セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2010 年 10 月）

2010 年 11 月 5 日発行

活動カレンダー

日時	活動	担当、出張者
10 月 1 日　（金）		
10 月 2 日　（土）		
10 月 3 日　（日）		
10 月 4 日　（月）	JICA 事務所丸山所員との打合せ	國枝、佐藤
10 月 5 日　（火）	（移動：Dakar → Louga）	（ETN 執行部、ムッサ）
10 月 6 日　（水）	ルーガ州 PAES2 関係者会合 ルーガ県視学官事務所表敬訪問 （移動：Louga → Dakar）	ETN 執行部、ムッサ （ETN 執行部、ムッサ）
10 月 7 日　（木）		
10 月 8 日　（金）	JICA 事務所丸山所員との打合せ	國枝
10 月 9 日　（土）		
10 月 10 日　（日）		
10 月 11 日　（月）	拡大 ETN 会合（ニジェール視察準備）	サンバ、ムッサ、モモヤ、國枝、佐藤（以上 ETN）、ビラム（ファティック IA）、イブラヒマ（ファティック IDEN）、マサンバ（ゴサス IDEN）、ミニャン（フンジュン IDEN）
10 月 12 日　（火）	（移動：Dakar → Niamey） ニジェール国民教育省、JICA ニジェール事務所表敬訪問等	
10 月 13 日　（水）	学校運営委員会（COGES）、COGES 連合、県視学官等との面談（ティラベリ州）	
10 月 14 日　（木）	州教育フォーラム（教育の質的向上）の見学（ドッソ州）	
10 月 15 日　（金）	国民教育省 COGES 推進室長、「みんなの学校」チーフアドバイザー等との面談	
10 月 16 日　（土）	セネガル・チーム内会合（報告書作成） （移動：Niamey → 機内）	
10 月 17 日　（日）	（移動：機内 → Dakar）	
10 月 18 日　（月）	JICA 事務所丸山所員との打合せ UNICEF 中西部アフリカ地域事務所・横関氏との情報交換（理数科プロジェクトと合同）	國枝 國枝、佐藤
10 月 19 日　（火）		
10 月 20 日　（水）	プロジェクト秘書候補者面接・実務試験	ETN 執行部
10 月 21 日　（木）	プロジェクト運転手候補者面接 JICA 事務所丸山所員との打合せ プロジェクト運転手候補者実地試験	ETN 執行部 國枝、佐藤 國枝、佐藤
10 月 22 日　（金）	プロジェクト秘書契約締結	佐藤
10 月 23 日　（土）		
10 月 24 日　（日）		
10 月 25 日　（月）	PAES2 インパクト評価調査団との打合せ 教育省初等教育局長表敬訪問への同行（インパクト評価調査団） 現地コンサルタント（研修教材作成）との契約締結・打合せ プロジェクト運転手契約締結 プロジェクト秘書勤務開始	國枝、佐藤 國枝 佐藤、國枝 佐藤
10 月 26 日　（火）	（移動：Dakar → Fatick） インパクト評価調査団ファティック州出張への同行（～10/27） プロジェクト運転手勤務開始	（佐藤） 佐藤
10 月 27 日　（水）	現地コンサルタント（研修教材作成）との打合せ （移動：Fatick → Dakar）	サンバ、國枝 （佐藤）
10 月 28 日　（木）	NGO 契約交渉（研修運営） JICA 事務所丸山所員との打合せ	國枝、佐藤 國枝、佐藤
10 月 29 日　（金）	教育省事務次官への活動進捗報告 JICA 事務所丸山所員との打合せ	ETN 執行部 國枝、佐藤
10 月 30 日　（土）	PAES2 インパクト評価調査団との打合せ	國枝
10 月 31 日　（日）		

* ETN：PAES2 の実務を担う、教育省内のナショナル・チーム（Equipe Technique Nationale）
* ETN 全員：サンバ（ETN チーム長；初等教育局）、ムッサ（初等教育局）、アダマ（教育企画改革局）、モモヤ（総務・設備局）、國枝、佐藤の 6 名
* ETN 執行部：サンバ、國枝、佐藤　　* IA：州視学官事務所　　* IDEN：県視学官事務所

1186

１．総括

10 月は、フェーズ 2 初年度の各種研修活動に向けた準備として、いくつか重要な活動に取り組んだ。最大の活動は、中央と地方の実務レベルの行政官によるニジェール視察であった。機能する学校運営委員会とそのモニタリング体制の全国普及が完了している現場に直接触れたことで、セネガルでの全国普及に耐えうる学校運営委員会モデルの構築に向け、関係者の理解と意欲が深まった。その成果は、現在進行中の研修教材の改訂過程ですでに活かされつつある。また、フェーズ 1 対象州であるルーガ州の関係者との直接協議を通じ、特にプロジェクト期間前半の 2 年間はファティック州を中心に展開する PAES2 の実施に向けた協力関係の構築について、建設的な合意が実現した。

２．10 月に実施した主な活動

２－１．ルーガ州（フェーズ 1 対象州）関係者との合意形成

10 月 5 日から 6 日にかけてルーガ州へ出張し、州視学官事務所（IA）及びルーガ県視学官事務所（IDEN）の関係者と PAES2 の枠組みに関する情報共有と合意形成を図った。ETN 委員主導のもと、PAES2 の実施背景、プロジェクト概要表（PDM）、活動実施スケジュール（PO）、実施体制について議論し、枠組みを合意した。さらに、フェーズ 1 での研修実施やプロジェクト運営に係る経験について州側関係者から聞き取りを行い、フェーズ 2 での改善に向けた情報収集に努めた（詳細は別添 1 参照）。

２－２．ニジェール「みんなの学校プロジェクト・フェーズ 2」視察

10 月 12 日から 17 日にかけ、セネガル教育省関係者（ETN 3 名とファティック州チーム［ETR：Équipe Technique Régionale］4 名の計 7 名）とともにニジェール「住民参画型学校運営改善計画（みんなの学校プロジェクト）フェーズ 2」の活動を視察した。機能する学校運営委員会の全国普及、そしてそのモニタリング体制の全国普及を達成した先行事例について理解を深め、PAES2 における学校運営委員会設立等に係る研修内容・運営方法の改善に役立てるべく、以下の活動を実施した（スケジュール詳細は別添 2 参照）。

- 準備会合（10 月 11 日； 於、セネガル教育省）
- ニジェール国民教育省、JICA ニジェール事務所への表敬訪問
- 「みんなの学校」プロジェクト専門家との面談
- 学校運営委員会（COGES）委員との面談（2 校）
- 学校運営委員会連合（FCC）事務局員との面談（3 連合）
- 教育の質向上に係るドッソ州教育フォーラム見学
- 州教育事務所長との面談（ティラベリ、ドッソ、ニアメの 3 州）
- 県視学官、州 COGES 監督官、県 COGES 担当官との面談（ティラベリ州）
- 国民教育省 COGES 推進室長との面談
- 報告書草案作成

視察の結果、セネガル教育省関係者は、主に以下の点を教訓として得られたと評価している。

- COGES・FCC とも、民主的手続き、すなわち無記名投票により設立
- 外部資金を前提とせず、自己資金によって組織運営（COGES と FCC）
- 透明性の高い組織運営、及びその結果として活発な住民参加が実現
- 中央政府から学校に至る一貫したモニタリング体制（FCC の持つ重要な役割）
- モデルの試行を経た段階的かつ慎重な制度化（モデル試行 → 省令策定）

今回の視察にあたって、ニジェール国民教育省、JICA ニジェール事務所、「みんなの学校」プロジェクトの関係者の方々に、多忙にもかかわらず多大な協力をいただいた。この場を借りて、心より感謝の意を表する。

２－３．インパクト調査の実施支援

10 月 24 日から 30 日にかけ、プロジェクトのインパクト調査に向けた準備のため、JICA 評価部専門調査員の青柳氏がセネガルを訪れた。青柳氏の滞在中、プロジェクト専門家は教育省初等教育局とファティック州視学官事務所への表敬訪問、ファティック州での調査票予備試験に向けた準備、学校データの

追加収集などに同行した。なお、10 月中旬までの完了を予定していた調査対象 120 校の選定作業は、選定方法に関する見直しが JICA 本部側で行われたために延期し、青柳氏の帰国後の 11 月上旬に実施されることとなった。

２－４．学校運営委員会（CGE）設立研修に向けた教材改訂作業

12 月上旬から中旬にかけて実施予定の CGE 設立研修に向け、研修教材の改訂作業を開始した。プロジェクトのフェーズ 1 で作成・使用した研修教材を土台としつつ、仏語圏西アフリカの周辺国（ニジェール、マリ、ブルキナファソ）での経験を参考に、CGE の機能化に有効と考えられる要素を盛り込んでいく。より具体的には、CGE 委員の選出における無記名投票の徹底、CGE 役員（委員長と会計役）の住民総会による直接選挙の試行、研修参加者自身による演習（寸劇形式）の導入などを教材に取り入れていく。今後の作業は、PAES2 チームの監督の下、10 月 25 日付で契約締結した現地コンサルタントが中心となって進めていく。なお、コンサルタントからの初稿提出は 11 月 8 日の週を予定している。

３．プロジェクト運営管理

1) 予算管理：

前回予算見直しを行った 9 月下旬には金額が確定していなかった各種契約（現地コンサルタント、現地 NGO、秘書・運転手派遣）の見通しが立ったため、予算の見直しを再度行い、10 月下旬に第 3 四半期予算の追加申請を行った。

2) 資機材調達：

9 月中旬に開始したプロジェクト車両及び事務機器等の調達手続きが、引き続きセネガル事務所によって進められた。10 月末時点の情報によれば、車両に関しては 11 月下旬、事務機器に関しても 11 月中旬から下旬の納品となる見込みとのことである。

3) プロジェクトスタッフ雇用（派遣契約）：プロジェクトの秘書及び運転手の採用に向け、候補者の面接・実務試験を実施した。複数名の候補者の中から、秘書 1 名、運転手 2 名を採用することとなり、秘書・運転手各 1 名については 10 月最終週より契約を開始し、順調に業務指導を行っている。もう 1 名の運転手については、車両の調達が完了した時点で契約を開始することとなっている。

4) 現地コンサルタント（研修教材作成）：

セネガル事務所による選定手続きを経て、コンサルタントが選定され、10 月 25 日付で契約を締結した。2011 年 3 月までの約 5 か月の間、1) CGE 設立、2) CGE 活動計画策定、3) CGE モニタリングの 3 分野の研修教材の改訂・新規作成、それら教材に基づく県視学官対象の講師研修、研修モニタリング、研修後の活動モニタリングなどの活動について、PAES2 チームを支援する。

5) 現地 NGO（研修運営）：

セネガル事務所による選定手続き、そしてプロジェクト専門家による契約交渉を経て、12 月上旬からの CGE 設立研修をはじめ、初年度 200 校を対象とする一連の研修運営を担う現地 NGO が内定した。NGO による銀行保証の取り付けなど、必要書類が整った段階で、11 月第 2 週目を目途に正式な契約締結を予定している。

6) 合同調整委員会：

10 月 28 日に予定していたプロジェクト合同調整委員会第 1 回会合は、カリキュラム改訂に係る教員研修をはじめとする教育省の活動との兼ね合いにより、11 月 2 日に延期された。

４．成果

- **ルーガ州（フェーズ1対象州）関係者との建設的な合意形成：**

  フェーズ2としては最初となるルーガ州関係者との会合において、プロジェクトの枠組みを共有するとともに、先方に対する PAES2側の期待を伝えた結果、建設的な協力関係の構築をめざすことが確認された。さらに、フェーズ1が CGE モニタリング体制の構築に関しては成果を出せなかったとの認識も先方と確認し、フェーズ2での集会型モニタリングの試行など新たな取り組みに向けて理解が得られた。

1188

- **ニジェール視察を通じた、機能する CGE モデル構築に向けたイメージの共有：**
  視察前は、機能する CGE やモニタリング体制に関するイメージを持っている参加者はほとんどいなかった。また、一部の教育省幹部と視察参加者の中には、ニジェールへ出張すること自体の意義に疑問を持っていた者もいた。今回の視察を通じ、機能する学校運営委員会とそのモニタリング体制の全国普及が完了している現場で、学校運営委員会の委員や教育行政官から直接聞き取りを行ったことで、機能する CGE モデル構築に向けたイメージが視察参加者の間で共有された。これは、日本人専門家による間接的な経験共有だけでは達成し得なかった成果である。その成果は、現在進めている研修教材の改訂過程ですでに活かされつつある。
  さらに、副次的な効果としては、出発前の準備会合を含めて一週間にわたり、参加者全員が昼夜を問わず行動をともにしたことで、チームとしての連帯感と意欲が高まった。ニジェール訪問中、ほぼ毎晩にわたり、セネガル人行政官が自発的に反省会を開催し、視察の成果をさらに高めようと努めていたことにも触れておきたい。今後、教育省のイニシアティブで各種研修や活動モニタリングを実施していく際の推進力として働くことが期待される。
- **各種契約締結によるプロジェクト実施体制の整備：**
  プロジェクト開始から約2か月を経て、秘書、運転手、現地コンサルタント、現地 NGO（11月上旬契約締結予定）が確定した。これにより、今後の活動実施体制が人員面についてほぼ整った。

５．課題

- **セネガル教育省による諸活動とのスケジュール調整：**
  10月は学年度の最初の月ということもあり、教育省関係者の動きは中央か地方かを問わず、総じて慌ただしいものとなった。例えばカリキュラム改訂に係る各州での視学官研修と教員研修は、当初は10月上旬から順次進められる予定だったが、その後予定が二転三転し、最終的には10月下旬から開始された。その影響で、月末に予定していた PAES2合同調整委員会、そして11月下旬の開始を計画していた初年度200校対象の CGE 設立研修が、それぞれ延期を余儀なくされた。プロジェクト執務室が教育省内に設置されていることに甘えず、常に教育省の動きに関する最新の情報を入手し、それを基に柔軟なプロジェクト運営を心がけていく。
- **プロジェクト機材調達手続きの遅れ：**
  セネガル事務所の協力を得て進めているプロジェクト車両、事務機器等の供与機材調達について、その手続きに時間がかかっている。これまでのところ、車両に関しては JICA 事務所から1台を借用し、事務機器等については、同じく教育省内に拠点を置く JICA 理数科教育強化プロジェクトの協力を得るなどし、プロジェクトの最低限の機能は確保している。しかし、12月上旬よりファティック州の200校を対象とする学校運営委員会設立研修が始まることから、11月下旬の調達完了を目指す必要がある。これ以上の遅延によるプロジェクト活動への負の影響を防ぐため、セネガル事務所の了承を得たうえで、プロジェクトが代行できる手続きを担うなど、柔軟に対応していく。

６．11 月の予定

- 11 月上旬から下旬：　研修教材改訂作業（第 1 部：CGE 設立）
- 11 月 2 日：　プロジェクト合同調整委員会第 1 回会合
- 11 月上旬から下旬：　インパクト評価現地調査
- 11 月中旬：　タバスキ（イスラム教の犠牲祭）
- 11 月中旬から下旬：　CGE 設立研修の実施準備
- 11 月 30 日：　研修教材共有セミナー（第 1 部：CGE 設立）

以上

別添 1：　ルーガ州 PAES2 関係者との合意形成会議の報告
別添 2：　ニジェール視察スケジュール

1189

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2010 年 11 月）

2010 年 12 月 5 日発行

活動カレンダー

日時	活動	担当、出張者
11 月 1 日　（祝）	PAES2 合同調整委員会に向けた準備作業	ETN 執行部
11 月 2 日　（火）	PAES2 合同調整委員会	ETN
11 月 3 日　（水）	CGE 設立研修ガイド改訂作業（現地コンサルタント同席）	サンバ、國枝
11 月 4 日　（木）		
11 月 5 日　（金）		
11 月 6 日　（土）		
11 月 7 日　（日）		
11 月 8 日　（月）		
11 月 9 日　（火）	CGE 設立研修ガイド改訂作業	サンバ、國枝
11 月 10 日　（水）	CGE 設立研修ガイド改訂作業（現地コンサルタント同席） 現地 NGO との契約に関する打ち合わせ	國枝 佐藤
11 月 11 日　（木）		
11 月 12 日　（金）		
11 月 13 日　（土）		
11 月 14 日　（日）		
11 月 15 日　（月）		
11 月 16 日　（火）		
11 月 17 日　（祝）	犠牲祭（タバスキ）	
11 月 18 日　（祝）		
11 月 19 日　（金）	CGE 設立研修ガイド改訂作業（現地コンサルタント同席） 現地 NGO との契約締結	國枝、佐藤 佐藤
11 月 20 日　（土）		
11 月 21 日　（日）		
11 月 22 日　（月）		
11 月 23 日　（火）	CGE 設立研修ガイド改訂作業（現地コンサルタント同席） JICA 事務所経理班・総務班との打合せ	サンバ、國枝 佐藤
11 月 24 日　（水）	CGE 設立研修ガイド改訂作業（現地コンサルタント同席）	サンバ、ムッサ、國枝
11 月 25 日　（木）	教育省初等教育局調整委員会 CGE 設立研修ガイド改訂作業（現地コンサルタント同席） （移動：Dakar → Fatick）	サンバ、ムッサ、國枝 サンバ、國枝 （ETN）
11 月 26 日　（金）	CGE 設立研修ガイド承認ワークショップ（現地コンサルタント同席）	ETN
11 月 27 日　（土）	CGE 設立研修ガイド完成作業、講師研修準備（現地コンサルタント同席） （移動：Fatick → Dakar）	ETN （ETN）
11 月 28 日　（日）	（移動：Dakar → Fatick） CGE 設立研修講師研修準備（現地コンサルタント同席）	（ETN） ETN
11 月 29 日　（月）	CGE 設立研修講師研修（現地コンサルタント同席）	ETN
11 月 30 日　（火）	CGE 設立研修講師研修（現地コンサルタント同席） 現地 NGO との契約変更 （移動：Fatick → Dakar）	ETN 佐藤 （ETN）

* ETN：PAES2 の実務を担う、教育省内のナショナル・チーム（Equipe Technique Nationale）。メンバーは、サンバ（ETN チーム長;初等教育局）、ムッサ（初等教育局）、アダマ（教育企画改革局）、モモヤ（総務・設備局）、國枝、佐藤の 6 名（但し、アダマはプロジェクト外の業務のため 11 月中不在）

* ETN 執行部：サンバ、國枝、佐藤　　* IA：州視学官事務所　　* IDEN：県視学官事務所

1190

１．総括

11 月は、フェーズ 2 として初のプロジェクト合同調整委員会を皮切りに、月間を通じて学校運営委員会（CGE）設立研修に向けた準備に奔走した。プロジェクト合同調整委員会では、プロジェクトの枠組みと開始後 2 か月の活動進捗状況が確認され、2011 年 3 月までの活動計画案が承認された。CGE 設立研修に向けては、研修ガイドの改訂作業に集中的に取り組んだ後、ガイド承認ワークショップ及び講師研修を実施した。これらの活動は、教育省が 10 月から実施している一連の教員研修活動のわずかな合間を活用して、かろうじて実施にこぎつけた。度重なる日程変更の中、準備万端で臨めたわけではないが、ナショナル・チーム（ETN）の連日の昼夜に及ぶ業務が奏功し、研修本番前にやるべきことはほぼ遂行できた。12 月上旬の CGE 設立研修は、プロジェクト開始後の最初の山場となる。過密スケジュールの合間に講師を担う現場の視学官が、研修本番で最大限の力を発揮できるよう、最終準備と研修モニタリングを通じてサポートしていく。

