

国名 ブルキナファソ	学校運営委員会支援プロジェクト
---------------	-----------------

**I 案件概要**

事業の背景	ブルキナファソでは、教育セクターの開発枠組みである「基礎教育開発10カ年計画（Plan Décennal de Développement de l' Education de Base : PDDEB）」（2007年改訂）において、「教育のアクセスの拡大」「教育の質の向上」「教育行政能力の構築」を3本柱とし、2010年までに総就学率を78.2%、成人識字率を40%にまで高めることを2大目標としていた。その結果、初等教育就学率は着実に改善されていたが、教員数の不足や教室の過密状態の継続など、小学校における学習環境は依然として厳しいものであった。PDDEBでは、「教育の質の向上」を達成するため、学習環境の改善が挙げられていた。2008年5月に、基礎教育・識字省が、学校運営の主体となる学校運営委員会（Comités de Gestion d' École : COGES）設立に関する法令を發布したが、具体的な戦略は明確になっておらず、住民の十分な参加の下にCOGESが機能するという状況には至っていなかった。そうした状況下、ブルキナファソ政府は日本政府に対し、COGESが円滑に機能するための技術支援を要請した。												
事業の目的	本事業は、対象州において、行政官及び学校関係者に対するCOGES設立に関する研修の実施、県・基礎教育学区レベルの行政官によるCOGES活動のモニタリング体制構築、COGESモデル普及のための活動を支援することにより、機能的なCOGESの設立のための戦略の策定を図り、もってCOGESモデルの全国普及及びCOGESによる学校環境の改善を目的とする。 1. 上位目標：1) 機能的なCOGESモデルが全国に普及される。2) 機能的なCOGESを通じて学校環境が改善される。 2. プロジェクト目標：対象地域において機能的なCOGES設立に関する戦略が確立される。												
実施内容	1. 事業サイト：中央高原州、中央東部州、中央州5基礎教育学区（CEB）、中央北部州3県（COGESモデル普及のため、当初計画の中央高原州及び中央東部州の2州1,400校から、4州2,780校に拡大された。） 2. 主な活動：1)COGESに関する行政官及び学校関係者向け研修の実施及びCOGESの設置、2) COGES運営ガイドの作成、学校活動計画及び資金管理手法に関する研修の実施、3) 地方行政官向けCOGESのモニタリングに関する研修の実施、COGESモニタリング月例会議の開催、4) COGESモデルの評価・分析、経験共有のためのワークショップの開催、等 3. 投入実績 <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">日本側</td> <td style="width: 50%;">相手国側</td> </tr> <tr> <td>(1) 専門家派遣 8名</td> <td>(1) カウンターパート配置 10名</td> </tr> <tr> <td>(2) 本邦研修 10名</td> <td>(2) 土地・施設 プロジェクト事務所</td> </tr> <tr> <td>(3) 機材供与 車両、バイク、PC、プリンター、等</td> <td>(3) 事業運営費 研修費、等</td> </tr> <tr> <td>(4) 現地業務費 研修費、マニュアル作成経費</td> <td></td> </tr> </table>			日本側	相手国側	(1) 専門家派遣 8名	(1) カウンターパート配置 10名	(2) 本邦研修 10名	(2) 土地・施設 プロジェクト事務所	(3) 機材供与 車両、バイク、PC、プリンター、等	(3) 事業運営費 研修費、等	(4) 現地業務費 研修費、マニュアル作成経費	
日本側	相手国側												
(1) 専門家派遣 8名	(1) カウンターパート配置 10名												
(2) 本邦研修 10名	(2) 土地・施設 プロジェクト事務所												
(3) 機材供与 車両、バイク、PC、プリンター、等	(3) 事業運営費 研修費、等												
(4) 現地業務費 研修費、マニュアル作成経費													
協力期間	2009年11月～2014年3月 （うち延長期間：2013年11月～2014年3月）	協力金額	（事前評価時）300百万円、（実績）417百万円										
相手国実施機関	国民教育・識字省（2011年1月に基礎教育・識字省から改称）												
日本側協力機関	なし												

