコット

2016年に視学官が日当金額、待遇への不満により活動ボイコットを実施したため、関連の管理分野及び教育分野の活動は中断された。この状況は、COGES 及び CCC モデルのモニタリング、データの回収にネガティブなインパクトである。

研修の未受講の関係者（校長、視学官）

研修を受講していない関係者は、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。MENA によるこれらの対象者に対する研修実施体制の構築が望まれる。

3-5 結論

小学校における機能する COGES の全国展開が MENA により実施された。プロジェクト活動によって MENA の機能は強化されている。プロジェクトは、就学率などの教育関連指標の向上をめざす上位目標達成に貢献している。

終了時評価時点では、プロジェクト目標は、ステークホルダーのニーズ、ブルキナファソ・日本国側双方の政府方針に合致しているといえる。本プロジェクト終了時評価調査結果は、以下のとおり要約できる。

- ・機能する COGES の全国展開は PDSEB（2012-2021）において重点的取り組みと位置づけられており、妥当性は高い。
- ・社会的、政治的な混乱によりプロジェクト活動に遅延があり、プロジェクト目標を完全に達成していないので、有効性は中程度である。
- ・プロジェクトの効率性については、比較的高いと評価できる。投入の量、質及びタイミングは比較的適切であった。
- ・プロジェクトのインパクトは高い。さらに詳細なインパクト調査が必要であるが、COGES の活動の上位目標及びスーパーゴールへの影響が確認できた。
- ・最後に、持続性は中程度と評価した。政策的、財政的な持続性については確認できたが、COGES の活動の継続性を確保するためには、モニタリングシステムと CCC が強化されなければならない。

本評価結果から、COGES モニタリングの定着化、CCC モデルの最終化、COGES の活動の一環としての学習改善モデルの構築等のため、プロジェクト期間を 2017 年 12 月まで延長する必要がある。

3-6 提言

プロジェクトの実績を持続させるために、MENA 及びプロジェクトナショナルチームに対して以下のとおり提言する。

(1) 全国の COGES 関係者の持続的な能力強化

COGES モデルの全国普及を終えた次の段階として、新任または関連研修未受講の教育行政官及び校長、新設または委員改選後の委員会関係者に対する適時かつ継続的な能力強化が必要。

(2) COGES モニタリングの定着化

提言 (1) に関連し、COGES の機能強化を継続的に図るうえで、モニタリング体制の定着が必要。

(3) CCC モデルの最終化

住民主導の COGES と異なり、コミュニケーション及び教育行政主導の CCC においては、COGES は受益者として参加している意識が強く、また、CCC の機能はコミュニケーションや教育行政の動向に左右されるという課題が確認された。現段階での CCC モデルの全国普及は時期尚早であり、今後も現 CCC モデルの経験を蓄積し、必要な改善点を見極め、プロジェクト終了までにモデルの最終化を行うことが重要。

(4) COGES 事務局の定期的な再選の徹底

機能する COGES の前提条件である運営の透明性を確保し、委員会機能の活性化を図るため、満期を迎えた事務局メンバーの改選を MENA として継続して促進していく必要がある。設立時期により州ごとに改選時期が異なるので、将来的には国全体の委員会役員改選を同時期に行うなど、国全体の取り組みとしてキャンペーンを行いやすい形で調整し、改選を徹底する。

(5) COGES の活動の一環としての学習改善モデルの構築

2016/17 学校年度のパイロット活動は低学年のみを対象にしていることから、プロジェクト期間中に低学年対象の取り組みに係る成果がまとめられることが期待される。また、プロジェクト終了後、本パイロット対象児童の学習状況をフォローしていくことで、低学年における学習改善が中学年における学習に与える影響を確認し、質の高い教育を COGES が後押しし、それに基づく展望を見出すことが望まれる。

(6) SCGDE と関連部署の連携・調整強化

COGES を活用した地方分権化の取り組みは、それぞれ管轄局が存在するとともに、省としてその方針を明確化しながら進めていく必要があり、プロジェクトによるイニシアティブに限定されることは望ましくない。

したがって、中間レビュー時の提言と同様、SCGDE が各種地方分権化に係る各種取り組みを担えるよう、専門局への昇格が理想的ではあるが、その早期実現が難しい場合、特に関連の深い局内への課の配置や、関係省や担当局間の連携・調整強化を行うべきである。

(7) プロジェクト延長期間を活用した総まとめ

プロジェクトの延長期間において、上記の提言のフォローのほか、2016/17 学校年度のモニタリング指標の収集・整理、全国経験共有セミナーの開催を行うべきである。

3-7 教訓

機能する COGES による広域的かつ分野横断的な課題解決

機能する COGES が全国普及を達成した後、そのネットワークを活用してできることは多岐にわたる。COGES は教育行政の一組織に位置づけられるが、学校と地域住民の間の信頼関係を基に、教育セクターを越え、地域社会の抱えるさまざまな課題の解決に貢献し得る。

ブルキナファソにおいては、COGES のネットワークを活用したエボラ出血熱に関する住民啓発が行われた。中央講師による 4 州の地方教育行政官に対する講師研修により、COGES を通じて約 67 万人の地域住民に対する啓発につながった。そのほか、学校給食や教室建設の管理など、他ドナーとの連携による、COGES に依拠した取り組みも進みつつある。

住民参加による教育開発は、上記のとおりマルチセクトラルなアプローチとなり得ることから、その点に留意してプロジェクト計画策定、運営管理を行うことで、開発効果を高め、かつ広げることに寄与するといえる。