２．11 月に実施した主な活動

２－１．プロジェクト合同調整委員会

11 月 2 日、フェーズ 2 として初のプロジェクト合同調整委員会を開催した。参加者は、PAES2 ナショナル・チーム（ETN）に加え、セネガル側から教育省事務次官をはじめとする教育省幹部、本フェーズ対象のファティック州視学官事務所（IA）、同州 3 県視学官事務所（IDEN）の代表者、前フェーズ対象のルーガ州 IA の代表者、日本側から大使館の経済協力班長と担当書記官、JICA セネガル事務所長と教育担当広域企画調査員の約 20 名であった。JICA 事務所長と教育省事務次官による開会の辞に続き、1) プロジェクト枠組みの確認（発表者：ETN チーム長 サンバ氏、國枝）、2) 開始後 2 か月の活動進捗の報告（発表者：サンバ氏）、3) 2011 年 3 月までの活動計画案の発表（発表者：サンバ氏）が行われた。そして教育省初等教育局長による手際良い議事進行の下、参加者による活発な討議の末、プロジェクトの意向に沿う形で活動計画が承認された。

活動計画案の中では、2011 年 3 月までに期待される成果として、以下の点が確認された。

- 各種研修ガイド（CGE 設立、活動計画策定、CGE モニタリング）が改訂される
- 各種研修が実施される
- 研修対象 200 校において CGE が設立される
- 活動対象自治体において、「CGE 連合」（仮称）の設立過程が開始される

討議の要旨は以下の通りである。

- CGE の全国普及には、外部資金を前提としない学校運営の枠組みが必要
- 学校運営の活性化と透明性確保には、民主選挙、特に無記名投票による CGE 委員選出が有効。伝統的首長や宗教指導者等の権威を巻き込み、慎重に取り組んでいく。
- 自治体単位の「CGE 連合」（仮称）はセネガルにとって新たな経験であり、今フェーズで試行する。ひいては、現状では機能していない自治体単位の地方教育訓練委員会（CLEF）の活性化に向けた端緒としたい。
- 「自発的活動計画（PAV）」と外部資金を前提とする「学校プロジェクト（PE）」の関連付けについて検討が必要（次回以降の検討課題とする）

２－２．CGE 設立研修に向けた各種活動

２－２－１．研修ガイド改訂

11 月に特に力を入れたのが、CGE 設立研修に向けたガイド改訂作業であった。10 月末に契約を結んだ現地コンサルタントとともに、プロジェクト・フェーズ 1 の研修ガイドを精読し、周辺国（ニジェール、マリ、ブルキナ）の類似ガイドを参照しながら、改訂版の作成を進めた。構成は、導入、ガイドの目的、研修の目的と戦略、CGE（定義、目的、構成、機関、役割、機能）、CGE の民主的な設立手順、添付資料、としている。改訂に際して変更した主なポイントは以下の通りである。

1191

表： CGE 設立研修ガイド改訂のポイント

項目	旧版（フェーズ 1）	改訂版（フェーズ 2 初年度）
CGE 委員の選出方法	「挙手投票」または「無記名投票」	「無記名投票」を強く推奨
CGE 事務局員の選出手順	CGE 委員の互選	住民総会での直接選挙

２－２－２．研修ガイド改訂版承認ワークショップ

11 月 26 日、ファティック州視学官事務所（IA）にて、CGE 設立研修ガイド改訂版承認ワークショップを開催した。ワークショップには、ETN に加え、同州 IA の PAES2 担当視学官、州内 3 県 IDEN の PAES2 担当視学官、州教員養成校と州現職教員研修センターの代表、フェーズ 1 対象のルーガ州 IA の PAES2 担当視学官及び研修運営委託先 NGO のスタッフが参加した。議事は、研修ガイド作成担当コンサルタントによるガイド紹介に続き、グループ作業によるガイド精読と改訂案の検討、そして全体会における改訂案の提示へと進み、最後にガイド改訂版が承認された。

グループ作業の結果として提示され、かつ最終版に反映された主な改訂案は以下の通りである。

- 研修後の最初の合意形成段階から行政当局（自治体）を関与させる
- 教員代表や児童代表は、学校の規模によって人数を変えるのではなく固定する
- 事務局員に限らず、すべての委員ポストにつき、「任期 2 年、再選上限 1 回」と明記する

２－２－３．CGE 設立研修に向けた講師研修

11 月 29 日から 30 日の 2 日間、ファティック州女性職業訓練校にて、CGE 設立研修講師研修を開催した。研修には、先の 26 日のガイド承認ワークショップの参加者に加え、州内 3 県 IDEN から視学官が各 1 名ずつ追加で参加した。当初は、各県のプロジェクト担当視学官が他県でも研修講師を務められるよう、各県での研修日が重ならないように計画していた。しかし、教育省の改訂カリキュラム研修の土壇場の日程変更により、2 日間以内に 3 県で CGE 設立研修を行うことを余儀なくされたため、各県の講師数を増やして対応することとした。

講師研修初日は、現地コンサルタントの発表を通じてガイドの内容を理解したうえで、参加者が 2 グループに分かれて研修プログラム案を作成した。2 日目は、研修本番で受講者（校長）が演じる寸劇（例：住民集会の進行）の台本をグループごとに作り、研修の最後に参加者が実演した。

講師研修での参加者の発言や作業内容から判断する限り、全般的に視学官の研修ガイドに関する理解度は高そうである。他方、初日のグループ作業では、2 つのグループから提示された研修プログラム案をめぐり、ETN 側が議論の総括に手間取ってしまった。また、視学官の中には、自負心のあらわれか、それとも自信の無さのあらわれか、演習として寸劇を行うことをこばむ者が 2 日目に見られた。これらの結果として、議論のための議論に必要以上の時間を費やすこととなり、参加者に歯切れの悪い印象を与えてしまった。今後の改善事項として心に留めておく。

２－３．インパクト評価調査の実施支援

11 月は、インパクト評価調査対象校を選定し、各校での調査を開始した。調査担当コンサルタントによれば、11 月 27 日の時点で、120 校中 85 校で校長、教員及び児童を対象とする質問票調査が完了した。なお、対象校 120 校は、プロジェクトの初年度活動対象 12 自治体の全 234 校（2009/2010 年度実績）より無作為抽出によって選定された。さらに、その 120 校が、無作為によるグループ分けにより以下の 3 グループに分けられた。

- グループ A（40 校）： 無記名投票により CGE 委員を選出
- グループ B（40 校）： 無記名投票以外の方法（挙手選挙、指名等）により CGE 委員を選出
- グループ C（40 校）： 初年度非介入（初年度研修非対象）

その結果、対象の半数、6 自治体において、全小学校数に占めるグループ C の割合が当初の想定（16.5%）

を超え、2 割以上に達することが判明した。これらの自治体では、自治体単位で組織化を計画している「CGE 連合」（仮称）の機能度に負の影響が及び、全国普及モデルの確立の障害となる可能性が出てきた。そこで、インパクト評価調査の影響を受けない自治体を新たな研修対象に加え、初年度から確実に経験蓄積を進めていけるよう、JICA 人間開発部とセネガル事務所の承認を得て計画変更を行った（詳細は別添 1 参照）。変更の結果、対象自治体数は 12 から 16 へ、研修対象小学校数は約 200 から約 280 へと、それぞれ増加した。

３．プロジェクト運営管理

1） 予算管理：

第 3 四半期予算を予定通り執行中である。ただし、前述の研修対象小学校数拡大に伴い、NGO 契約の内容変更が必要となったため、予算の積算を改めて行った。研修予算の効率化の結果、今般の変更による年間予算の増額はない。

2） 資機材調達：車両及び事務機器（一部）については 11 月中の納品予定となっていたが、前者に関しては車両保険、車両登録番号取得手続き、後者に関しては税関での手続きに時間を要し、11 月末現在、納品はまだ行われていない。業者によれば 12 月第 2 週の納品となるとのことである。

3） 現地コンサルタント（研修ガイド作成）：

10 月末に締結した契約に基づき業務が実施された。月間報告書の提出を待って、12 月上旬に第 1 回目の支払を行う予定。

4） 現地 NGO（研修運営）：

10 月中に選定作業を終え、11 月上旬には契約を締結する見込みであった。しかし、契約の条件であった NGO 側での銀行保証の取得に時間を要し、実際に契約を締結できたのは犠牲祭（タバスキ）直後の 11 月 19 日であった。契約開始に基づき、11 月下旬に第 1 回目の支払いを行った。ところがその後、上記「２－３．インパクト評価調査の実施支援」（及び別添 1）で述べた事情により、急遽、12 月上旬に実施予定の CGE 研修の対象小学校数を拡大することになり、11 月 30 日付で NGO との契約変更を行った。

４．成果

- **CGE 設立研修に向けた研修ガイドの改訂完了：**

  フェーズ2開始から3か月を経て、全3部作の第1部、CGE 設立研修ガイドの改訂が完了した。文字通りフェーズ1のガイドを改訂すればよい、と考えていたセネガル側の関係者が多い中、ファティック州での斬新な取り組みに向けてガイドを刷新する作業は、当初の予想どおり困難を伴うものであった。今後は、改訂版ガイドに沿った研修が行われるかどうか、研修受講者がガイドに沿って CGE 設立の過程を主導できるか、そしてガイドが示す CGE 設立過程自体が有効かどうか、現場で検証していく。

- **CGE 設立研修に向けた講師研修の実施：**

  教育省の改訂カリキュラム研修の再三かつ直前のスケジュール変更により、CGE 設立研修に向けた講師研修が、一時は12月中の実施も危ぶまれた。後続の活動計画策定研修と CGE モニタリング研修は、CGE 設立研修から少なくとも1か月半から2か月の間隔を置かなければ実施できない。すなわち、プロジェクトの今会計年度内に一連の研修すべてを実施できなくなる可能性、そして2010/2011学年度内に CGE 及び「CGE 連合」の実質的な活動が実施できなくなる可能性を意味した。しかし、ETN による迅速な情報収集と連絡調整の結果、視学官対象講師研修を前倒しで実施し、さらに、校長対象 CGE 設立研修の日程もカリキュラム研修のわずかな合間に再確定することができた。

５．課題

- **研修ガイド改訂担当の現地コンサルタントの作業品質：**
  研修ガイド改訂担当の現地コンサルタントは、フェーズ1のモデルに沿って CGE 設立等を推進した小学校教室建設無償資金協力案件のソフトコンポーネントで、チーフファシリテータを務めた方である。同氏のフェーズ1での経験は、ファティック州での斬新な取り組みに向けてガイドを刷新するという意味では、正直なところ、決してプラスには働いていない。プロジェクト側との確認事項を踏まえた内容の改訂作業がなかなか進まなかったばかりか、文書校正や体裁の仕上げの能力も不十分なため、ETN も相当な作業負担を強いられることとなった。当然ながら契約解消も選択肢ではあるが、調達手続きに要する時間と労力を鑑み、今後ただちに開始する CGE 活動計画策定ガイドと CGE 連合設立ガイドの作成過程で同氏に改善を促していくこととする。
- **教育省内の JICA プロジェクト間の適時な情報共有：**
  前述の通り、12月上旬の CGE 設立研修に向けた一連の活動が、教育省の改訂カリキュラム研修のスケジュール変更により、再三の日程変更を余儀なくされた。プロジェクト側の日程変更は、ETN とファティック州視学官事務所による協議のうえで進めた。ところが、後になって、その変更後の日程が JICA 理数科教育強化プロジェクト（PREMST）のファティック州での活動と重なっていたことがわかり、PREMST 側が活動を延期させざるを得ない事態となった。今後はこうした問題を未然に防ぐべく、プロジェクト間で適時の情報共有を徹底していく。
- **プロジェクト機材調達手続きの遅れ：**
  11月下旬の調達完了を目標としていたプロジェクト車両、事務機器等の供与機材調達は、手続きに進展は見られたものの、依然として完了には至っていない。12月上旬の CGE 設立研修までの納品完了は非常に困難な状況である。幸い、研修運営を委託することになった現地 NGO は、これまでの研修準備の過程で期待以上の働きを見せており、研修運営自体に深刻な問題が生じることはないものと思われる。引き続き、セネガル事務所の協力を得ながら、調達完了に向けて落札業者との連絡調整を行っていく。

６．12 月の予定

- 11 月～12 月上旬：　インパクト評価現地調査
- 12 月上旬～下旬：　研修ガイド改訂作業（第 2 部：活動計画策定）
- 12 月 8 日：　ファティック県 CGE 設立研修（A 群；125 校）
  ファティック州 CGE 設立研修（B 群；40 校）
- 12 月 9 日：　フンジュン県 CGE 設立研修（A 群；65 校）
  ゴサス県 CGE 設立研修（A 群；48 校）
- 12 月下旬：　CGE 設立過程モニタリング

以上

＜別添資料＞

- 別添 1：　2010/2011 年度研修対象校数の変更理由（2010 年 11 月 25 日付）

1194

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2010 年 12 月）

2011 年 1 月 5 日発行

活動カレンダー

日時	活動	担当、出張者
12 月 1 日　（水）		
12 月 2 日　（木）	JICA 事務所丸山所員との打合せ	國枝、佐藤
12 月 3 日　（金）		
12 月 4 日　（土）		
12 月 5 日　（日）		
12 月 6 日　（月）	ETN 会議（研修モニタリング準備） JICA 事務所長への活動進捗報告	サンバ、チョム、國枝 國枝、佐藤
12 月 7 日　（火）	ETN 会議（研修モニタリング準備） 機材納品（Lot1：コピー機） 安全対策連絡協議会 （移動：Dakar → Fatick）	ETN 佐藤 （ムッサ、國枝、佐藤）
12 月 8 日　（水）	CGE 設立研修（Fatick 県）	ムッサ、チョム、國枝、佐藤
12 月 9 日　（木）	CGE 設立研修（Gossas 県） CGE 設立研修（Foundiougne 県）	チョム、佐藤 ムッサ、國枝
12 月 10 日　（金）	ETN 会議（研修反省会） （移動：Fatick → Dakar）	ムッサ、チョム、國枝、佐藤 （ムッサ、國枝、佐藤）
12 月 11 日　（土）		
12 月 12 日　（日）		
12 月 13 日　（月）		
12 月 14 日　（火）	CGE 活動計画策定研修ガイド改訂作業（現地コンサルタント 2 名同席） プロジェクト車両 2 台納車	サンバ、ムッサ、國枝 佐藤
12 月 15 日　（水）	ETN 執行部会議	 サンバ、國枝、佐藤
12 月 16 日　（木）	イスラム暦元日（タマハリ）	
12 月 17 日　（金）	研修実施に関するローカル NGO との反省会	國枝、佐藤、NGO
12 月 18 日　（土）	ローカル NGO 第 3 四半期精算書類の確認	佐藤、NGO
12 月 19 日　（日）		
12 月 20 日　（月）	ETN 会議	ETN（ムッサ以外全員）
12 月 21 日　（火）	（移動：Dakar → Fatick） CGE 設立総会モニタリング（Fatick 県 Diarrère 町 Kothiokh 小学校）	（サンバ、ムッサ、モモヤ、國枝） サンバ、ムッサ、モモヤ、國枝
12 月 22 日　（水）	教育省「教育分野分権化組織再活性化」調査団　ファティック州会合 CGE 設立総会モニタリング（Foundiougne 県 Djilor 町 Bandandar 小学校；Fatick 県 Fatick 市 Moustapha Baïdy Bâ 小学校） ローカル NGO 第 3 四半期精算書類の修正 JICA 事務所への第 3 四半期精算書類提出	サンバ、ムッサ、モモヤ、國枝 サンバ、ムッサ、モモヤ、國枝 佐藤、NGO 佐藤
12 月 23 日　（木）	（移動：Dakar → Fatick） PAES2 ファティック州運営委員会 CGE 設立総会モニタリング（Gossas 県 Gossas 市 Ibrahima Kâ 小学校）	（佐藤） ETN（アダマ以外全員）
12 月 24 日　（金）	CGE 活動計画策定研修ガイド改訂作業（現地コンサルタント 2 名同席） （移動：Fatick → Dakar）	ETN（アダマ以外全員） (ETN [アダマ以外全員])
12 月 25 日　（土）		
12 月 26 日　（日）		
12 月 27 日　（月）		
12 月 28 日　（火）	教育省予算（BCI）による活動実施に係る勉強会（講師：PREMST 専門家） JICA 事務所丸山所員との打合せ	丸山所員、國枝、佐藤 國枝、佐藤
12 月 29 日　（水）		
12 月 30 日　（木）	（佐藤専門家休暇：～ 1 月 3 日）	
12 月 31 日　（金）		

* ETN：PAES2 の実務を担う、教育省内のナショナル・チーム（Equipe Technique Nationale）。
メンバーは、サンバ（ETN チーム長；初等教育局）、ムッサ（初等教育局）、アダマ（教育企画改革局）、モモヤ（総務・設備局）、國枝、佐藤の 6 名

* ETN 執行部：サンバ、國枝、佐藤　　* IA：州視学官事務所　　* IDEN：県視学官事務所

* 研修教材作成担当コンサルタント：チョム、チャム

1195

１．総括

12 月は、ファティック州全 3 県での学校運営委員会（CGE）設立研修、及び研修後の CGE 設立過程のモニタリングと、フェーズ 2 として最初の山場を迎えた。プロジェクト開始から 3 か月ほどで 280 校という規模の研修を実施するのは、決して容易ではなかった。しかし、研修自体は目的達成の手段であり、その結果として期待されるのは、各校での民主選挙を通じた CGE 設立である。幸い、現時点までにプロジェクト・チームが視察した設立総会の様子や各県視学官の情報から、州内各地でおおむね順調に民主選挙による CGE 委員選出が進められている、という感触を得ている。ひとえに、中央と地方の教育省カウンターパート職員をはじめとする関係者の熱意と努力の賜物である。12 月はさらに、CGE 設立後、本番を 2 月上旬に予定している「活動計画策定研修」及び「自治体単位の CGE 連合設立研修」の研修ガイド作成、そして県視学官による現場の活動モニタリングを促進するための州プロジェクト運営委員会会合の開催などを通じ、CGE の機能化に向けた布石を打った。1 月は、プロジェクト・チーム一同、次の山場となる 2 月の研修に向け、鋭意準備を進めていく。