**II 評価結果**

<留意事項>

**【プロジェクト目標の事業完了時点での達成度】**

本事業は、2011年にブルキナファソにおいて政情不安から治安状況が悪化し、日本人専門家が国外退避したため、事業期間が延長された。しかしながら、プロジェクト目標の達成状況は、2013年4月に実施された終了時評価において検証されたのみであり、事業完了時点における達成度について、日本側及びブルキナファソ側の双方での検証は確認されなかった。したがって、本事後評価は、2013年4月の終了時評価の結果に基づいて判断を行った。

**1 妥当性**

**【事前評価時・事業完了時のブルキナファソ政府の開発政策との整合性】**

本事業は、「教育の質の向上」を図ることを重点の一つとする「基礎教育開発10カ年計画（PDDEB）」（2007年改訂）及び「COGESの構成と機能に関する省令第2013-023号」（2013年3月発効）といった、ブルキナファソ政府の開発政策に合致していた。

**【事前評価時・事業完了時のブルキナファソにおける開発ニーズとの整合性】**

本事業は、2008年5月に学校環境の改善に向け、学校運営を担うCOGESの設立に関する法令が發布されたものの、十分に機能していなかったことから、「COGESの機能化」という、ブルキナファソにおける開発ニーズに合致していた。

**【事前評価時における日本の援助方針との整合性】**

本事業は、2007年7月のブルキナファソ及び日本の二国間協議において確認された重点分野のうち「基礎教育」を含む基礎生活分野への支援を含む、日本の対ブルキナファソ援助方針に合致していた<sup>1</sup>。また、「みんなの学校」モデルを基礎とした学校運営改善のためのプロジェクトを西アフリカにおいて1万校に拡大することに言及した、「第4回アフリカ開発会議（TICADIV）

<sup>1</sup> 外務省「国別データブック 2009年」

横浜行動計画」(2008年5月採択)にも合致していた。

【評価判断】

以上より、本事業の妥当性は高い。

2 有効性・インパクト

【プロジェクト目標の事業完了時における達成状況】

本事業は、事業完了時点までに達成された。対象地域の COGES のほとんどが活動計画を策定し、その実施率も 70%を超えていた(指標 1)。住民の学校運営への貢献度(指標 2)については、設立された COGES は 2009/10 年度の 362 から 2011/12 年度には 1,442 に拡大しており、金銭的貢献度は、総額ベース、COGES 当たりのいずれも大幅に拡大した。また、住民の参加度については、毎年順調に COGES が新設され、2011/12 年度には農村部における COGES の新設に関する活動も行われた。2011/12 年度までに設置された COGES 全体への参加人数は合計で 15.4 万人を超え、女性の割合も 48%と半数近くに上った。本事業で推進した COGES モデルの普及(指標 3)については、2013 年 3 月に、関係する 4 省庁の承認を受け、COGES の構成と機能に関する省令が發布、承認され、2013 年 5 月には全国普及戦略書が承認された。

【プロジェクト目標の事後評価時における継続状況】

本事業の効果は、事業完了以降も概ね継続している。事業完了後、COGES モデルの普及のための体制整備が進められており、対象地域及び対象地域以外の州においても COGES の設立が進められている。対象地域における COGES 数は事業完了時点に比して増加しており、2015/16 年度時点の合計で 3,058 に上っている。これら COGES の活動計画実施率は、中央高原、中央東部、中央北部の 3 州で 80%を超えている。また、対象地域以外の 9 州において合計 7,561 の COGES が設立された。これら対象地域外の州においても、活動計画実施率は 60%を超えている。COGES の学校運営への金銭的貢献については、総額では中央東部を除いて 2012/13 年度に比して 2015/16 年度では増加している。他方、COGES 当たりの金額で見ると、中央高原及び中央北部で増加したものの、中央東部及び中央で減少している。金銭的貢献が増加している州では、COGES 活動への理解や学校運営の改善が動機づけとなっているとしている。他方、減少している州では、保護者会(Association de Parents d'Elèves : APE)と COGES 双方への二重の拠出に対する抵抗感、すなわち、類似の目的で徴収される保護者会と COGES への寄付金に対し、支払いの動機づけが低下していることが挙げられる。なお、COGES の総会などへの参加率は、本事後評価で調査を行った 22 の COGES のうち、15 の COGES で増加傾向にある。これは、COGES の透明性を確保した運営に対する信頼感及び啓発活動による COGES への会員の理解によるものであると認識されている。また、基礎教育・識字省フォーラム教育総局では、省令に基づき、本事業で推進された COGES モデルの普及体制を整備した。