２．12 月に実施した主な活動

２－１．学校運営委員会（CGE）設立研修

12 月 8 日から 9 日の 2 日間、ファティック州の全 3 県において CGE 設立研修を実施した。対象は、フェーズ 2 初年度の活動対象 16 自治体の約 280 校の校長である。研修プログラムは 1 日のみで、内容は、1）講義： CGE の制度的背景、2）講義・グループ討議： CGE の定義、目的、機関、委員の構成・役割、機能、3）講義・グループ討議： CGE の民主的な設立手続き（無記名投票）、4）模擬演習：「情報共有・啓発のための住民総会」及び「CGE 委員選挙総会」である。

研修中の質疑応答や模擬演習の様子から、研修内容に関する参加者の理解度は良好と判断できる。中でも、上記 3）のグループ討議と 4）の模擬演習を通じて、CGE 委員の民主的選出の意義と方法に関する理解が効果的に深められたようだ。出席率も平均95%と非常に高かった。研修運営面でも、各県視学官事務所と研修運営委託先の現地 NGO の尽力により、3会場とも大きな問題なく研修を終えることができた。他方、各県での開始時間の遅れ、グループ演習を放任しすぎる講師、研修会場になった小学校の臨時休校など、課題もいくつか確認された。

なお、研修の最後に、各教室で今後の活動スケジュールが以下の通り確認された。

- 第1回住民総会（研修内容に関する情報共有）： 12月18日まで
- 第2回住民総会（CGE 委員選挙）： 1月6日まで
- CGE 設立に関する所轄自治体への正式登録： 1月13日まで
- 次回研修（CGE 活動計画策定研修等）： 1月下旬から2月上旬

表： CGE 設立研修の出席状況

	A 群（無記名投票）			B 群（無記名投票以外）			合　計		
	対象校数	出席数	出席率	対象校数	出席数	出席率	対象校数	出席数	出席率
ファティック県	124	116	93.5%	16	16	100.0%	140	132	94.3%
フンジュン県	65	60	92.3%	16	16	100.0%	81	76	93.8%
ゴサス県	49	48	98.0%	8	8	100.0%	57	56	98.2%
ファティック州	**238**	**224**	**94.1%**	**40**	**40**	**100.0%**	**278**	**264**	**95.0%**

注：

- A 群： PAES2 がモデル構築を目指している「無記名投票による CGE 委員選出」を採用するグループ。インパクト評価調査の A 群 40 校と調査対象外 198 校の計 238 校からなる。研修会場は、各県の県庁所在地。研修開催日は、ファティック県 12 月 8 日、フンジュン県 12 月 9 日、ゴサス県 12 月 9 日。
- B 群： インパクト評価調査の比較対照群として、「無記名投票以外の方法による CGE 委員選出」を採用するグループ。計 40 校。研修会場は、全 3 県とも 12 月 8 日に州都ファティック市。

1196

２－２．CGE 設立総会モニタリング

12 月 21 日から 23 日にかけ、ファティック州内 3 県 4 校にて、CGE 設立に係る住民総会を視察した。12 月上旬の研修後、予定より早いペースで各地の CGE 設立手続きが進められている様子が確認できた。中でも、CGE 設立研修を通じて最も重点を置いた、住民総会での無記名投票による CGE 役員選出が、大きな混乱もなく実施されていた。投票用紙を入れる封筒がなければ、不要になった答案用紙を即席で再利用したり、投票用紙の色の種類が足りなければ、用紙に印をつけて区別したり、それぞれに工夫が見られた。今のところ、研修ガイドの内容や研修の方法についてある程度の評価は与えてよいだろう（各校の総会の概要は別添 2 のとおり）。

２－３．研修ガイド改訂・作成（第 2 部：活動計画策定、第 3 部：CGE 連合設立）

前述の CGE 設立研修後の 12 月中旬より、CGE 関連研修ガイドの第 2 部「活動計画策定」と第 3 部「CGE 連合設立」について改訂・作成作業を進めている。先般の CGE 設立研修ガイド改訂過程の反省を踏まえ、今回は、各ガイドの全体構成と方向性の検討を、現地コンサルタントと教育省カウンターパートが同席する場で行った上で、現地コンサルタントがガイド案を作成する、という手順を踏むこととした。第 2 部の構成としては、導入（ガイドと研修の目的等）、活動計画策定の枠組み、計画策定手順、物資・資金管理手法、第 3 部の構成案は、導入（ガイドと研修の目的等）、CGE 連合の設立（CGE 連合の目的、設立手続き、機能）、CGE 連合による CGE モニタリング、を予定している。12 月末現在、第 2 部は草案の推敲中、第 3 部は構成案の検討中と、作業進捗は決して順調とはいえない。2 月上旬の研修本番から逆算し、1 月中旬には州と県の関係者によるガイド承認、1 月下旬には講師研修を実施する必要がある。1 月上旬から中旬にかけ、作業ペースを加速させていく必要がある。

２－４．ファティック州 PAES2 運営委員会会合

12 月 23 日、ファティック州 PAES2 運営委員会の会合を開催した。州レベルでの開催は、9 月 22 日の初回会合以来の 2 回目となった。参加者は、ファティック州と州内各県の視学官事務所長または代理、州教員養成校及び現職教員研修センターの各代表者、そしてプロジェクト・チームである。同会合では、1) 活動報告（11 月 2 日のプロジェクト合同調整委員会以降）、2) CGE 設立段階でのモニタリング指導の重要性、3) 今後の活動計画（2011 年 3 月まで）、4) 提案・提言、5) 事務連絡（学校運営改善プロジェクト群広域セミナー@ブルキナ）について情報共有と意見交換を行った（議論の内容は別添 3）。

２－５．教育省「教育分野分権化組織再活性化」調査団等とのプロジェクト関連情報共有

12 月 22 日、教育分野分権化組織の再活性化とモニタリングに係る教育省教育企画改革局（DPRE）の調査団が、ファティック州の教育行政及び自治体（州議会や市町村）の関係者との会合をファティック市で開催した。プロジェクト・チームは参加要請を受けていなかったが、出張中の活動スケジュールを調整し、同会合に飛び入り参加した。標記調査団は、学校運営委員会（CGE）や地方教育訓練委員会（CLEF）をはじめとする教育分野分権化組織の再活性化をテーマとしていた。PAES2 が取り組む CGE モデルの構築と自治体単位の CGE のグループ化について、早めの情報共有が必要と判断し、参加することとした。その会合で、CGE 関連の大統領令が、現場の知見も待たずに改訂されようとしていることが判明した。そこで、プロジェクト・チームより、活動紹介を行うとともに、CLEF の再活性化を図る上で、CGE 及びプロジェクトで試行予定の CGE 連合の機能化を切り離して議論すべきでないことを訴え、関係者の理解と協力を求めた。

３．プロジェクト運営管理

1) 予算管理：

第 2 フェーズとしては初の精算業務となる第 2・3 四半期予算の精算が、大きな問題なく終了した。なお、研修予算をはじめとする経費の大幅な効率化を断行した結果、年間予算額に執行残が生じる見込みとなったため、12 月の段階で 600 万円強を JICA 本部へ返還することとした（実施計画策定時には、第 1 フェーズや他国の類似案件を参考に、研修単価を 1 校当たり 5 万円で積算したが、実際には、約 1.8 万円に抑えることに成功した）。

1197

2) 資機材調達：

11 月中の納品を予定していたプロジェクト車両及びコピー機については、業者の都合により 12 月上旬に納品が行われた。車両以外の資機材については、業者の在庫状況の都合で 2 回に分けて納品を実施する契約となっているが、12 月上旬納品予定の第 2 ロット（パソコン、プリンタ、スキャナ等）については、12 月末時点で納品の見込みがまったく立っていない。ノートパソコンに至っては落札業者による商品確保に問題があると見られるところ、同業者との契約を一部解除し、別途、在外事業強化費で購入する可能性についてセネガル事務所と検討している。

3) 現地コンサルタント（研修ガイド作成）：

現地コンサルタントは 11 月から研修ガイド改訂・作成業務に従事してきたが、成果品の提出期限についてはさほど問題ないものの、作成するガイドの質や意見調整の役割に関しては期待していた成果が十分に出せていない。コンサルタント本人に日本人専門家から問題意識を伝えたが、これまでのところ顕著な改善はみられず、教育省カウンターパート職員の間でも不満が鬱積しつつある。今後も劇的な改善は見込めないことから、次年度以降の現地コンサルタント傭上の際の留意点としたい。

4) 現地 NGO（研修運営）：

12 月は CGE 設立研修本番を迎えたが、契約に沿って 3 名の人員を効果的に活用し、研修実施支援業務を滞りなく実施した。経理業務に関しても、事前の注意事項を遵守し、不明な点は適宜プロジェクトと確認を行いながら、精算書類がほぼ期限通りに提出された。精算書類の確認と同時に、次回以降の研修実施に関する両者の改善事項を共有した。

４．成果

- **初年度 CGE 設立研修の完了と CGE 設立の順調な進展：**

  ファティック州において、フェーズ2初年度対象約280校の校長に対する CGE 設立研修が完了した。教育省による改訂カリキュラム研修（カナダ支援）の日程が再三にわたり変更され、一時は12月中の CGE 設立研修の実施自体も危ぶまれた。しかし、講師を務める県視学官を中心とする地方行政官の理解を得て日程調整が実現し、また、研修運営を委託している現地 NGO の高い能力と柔軟性に助けられ、ほぼ予定通りに研修を実施することができた。

  その後、12月末までに CGE 設立過程を視察できたのは4校のみであったが、研修後2週間で、CGE 設立が順調に進められている様子が確認できた。引き続き、州全体の設立期限である1月中旬まで、視学官を通して、あるいは必要に応じて直接、設立過程を注視していく。

- **プロジェクト担当視学官以外の県視学官との関係づくり：**

  今回の研修では、前述した研修スケジュールの制約等の理由により、各県視学官事務所からプロジェクト担当視学官以外の視学官1名ずつ、及び州教員養成校と州現職教員研修センターの視学官にも講師研修から参加してもらうこととした。彼らは10月のニジェール視察に参加していないこともあり、住民参加型学校運営に関する基本的な考え方が共有できているか、研修実施の前の段階では、プロジェクト・チームとして確信を持てていなかった。結果的には、研修中やその前後にプロジェクト担当視学官を効果的にサポートし、頼もしい戦力となった。今後も現場レベルのモニタリング活動において、引き続き彼らが重要な役割を果たしてくれることを期待したい。

５．課題

- **地方教育行政の管理職の関与不足：**

  県視学官による CGE モニタリングを推進する上で、監督者である県視学官事務所長（IDEN）の理解と協力が欠かせない。ファティック州では、各県4～6名の視学官に対し、公用車が1～2台という現状に加え、劣悪な道路状況や河口デルタ内の学校の散在など、モニタリングの阻害要因は大きい。CGE 設立総会のモニタリングを通じて、中には住民総会を軸とする CGE 設立手続きを順調に進められない校長が存在することも確認されており、県視学官によるモニタリングや助言指導の重要性は高い。そこで、CGE 研修後の州 PAES2運営委員会の会合では、主として3県の IDEN の理解促進を狙っていたが、結果として、3県中2県が本人ではなく代理を出席させた。

州視学官事務所長（IA）も長引く体調不良のため欠席し、事務所長補が進行役を務めた。会議がその目的を十分に果たしたとは言い難い状況である。

今後、IA 及び各 IDEN の理解と積極的な協力が得られるよう、個別協議の場を設ける。さらに、初年度の研修完了を機に、各県の成果と課題を共有するとともに、視学官同士の競争心を刺激する仕組みとして、州視学官会議などの再開支援を検討していく。

- **教育省内の横断的連携の欠如：**

「教育分野分権化組織再活性化」調査団の一件で、教育省内の横断的連携の欠如が露呈した。PAES2の4名のセネガル教育省カウンターパート職員の中には、本件担当の教育企画改革局（DPRE）の職員が1名いる。同職員は、JICA 協力の「理数科教育強化プロジェクト（PREMST）」のカウンターパートも兼任している。9月以降、同プロジェクトに関連する本邦研修や第三国研修などへの参加のため不在期間が長く、PAES2の活動には実質的にほとんど参加できていない。PAES2を率いる初等教育局（DEE）との連絡調整なしで DPRE が活動を進めてしまうのは、こうした事情も大いに影響している。

近々開始する予定の自治体単位の CGE 連合の試行に際して、大統領令に規定されている地方教育訓練委員会（CLEF）との関連付けは不可欠である。今後は、両局間の密な連絡調整が求められる。DPRE 局長との協議の場を可及的速やかに設定し、CGE 連合の試行について理解を得る。また、当該大統領令の改訂に際して、PAES2の知見を反映するよう求めていく。

６．１月の予定

- １月上旬～中旬： 研修ガイド改訂作業（第 2 部 : CGE 活動計画策定、第 3 部 : CGE 連合設立）
- １月上旬： CGE 設立過程モニタリング
- １月 19 – 20 日： 研修ガイド承認ワークショップ
- １月 26 – 27 日： 講師研修
- １月 27 日： 短期専門家（モニタリング／研修教材）着任

以上

別添リスト：

- 別添 1：活動関連写真
- 別添 2：学校運営委員会（CGE）設立に係る住民総会のモニタリング概要
- 別添 3： ファティック州 PAES2 運営委員会会合

別添１： 活動関連写真

研修：講師の様子

研修：参加者によるグループ演習中

研修：グループ演習中に次の講義の準備に臨む講師たち

研修：CGE 設立総会の模擬演習で選挙演説を行う参加者

CGE 設立総会：CGE 委員長選挙の投票風景

CGE 設立総会：投票後の開票作業

CGE 設立総会：開票結果の発表

CGE 設立総会：CGE 役員当選者のあいさつ

1200

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2011 年 1 月）

2011 年 2 月 5 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
1 月 1 日　（土）		
1 月 2 日　（日）		
1 月 3 日　（月）	CGE 活動計画策定研修ガイド改訂作業	ETN、現地コンサルタント （佐藤専門家休暇終了）
1 月 4 日　（火）		
1 月 5 日　（水）	CGE 活動計画策定研修ガイド改訂作業	ETN
1 月 6 日　（木）	CGE 活動計画策定研修ガイド改訂作業	ETN
1 月 7 日　（金）	CGE 活動計画策定研修ガイド改訂作業	ETN
1 月 8 日　（土）	ローカル NGO との打ち合わせ	佐藤
1 月 9 日　（日）		
1 月 10 日　（月）	外務省大臣政務官との昼食会	國枝
1 月 11 日　（火）	教育省教育企画改革局職員との協議（2010 年度活動報告、他） CGE 活動計画策定研修ガイド改訂作業 教育省初等教育局長との協議（短期専門家受入れ）	サンバ、國枝 ETN、現地コンサルタント サンバ、國枝
1 月 12 日　（水）	CGE 連合設立研修ガイド作成作業	ETN
1 月 13 日　（木）	CGE 連合設立研修ガイド作成作業	ETN
1 月 14 日　（金）	CGE 連合設立研修ガイド作成作業	ETN、現地コンサルタント
1 月 15 日　（土）		
1 月 16 日　（日）		
1 月 17 日　（月）	CGE 連合設立研修ガイド作成作業	ETN
1 月 18 日　（火）	CGE 連合設立研修ガイド作成作業	ETN
1 月 19 日　（水）	JICA 事務所丸山所員との打合せ 機材納品（第 2 ロット：デスクトップ PC、プリンタ、スキャナ等） （移動：Dakar → Fatick）	國枝、佐藤 佐藤 （ETN 全員）
1 月 20 日　（木）	**研修ガイド承認ワークショップ（第 1 日：CGE 活動計画策定・運営実務）**	ETN 全員、現地コンサルタント
1 月 21 日　（金）	**研修ガイド承認ワークショップ（第 2 日：CGE 連合設立）**	ETN 全員、現地コンサルタント
1 月 22 日　（土）	研修ガイド完成作業 （移動：Fatick → Dakar）	ETN 全員、現地コンサルタント （ETN 全員）
1 月 23 日　（日）		
1 月 24 日　（月）		
1 月 25 日　（火）	（移動：Dakar → Fatick）	（ETN）
1 月 26 日　（水）	**講師研修（第 1 日：CGE 活動計画策定・運営実務）**	ETN、現地コンサルタント
1 月 27 日　（木）	**講師研修（第 2 日：CGE 連合設立）** （移動：Fatick → Dakar） 内田専門家[短期]セネガル着任	ETN、現地コンサルタント （ETN）
1 月 28 日　（金）	JICA 事務所長への表敬訪問（内田専門家）及び活動進捗報告	國枝、内田
1 月 29 日　（土）		
1 月 30 日　（日）		
1 月 31 日　（月）	ETN チーム長への挨拶（内田専門家）	國枝、内田

* ETN：PAES2 の実務を担う、教育省内のナショナル・チーム（Equipe Technique Nationale）。
メンバーは、サンバ（ETN チーム長；初等教育局）、ムッサ（初等教育局）、アダマ（教育企画改革局）、モモヤ（総務・設備局）、國枝、佐藤の 6 名

* ETN 執行部：サンバ、國枝、佐藤　　* IA：州視学官事務所　　* IDEN：県視学官事務所

* 研修教材作成担当コンサルタント：チョム、チャム

1201

１．総括

1 月は、「CGE 活動計画策定・運営実務」及び「自治体単位の CGE 連合設立」に係る研修ガイドの作成と承認、そして両ガイドに関する講師研修を実施した。フェーズ 1 の経験を活かしつつ、他の周辺国の先行事例も踏まえてガイドを改訂・作成する作業は、多忙を極める PAES2 ナショナル・チームのメンバーに相当な負担を強いるものであった。プロジェクトの会計年度や他の活動の制約から、講師研修に至る活動スケジュールにはほとんど柔軟性を持たせることができなかったが、ナショナル・チームの主体性に支えられ、ひとつずつ計画を実現していった。これで 2 月に約 270 校、約 540 名の CGE 委員代表を対象として実施予定の「CGE 活動計画策定・運営実務」及び「自治体単位の CGE 連合設立」に係る研修の準備がほぼ整った。一方で現場の視学官たちは、さまざまな制約の中で、本来業務である学校レベルの活動モニタリングが十分に実施できていない。持続可能なモニタリングのあり方を検討すべき好機として、1 月末に、CGE モニタリング体制の構築と研修ガイドの再改訂に向けて短期専門家を迎えた。これを機に、CGE モデルの全国普及を視野に、ファティック州で「機能する」モニタリング体制の構築を進めるべく、ナショナル・チーム一同、努力を続けていく。

２．１月に実施した主な活動

２－１．研修ガイド改訂・作成

1 月は、研修ガイド 3 部作の「第 2 部：CGE 計画策定・運営実務」と「第 3 部：CGE 連合設立」の完成に向けて集中的に取り組んだ。すでに研修まで完了している「第 1 部：CGE 設立」ガイドの改訂と同様、プロジェクト・フェーズ 1 と周辺国（ニジェール、マリ、ブルキナ）の類似ガイドを参照しながら作業を進めた。特に第 3 部については、セネガルでは初めての取り組みとなることから、他国の経験を積極的に取り入れることとした。

表： ガイドの構成

第 2 部	第 3 部
➢ CGE の活動計画（定義、特徴など） ➢ CGE の活動計画策定手順 ➢ CGE の資金・物品管理 ➢ CGE の資源管理ツール	➢ CGE 連合（定義、必要性、目的など） ➢ CGE 連合の設立手順 ➢ CGE 連合の機能 ➢ 行政その他の機関との関係

２－２．研修ガイド承認ワークショップ

1 月 20 日から 21 日の 2 日間、ファティック市にて、上記のガイド第 2 部と第 3 部に係る承認ワークショップを開催した。ワークショップには、ETN に加え、同州 IA の PAES2 担当視学官、州内 3 県 IDEN から各 2 名の視学官、州教員養成校と州現職教員研修センターの代表、フェーズ 1 対象のルーガ州 IA の PAES2 担当視学官、研修ガイド作成担当コンサルタント及び研修運営委託先 NGO のスタッフが参加した。初日は第 2 部、2 日目は第 3 部について、それぞれドラフト精読、改善案の提示と討議、そしてガイドの承認という流れで議事を進めた。また、2 日目の最後に、研修本番の日程の検討と確定を行った。

ガイド承認ワークショップ

ドラフト改善に向けた討議の中で、特に重要と思われた論点、もしくは決定事項は以下の通りである。

- 第 2 部（CGE 活動計画策定・運営実務）の研修対象と所要日数：
  CGE 委員長と書記（校長）だけでなく、会計係も研修に参加させるべき。研修日数も、1 日ではなく 2 日にすべき（参加者）
  ⇒ 研修予算の制約、そして全国普及に耐えうるモデル構築の観点から、研修対象も日数も最低限のあり方を検討した。研修参加者が、会計係はもちろんのこと、研修対象外のすべての CGE 委

1202

員に対して研修成果の報告を忠実に行うことが重要（ETN）

- CGE 連合役員会への女性の参加：
  適材適所の観点からは、役員会に女性の参加を義務づけるのは妥当でない（参加者）
  ⇒ 役員会の規定では「役員 6 名中、女性が少なくとも 2 名以上となることが望ましい」としており、強制はしていない。しかし現実的には、男女問わず能力と意欲のある者の参加を促すには、女性も確実に設立総会に出席できるよう、「各 CGE 代表 3 名中、少なくとも 1 名を女性とする」とする現案のように参加者構成への配慮が必要（参加者）
- モニタリング体制の全体像：
  第 3 部では、CGE 連合設立過程のみならず、モニタリング体制の全体像についても議論すべき（参加者）
  ⇒ CGE 連合の設立自体が新しい取り組みで、それだけでも容易ではない。また、モニタリング体制の全体像は、主として視学官と議論していくもので、今回の研修とは別立てで文書化や研修を検討していく（ETN）
- 研修後の住民総会の戦略：
  今回の 2 種類の研修は、それぞれ研修後に住民総会での情報共有を想定している。CGE 関係者の手間を最小限にとどめるためにも、2 つの目的の総会を 1 回で済ませることが重要（参加者）
- CGE 連合の呼称：
  現行の大統領令の中で類似組織の名称として充てられている « Union de CGE »（CGE 連合）を採用（参加者）

２－３．CGE 設立状況の確認

前出のガイド承認ワークショップの機会をとらえ、各地での CGE 設立状況について確認を行った。その後、1 月末までの更新データも反映させた結果は以下の通り。

表：CGE 設立の進捗状況（1 月 31 日までの確認分）

県	研修対象校	研修参加校		設立総会開催済		設立に係る市町村条例提出済	
		実数	率	実数	率	実数	率
ファティック県	140	132	94.3%	132	94.3%	113	80.7%
フンジュン県	81	76	93.8%	73	90.1%	68	84.0%
ゴサス県	57	56	98.2%	57	100.0%	37	64.9%
ファティック州	**278**	**264**	**95.0%**	**262**	**94.2%**	**218**	**78.4%**

注： 上記の比率は、すべて「研修対象校数」を分母として算出した。
なお、ゴサス県で研修参加校数より総会開催済の学校数が多いのは、研修に欠席した唯一の小学校が、近隣校と県視学官より簡易研修を受けて CGE 設立を実施したため。

今回の確認作業の際、県視学官による学校訪問を通じた活動モニタリングが十分に行われていないことが判明した。すなわち、上記の結果の大半は各県視学官事務所に提出された書類等のみに基づくもので、設立総会を実際に視察したケースは少ない。要因としては、CGE 設立の時期が各種研修の講師業務と重なり、CGE モニタリングに携わることが物理的に困難であったこと、視学官の移動手段が限られていること、電話やショートメッセージ（SMS）による連絡可能性やその費用負担が問題となること、などが挙げられた。それに対し ETN は、すでに学校と県視学官事務所の間に存在する連絡報告体制の活用など、さまざまな制約の中でも実施可能な範囲でモニタリングを行うことが重要との考えを示した。

２－４．研修に向けた講師研修

1 月 26 日から 27 日の 2 日間、ファティック市にて、ガイド第 2 部と第 3 部に係る研修に向けた講師研修を開催した。研修参加者は、前週のガイド承認ワークショップの参加者と同様であることから、ガイドの内容に係る議論は最小限とし、実質的には講師による研修準備の機会とした。より具体的には、研修初日はガイド第 2 部について、参加者が自ら研修計画（Plan de formation）と研修時間割

（Chronogramme）を作成した。さらに、CGE 活動計画表の作成に関するロールプレイを行った。2 日目はガイド第 3 部について、前日と同様に研修計画と時間割の作成を行い、最後に、CGE 連合の設立の是非を議論する住民総会のロールプレイで締めくくった。

講師研修（グループ演習）

講師研修（住民総会のロールプレイ）

以下、講師研修中に交わされた議論の主要な論点を示す。

- 学校プロジェクト（PE）と CGE 活動計画（PAV）の比較：
  両者を比較することが目的ではなく、あくまで PAV の特徴を明確に伝えるために PE との比較を活用するとの視点を忘れないことが肝要。
- 活動計画表及び活動報告書（Bilan）の作成演習：
  CGE 委員にとって新たなツールであるため、第 2 部後半の運営管理ツール以上に優先順位が高い。
- 研修本番で予定しているグループ演習：
  演習課題を予め具体的に用意しておくことが重要。
- 研修本番の定時開始に向けた戦略：
  去る 12 月に実施した CGE 設立研修において、開始時間が大幅に遅れた反省から、柔軟な時間調整のために軽食休憩を研修開始時に設定する。参加者への研修案内の時点で、その旨を明確に伝えておく。
- CGE 機能度チェックを含む、モニタリング・ツールの使用：
  今回はあくまで CGE 連合設立過程に関する研修が最重要の目的であることから、CGE 連合による CGE 機能度のモニタリングについては、モニタリング体制構築に関する議論を待ってからツールの整備を進めていく。

３．プロジェクト運営管理

1） 予算管理：

第 3 四半期からの繰越分及び第 4 四半期分の合計 45,504,045 Fcfa（約 7,736 千円）のうち、1 月の払出額は 20,171,361 Fcfa（約 3,429 千円）で、支出計画額に対する執行率は 44.3%である。年度内に全額執行する見込みである。

2） 資機材調達：

保留になっていた供与機材の第 2 ロット（パソコン、プリンタ、スキャナ等）について、1 月下旬に納品が行われた。ただし、商品確保の見込みが立たなかったノートパソコンについては落札業者との契約を解除し、在外事業強化費において、在庫を有する別の業者より購入を行った。

3） 現地コンサルタント（研修ガイド作成）：

これまでも月報でたびたび触れてきたように、同コンサルタントのガイド作成業務における成果は期待を大幅に下回るものである。他方、同氏の助手として業務に従事しているコンサルタント（ババカール・チャム氏）は、退官した視学官として教育省内に広い人脈を持つとともに、先述したガイド承認ワークショップや講師研修における討論の進行・総括で高い調整手腕を発揮し、ETN メンバーから一定の評価を得ている。

4） 現地 NGO（研修運営）：

第 4 四半期では合計 4 回（第 2～5 ロット）の支払を予定しているが、1 月には第 2 ロットの支払及び精算、並びに第 3 ロットの支払を行った。計画に基づく確実な執行と精算を目指すため、2 月のファティック州での研修業務実施中も NGO 担当者との緊密な調整を図ることとする。

5) 短期専門家（モニタリング／研修教材）着任：

1 月 27 日から 3 月 29 日までの約 2 か月間の予定で、内田貴子氏が短期専門家として着任した。1 月中は、JICA 事務所表敬及び ETN チーム長との顔合わせまでを実施した。なお、同専門家派遣は複数年度契約であり、2 回目の派遣は 2011 年 7 月から 9 月までの約 2 か月間を予定している。今回の任期中は、CGE 機能度に関するチェックリストをはじめとするモニタリング・ツールの整備、研修ガイド改訂に向けた準備までを行う予定である。

４．成果

- **CGE 設立及び機能化に係る研修ガイド全3部作の完成：**

  フェーズ2開始から5か月を経て、去る11月の第1部「CGE 設立」に続き、第2部「活動計画策定・運営実務」及び第3部「CGE 連合設立」の研修ガイド全3部作が完成した。フェーズ2開始時の9月の時点では、セネガル側の関係者は文字通り、フェーズ1のガイドを改訂すれば良いという程度の認識しか持っていなかった。フェーズ1の経験を活かしつつ、他の周辺国の先行事例を踏まえてガイドを刷新する作業は、後述する現地コンサルタントに関する誤算もあいまって、相当な困難を伴うものであった。フェーズ2として予定していた初めての成果品が揃ったことについて、中央と地方の関係者の努力に敬意を表する。今後は、研修ガイドが今後の再改訂を前提とした現時点のツールに過ぎないことを肝に銘じ、それが研修本番、そして研修後の学校及び地方自治体レベルの活動実施に際して有用なのか、そして十分に活用されるのか、活動モニタリングを通じて確認していく。

- **PAES2ナショナル･チーム（ETN）の当事者意識及び主体性の向上：**

  去る11月分の月報でも触れたが、研修ガイド改訂担当の現地コンサルタントは、主要業務であるガイド改訂に関して、その後も期待される役割を果たせなかった。そのため ETN は、1月上旬から中旬にかけて、現地コンサルタントに代わって、上述した第2部と第3部の研修ガイドの執筆及び編集に集中して取り組んだ。その結果、研修ガイド、ひいてはプロジェクト自体に関する ETN メンバーの当事者意識と主体性が、さらに高まることとなった。今後のプロジェクト運営の促進要因として期待したい。

- **プロジェクト供与機材の納品：**

  プロジェクト開始から5か月を経て、すべての供与機材が納品され、プロジェクトとして最低限の機能を果たせる状況が整った。落札業者の契約不履行をはじめ、調達遅延の原因となったさまざまな要因について整理し、プロジェクト関係者間の教訓とする。今後、一層効率的なプロジェクト運営に向けて、JICA 事務所をはじめとする関係各位の継続的な支援をお願いしたい。

５．課題

- **県視学官による学校訪問を通じたモニタリングの欠如：**

  上記「２－３」で報告したように、CGE 設立過程において、県視学官による学校訪問を通じたモニタリングは限定的であった。ある程度覚悟していたことだが、ファティック州でのモデル完成に向けて憂慮すべき結果であることは間違いない。去る12月の CGE 設立研修後に開催した州レベルのプロジェクト運営委員会に、3県中2県の視学官事務所長が欠席したことも少なからず影響していると思われる。ETN としては、すでに学校と県視学官事務所の間に存在する連絡報告体制の活用など、さまざまな制約の中でも視学官が実施可能な範囲でモニタリングすることが重要との考えを機会あるごとに示しつつ、初年度の経験蓄積のために、可能な範囲で ETN として直接的な活動モニタリングにも取り組んでいく。

- **研修講師としての県視学官の過信：**

  研修ガイド承認ワークショップから講師研修に至る機会を通じて、講師となる県視学官らが研修本番に向けた準備の重要性を軽視しているように見受けられた。例えば、講師研修の中で、一般的な出納帳ならともかく、CGE 活動計画表や年間活動報告書など、まだ見慣れないはずの様式

についても、講師自身が記入方法を十分に理解しておくことの必要性が十分に理解されたとはいえない。また、仮に記入方法を理解していたとしても、それを研修参加者に理解させる能力は別物であるはずだが、ロールプレイを通じた実践的な演習は予定の一部しか行われなかった。幸い、ETN メンバーの間では、講師による事前準備やロールプレイの重要性に関する理解が少しずつ高まってきている。今後、ETN としては、研修本番の機会に、講師の自尊心を傷つけないように注意しながら、講師の働きを補完していくこととする。

６．２月の予定

- 4 日～12 日：　CGE 活動計画策定・運営実務研修及び CGE 連合設立研修
  - 4 日・5 日：　フンジュン県
  - 7 日・8 日：　ファティック県第 1 群
  - 9 日・10 日：　ファティック県第 2 群
  - 11 日・12 日：　ゴサス県
- 21 日～24 日：　JICA「みんなの学校プロジェクト群」広域セミナー@ブルキナ・ファソ

以上

1206

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2011 年 2 月）

2011 年 3 月 4 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
2 月 1 日　（火）	教育省初等教育局長(DEE)への表敬訪問(内田専門家)	サンバ、國枝、佐藤、内田
2 月 2 日　（水）		
2 月 3 日　（木）	(移動：Dakar → Foundiougne)	(ETN)
2 月 4 日　（金）	**CGE 活動計画策定・運営実務研修**(Foundiougne 県・第 1 日)	ETN、現地コンサルタント
2 月 5 日　（土）	**CGE 連合設立研修**(Foundiougne 県・第 2 日)	ETN、現地コンサルタント
2 月 6 日　（日）	(移動：Foundiougne → Fatick) (移動：Foundiougne → Dakar)	(ETN、現地コンサルタント) (佐藤、ムッサ)
2 月 7 日　（月）	**CGE 活動計画策定・運営実務研修**(Fatick 県第 1 群・第 1 日)	ETN、現地コンサルタント
2 月 8 日　（火）	**CGE 連合設立研修**(Fatick 県第 1 群・第 2 日) ローカル NGO 精算業務	ETN、現地コンサルタント 佐藤
2 月 9 日　（水）	**CGE 活動計画策定・運営実務研修**(Fatick 県第 2 群・第 1 日) (移動：Dakar → Fatick)	ETN、現地コンサルタント (佐藤、ムッサ)
2 月 10 日　（木）	**CGE 連合設立研修**(Fatick 県第 2 群・第 2 日) ローカル NGO 精算業務	ETN、現地コンサルタント 佐藤
2 月 11 日　（金）	**CGE 活動計画策定・運営実務研修**(Gossas 県・第 1 日)	ETN、現地コンサルタント
2 月 12 日　（土）	**CGE 連合設立研修**(Gossas 県・第 2 日) CGE 研修閉会式 (移動：Gossas → Dakar)	ETN、現地コンサルタント DEE、IA 代表、PRF 代表 (ETN)
2 月 13 日　（日）	JICA アフリカ部押山部長との夕食会	國枝、佐藤
2 月 14 日　（月）		
2 月 15 日　（火）	JICA アフリカ部押山部長へのプロジェクト概要説明 JICA 事務所丸山所員との打合せ ローカル NGO 精算業務、JICA 事務所金坂所員との打ち合わせ	國枝 國枝、佐藤 佐藤、NGO
2 月 16 日　（水）	モハメッド生誕祭(イスラム教祝日)	
2 月 17 日　（木）	教育省教育企画改革局長(DPRE)との協議	サンバ、アダマ、國枝、佐藤、内田
2 月 18 日　（金）		
2 月 19 日　（土）		
2 月 20 日　（日）	(移動：Dakar → Ouagadougou)	(セネガル・チーム：DEE、サンバ、ムッサ、IA・IDEN 視学官、國枝、佐藤)
2 月 21 日　（月）	「みんなの学校」広域セミナー第 1 日 住民総会モニタリング(Gossas 県 Ndiéné Lagane 町 Téwrou Kos 1 小学校) (移動：Dakar → Fatick)	セネガル・チーム 内田、チョム (内田)
2 月 22 日　（火）	「みんなの学校」広域セミナー第 2 日 視学官活動視察(Fatick 県 Fimela 町)	セネガル・チーム 内田、チョム
2 月 23 日　（水）	「みんなの学校」広域セミナー第 3 日 住民総会モニタリング(Fatick 県 Fatick 市 Mahécor Diouf 小学校)	セネガル・チーム 内田、チョム
2 月 24 日　（木）	「みんなの学校」広域セミナー第 4 日 (移動：Fatick → Foundiougne) 住民総会モニタリング(Foundiougne 県 Diossong 町 Keur Abdou Yacine 小学校)	セネガル・チーム (内田、チョム) 内田、チョム
2 月 25 日　（金）	(移動：Ouagadougou → Dakar) (移動：Foundiougne → Fatick → Dakar)	(セネガル・チーム) (内田)
2 月 26 日　（土）		
2 月 27 日　（日）		
2 月 28 日　（月）		

* ETN：PAES2 の実務を担う、教育省内のナショナル・チーム（Equipe Technique Nationale)。
メンバーは、サンバ(ETN チーム長;初等教育局)、ムッサ(初等教育局)、アダマ(教育企画改革局)、モモヤ(総務・設備局)、國枝、佐藤、内田の 7 名
* DEE：初等教育局(長)　* DPRE：教育企画改革局(長)　* IA：州視学官事務所　* IDEN：県視学官事務所
* PRF：州現職教員研修センター　* 研修教材作成担当コンサルタント：チョム、チャム

1207

１．総括

２月は、「学校運営委員会（CGE）活動計画策定・運営実務」及び「CGE 連合設立」に係る CGE 委員研修の実施、CGE モニタリングに向けたチェック・シートの作成、ブルキナファソで開催された「みんなの学校」広域セミナーへの参加と、プロジェクト開始から最初の半年を締めくくるのにふさわしい充実した月となった。

プロジェクト初年度最後の CGE 委員研修には、ファティック州 3 県の 263 校、525 名の CGE 委員代表が参加し、CGE 設立後の機能化に必要な能力強化が図られた。また、講師を務めた州内 9 名の視学官にとっても、今後の CGE 活動モニタリングに向けて理解を深める重要な機会となった。一方、現場の視学官による CGE モニタリングが十分には期待できない中で、ナショナル・チームは多忙な視学官向けのチェック・シートの作成を進めるとともに、初年度の経験蓄積を目的とした住民総会モニタリングを実施した。

広域セミナーでは、学校運営委員会の全国普及戦略や住民参加による教育の質的改善に向けた優良事例について、ニジェールをはじめとする域内の先行プロジェクトの経験を学んだ。これらのテーマについては域内で最も経験が少ないセネガル・チームの参加者は、経験共有という意味での貢献ができず、もどかしい思いもしたが、他国からの刺激を原動力に変えてセネガルでの成果を追及していく。