【上位目標の事後評価時における達成状況】

上位目標は、事後評価時点で達成されている。上位目標1の機能的なCOGESモデルの全国展開については、基礎教育戦略的開発プログラム(Programme Développement Stratégique de l'Education de Base:PDSEB)(2012年~2021年)に反映されており、COGESモデルの普及が図られている。本事業の後継案件として実施された、「学校運営委員会支援プロジェクトフェーズ2」(フェーズ2)(2014年5月~2017年12月)により、全州でCOGESの設置が推進され、2015/16年度時点で設立されたCOGESは11,216に上った。また、非対象地域10州におけるCOGESモデルの採用率(COGESが設立された小学校の割合)は、低い州で87%、最も高い州では98%に達している。上位目標2の機能的なCOGESによる学校環境の改善については、全国のCOGESで合計27,000件を超える活動が実施されており、平均では1つのCOGESで2件以上の活動が行われている(指標2-1)。基礎教育・識字省と本事後評価で実施したサイト調査の結果によれば、特に、教室建設や学校給食の提供など、教育施設の整備や学習条件の改善に関連する活動が初等教育へのアクセスの向上に正の影響を及ぼしているとしており、また、学習時間の増加や文房具等の購入の活動が学力向上に正の影響を及ぼしているとされた。全国レベルでみた場合、粗就学率及び粗入学率(指標2-2)は、本事業開始時点に比して、事業完了後の2015/16年度において改善が確認された。こうした改善は、ブルキナファソ政府及び他ドナーによる支援の効果も寄与している。学校運営へのコミュニティの参加(指標2-3)については、上述のとおり、COGESの総会などへの参加率は、本事後評価で調査を行ったCOGESの60%以上で増加傾向にある。金銭的貢献についても、対象州のうち2州で増加しており、非対象州のうち4州で前年に比して増加が見られた。

【事後評価時に確認されたその他のインパクト】

事後評価時点において、本事業の正のインパクトが確認された。本事業でインタビューを行った基礎教育・識字省職員の多くは、本事業は、特に女子の就学率の向上に貢献したとしている。また、地域レベルの学校支援組織(保護者会、母親会(Association des Mères d'Elèves : AME)及びCOGES)間の協調・協働が進んだ。事後評価時点において、本事業の負のインパクトは確認されなかった。

【評価判断】

以上より、本事業の実施により、プロジェクト目標は達成され、プロジェクト効果は継続され、上位目標は事後評価時までに達成された。よって、本事業の有効性・インパクトは高い。

プロジェクト目標及び上位目標の達成度

目標	指標	実績					
プロジェクト目標: 対象地域における 機能的な COGES 設 立に関する戦略が 確立される。	(指標 1) COGES の 75%以上が、学校活 動計画を策定し、実施する。	達成状況: 達成(継続) (事業完了時)					
		【COGES による活動計画策定率】					
		2009/10	2010/11	2011/12			
		100%	100%	97%			
【COGES による活動計画の実施率】							
年度	COGES 数	活動計画数 (件数)	活動計画の 実施数(件数)	活動実施率 (計画比%)	COGES 当たり の活動数 (件数)		
2009/10	362	1,594	1,328	83%	3.7		
2010/11	1,035	4,904	3,503	71%	3.3		
2011/12	1,442	6,673	4,756	71%	3.3		