２．２月に実施した主な活動

２－１．学校運営委員会（CGE）活動計画策定・CGE 連合設立研修

２月 4 日から 12 日にかけて、ファティック州の全 3 県において、「CGE 活動計画策定・運営実務」及び「CGE 連合設立」に係る CGE 委員対象の研修を実施した。研修運営は、去る 12 月の CGE 設立研修に続き、現地 NGO（CEDEN）への委託により実施された。ナショナル・チームは、主として視学官を講師とする研修の質についてモニタリングと助言指導を行った。詳細は以下の通りである。

＜対象者＞　フェーズ 2 初年度活動対象 278 校の CGE 委員長及び書記（校長）（計 556 名）

＜講師＞　ファティック州内の視学官 9 名

＜実施日程＞

- 2月4日・5日：　フンジュン県（4教室81校）
- 2月7日・8日：　ファティック県（第1群：3教室70校）
- 2月9日・10日：　ファティック県（第2群：3教室70校）
- 2月11日・12日：　ゴサス県（3教室57校）

＜内容＞

- 第1日：　CGE 活動計画策定・運営実務
  - 開会の辞（各県視学官事務所長または代理）
  - 講義：　CGE 活動計画（PAV）の概念
  - 講義・グループ演習：　PAV 策定の過程
  - 講義：　物品資金管理の論点と原則
  - 講義・グループ演習：　物品資金管理の実務
- 第2日：　CGE 連合設立
  - 講義：　CGE 連合の定義、論点、目的
  - 講義・グループ演習：　CGE 連合の設立過程
  - 講義・グループ演習：　CGE 連合の機能

演習成果を発表する参加者（中央）と見守る講師

熱心に議論する参加者たち

1208

✧ ロールプレイ： 住民総会における研修報告とCGE 連合への参加決議
✧ 講義： CGE 連合と関係機関のパートナーシップ
✧ 参加者による研修評価シート及び活動実施誓約書（Contrat d'objectifs）の記入

住民総会のロールプレイ。CGE 連合を設立する必要性について、参加者が熱弁をふるう

＜使用言語＞

- 国内共通語のウォロフ語を中心に、公用語のフランス語も交えて講義。一部の講師は、ファティック州最大の母語セレールも使用

＜出席状況＞（詳細は別添 1 参照）

- 第1日：CGE 活動計画策定及び運営実務

	参加校			参加者		
	対象校総数	出席校数	出席率	対象者総数	出席者数	出席率
ファティック県	140	130	92.9%	280	252	90.0%
フンジュン県	81	76	93.8%	162	151	93.2%
ゴサス県	57	56	98.2%	114	110	96.5%
ファティック州	**278**	**262**	**94.2%**	**556**	**513**	**92.3%**

- 第2日：CGE 連合設立

	参加校			参加者		
	対象校総数	出席校数	出席率	対象者総数	出席者数	出席率
ファティック県	140	131	93.6%	280	261	93.2%
フンジュン県	81	76	93.8%	162	152	93.8%
ゴサス県	57	56	98.2%	114	112	98.2%
ファティック州	**278**	**263**	**94.6%**	**556**	**525**	**94.4%**

＜研修参加者と合意した研修後の活動期限（教室毎に期限設定）＞

1) CGE 会合（研修内容に関する情報共有）： 2月10日～21日まで
2) 教師陣による教育基礎情報の整理： 2月10日～20日まで
3) 上記の基礎情報に係る CGE 委員との共有： 2月14日～21日まで
4) 住民総会（研修報告、活動計画策定準備、CGE 連合参加決議）： 2月23日～28日まで
5) 住民総会の議事録送付（県視学官事務所へ）： 2月25日～3月4日まで
6) CGE 会合（CGE 活動計画策定）： 2月28日～3月6日まで
7) 住民総会（CGE 活動計画承認）： 3月10日～15日まで
8) 住民総会の議事録及び CGE 活動計画の送付（県視学官事務所へ）： 3月15日まで
9) 市町村長による CGE 連合設立総会の開催通知（県視学官の協力）： 目標：3月20日まで
10) CGE 連合設立総会（連合役員選出、連合内規策定・承認）： 目標：4月10日まで
11) CGE 連合設立総会の議事録、CGE 連合内規等の送付（市町村長へ）： 目標：4月15日まで
12) CGE 連合設立に係る市町村条例の署名： 目標：4月30日まで

注： 活動 9) 以降のスケジュールはあくまで目安で、各市町村の状況次第で変更の可能性あり

＜研修初日の反省点とその後の改善状況＞

分野	フンジュン県研修初日の反省点	ナショナル・チームが取った対策	その後の改善状況
研修	演習（活動計画表、総括表、会計帳簿等の記入）の割愛	講義による概念的な理解と演習による実践的な理解の違いを講師と再確認し、演習を重視するよう提言	顕著に改善
	一部の講師の非対話型アプローチ	同教室内のもう 1 名の講師に加え、年長の講師（州視学官）を配置し、必要に応じた軌道修正を要請	やや改善
運営			
	業者による昼食準備の大幅な遅れに伴う研修プログラムの混乱	各県の業者に対して時間厳守を指示するとともに、講師陣にも柔軟な進行を要請	各県とも初日は混乱。2 日目に改善
その他	参加者自己紹介の失念	市町村単位の CGE 連合設立を踏まえ、同市町村内の参加者による自己紹介の場を設定するよう講師に要請	すべて実施

＜閉会式＞

なお、2 月 12 日、今回の研修の最終日となったゴサス県での CGE 研修第 2 日に、ファティック州内での一連の CGE 委員研修に係る閉会式が開催された。閉会式には、フェーズ 2 としては初めて活動現場を訪れた教育省初等教育局長をはじめ、ファティック州視学官事務所長補、ゴサス市長ら県内の市町村長 3 名が来賓として出席し、今後の現場での活動実施に向けて研修参加者と講師陣を激励した。

２－２．CGE 活動モニタリング

２－２－１．CGE モニタリング・シートの作成

教育省ナショナルチーム（ETN）と協議の上、モニタリング・シート案を作成した。短期専門家の現場視察に同行したローカルコンサルタント及び視学官に、モニタリング・シート案の主旨、記入方法を説明し、住民総会視察時に実際に記入するよう依頼した。

今回作成したモニタリング・シートは、2 月初旬に実施した CGE 活動計画策定・CGE 連合設立研修にて使用した活動実施誓約書に書かれた各ステップに合わせて作成した。視学官にとっても研修内容の復習になるとともに、視学官の通常業務である教員資格試験や視学官による学校巡回の機会に合わせて行えるよう、記載する内容をできるだけ簡素にしつつ、自身の管轄する学校の進捗がわかるような一覧表とした。

また、1 視学官あたりおよそ 50 校を担当する一方、巡回車輌の不足などが原因により通常業務も円滑に行われているとは言えない。そのため、学校訪問の機会がなくとも CGE の活動状況について電話連絡等で情報を収集できた場合にも同様に記入するよう依頼した。今後のモニタリング活動を通じて、視学官に学校巡回の重要性を認識してもらい、通常業務の中で CGE モニタリングをどのように含めていくか、実際のモニタリング活動を通してその工夫点を探っていくこととする。

２－２－２．住民総会のモニタリング

CGE 活動計画策定・CGE 連合設立研修の終了から約 2 週間が経過した 2 月下旬に、CGE 住民総会を対象 3 県で 1 校ずつ視察した。

3 校とも、研修を受講した CGE 委員長と校長は、活動実施誓約書のステップとして、CGE 会合や住

民総会を開催して作業を進めていくことを理論として理解できていた。しかし、総会のための住民動員が難しいという理由により、CGE 会合（研修内容に関する情報共有）、教師陣による教育基礎情報の整理とその内容 CGE 委員との共有、第 1 回住民総会（前頁の活動期限の 1)、3)、4)）が一括でおこなわれた。これについては、現実的で合理的な判断と言えるものの、コミュニティをけん引する CGE としての組織強化やその委員の能力強化の機会が減ってしまうという課題も見えてきた。

住民総会での研修内容の説明については、1) コミュニティによる学校運営の重要性（政府・行政任せにしない。保護者としての義務等）、2) 住民総会回数とそれぞれの開催目的、3) モニタリングの必要性（総会開催による情報共有）、4) CGE 連合の概要（目的、各 CGE からの拠出人数、選出方法）といった内容で、おおむね先日の研修の要点は押さえられていた。研修実施の際、講師によってはフランス語を中心に使用していた講義があった一方で、住民総会における住民との共有の際は現地語を使用するため、研修受講者の理解度に一抹の不安があった。しかし、住民総会における CGE 代表による要点説明はよく整理されており、懸念していたほどの大きな混乱はなかったと思われる（研修時に現地語による講義の重要性を ETN から講師陣へ説明したことが奏功した結果であろう）。

また、住民総会の視察を予定していなかったが、道中に立ち寄った別の小学校では、総会はすでに済ませており、議事録と CGE 活動計画（PAV）を県視学官事務所（IDEN）に送付したとのことであった。PAV の内容として挙げられたトイレ修繕については、PAV の承認を問わず、できることから始めたいという住民からの発意によりすでにトイレの修繕が開始されていた。修繕に必要な資材はコミュニティからの物資・資金提供、修繕作業は大工によるものとのことであった。「自分が暮らすコミュニティの学校である」という強い認識が育ってきているのがうかがわれた。

ピーナッツ収穫の多忙の中、多くの住民が集まった
(Foundiougne 県 Keur Abdou Yacine 小学校)

議論中すぐに寄付を申し出る女性(右)と CGE 代表(左)
(Fatick 市 Mahécor Diouf 小学校)

２－３．教育省教育企画改革局長との協議

2 月 17 日、教育省教育企画改革局長（DPRE）と面談し、1 月末に着任した内田専門家の紹介を兼ね、プロジェクト活動進捗状況の報告を行った。参加者は、同局長と同局 PAES2 担当職員、JICA 事務所丸山所員、PAES2 ナショナル・チームよりチーム長及び日本人専門家 3 名であった。チーム長による活動報告に続き、PAES2 が試行を開始した市町村単位の CGE 連合（Union de CGE）に関連して、意見交換がなされた。その概要は以下のとおりである。

＜教育企画改革局長の発言＞

- 学校運営委員会（CGE）の機能化をはじめとする PAES2 の取り組みは、教育訓練 10 カ年計画（PDEF）の運営機構の強化に資するもので、その重要性は非常に高い。
- 教育企画改革局が進めている PDEF の運営機構に係る大統領令 2002-652 の改訂も、現状では機能していない制度を再活性化することが目的である。
- 大統領令改訂のポイントは、運営機構自体の軽量化、関係者のさらなる関与及び協調、役割の

明確化などである。市町村レベルでは、地方教育訓練委員会（CLEF）の再活性化を狙う。

- CGE 連合については、大統領令において、複数の学校の CGE をグループ化した組織として想定されているが、市町村単位とは限定しておらず、むしろ同一市町村内に複数の連合が存在して良い。また、連合の設立は義務ではなく、参加校が必要と判断する場合のみ設立すればよい。
- CGE 連合は、あくまで参加校の間で共通の課題に取り組むのが趣旨であり、連合が行政に代わって CGE のモニタリングを行うのは筋違い。その機能は、CLEF が担うべきものである。
- 各地の市町村長からは、CLEF の機能化に向けた資源配分を要請される。そのたびに、学校は教育行政のためにではなく、住民のために存在するものなので、市町村からの積極的な支援を期待している、と答えている。
- 参考まで、運営機構の改革の一環として、CGE が中央からの交付金の受け皿となりうるかどうか、検討を進めている。
- 確かに CGE 連合の設立及び機能化については、教育省として現場での実績がない。PAES2 での実証（recherche-action）を通じた経験蓄積に期待している。

＜JICA 事務所及び PAES2 ナショナル・チームの発言＞

- CGE 連合はあくまでモデルの試行段階にあり、今後得られる経験を踏まえてモデルの軌道修正がなされる。
- 研修ガイドにも明記しているが、CGE 連合は CLEF を代替するのではなく、むしろそれを再活性化することが最重要の役割として期待されている。

２－４．「みんなの学校」広域セミナー@ブルキナファソ

2 月 21 日から 24 日の 4 日間、ブルキナファソ国ワガドゥグ市にて、「みんなの学校」案件群の関係者を対象とする広域セミナーが開催された。セミナーには、案件実施中のニジェール、マリ、ブルキナファソ、セネガルの 4 か国に加え、オブザーバー参加のマダガスカル、エチオピアの計 6 か国の教育省カウンターパート職員、日本人専門家、コンサルタントら約 50 名が参加した。セミナーでは、以下の活動に取り組んだ。

- 国別発表：教育分権化の制度的枠組みの変遷、プロジェクト進捗状況、今後の展望
- テーマ別演習(1)：学校運営委員会を中心とした住民参加による教育の質的向上のための戦略
- テーマ別演習(2)：機能する学校運営委員会の全国普及に必要な条件
- テーマ別演習(3)：質の高い教育に不可欠な要素
- 現地視察：学校運営委員会の活動中間報告に係る住民総会の視察、及び委員との面談
- 国別演習：広域セミナーで得られた教訓

これらのテーマについては域内で最も経験が少ないセネガル・チームの参加者は、経験共有という意味での貢献ができず、もどかしい思いもしたが、ニジェールをはじめとする域内の先行プロジェクトの経験から大いに刺激を得た。また、プロジェクトの裏方を担う日本人専門家にとっては、セミナーの合間の時間を活用して、例えば各国のモニタリング体制の具体的な課題、学校活動計画のデータベース構築の方向性、域内数か国で実施中のインパクト評価調査の現状、そして各国のプロジェクト運営上の奮闘ぶりなど、情報共有と意見交換の貴重な機会となった。この場を借りて、広域セミナーの開催に尽力いただいた主催国ブルキナファソのプロジェクト・チームとセネガル事務所企画調査員をはじめとする関係各位に、心より感謝の意を表する。

３．プロジェクト運営管理

1） 予算管理：

1・2 月の払出額合計は 32,294,332Fcfa（約 5,490 千円）で、第 4 四半期支出計画額に対する執行率は 71%である。残額 13,229,713Fcfa（約 2,249 千円）について 3 月中旬をめどに全額執行の予定。

2） 資機材調達：

2 月は新たな資機材調達は特になし。1 月に購入した教育省カウンターパート用のノート型パソコン 4 台を正式に供与した。

3） 現地コンサルタント（研修ガイド作成）：

2 月半ばに一連の研修が終了し、コンサルタントによるガイド作成業務と、それに付随する、研修におけるモニタリング業務が終了した。研修実施に関する報告書、及び、2 月下旬には短期専門家とともに研修受講後の CGE のモニタリングを実施したため、同報告書の提出を求めている。

4） 現地 NGO（研修運営）：

2 月は研修運営の NGO 委託に係る支払・精算業務の最大の山場となった。第 4 四半期に予定している合計 4 回（第 2～5 ロット）の支払のうち、第 3 ロットの精算と第 4 ロットの支払・精算を行った。円滑な研修実施の観点から、合計 8 日間にわたり 3 県にまたがって実施した研修期間中、短期間で精算と支払を行うことが求められた。その困難にもかかわらず、事前の綿密な積算やスケジュール調整が功を奏し、予定通りの支払・精算を実施することができた。研修実施に関する報告書の提出を待って、最終支払い（第 5 ロット）を行う予定。

４．成果

- **フェーズ2初年度 CGE 研修の完了：**

  ファティック州において、フェーズ 2 初年度対象 278 校の CGE 委員長及び書記（校長）を対象とする一連の研修が完了した。これまでの月報等で述べたように、プロジェクトのインパクト評価調査との兼ね合いで、対象校数がプロジェクト開始当初の計画であった 200 校から 4 割増となった。そのため、研修運営上の混乱もある程度覚悟していた。幸い、去る 12 月の CGE 設立研修で一定の質が確保できたことに加え、県視学官事務所と委託先 NGO による携帯電話ショートメッセージ（SMS）を通じた緻密な事前連絡が奏功し、実際には、各県とも対象校総数の少なくとも 92%以上、州全体では 94%以上と高い出席率が実現した。研修の内容面の質も、グループ演習やロールプレイの様子から判断する限り、おおむね良好と考えてよい。

- **関係視学官の能力強化：**

  去る 12 月の CGE 設立研修と同様、今回も各県から視学官 2 名ずつ、そして州レベルから 3 名の視学官の計 9 名が講師として 3 県を巡回した。結果として、視学官は最短で 6 日間、最長で 8 日間、講師業務に携わることとなった。研修前のガイド承認ワークショップ及び講師研修を含め、関係視学官の CGE 活動に関する能力強化に大きく貢献した。

- **CGE 連合の試行に係る教育省教育企画改革局長の理解促進：**

  教育省教育企画改革局長（DPRE）との面談を通じて、DPRE の PAES2に関する全般的な理解が高まったこと、そして PAES2側にとって教育訓練10カ年計画（PDEF）の運営機構改革及び CGE 連合に関する DPRE の見解が確認できたことは大きな収穫であった。CGE 連合の試行に関する DPRE の見解は、お世辞にも全面的に賛同と呼べるものではなかったが、大統領令上の地方教育訓練委員会（CLEF）がほとんど機能していない現状、そしてセネガルとして実績のない CGE 連合を試行する意義について確認された。今後、CGE 連合の試行過程で発現するであろう成果を効果的かつ積極的に発信し、CGE 連合の制度化につなげられるよう努力していく。

５．課題

- **視学官による研修後の活動モニタリング：**

  今回の研修参加者が研修後に各校及び各市町村で実施する活動は多岐にわたり、何らかの形で視学官の支援が望まれる。しかし、去る 12 月の CGE 設立研修後の CGE 設立過程で明らかになったように、担当視学官が現場の活動を直接訪問してモニタリングすることに期待できず、また、期待すべきでもない。市町村毎の CGE 連合が機能し始めれば、年 3 回の CGE 連合総会を通じて情報収集・伝達は可能となるが、現状はその準備段階である。

  プロジェクト・チームとして、各県の視学官とともに少なくとも数校ずつ、CGE 活動計画の策定進捗状況を直接的にモニタリングし、プロジェクト初年度の経験蓄積に努める。また、視学官が本来業務の一環で学校訪問を行う際に活用できる簡便な CGE モニタリング・シートを用意し、視学官の業務を支援する。

- **各県視学官事務所におけるプロジェクト担当制の限界：**

  現時点では、各県視学官事務所から 1 名の PAES2 担当視学官が任命され、さらにもう 1 名が CGE 関連研修の講師としてプロジェクト活動に参加している。本来、担当視学官はプロジェクト運営上の窓口に過ぎず、すべての視学官が CGE 関連活動に携わることを想定していた。しかし現状では、担当視学官と他の視学官が定期的かつ十分に情報共有できていない。先述の懸念にも関わるが、研修講師として全く携わっていない 10 名の県視学官が CGE 関連のモニタリングにおいて最低限の役割が果たせる状況とは言えない。

  引き続き、県視学官事務所長及び担当視学官に対し、他の視学官との情報共有の必要性を訴えていく。さらに、遅くとも、今学年度末の活動総括が CGE（学校）と CGE 連合（市町村）で行われる 5 月までに、ファティック州内の全 16 名の県視学官を対象とする経験共有の場を設けることを検討する。