		<p>(事後評価時)</p> <p><b>【COGES による活動計画の実施率 (2015/16 年度)】</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>州</th> <th>COGES 数</th> <th>活動計画数 (件数)</th> <th>活動計画の実施数 (件数)</th> <th>活動実施率 (計画比%)</th> <th>COGES 当たりの活動数 (件数)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>中央高原</td> <td>780</td> <td>2,834</td> <td>2,378</td> <td>84%</td> <td>3.0</td> </tr> <tr> <td>中央東部</td> <td>882</td> <td>3,686</td> <td>2,986</td> <td>81%</td> <td>3.4</td> </tr> <tr> <td>中央</td> <td>378</td> <td>1,275</td> <td>844</td> <td>66%</td> <td>2.2</td> </tr> <tr> <td>中央北部</td> <td>1,018</td> <td>3,807</td> <td>3,078</td> <td>81%</td> <td>3.0</td> </tr> </tbody> </table>	州	COGES 数	活動計画数 (件数)	活動計画の実施数 (件数)	活動実施率 (計画比%)	COGES 当たりの活動数 (件数)	中央高原	780	2,834	2,378	84%	3.0	中央東部	882	3,686	2,986	81%	3.4	中央	378	1,275	844	66%	2.2	中央北部	1,018	3,807	3,078	81%	3.0											
州	COGES 数	活動計画数 (件数)	活動計画の実施数 (件数)	活動実施率 (計画比%)	COGES 当たりの活動数 (件数)																																						
中央高原	780	2,834	2,378	84%	3.0																																						
中央東部	882	3,686	2,986	81%	3.4																																						
中央	378	1,275	844	66%	2.2																																						
中央北部	1,018	3,807	3,078	81%	3.0																																						
	<p>(指標 2)</p> <p>住民の学校運営への貢献度 (資金、資機材、役務) が拡大する。</p>	<p>達成状況：達成 (一部継続)</p> <p>(事業完了時)</p> <p><b>【住民の金銭的貢献度】</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2009/10</th> <th>2010/11</th> <th>2011/12</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>COGES 数</td> <td>362</td> <td>1035</td> <td>1,442</td> </tr> <tr> <td>金銭的貢献度 (総額) (百万 FCFA)</td> <td>62.27</td> <td>189.27</td> <td>387.98</td> </tr> <tr> <td>COGES 当たりの貢献度 (百万 FCFA)</td> <td>0.172</td> <td>0.182</td> <td>0.269</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>【COGES の新設に係るコミュニティの参加度】</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2009/10</th> <th>2010/11</th> <th>2011/12*</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>新設 COGES 数</td> <td>362</td> <td>673</td> <td>407</td> <td>1,442</td> </tr> <tr> <td>新設された COGES へのコミュニティの参加人数</td> <td>44,851</td> <td>74,773</td> <td>34,394</td> <td>154,018</td> </tr> <tr> <td>女性の割合 (%)</td> <td>49.3</td> <td>49.1</td> <td>44.4</td> <td>48.1%</td> </tr> <tr> <td>新設された COGES 当たりの参加人数</td> <td>124</td> <td>110</td> <td>84</td> <td>106</td> </tr> </tbody> </table> <p>*2011/12 年については、農村部における COGES の新設に関する活動が行われたが、農村部の人口は比較的少ないため、前年度までに比して、COGES に参加する人数及び COGES 当たりの参加人数も少なくなった。</p> <p>(事後評価時)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>対象州のうち 2 つの州で金銭的貢献度が拡大している (上位目標指標 2-3 を参照)。</li> </ul>		2009/10	2010/11	2011/12	COGES 数	362	1035	1,442	金銭的貢献度 (総額) (百万 FCFA)	62.27	189.27	387.98	COGES 当たりの貢献度 (百万 FCFA)	0.172	0.182	0.269		2009/10	2010/11	2011/12*	合計	新設 COGES 数	362	673	407	1,442	新設された COGES へのコミュニティの参加人数	44,851	74,773	34,394	154,018	女性の割合 (%)	49.3	49.1	44.4	48.1%	新設された COGES 当たりの参加人数	124	110	84	106
	2009/10	2010/11	2011/12																																								
COGES 数	362	1035	1,442																																								
金銭的貢献度 (総額) (百万 FCFA)	62.27	189.27	387.98																																								
COGES 当たりの貢献度 (百万 FCFA)	0.172	0.182	0.269																																								
	2009/10	2010/11	2011/12*	合計																																							
新設 COGES 数	362	673	407	1,442																																							
新設された COGES へのコミュニティの参加人数	44,851	74,773	34,394	154,018																																							
女性の割合 (%)	49.3	49.1	44.4	48.1%																																							
新設された COGES 当たりの参加人数	124	110	84	106																																							
	<p>(指標 3)</p> <p>国レベルのワークショップにおける戦略の承認</p>	<p>達成状況：達成 (継続)</p> <p>(事業完了時)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2013 年 3 月に、関係する 4 省庁の承認を受け、「COGES の構成と機能に関する省令が發布され、この中で本事業が推進した COGES 設置モデルが承認された。</li> <li>2013 年 5 月に全国普及戦略書が承認された。</li> </ul> <p>(事後評価時)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>事業完了後、COGES を全国に展開するための地方分権化学校運営調整課 (Service de la Coordination de la Gestion Décentralisée des Ecoles: SCGDE) の設置に係る省令第 2014-0082 号、第 2017-0039 号が施行され、体制整備が進められている。(持続性の体制面を参照)</li> </ul>																																									
<p>上位目標</p> <p>1) 機能的な COGES モデルが全国に普及される。</p>	<p>(指標 1)</p> <p>戦略のセクター計画への統合</p>	<p>(事後評価時) 達成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>本事業で推進された COGES モデルは、フェーズ 2 により、全国に普及された。教育行政・学校管理の地方分権化に向けた、基礎教育戦略的開発プログラム (PDSEB) の内容を反映したモデルとして、全州で COGES モデルが採用された。</li> </ul> <p><b>【非対象地域での COGES モデルの採用状況 (2015/16 年度)】</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>州</th> <th>COGES モデルの設立率*</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ブクル・デュ・ムオン</td> <td>95.9%</td> </tr> <tr> <td>カスカード</td> <td>93.5%</td> </tr> <tr> <td>中央</td> <td>87.0%</td> </tr> <tr> <td>中央西部</td> <td>87.5%</td> </tr> <tr> <td>中央南部</td> <td>94.7%</td> </tr> <tr> <td>東部</td> <td>92.9%</td> </tr> <tr> <td>上流域</td> <td>91.1%</td> </tr> <tr> <td>北部</td> <td>95.2%</td> </tr> <tr> <td>サヘル</td> <td>89.5%</td> </tr> <tr> <td>南西部</td> <td>98.4%</td> </tr> </tbody> </table> <p>*州内の小学校総数のうち COGES が設立された小学校の割合</p>	州	COGES モデルの設立率*	ブクル・デュ・ムオン	95.9%	カスカード	93.5%	中央	87.0%	中央西部	87.5%	中央南部	94.7%	東部	92.9%	上流域	91.1%	北部	95.2%	サヘル	89.5%	南西部	98.4%																			
州	COGES モデルの設立率*																																										
ブクル・デュ・ムオン	95.9%																																										
カスカード	93.5%																																										
中央	87.0%																																										
中央西部	87.5%																																										
中央南部	94.7%																																										
東部	92.9%																																										
上流域	91.1%																																										
北部	95.2%																																										
サヘル	89.5%																																										
南西部	98.4%																																										
<p>2) 機能的な COGES を通じて学校環境が改善される。</p>	<p>(指標 2-1)</p> <p>学校活動計画の下で実施された活動の種類及び件数</p>	<p>(事後評価時) 達成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>活動の種類：事業完了後、以下のような活動が活動計画に組み入れられている。 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 学習時間の増加</li> <li>➢ 学校用品、教材などの購入</li> <li>➢ 市長、視学官など教育関係者による子どもの学習環境への働きかけの増加</li> <li>➢ 学習条件 (学習環境及び衛生 (トイレ)、給食運営など) の改善</li> <li>➢ 学習環境の改善 (施設建設)</li> </ul> </li> <li>活動件数：フェーズ 2 の事業完了報告書表 30 によれば、2015/2016 年度時点で全 13</li> </ul>																																									