６．3 月の予定

- 上旬～中旬：　CGE 活動計画策定過程のモニタリング
- 11 日：　ファティック州 PAES2 運営委員会
- 17 日：　第 2 回 PAES2 合同調整委員会
- 中旬～下旬：　プロジェクト会計年度末精算

以上

別添：

- 別添 1：　2010-2011 年度学校運営委員会（CGE）研修実績

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2011 年 3 月）

2011 年 4 月 1 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
3 月 1 日　（火）		
3 月 2 日　（水）		
3 月 3 日　（木）	JICA 事務所丸山所員との打合せ	國枝、佐藤
3 月 4 日　（金）		
3 月 5 日　（土）		
3 月 6 日　（日）		
3 月 7 日　（月）	ETN 会合	ETN 全員
3 月 8 日　（火）	（移動：Dakar → Fatick） CGE 活動モニタリング（Fatick 県 Diarrère 町 Poultok Diohine 小学校）	（サンバ、ムッサ、國枝、内田） ムッサ、國枝、内田
3 月 9 日　（水）	CGE 活動モニタリング（Fatick 県 Diarrère 町 Ndoundokh 小学校）	サンバ、ムッサ、國枝、内田
3 月 10 日　（木）	PAES2 ファティック州運営委員会 （移動：Fatick → Dakar）	ETN、IA、IDEN、EFI 代表、 PRF 代表 （サンバ、ムッサ、國枝、内田）
3 月 11 日　（金）	派遣秘書交代に係る派遣会社との打ち合わせ	佐藤
3 月 12 日　（土）	（内田短期専門家一時帰国）	
3 月 13 日　（日）		
3 月 14 日　（月）	PAES2 合同調整委員会に向けた準備作業	ETN 執行部
3 月 15 日　（火）	ローカル NGO 最終報告書の確認、精算業務、最終支払 JICA 事務所梅本次長への活動進捗報告	國枝、佐藤、NGO 國枝
3 月 16 日　（水）	世銀表敬訪問（上級教育エコノミスト） PAES2 合同調整委員会に向けた準備作業	JICA 丸山所員、國枝 ETN 執行部
3 月 17 日　（木）	PAES2 合同調整委員会（JCC）	JCC 委員、ETN
3 月 18 日　（金）		
3 月 19 日　（土）		
3 月 20 日　（日）		
3 月 21 日　（月）	ローカルコンサルタント最終支払	佐藤、チョム
3 月 22 日　（火）	理数科教育強化プロジェクト（PREMST）フェーズ 2（計画中）における PAES2 との連携可能性に係る意見交換	PREMST 宮崎、松本　両専門家、國枝、佐藤
3 月 23 日　（水）	仏語圏教育大臣会議（CONFEMEN）事務局表敬訪問（事務局長、技術顧問） 第 4 四半期精算書類提出	JICA 丸山所員、PREMST 宮崎専門家、國枝 佐藤
3 月 24 日　（木）	ローカルコンサルタント最終報告書発表会	サンバ、モモヤ、國枝、佐藤 チョム、チャム
3 月 25 日　（金）	派遣秘書交代に係る候補者面接・筆記試験	サンバ、國枝、佐藤
3 月 26 日　（土）		
3 月 27 日　（日）		
3 月 28 日　（月）		
3 月 29 日　（火）		
3 月 30 日　（水）		
3 月 31 日　（木）	JICA 事務所丸山所員との打合せ	國枝、佐藤

* ETN：PAES2 の実務を担う、教育省内のナショナル・チーム（Equipe Technique Nationale）。
メンバーは、サンバ（ETN チーム長；初等教育局）、ムッサ（初等教育局）、アダマ（教育企画改革局）、モモヤ（総務・設備局）、國枝、佐藤、内田の 7 名
* IA：州視学官事務所　* IDEN：県視学官事務所　*EFI：州教員養成校　*PRF：州現職教員研修センター
*研修教材作成担当コンサルタント：チョム、チャム

1215

１．総括

３月は、フェーズ２開始後６か月間の成果を中央及び地方の行政官とともに確認し、学校運営委員会（CGE）のモデル確立に向け、関係者が決意を新たにする月となった。また、フェーズ２としては初めての会計年度末を迎え、NGO への研修委託を含む初年度業務の精算にも奔走した。

実施した主な活動は、ファティック州での CGE 活動計画策定過程のモニタリング、州プロジェクト運営委員会の開催、首都ダカールでのプロジェクト合同調整委員会の開催である。さらに、CGE モニタリング体制の枠組み文書の草案作成にも着手した。モニタリングの結果、各地の CGE が去る２月の一連の研修成果を活かして活動計画の策定、及び CGE 連合の設立準備を進めていることが確認された。合同調整委員会では、教育省幹部のみならず地方分権化・自治体省の幹部の出席も実現し、設立されたばかりの CGE 及び各市町村で設立準備中の CGE 連合の機能化に向け、関係者が省の枠を超えて協力していくことを合意した。

今後は、フェーズ２初年度の成果と経験を蓄積すべく、プロジェクトとして現場レベルでも地方自治体の協力を確保しながら、県視学官による主体的なモニタリング活動を後押ししていく。

２．３月に実施した主な活動

２－１．学校運営委員会（CGE）活動モニタリング

２－１－１．CGE 活動計画策定過程の視察

３月上旬、ファティック県内の２校にて、CGE 活動計画の策定過程を視察した。限られた事例ではあるが、CGE が研修内容に沿って活動計画を策定している様子が確認できた。具体的な活動として、教室やトイレ等の施設補修、補習授業などが盛り込まれている。住民総会での計画承認の様子を直接視察することはできなかったが、少なくとも CGE 委員の間では学校を取り巻く現状の理解と活動の必要性が共有されていた（詳細は別添１参照）。

活動計画について熱心に語る CGE 委員
(Fatick 県 Diarrère 町 Poultok Diohine 小学校)

２－１－２．県視学官による CGE 活動モニタリング

ファティック州内３県において、各県視学官による CGE 活動モニタリングが進められている。現在のところ、各県視学官は最優先業務である教員資格試験の実地審査の業務で多忙を極めており、CGE を直接訪問し、活動に対して助言指導する時間的余裕はない。そのため、各 CGE が各県視学官事務所に提出する書類を基に活動進捗を確認している。以下、３月 16 日現在の進捗状況を記す（詳細は別添３参照）。

- CGE 設立（CGE 設立に係る市町村条例受領済数）：　256校（CGE 設立研修出席264校の97.0%）
- CGE 活動計画策定：
  - ✧　計画策定に係る第1回総会議事録送付校数：　186校（同70.5%）
  - ✧　活動計画表提出校数（第2回総会で承認済）：　90校（同34.1%）
- CGE 連合の設立準備（CGE 連合参加意思に関する総会議事録送付校数）：　186校（同70.5%）

CGE 書記（左写真）の進行の下、活動計画案の策定を進める CGE 委員と教師陣（右写真）
(Fatick 県 Diarrère 町 Ndoundokh 小学校)

２－２．ファティック州プロジェクト運営委員会

3 月 10 日、ファティック州プロジェクト運営委員会の会合を開催した。参加者は、ファティック州と州内各県の視学官事務所長、州教員養成校長及び現職教員研修センター長、そしてプロジェクト・チームである。同会合では、1) 前回 12 月の会合以降のプロジェクト活動進捗報告、2) 研修ガイド全 3 部作の紹介、3) CGE 研修実施後の CGE 活動進捗状況、4) 今後の展望、5) JICA 学校運営改善広域セミナーの報告を行った。会議の結果、以下の点が提言として確認された（詳細は別添 2 参照）。

- 州内3県の全視学官（16名）を対象に、PAES2に関する経験共有会合を開催する
- 第2年次の研修に向けた研修ガイドの改訂・承認は、新たに加わる視学官も交えて進める
- 地方（州及び県）関係者間の情報共有を、必ずしも中央に頼らずに率先して行う

２－３．プロジェクト合同調整委員会

3 月 17 日、第 2 回プロジェクト合同調整委員会を開催した。会合には、PAES2 ナショナル・チーム（ETN）に加え、セネガル側から教育省事務次官をはじめとする教育省幹部、フェーズ 2 対象のファティック州及び州内 3 県の視学官事務所長、フェーズ 1 対象のルーガ州視学官事務所長、並びに地方分権化・自治体省地方開発支援局長、そして日本側からは JICA セネガル事務所次長及び担当所員が参加した。会合では、前回 11 月会合以降のプロジェクト活動（研修ガイド作成、CGE 研修実施、CGE 活動モニタリング）の進捗状況を報告し、今後の展望について議論した。討議の成果として、次期活動計画が承認されると共に、主として以下の点が提言として共有された（詳細は別添 3 参照）。

- 自治体が教育開発における役割を果たせるよう、関係者間の情報共有と連絡調整を推進する
- ファティック州関係者による主体的なプロジェクト運営に向けて措置を講じる
- CGE の活動状況や機能度に係る統計データの収集体制を整備する
- JICA 協力による理数科教育強化プロジェクト（PREMST）との相乗効果を模索する
- CGE モデルの全国普及に向けて、技術面のみならず資金面の条件を整える
- 全国普及に向けたツールとして、映像資料の制作を検討する

２－４．CGE モニタリング体制の枠組み文書の作成

CGE モニタリングに携わる主要関係者に対する指針を示す文書として、CGE モニタリング体制の枠組み文書の草案作成に着手した。現時点の構成案は、CGE モニタリングの意義・目的、モニタリングにおける各関係者の役割・業務、そしてモニタリング・ツール（視学官のチェックシート及びデータ収集・集計表など）である。4 月中旬に予定しているファティック州内全視学官との経験共有会合において初稿を紹介し、その後、現場でのモニタリング活動を通じた検証を経て、本学年度末（7 月）を目途に完成させることを検討している。

３．プロジェクト運営管理

1) 予算管理：

第 4 四半期支出額は 45,471,979 Fcfa（約 7,731 千円）で、計画額 45,524,045 Fcfa（約 7,740 千円）に対して 99.9%とほぼ全額執行した（残額は 3 月末引き落とし予定の口座維持管理手数料）。プロジェクトとしては初めてとなる年度末精算業務は、大きな問題なく終了した。

2) 資機材調達：

3 月は新たな資機材調達は特になし。1 月に購入した州プロジェクト担当視学官用のノート型パソコン 4 台を正式に供与した。

第 4 四半期をもって、2010 年度実施計画で予定されていたすべての資機材調達が終了した。

1217

3) 現地コンサルタント（研修ガイド作成）：

3 月半ばに研修を含むプロジェクト実施体制全般についての最終報告書が提出され、それに基づいて最終支払を行った。3 月末に、コンサルタントチームによるプロジェクトメンバー向けの報告書発表の場を設けた。報告書には業務実施を通じて得られた教訓や来年度以降に向けた具体的な提言は盛り込まれておらず、メンバーから改善を促したが、再提出された報告書にも期待した内容は含まれていなかった。

4) 現地 NGO（研修運営）：

2 月末に研修実施についての最終報告書が提出され、それに基づいて最終支払を行った。3 月中旬に、報告書内容について NGO 代表（コンサルタント）との協議の場を設けた。報告書には業務実施を通じて得られた教訓や来年度以降に向けた具体的な提言が盛り込まれており、プロジェクトにとっても非常に参考となる内容であった。同 NGO に対する教育省関係者の評価は非常に高い。

5) 派遣秘書の交代

派遣会社を通じて雇用していた秘書が、本人の都合により 3 月 14 日付で急きょ退職した。後任の選定につき、現在、派遣会社と協議中である。

４．成果

- **CGE モデルの確立に向けた中央及び地方の行政官との意思統一：**

第2回合同調整委員会は、フェーズ2開始後最初の半期の活動を振り返り、初年度後半の活動の方向性を確認する上で、非常に重要な機会となった。まず、CGE 研修ガイド作成や研修実施といったフェーズ2初年度の主要活動の成果について、教育省事務次官をはじめとする幹部に対して報告できた。さらに、今回は地方分権化・自治体省地方開発支援局長の出席が実現し、CGE と CGE 連合の設立及び機能化に向けた地方自治体の役割、そして省を超えた関係者間の協働の重要性が確認された。

上記会合に先立つファティック州プロジェクト運営委員会では、CGE の機能化に向けて州及び県視学官事務所による率先したモニタリングが不可欠であること、PAES2担当のみならず全ての視学官が CGE モニタリングに関与するよう措置を取ること、CGE モニタリングの枠組み整備が早急に求められることなど、重要な論点について州及び県の事務所長レベルの合意が得られた。

これを機に、次の半期はフェーズ2初年度の成果と経験を蓄積すべく、現場レベルでも地方自治体の協力を確保しながら、県視学官による主体的なモニタリング活動を後押ししていく。

- **研修運営に係る NGO 委託経験の蓄積：**

対象約280校が参加する初年度の研修運営に際して、多岐にわたる調整業務が求められた。まず業務委託先 NGO は、研修準備から事後整理に至る一連の過程で、県視学官事務所及び各種業者等の関係者との連絡調整に奔走した。またプロジェクトとしては、NGO による現場の調整業務を監督するとともに、短期間で複数回に及ぶ支払・精算作業を行うこととなった。こうした NGO 委託の経験を初年度に蓄積できたことは、全国展開を見据えた時、プロジェクトにとって非常に貴重な経験となった。

さらに、今回の経験は、教育分野の業務経験が必ずしも豊富でない団体・コンサルタントでも、他分野で住民参加による村落開発の実績が豊富であれば、CGE 関連の研修運営、そして研修内容への貢献が十分可能であることを示した。次年度以降の NGO 及び現地コンサルタントの選定に際しては、JICA 事務所の協力の下、教育省関係者の意見も十分に反映させて、より円滑なプロジェクト運営を目指す。

５．課題

- **州内の全視学官の巻き込み：**

  これまでの月報でも触れてきたとおり、CGE モニタリングの機能化に向けて、プロジェクト担当視学官のみならず、州内のすべての視学官が関与することの重要性が、先述した州プロジェクト運営委員会等の機会に再確認された。

  そこで 4 月をめどに、州内の全 16 名の視学官を対象として、PAES2 に関する経験共有会合を開催することとする。それを機に、実質的には 6 月に終了する今学年度の活動成果について、着実な情報収集と経験蓄積を目指していく。

- **教育省幹部の巻き込み：**

  去る11月の第1回会合に続き、第2回合同調整委員会において教育省教育企画改革局長及び総務設備局長の両名の出席がかなわなかった。前者は、セネガルで初めて試行する市町村単位の CGE 連合設立及び機能化支援、後者は教育省の総合投資予算（BCI）を活用した CGE 活動モニタリングの実施に向けて、それぞれ鍵を握る幹部である。ETN 内に、両局から担当職員が配置されているものの、現状では、担当職員から局長に対して報告、連絡、相談が十分になされているとは言い難い。

  今後は、ETN として局長との直接協議の場を設け、円滑なプロジェクト運営を目指していく。

- **CGE 活動計画（PAV）の策定過程での教訓：**

  2 月の CGE 研修実施以降の活動モニタリングを通じて、これまでのところ、次学年度（2011-2012 年度）の CGE 研修に向けて検討すべきと思われる教訓が以下の通り得られた：

  - ✓ CGE が関与する活動は、新規か前年度からの継続かを問わず、また、現金支出が生じるかどうかを問わず、すべて PAV の枠組みで一元的に管理することが重要。
  - ✓ 各 CGE が個々の活動を「教育の機会」、「教育の質の向上」、「運営管理」の3分野に整理するのは、関係者の視点や背景の違いもあって容易でない。また、同じ種類の活動でも CGE によって異なる分野に区分される可能性があり、市町村や県のレベルでのデータ集計に支障が生じる可能性が高い。分類自体の妥当性を再度議論する必要がある。

６．4 月の予定

- 上旬～下旬：　CGE モニタリング体制枠組み文書の草案作成
- 上旬～下旬：　CGE 連合設立過程のモニタリング
- 中旬：　ファティック州全視学官対象経験共有セミナー

以上

＜別添資料＞

- 別添 1：CGE 活動モニタリング報告（CGE 活動計画策定過程）
- 別添 2：会議報告（ファティック州プロジェクト運営委員会）
- 別添 3：会議報告（プロジェクト合同調整委員会）

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2011 年 4 月）

2011 年 5 月 5 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
4 月 1 日　（金）	派遣秘書交代に係る候補者（2 名）筆記試験	國枝、佐藤
4 月 2 日　（土）		
4 月 3 日　（日）		
4 月 4 日　（月）		
4 月 5 日　（火）	（移動：Dakar → Fatick） CGE 連合設立総会モニタリング（Fatick 県 Diarrère 町） 2010 年度第 4 四半期精算関連最終作業	（サンバ、ムッサ、國枝） サンバ、ムッサ、國枝 佐藤
4 月 6 日　（水）	（移動：Dakar → Fatick） CGE 連合設立総会モニタリング（Fatick 県 Diakhao 町） CGE 連合設立総会モニタリング（Fatick 県 Tataguine 町）	（佐藤） サンバ、佐藤 ムッサ、國枝
4 月 7 日　（木）	CGE 連合設立総会モニタリング（Fatick 県 Fatick 市）	サンバ、ムッサ、國枝、佐藤
4 月 8 日　（金）	CGE 連合設立総会モニタリング（Fatick 県 Niakhar 町） CGE 連合設立総会モニタリング（Fatick 県 Loul Séssène 町） （移動：Fatick → Dakar）	サンバ、國枝 ムッサ、佐藤 （サンバ、ムッサ、國枝、佐藤）
4 月 9 日　（土）		
4 月 10 日　（日）		
4 月 11 日　（月）	派遣秘書交代に係る候補者（1 名）面接	サンバ、佐藤
4 月 12 日　（火）	（移動：Dakar → Fatick）	（サンバ、ムッサ、國枝、佐藤）
4 月 13 日　（水）	ファティック州視学官経験共有セミナー準備会合	サンバ、ムッサ、國枝、佐藤
4 月 14 日　（木）	ファティック州視学官経験共有セミナー （移動：Fatick → Dakar）	サンバ、ムッサ、國枝、佐藤 （サンバ、ムッサ、國枝、佐藤）
4 月 15 日　（金）		
4 月 16 日　（土）		
4 月 17 日　（日）		
4 月 18 日　（月）	派遣秘書業務開始	
4 月 19 日　（火）		
4 月 20 日　（水）		
4 月 21 日　（木）	JICA 事務所丸山所員との打合せ	國枝、佐藤
4 月 22 日　（金）		
4 月 23 日　（土）		
4 月 24 日　（日）		
4 月 25 日　（月）		
4 月 26 日　（火）		
4 月 27 日　（水）	教育・訓練 10 カ年計画（PDEF）年次レビュー会合（～29 日） （午後の部）討議「PDEF における地方自治体及び市民社会の貢献」 JICA 粗理事との懇親会	 國枝 國枝
4 月 28 日　（木）		
4 月 29 日　（金）	ETN 会合	サンバ、ムッサ、國枝、佐藤
4 月 30 日　（土）		