		州の11,216において、合計29,288件の活動が行われた。(1つのCOGES当たり平均2.5件の活動を実施)			
(指標2-2) 教育統計の改善(総入学率 <sup>2</sup> 、総就学率 <sup>3</sup> 、出席率など)	(事後評価時)達成	【全国レベルの教育指標】			
		2009/10	2013/14	2014/2015	2015/16
	粗就学率	74.8%	83.0%	83.7%	86.1%
	粗入学率	85.8%	97.0%	98.8%	100.1%
(指標2-3) 学校運営へのコミュニティの参加の向上	(事後評価時)一部達成	<ul style="list-style-type: none"> <li>COGESの活動への参加人数: データは把握できていないものの、COGESの総会・会合への参加率については、本事後評価で調査した22のCOGESのうち、15のCOGESで増加していると回答。</li> <li>コミュニティの金銭的貢献度: 対象州のうち、中央高原及び中央北部で事業完了後も増加。2014/15年度からCOGESモデルが普及された州(ブクル・デュ・ムオン、カスカード、上流域、南西部)においても増加した。</li> </ul>			
		【コミュニティの金銭的貢献度】			
	州	総額(百万FCFA)		COGES当たり(FCFA)	
		2012/13	2015/16	2012/13	2015/16
	中央高原	84.045	108.212	0.132	0.138
	中央東部	201.297	130.764	0.315	0.148
中央	11.124	40.521	0.137	0.107	
中央北部	84.529*	107.771	0.083*	0.105	
*中央北部州のデータは、2013/14年度					

出所: 終了時評価報告書、事業完了報告書、フェーズ2関連資料、事後評価による現地調査結果(対象州及び非対象州の22COGESへの質問票及び聞き取り調査)

### 3 効率性

事業費及び事業期間は計画を超過した(計画比:それぞれ、139%、108%)。事業費の超過はCOGES全国普及戦略書が2013年5月に国民教育・識字省により承認されたことを踏まえ、モデルの全国普及に向け、モデル普及のためのアウトプットが追加されるとともに、プロジェクトの活動範囲も当初計画2州1,400校から4州2,780校に拡大されたことによるものであり、アウトプットの追加に見合うものであった。事業期間の超過についても、2011年の治安悪化による日本人専門家の国外退避(2011年4月中旬~7月中旬)や対象サイトの拡大を考慮すると、アウトプット増加に見合うものと判断される。よって、効率性は高い。

### 4 持続性

#### 【政策制度面】

上述のとおり、COGESの設立・運営、モニタリング・システムなど、COGESモデルの普及に関する政策は、基礎教育・識字省のPDSEB(2012年~2021年)に反映されており、COGESの活性化などの施策が示されている。

#### 【体制面】

ブルキナファソにおいては、地方分権型学校運営管理が進められており、COGESを活用した学校運営管理を普及するための体制が整備されている。基礎教育・識字省のフォーマル一般教育総局地方分権化学校運営調整課が全国の学校の地方分権型運営管理を所管しており、現場の学校運営に関わるCOGESの所管もSCGDEである。地方レベルでは、州就学前・初等・フォーマル教育局にCOGESの担当(1名)が置かれ、COGESの監督・技術支援を行っている。また、基礎教育学区(CEB)レベルでもCOGESのフォーカルポイントが置かれている。コミュニケーションレベルでは、開発計画にCOGES及びコミュニケーションCOGES会合(Coordination Communale de COGES: CCC)の活動を含めることになっており、各COGESの活動への支援を行うこととなっている。COGESの普及にあたっては、州レベル13名、県レベル45名が配置されており、また、全国でCEBレベルでは488名、コミュニケーションレベルでは360名が配置されている。すでに、全国でのモデルの普及が進められていることから、人員配置は十分であるといえる。なお、地方レベルのCOGESのモニタリング・支援を行うCCCは、学校長、コミュニケーション教育長及び基礎教育学区長の3名で構成されるが、CCCの普及については、2011年以降、地方レベルの教育行政担当者の待遇改善を求めるストライキなどが頻発、拡大し、社会的・政治的混乱により一部で阻害された。事後評価時点において、対象州のうち、中央州ではCCCは設置されていないが、中央高原州では20コミュニケーションのうち19、中央東部州では30コミュニケーションで16、中央北部州では28コミュニケーションで14のCCCが設置された。CCCの設置の遅れは、COGESの設立・活動の普及の阻害要因とはなっていない。なお、教員組合と首相との協議により待遇面の改善が約束されたこと、当時の教育大臣が退陣したこと等で、ストライキなどの社会的混乱2018年1月に終結した。CCCの設置は、COGESの活動の質と持続性をさらに確保するために重要であり、また、基礎教育・識字省令により義務付けられたものであることから、今後、CCCの普及が見込まれる。

#### 【技術面】

基礎教育・識字省の職員のCOGESの設置・運営・モニタリングに係る知識・技能は十分であり、また、フェーズ2によって支援を受けたSCGDEを通じて、本事業完了後もフェーズ2の完了報告書(表4)のとおり、COGESの機能の持続性を確保するための能力強化研修が継続して実施されている。また、州レベル及び県レベルのCOGES担当者は、COGESの運営の監督に必要な知識・技能を有している。CEB、COGES並びに学校も、COGESモデルに基づく学校運営改善に係る活動の継続に必要な知識・技能を維持している。本事業で作成された研修講師用「COGES設立ガイド」「COGESによる参加型学校運営ガイド」「モニタリング・ガイド」等のマニュアル類のほとんどが活用されており、COGES向けの「COGESマニュアル」「学校活動計画作成マニュアル」「COGESモニタリングマニュアル」なども、事業完了後に活用されている。

#### 【財務面】

基礎教育・識字省は、COGESの普及とモニタリングのための予算配分を行っている。予算額は、COGES設立にあたってはコミュニティへの研修を行う費用が必要となるため、2014/15年度500百万フラン(FCFA)から2015/16年度888百万フランに増加した。COGES設立の全国展開が行われた2015/16年度以降は、COGES関連予算はCOGESのモニタリングに係る経費のみとなったためその後低下傾向にあり、2016/17年度129百万フラン、2017/18年度79百万フランにまで縮小している。中央レベルでの予算は

<sup>2</sup> 当該年度の入学予定者(入学年齢の6歳児)に対する実際の入学者の割合。ブルキナファソの初等教育は現行6年制。

<sup>3</sup> 当該年度の初等教育公式学齢(6~11歳)児童数に対する実際の在籍児童数の割合。

<sup>4</sup> ブルキナファソの行政単位は、州(Région)、県(Province)、郡(Département)、コミュニケーション(Commune)、村となっている。

十分に確保されているものの、各州・県への予算配分手続きに時間を要しており、また、地方教育局の予算執行能力が限定的であることから、本事後評価による調査では、予算執行に至らないケースが多く確認された。そのため、現場レベルでの予算執行に課題がみられる。さらには、経済省の人員の入れ替えや新システムの導入とそのため的人员能力強化が行き届いていないという課題があり、これに対する、各ドナーからも技術支援が提案されており、予算執行は、基礎教育・識字省の枠を超えて大きな課題となっている。