* ETN：PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナル・チーム（Equipe Technique Nationale）。
メンバーは、サンバ（ETN チーム長；初等教育局）、ムッサ（初等教育局）、アダマ（教育企画改革局）、モモヤ（総務・設備局）、國枝、佐藤、内田の 7 名
* IA：州視学官事務所　* IDEN：県視学官事務所　*EFI：州教員養成校　*PRF：州現職教員研修センター
* ETR：PAES2 の州レベルの活動実施を担うチーム（Equipe Technique Régionale）。メンバーは IA、EFI、PRF、各 IDEN（3 県）の担当視学官。

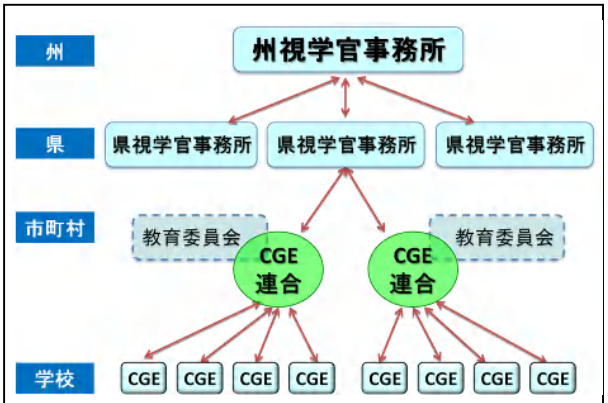
1220

１．総括

４月は、セネガルにおける学校運営委員会（CGE）の活動モニタリング体制を構築する上で、重要な一歩を踏み出した。まず、ファティック州において、CGE の発意に基づき、無記名投票による役員会委員の選出を経て、セネガル史上初となる市町村単位の CGE 連合が誕生した。設立総会を機に、各自治体と CGE の協働が始まった。今後 CGE 連合が機能するようになれば、年３回の総会を活用した構成 CGE 間の経験共有、県視学官や地方自治体との情報交換が期待できる。

次に、州内の全視学官を対象に、CGE と CGE 連合の民主的設立手続き及び機能に関する経験共有セミナーを開催した。これまで CGE 研修の講師として携わっていない視学官も CGE に関する理解を深め、当面の CGE モニタリング方針が合意された。これにより、セネガルで目指している視学官主導の CGE モニタリングが実現する見通しが出てきた。

今後、学年度末の７月に向け、CGE や CGE 連合の視察及び CGE 活動計画表の分析等を通じて、フェーズ２初年度の成果と経験の蓄積を進める。また、各視学官が先述のセミナーでの合意に沿って活動を実施する過程で、CGE モニタリングの意義や可能性を少しでも実感できるよう、プロジェクトとして工夫していく。



CGE モニタリング体制における CGE 連合の位置づけ

２．４月に実施した主な活動

２－１．学校運営委員会（CGE）活動モニタリング

ファティック州内３県において、各県視学官による CGE 活動モニタリングが進められている。３月に続き、各県視学官は、目下の最優先業務である教員資格試験の実地審査業務で多忙を極めている。そのため、CGE 及び CGE 連合の活動進捗は、多くの場合、直接訪問によるものではなく報告書や電話連絡等の間接的な方法で確認されている。そのような状況の下、４月は各地で CGE 連合設立総会が開催され、市町村単位の CGE 連合がセネガル史上初めて誕生した。以下、４月末時点での CGE 連合設立の進捗状況を記す。

県	初年度対象自治体数	CGE 連合設立総会開催済み	
		自治体数	率
Fatick	7	7	100.0%
Foundiougne	5	3	60.0%
Gossas	4	3	75.0%
州　合計	16	13	81.3%

セネガル初の CGE 連合委員長の就任あいさつ
(Fatick 県 Diarrère 町)

２－２．CGE 連合設立総会モニタリング

４月５日から８日にかけ、PAES2 ナショナル・チーム（ETN）は Fatick 県の６市町村で開催された CGE 連合設立総会を視察した。総会の実施に係る観察結果の概要を以下に記す（詳細は別添１参照）。

1221

- **事前準備：**
  投票関連用具及び書類に関する準備が総会開始予定時刻までに完了していたのは 2 町のみで、残る 4 自治体は全くもしくはほとんど準備がなされていなかった。
- **CGE 出席状況：**
  CGE の出席率が 8 割以上だったのは半数の 3 自治体。各 CGE から定員 3 名の選挙人出席率が 7 割以上となった自治体はなく、2 市町が 3 分の 2 以上の出席率を記録するにとどまった。女性選挙人の出席率は 33%（定員 3 名中 1 名）を目標としていたが、達成した自治体は 1 つのみ。
- **進行：**
  会議進行役は、各地とも町長代理またはゾーン代表校長（CODEC 長）が務めた。投開票の事務は、会場で選出された選挙管理委員が担当した。CGE 連合や役員会選挙の方法に関する技術的な説明は、多くの場合、CODEC 長が担った。CODEC 長の多くは、去る 2 月の研修内容に基づき役割を果たしたが、準備すべき投票関連用具の種類、各ポストの資格要件及び制限、信任投票の重要性など、必ずしも十分に理解していない CODEC 長も散見された。そのため ETN が必要に応じて介入し、助言指導を行った。
- **選挙結果：**
  すべての自治体において、少なくとも委員長、副委員長、書記、会計といった最重要ポストについては無記名投票による選挙が行われた。研修で勧めた「役員 6 名のうち少なくとも 2 名は女性であることが望ましい」との方針に関しては、結果的に 2 自治体でそれぞれ 3 名の女性が役員会に名を連ねることとなった。

CGE 連合役員 6 名のうち、女性 3 名が当選
(Fatick 県 Diakhao 町)

- **自治体（市町村）の参加：**
  全 6 自治体において、自治体からの人的、物的、または金銭的な貢献が確認された。うち 3 自治体では、町長自身が総会に出席した。なお、確認できた事例だけでも 2 自治体が、教育省教育企画改革局が国内全自治体に交付した「地方教育訓練委員会（CLEF）再活性化資金」の一部を設立総会の運営に充てた。
- **県視学官事務所（IDEN）の参加：**
  全ての総会において、視学官が不在であった。プロジェクトの強い働きかけで IDEN 所長が出席した総会もあったが、他は儀礼的な代理職員が出席したか、または代理でさえも不在であった。

２－３．ファティック州視学官経験共有セミナー

4 月 14 日、ファティック州視学官経験共有セミナーを開催した。参加者は、ファティック州内の視学官（出席者は全 24 名中 20 名）、及び PAES2 ナショナル・チーム（ETN）である。同会合では、州内の全ての視学官が CGE と CGE 連合の民主的設立手続き及び機能について理解を深め、CGE モニタリングを主体的に実施するようになることを目指し、1）プロジェクト紹介、2) CGE 研修ガイド 3 部作の紹介、3）CGE モニタリングの枠組みに係る意見交換及び活動計画策定を行った。会議の結果、当面の CGE モニタリングの方針として、今学年度末（7 月末）までの出張モニタリングの頻度と戦略、及び報告書の様式と提出頻度について合意された（詳細は別添 2 参照）。

３．プロジェクト運営管理

1） 予算管理：

事前の予算申請に基づき、4 月 5 日に事務所よりプロジェクトに対する予算執行が行われた。4 月支出額は 1,604,400 Fcfa（約 283 千円）で、第 1 四半期計画額 17,420,802 Fcfa（約 3,054 千円）に対して執行率は 9.2%である。

1222

2) **現地コンサルタント：**

2011 年度の活動実施に向けて、現地コンサルタント活用の方針について、教育省カウンターパートと協議中である。

3) **現地 NGO（研修運営）：**

2011 年度 9 月以降の第 2 年次 CGE 研修について、初年度同様、NGO 委託により実施する方針について教育省関係者の合意を得た。

4) **派遣秘書の交代：**

3 月半ばに急きょ退職した秘書に代わり、派遣会社を通じて後任の選定を行った。結果、過去に教育省の別プロジェクトで勤務していた人材（すでに同プロジェクトでの契約は終了済み）を確保することができた。4 月中旬に契約を開始し、その後 2 週間の勤務状況について大きな問題はない。教育省内及び地方視学官事務所の事情にも精通しており、今後のパフォーマンスにも期待ができる。

4．成果

- **セネガル初の CGE 連合設立：**

ファティック州初年度対象 16 市町村のうち 13 市町村において、それぞれの地域内の CGE の発意に基づき、無記名投票による役員会委員の選出を経て、市町村単位の CGE 連合がセネガル史上初めて誕生した。CGE 連合の設立に係る PAES2 からの支援は、CGE 代表に対する CGE 連合設立研修の実施、及びモニタリング出張時の設立総会における助言指導のみで、資金や物資の提供は一切ない。

今後、CGE 連合が機能するようになれば、年 3 回の総会を活用した構成 CGE 間の経験共有、県視学官や地方自治体との情報交換、ひいては地域の教育開発に資する活動実施が期待できる。引き続き、各連合の総会をはじめとする機会を捉えたモニタリングを通じ、設立後の組織機能化に向けた関係者の能力強化を図っていく。

- **自治体（市町村）との協働の始動：**

CGE 連合設立総会の開催に際して、各地の市町村長は、本人または代理の総会出席、会場や投票用具の貸与・供与、昼食の提供など、各々の方法で参加した。CGE 連合としての本格的な活動開始はこれからであるが、自治体と CGE 連合の協働が現場レベルで開始されたことは、今後の CGE 連合の機能化に向けた重要な一歩として捉えてよいだろう。

- **ファティック州内全視学官を交えた当面の CGE モニタリング方針の合意：**

フェーズ 2 初年度の CGE 研修ガイド作成と研修実施を担った 9 名の視学官に加え、新たに 11 名が、先に報告した州視学官経験共有セミナーを通じて CGE モニタリング活動に必要な情報を共有し、理解を深めた。そして学年末となる 7 月までの期間に実施すべき CGE 及び CGE 連合の活動モニタリングについて、当面の方針を合意した。視学活動や教員昇格審査などの「本来業務」で多忙な視学官だが、長時間にわたる率直な議論を経て、具体的な合意に至ったことで、当面はその合意の順守が各視学官の動機となり、PAES2 頼みでない視学官主導の CGE モニタリングが実現する見通しが出てきた。

- **州及び県 PAES2担当視学官のイニシアティブ：**

前出の経験共有セミナーの準備と議事進行にあたって、州 PAES2 担当視学官がこれまで以上のイニシアティブを発揮した。準備においては会場の手配、セミナー議事次第の提案、県レベルの担当視学官との意見調整、当日の議事進行においては全体の進行及び議論の総括と、率先して中心的な役割を果たした。また、研修ガイドの紹介は各県 PAES2 担当視学官が分担して発表を行った。去る 3 月の合同調整委員会を含め、さまざまな機会に話題に上ってきた地方の主体性向上が、少しずつ進みつつある。

５．課題

- **県視学官による助言指導の必要性に関する県視学官自身の理解欠如：**

  4月に開催された CGE 連合設立総会の大半において、担当の県視学官が事前準備にも総会本番にも実質的に参加しなかった。その結果は、設立総会における不十分な参加率、準備の欠如による総会開始の大幅な遅れ、手際の悪い総会運営となって現れた。この背景には、視学官の多忙に加え、CGE 活動モニタリングにおける助言指導の必要性を視学官自身が理解できていないという課題がある。当面は、先に述べたセミナーでの合意を順守する過程で、各視学官が CGE モニタリングの意義や可能性を少しでも実感し、中長期的には、効果的な CGE モニタリングによって視学官の「本来業務」の質が高まることに確信を持てるよう、工夫していくことが必要である。

- **CGE 連合総会の開催に係る自治体の支援のあり方：**

  CGE 連合設立総会のモニタリングの過程で、一部の自治体において、教育省教育企画改革局が国内全自治体に交付した CLEF 再活性化資金（各自治体一律約 84,000 Fcfa = 約 15,000 円相当）が CGE 連合設立総会開催費の一部として使用されていることが判明した。一般的に、自治体が CGE 連合の運営を支援することは好ましいことである。しかし、総会開催という最重要、かつ恒常的な活動に対する支援の場合は、自治体の支援がなければ活動が実施されないという事態に陥らないよう注意が必要である。引き続き、助言指導を担うべき県視学官をはじめとする関係者と共通認識を形成し、CGE 連合の機能化を着実に進めていくこととする。

- **研修ガイド第3部の改訂に向けた教訓：**

  4 月に視察した 6 市町村での CGE 連合設立総会の経験から、次年度（2011-2012 年度）の CGE 連合設立研修に向けたガイド改訂に際して検討すべき教訓がいくつか得られた。より具体的には、以下の点について、より明確な説明が必要と考えられる：

  - ✓ 設立総会準備委員会の設置、構成員及び役割
  - ✓ 設立総会ひいては役員会における女性の参加促進の意義及びそのために取りうる措置
  - ✓ 候補者が1名のみの場合の信任投票
  - ✓ 監査役を住民代表と教員代表の計2名とする意義、及びその選出過程の明確化
  - ✓ 設立過程における県視学官及び市町村長の役割
  - ✓ CGE と CGE 連合の設立過程の比較（共通点及び相違点）

６．5 月の予定

- 上旬～下旬：　[ETR] 視学官による CGE 活動モニタリング
- 上旬～中旬：　[ETN] CGE モニタリング体制枠組み文書の草案作成
- 中旬：　[ETN] CGE 活動現場視察
- 5 月 20 日・21 日：　[ETN + ETR] CGE モニタリング体制枠組み文書作成ワークショップ
- 5 月下旬：　[ETN] CGE 活動計画表の集計・分析・総括
- 5 月 30 日～6 月 5 日：　[ETN + ETR] 2011 年度「学校週間」における活動紹介

（注：[ETR] ＝ 州チーム中心の活動；[ETN] ＝ ナショナル・チーム中心の活動）

以上

＜別添資料＞

- 別添 1：CGE 連合設立総会の視察結果
- 別添 2：会議報告（ファティック州視学官経験共有セミナー）

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2011 年 5 月）

2011 年 6 月 5 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
5 月 1 日　（日）		(内田専門家［短期］再赴任)
5 月 2 日　（月）	ETN 会合	ETN
5 月 3 日　（火）	ジャーナリスト取材対応（Paul Melly 氏【イギリス人】） JICA 事務所丸山所員との打合せ	丸山所員、宮崎専門家(PRE MST)、國枝 國枝
5 月 4 日　（水）		
5 月 5 日　（木）	教育省「全国小学校週間」準備会合 ETN 会合	ムッサ、佐藤 ETN
5 月 6 日　（金）		
5 月 7 日　（土）		
5 月 8 日　（日）		
5 月 9 日　（月）	教育省「全国小学校週間」準備打ち合わせ	ソウ(JICA)、宮崎専門家(PREMST)、佐藤
5 月 10 日　（火）		
5 月 11 日　（水）	ETN 会合	
5 月 12 日　（木）	ETN 会合	
5 月 13 日　（金）	学生インタビュー対応（博士課程在籍者【日本人】） ETN 会合	國枝、佐藤、内田
5 月 14 日　（土）		
5 月 15 日　（日）	(移動：Dakar → Fatick) (移動：Dakar → Foundiougne)	(ムッサ、アダマ、内田) (モモヤ、國枝、佐藤)
5 月 16 日　（月）	CGE･CGE 連合モニタリング	ETN
5 月 17 日　（火）	CGE･CGE 連合モニタリング	ETN
5 月 18 日　（水）	CGE･CGE 連合モニタリング (移動：Dakar → Fatick)	ETN (サンバ)
5 月 19 日　（木）	CGE･CGE 連合モニタリング	ETN
5 月 20 日　（金）	ファティック州 CGE モニタリングガイド策定ワークショップ	ETN、ETR
5 月 21 日　（土）	ファティック州 CGE モニタリングガイド策定ワークショップ (移動：Fatick → Dakar)	ETN、ETR (ETN 全員)
5 月 22 日　（日）		
5 月 23 日　（月）	JICA 丸山所員との打合せ JICA PREMST フェーズ 2 詳細計画策定調査団との意見交換	國枝 國枝、佐藤、内田
5 月 24 日　（火）	教育省「全国小学校週間」準備会合	佐藤
5 月 25 日　（水）	JICA 丸山所員との打合せ	國枝、佐藤
5 月 26 日　（木）	ETN 会合	
5 月 27 日　（金）		(佐藤専門家休暇：～ 31 日)
5 月 28 日　（土）		
5 月 29 日　（日）	(移動：Dakar → Diourbel) 教育省「全国小学校週間」展示ブース設営	(國枝、内田) 國枝、内田
5 月 30 日　（月）	教育省「全国小学校週間」ブース出展、及び開会式出席 (移動：Diourbel → Dakar)	國枝、内田 (國枝、内田)
5 月 31 日　（火）		(佐藤専門家休暇終了)

* ETN：PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナル・チーム（Equipe Technique Nationale）。メンバーは、サンバ（ETN チーム長；初等教育局）、ムッサ（初等教育局）、アダマ（教育企画改革局）、モモヤ（総務・設備局）、國枝、佐藤、内田の 7 名。

* IA：州視学官事務所　* IDEN：県視学官事務所　*EFI：州教員養成校　*PRF：州現職教員研修センター

* ETR：PAES2 の州レベルの活動実施を担うチーム（Equipe Technique Régionale）。メンバーは IA、EFI、PRF、各 IDEN（3 県）の担当視学官。

* PREMST：セネガル「理数科教育改善プロジェクト」

1225

１．総括

５月は、フェーズ２初年度の経験の体系化に向けて、重要な成果が得られた。まず、学校運営委員会（CGE）及び CGE 連合の機能度に関するモニタリング調査では、ファティック州内３県 18 校の CGE 委員、５自治体の CGE 連合役員との面談を通じて、フェーズ２初年度に誕生した組織の機能度を確認した。CGE については、民主的な設立過程、活動計画の策定・実施の双方において順調に始動していること、及び CGE 連合もそれぞれ民主的に設立されていることが確認された。さらに CGE 活動計画表の全数調査も実施し、現時点で８割近い CGE が研修内容に沿った計画表を策定していることが判明した。課題はあるものの、県視学官による直接的な助言指導が期待できない中、プロジェクトによる研修提供が唯一の投入だったことを考えれば、これらの成果は高く評価できる。

続いて、CGE モニタリングガイド作成ワークショップでは、実用的で、実施可能で、持続可能な CGE モニタリング体制の構築という基本路線を現場の視学官と確認し、ガイドの草案を作成した。今後の編集・校正を経て、６月上旬に県視学官とのワークショップを通じて承認される予定である。また、教育省主催の「全国小学校週間」開会式（ジュルベル州）に参加し、教育大臣をはじめとする関係者へのプロジェクト紹介を行った。これを機にリーフレットや写真パネルなどの広報ツールを制作し、対セネガル社会の広報を本格的に始動した。

６月は、CGE 活動計画表の詳細分析を中心に初年度の経験体系化を進め、さらには CGE モデルの全国普及に向けた工程をより具体的に整理し、９月以降の第２年次に向けた準備に取り組んでいく。