#### 【評価判断】

以上より、財務面の一部に課題があり、本事業によって発現した効果の持続性は中程度である。

#### 5 総合評価

本事業は、全国の小学校に機能する COGES の設置及び COGES を維持するための体制強化という、プロジェクト目標を達成し、COGES による学校運営を通じた基礎教育の就学率の向上等の上位目標を達成した。持続性については、地方レベルにおける予算執行ができないという課題がみられているが、COGES モデルの全国普及に係る政策が明確に打ち出され、COGES の活動及びモニタリング予算は中央レベルでは確保されており、体制整備も十分に行われている。効率性については、事業費及び事業期間がともに計画を超過したものの、事業費の増加はアウトプットの増加に見合うものであり、事業期間の超過は治安悪化に対応する措置によるものであった。

以上より、総合的に判断すると、本事業は非常に高いと評価される。

### III 提言・教訓

#### 実施機関への提言

今後、本事業のインパクトの発現を促し、本事業の効果の持続性をさらに高めるため、関係各機関に対し以下の措置を講じることを提言する。

#### 【一般教育総局 (DGEFG)】

- 現状では COGES へのモニタリングにおいて問題はないものの、今後も、新任の校長など新たに COGES の委員となった研修未受講者及び CCC のモニタリング担当者で研修未受講者に対し、継続的研修を実施し、COGES による学校運営管理及びそのモニタリング能力の維持を図ることが求められる。
- COGES 及び CCC のエンパワメントを行い、地方分権化における学校運営管理の改善を図るため、2019 年度を含め、PDSEB の各年度の戦略の承認を速やかに行うとともに、予算策定・配分を行い、着実に戦略の実施を行うことが求められる。

#### 【地方レベルの教育局長、SCGES 及び基礎教育・識字教育省分野別統計局】

- COGES 及び CCC の活動の継続的かつ効果的なモニタリングを行い、記録として残すため、モニタリングに係る経費（燃料費、報告書作成費など）がタイムリーかつ確実に支出されるよう、地方関係者の経理能力のある人材配置及び能力強化を図るなどにより予算執行の手続きを的確に行う。

#### 【地方分権化学校運営調整課 (SCGDE)】

- 全国に設立された COGES が今後も機能するよう、学校とコミュニティの連携を図り、かつ CCC 経由での COGES 向けの助成金の分配が行えるよう、一部とどまっている CCC 設立の全国展開をさらに進めることが求められる。また、CCC が設立されていない地域における関係者への研修を確実にを行い、CCC 設立の促進・支援を行う必要がある。

#### JICA への教訓：

- 本事業では、事業完了後の COGES 及び CCC による地方分権化のもとの学校運営管理モデルの普及に向け、普及戦略が策定され、COGES については計画どおりに全国展開が図られた。他方、CCC については、事業完了後において、教育視学官や教員など、地方レベルでの教育行政に関わる職員が待遇への不満から、労働組合組織によるストライキやボイコットが発生したことから、本事業のフェーズ 2 による支援が行われていたものの、計画どおりの全国展開を行うことが困難であった。CCC の設置の遅れは COGES の普及を妨げるものではなかったが、COGES の活動の持続性を強化するうえでは重要であり、CCC の普及も並行して行われることが本来望ましいものであった。教育行政官や教員のストライキは想定外の事態であり、また、プロジェクトで対応可能な範囲を超えた問題であるものの、少なくとも、案件形成段階及び実施中において、教員組合あるいは行政機関職員が所属する労働組合の活動状況について情報収集を行い、把握したうえで、対象地域の選定や活動内容の検討、普及の優先順位付けを行うなどの留意が必要と考えられる。



学校運営委員会により建設されたバグレ・ベリメトル B の小学校の教室  
校長に伴われて学校運営委員会の会長及び会計担当が先生に挨拶を  
しているところ。



学校運営委員会により建設されたナムサの小学校の教室と先生