２．５月に実施した主な活動

２－１．学校運営委員会（CGE）活動モニタリング

前月に続き５月も、プロジェクト・チーム及び各県視学官によって CGE 及び CGE 連合の活動進捗モニタリングを実施した。中でも今月は、去る２月の研修以降に各 CGE が策定・提出した CGE 活動計画表の分析を開始し、また、CGE 連合の設立進捗状況を確認した。結果の概要は以下の通り。

表１：2010-2011 年度 CGE 活動計画表（PAV）提出状況（2011 年５月 19 日現在）

県	初年度対象 CGE 数 (A)	PAV		うち、研修ガイドに沿った PAV	
		提出数（B）	提出率（B/A）	提出数（C）	提出率（C/A）
Fatick	132	113	85.6%	105	79.5%
Foundiougne	76	65	85.5%	63	82.9%
Gossas	56	33	58.9%	33	58.9%
州　合計	**264**	**211**	**79.9%**	**201**	**76.1%**

注：　PDM 上の目標値は 80%

表２：2010-2011 年度 CGE 連合設立進捗状況（2011 年５月 19 日現在）

県	初年度対象自治体数（A）	CGE 連合設立総会開催済み		備考
		自治体数（C）	%	
Fatick	7	7	100.0%	Diouroup を除く６自治体につき、ETN が設立総会を視察
Foundiougne	5	5	100.0%	
Gossas	4	4	100.0%	Mbar 及び Ouadiour につき、視学官が設立総会を視察
州　合計	**16**	**16**	**100.0%**	

注：　PDM 上の目標値は 80%

1226

２－２．CGE 及び CGE 連合機能度調査

5 月 16 日から 19 日にかけ、PAES2 ナショナル・チーム（ETN）がファティック州内の全 3 県に出張し、CGE 委員及び CGE 連合役員との面談を中心に、組織の機能度に関するモニタリング調査を行った。結果の概要は以下の通り。

表 3： CGE モニタリング調査訪問対象件数

県	訪問 CGE 数	訪問 CGE 連合数
Fatick	8	1
Foundiougne	6	2
Gossas	4	2
州　合計	**18**	**5**

灼熱の日中に、木陰で CGE モニタリング調査
(Foundiougne 県 Diossong 町 Ndiaye Ndiaye Sérère 小学校)

＜CGE＞

- 民主的な設立： 16 校（88.9%）にて住民総会での無記名投票による役員選出
- 順調な活動計画策定・実施： 去る 2 月の研修以降、全校にて活動計画を策定済み。計画活動数 1 校あたり平均 4.8 に対し、2.8 活動（59.3%）が実施中か実施済み。資源動員額は、すでに平均 74,000 Fcfa 超（約 13,000 円）を達成
- 課題：
  - ✧ 活動計画の質： 実施可能性の高い活動計画を策定していると思われる CGE は少数派。現物や労働の提供の金銭換算も容易ではない様子。さらに 2 校では、研修で扱った計画表の様式を全く参照せずに独自の計画表を作成していた
  - ✧ 会計役による実務： 複数の CGE において、プロジェクトによる研修を受講した CGE 委員長及び書記から会計役に対して、会計実務の研修報告がなされていない可能性が高い

＜CGE 連合＞

- 民主的な設立： 訪問した全 5 連合にて、設立総会での無記名投票による役員選出
- 市町村長の高い主体性： 各地の設立総会では、選挙用具や会場の提供に加え、議事進行も市町村長本人が担った模様。今回の面談でも、2 自治体で市町村長が自主的に参加
- 課題：
  - ✧ 連合活動計画の未策定： 設立からわずか 2～4 週間後という事情もあり、いずれも活動計画が未策定。ただし、1 連合では会議開催（設立後に役員会 2 回、総会 1 回開催済）及び年会費徴収（23 校中 19 校が納入済）がすでに軌道に乗りつつある
  - ✧ CGE モニタリングにおける連合の役割に関する理解不足： 6 月下旬の学年末試験まで 1 か月半を切った時期に、いずれの連合も年度末の連合総会が未計画であった。各 CGE が学年末に先駆けて 5 月に年度末活動総括を行い、続いて CGE 連合が 6 月頃までに総会を通じて CGE モニタリングを行う、という一つの戦略が定着するには時間がかかりそうである。

CGE 連合モニタリング調査のために集まった役員
(Foundiougne 県 Diossong 町 Diossong 小学校)

1227

２－３．ファティック州 CGE モニタリングガイド作成ワークショップ

5 月 20 日・21 日の 2 日間、ファティック市にて CGE モニタリングガイド作成ワークショップを開催した。参加者は、ETN メンバー全員、ファティック州 ETR メンバー（州レベル以下の各視学官事務所の担当視学官 4 名）、及びフェーズ 1 対象のルーガ州担当視学官の 12 名であった。

初日は、まず ETN から CGE モニタリングガイドの構成案を発表し、続いてグループ作業で「モニタリングの概念」、「モニタリングの方法論」、「関係者の役割」、及び「報告体制」について原稿執筆を行った。続く2日目は、前日のグループ作業の成果発表を行った上で、実用的で、実施可能で、持続可能な CGE モニタリング体制構築の視点から原稿案に関する討議を行った（会議報告は別添1参照）。

このワークショップでの成果をもとに原稿の確定作業を進め、6月10日に開催予定のワークショップにて、州内全視学官とともに文書の承認を行う。

２－４．教育省「全国小学校週間」開会イベント参加

5 月 30 日、ジュルベル（Diourbel）州ジュルベル市にて、教育省主催の「全国小学校週間」開会イベントが開催された。プロジェクトは、開会式に先立つ展示会に出展した。ブースを訪れた同州の教育行政官、学校教員、小中学校の児童・生徒に対して、この機会に向けて作成したリーフレット及び写真パネルを利用して活動紹介を行った。訪問者の多くは、同州でも CGE は存在するが機能してないとの認識を持っており、PAES2 がファティック州で完成を目指している CGE モデルに高い関心と期待を寄せた。

展示会の最後に教育大臣がブースを訪れ、プロジェクト専門家より活動紹介を行った。フェーズ 2 開始から 9 か月後にして初めて、直接対面による報告の機会が実現した。

ブースを訪れた教育大臣（左）にプロジェクト紹介

３．プロジェクト運営管理

1） 予算管理：

5 月支出額は 3,364,477 Fcfa（約 572 千円）で、第 1 四半期計画額 17,420,802 Fcfa（約 3,054 千円）に対して執行率は 19.4%である。

2） 現地コンサルタント：

「課題」の項目で後述するが、教育省関係者との協議の結果、今年度の傭上については当面見送ることとなった。

3） 現地 NGO（研修運営）：

9 月の第 2 年次研修準備開始に向けて、選定のための TOR 案作成に着手した。現時点では当初計画に従い、パイロット州のファティック州のみでの 1 団体による実施を想定した TOR となる。しかし、全国普及に向けた現地 NGO の発掘・育成の観点からは、パイロット・フェーズの最終年となる第 2 年次に複数の NGO の可能性を探ることが望ましい。また、セネガル側からは、第 2 年次は全国普及の前段階としてファティック州以外の州でも追加的に実証を行いたいという強い要望が非公式に表明されている。そこで今後、日本とセネガルの両国関係者との協議で合意が得られれば、第 2 年次の対象地域を拡大し、その時点で複数 NGO との契約を検討することとしたい。

1228

４．成果

- **設立後の CGE 及び CGE 連合の機能度に係る実態把握：**

  CGE 及び CGE 連合の役員との面談、及び CGE 活動計画表（PAV）の全数調査を通じて、去る 12 月以降の一連の研修を経て誕生した CGE 及び CGE 連合について、それらの機能度に係る実態が把握できた。モニタリング調査で訪問した 3 県 18 校のうち、16 校にて無記名投票による役員選出が行われていた。そして全ての CGE が PAV を策定し、すでに 6 割の活動を完了もしくは実施していた。さらに、各県視学官事務所に CGE から届いていた PAV によれば、現時点ですでに初年度対象 264 校中 201 校（76.1%）が研修で紹介した様式を活用した計画策定を行っている。後述するとおり課題はあるものの、県視学官による直接的な助言指導が期待できない中、プロジェクトによる研修提供が唯一の「投入」だったことを考えれば、これらの成果は高く評価できる。

  また、CGE 連合については、初年度対象の全 16 自治体での設立が完了した。そのうち、5 連合の役員との面談の結果、県視学官や PAES2 チームの直接的な助言指導が得られない中でも、学区校長会（CODEC）代表を中心に、自治体との協力のもとで民主的な役員選挙が行われたことが確認された。今後、意欲的な役員がセネガル初の CGE 連合をけん引し、その意義を示していくことを期待したい。

- **CGE モニタリング体制の確立に向けた前進：**

  CGE モニタリングガイドの草案が作成され、視学官主導のモニタリング体制の確立に向けて一歩前進した。実用的で、実施可能で、持続可能な CGE モニタリング体制という基本路線について、主要関係者と共通認識を形成した。今後、近く開催予定の同ガイド承認ワークショップに向け、モニタリング関連ツールの簡素化・完成に注力していく。

- **対セネガル社会のプロジェクト広報の始動：**

  5 月末にジュルベル州で開催された教育省「全国小学校週間」関連イベントを機に、プロジェクト紹介リーフレット、及び展示用写真パネルを作成した。フランス語での広報資料としては初の成果品である。また、遅ればせながら、教育大臣に対する初の活動紹介が実現した。今後は、現地のマスメディアの活用や映像資料の整備なども含め、広報をより積極的に進めていく。

５．課題

- **CGE 研修とその後のモニタリングの質：**

  先述したように、CGE については活動計画（PAV）の質及び会計役の実務、CGE 連合については活動計画の策定及び連合自身の役割にかかる認識の部分で、課題が確認された。これらは研修ガイドでは議論されている項目であり、視学官による研修の質の改善とその後のモニタリングの強化が2年次に向けた対策となる。今後の CGE モニタリング及び PAV の詳細分析を通じて、具体的な改善点を整理していく。

- **プロジェクトの実施体制：**

  当初、日本人専門家チームとしては2011年度に現地コンサルタントの傭上を想定していた。主な目的は、プロジェクト初年度の経験の体系化、第2年次研修の内容面の準備、フェーズ2後半の CGE モデル全国普及に向けた準備であった。しかし、これらの業務はセネガル教育省の本来業務であるとするセネガル側メンバーの強硬な反発を受け、現地コンサルタントの傭上を、少なくとも当面は見送ることとなった。現時点では、実質的には短期専門家（8月中旬派遣終了）を加えた3名の日本人専門家が上記の業務、中でも初年度経験の体系化をすべて担っており、作業負荷は非常に大きい。これまでの月報でも触れたように、初年度に研修教材作成のために傭上した現地コンサルタントが期待に応えられなかったという事情が大きく響いており、今後も事態が急展開するとは考えにくい。

  フェーズ2第2年次は、初年度より多い400校程度を対象とする研修、そして初年度設立 CGE

及び CGE 連合のモニタリングも控えている。このような状況を踏まえ、これまで JICA 本部及びセネガル事務所と協議してきた3人目の長期専門家の派遣について、本格的に準備を進めていくことが求められる。

６．６月の予定

- 上旬～下旬： [ETR] 視学官による CGE 活動モニタリング
- 上旬～中旬： [ETN] CGE 活動計画表の集計・分析・総括
- 6 月 10 日： [ETN + ETR] CGE モニタリングガイド承認ワークショップ
- 6 月 23 日・24 日： 初等教育修了試験（CFEE）

（注： [ETR] ＝ 州チーム中心の活動； [ETN] ＝ ナショナル・チーム中心の活動）

以上

＜別添資料＞

- 別添 1：会議報告（ファティック州 CGE モニタリングガイド作成ワークショップ）

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2011 年 6 月）

2011 年 7 月 3 日発行

活動カレンダー

日 時	活 動	担当、出張者
6 月 1 日 （水）		
6 月 2 日 （木）		
6 月 3 日 （金）	CGE モニタリングガイド（案）確定作業	ETN
6 月 4 日 （土）		
6 月 5 日 （日）		
6 月 6 日 （月）	CGE モニタリングガイド（案）確定作業	ETN
6 月 7 日 （火）	JICA 梅本次長プロジェクト執務室訪問、進捗状況報告 CGE モニタリングガイド（案）確定作業	國枝、佐藤、内田 ETN
6 月 8 日 （水）	CGE モニタリングガイド（案）確定作業	ETN
6 月 9 日 （木）	CGE モニタリングガイド（案）確定作業 （移動： Dakar → Fatick）	ETN （サンバ、ムッサ、アダマ、國枝、佐藤、内田）
6 月 10 日 （金）	CGE モニタリングガイド承認ワークショップ （移動： Fatick → Dakar）	ETN、ETR （サンバ、ムッサ、アダマ、國枝、佐藤、内田）
6 月 11 日 （土）		
6 月 12 日 （日）		
6 月 13 日 （月）		
6 月 14 日 （火）	ETN 会合	ETN
6 月 15 日 （水）	内田専門家第 1 次派遣に係る JICA 事務所報告 運営指導調査団に係るテレビ会議 JICA 丸山所員との打ち合わせ	内田、國枝、佐藤 宮崎専門家(PREMST)、國枝、佐藤、内田 國枝、佐藤、内田
6 月 16 日 （木）	JICA 桑畑企画調査員との意見交換（コミュニティ幼稚園）	國枝、佐藤
6 月 17 日 （金）		
6 月 18 日 （土）		
6 月 19 日 （日）		
6 月 20 日 （月）	（移動： Dakar ⇔ Fatick） PREMST「理数科オリンピック表彰式」展示ブース設営、ブース説明 インパクト評価調査委託コンサルタント（GAYE 氏）との打合せ	（佐藤、マゲット[秘書]） 佐藤、マゲット 國枝
6 月 21 日 （火）	CGE モニタリングガイド完成作業	ETN
6 月 22 日 （水）	ETN 会合	ETN
6 月 23 日 （木）	（内田短期専門家第 1 次派遣終了、離任）	
6 月 24 日 （金）	平成 23 年度第 2 四半期予算案の提出	佐藤
6 月 25 日 （土）		
6 月 26 日 （日）		
6 月 27 日 （月）	ETN 会合	ETN
6 月 28 日 （火）	運営指導調査に係る教育企画改革局長（DPRE）との事前協議 運営指導調査に係る初等教育局長（DEE）との事前協議	サンバ、ムッサ、アダマ、國枝、佐藤 サンバ、國枝、佐藤
6 月 29 日 （水）	JICA 丸山所員との打ち合わせ ETN 会合	宮崎・松本専門家(PREMST)、國枝、佐藤 ETN
6 月 30 日 （木）	平成 23 年度予算計画見直し案の提出	佐藤

* ETN： PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナル・チーム （Equipe Technique Nationale）。メンバーは、サンバ（ETN チーム長；初等教育局）、ムッサ（初等教育局）、アダマ（教育企画改革局）、モモヤ（総務・設備局）、國枝、佐藤、内田の 7 名。

* IA： 州視学官事務所　* IDEN： 県視学官事務所　*EFI： 州教員養成校　*PRF： 州現職教員研修センター

* ETR： PAES2 の州レベルの活動実施を担うチーム （Equipe Technique Régionale）。メンバーは IA、EFI、PRF、各 IDEN（3 県）の担当視学官。

* PREMST： セネガル「理数科教育改善プロジェクト」

1231

１．総括

6 月は、ファティック州の視学官とともに CGE モニタリングガイドを作成・承認し、現場でのモニタリング実施を促進する枠組みと実践的な様式等を整備した。去る 4 月に視学官が合意したモニタリング計画に基づき、徐々にではあるが現場でのモニタリングが進められている。2010-2011 学年度の最終月である 7 月中に、現場の視学官たちがガイドの試行を進め、今後の改善に向けて具体的な提案をしていくことが期待される。また、7 月上旬に予定されているプロジェクト運営指導調査に向けた準備の一環で、CGE 活動計画や各種統計情報の収集及び分析を行い、プロジェクト初年度の経験の体系化を進めた。加えて、モニタリング体制や CGE モデル全国展開戦略について、教育省幹部を含む関係者と具体的な協議を行った。

7 月は、運営指導調査団との協議を通じて今後のプロジェクトの方向性を確認する。そして、CGE や州・県視学官事務所の視学官から提出される予定の報告書等をもとに、初年度の経験体系化を進める。また、ファティック州関係者を対象とした経験共有セミナーで、初年度の成果と課題を確認し、各種研修ガイドの改訂作業につなげる。さらに、運営指導調査を通じて確認される予定の CGE モデル全国普及戦略に従い、9 月以降のプロジェクト第 2 年次に向けた準備に取り組んでいく。

２．6 月に実施した主な活動

２－１．CGE モニタリングガイド承認ワークショップ

6 月 10 日、ファティック市にて CGE モニタリングガイド承認ワークショップを開催した。参加者は、PAES2 ナショナル・チーム（ETN）、ファティック州内の視学官（出席者は全 24 名中 17 名）、及びフェーズ 1 対象のルーガ州担当視学官であった。

「実用的で、実施可能で、持続可能なモニタリングガイド」の作成を訴える内田専門家

まず ETN から CGE モニタリングガイドの構成案を発表した。続いてのグループ作業で、「ガイド作成の背景」、「ガイドの目的」、「関係者の役割」、「モニタリングの概念」、「モニタリングの方法論」、及び「報告体制」について、ガイド草案の精読、及び改善に向けた提言に取り組んだ。最後に、グループ作業の成果発表を通じて、修正・改善点の確認を行った（会議報告は別添 1 参照）。

このワークショップにてガイド案の大枠が承認されたが、体裁や言い回し、各種ツールなどの細かい修正については、後日、短期専門家を中心に引き続き取り組み、6 月下旬にガイドが完成した。視学官が早速業務で試行・活用できるよう、完成したガイドを州内の視学官へ送付した。ガイドに掲載されているモニタリングシートや報告書様式は、今後、視学官による試行を経て改善点を洗い出し、さらに改善していく。

２－２．運営指導調査団受入に係る準備

7 月上旬に予定されているプロジェクト運営指導調査に向けて、各種データの収集、分析、プレゼンテーション資料の作成等を行った。運営指導調査では、主に、CGE モニタリング体制、CGE モデル全国展開戦略、JICA 理数科教育改善プロジェクト（PREMST）との連携について協議を行うこととなっている。

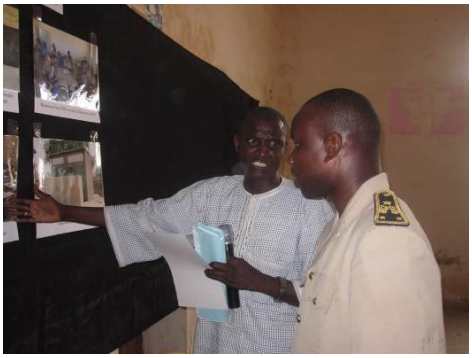
まず、5 月以降に回収した約 230 校分の CGE の学校活動計画（PAV）について、記載された情報を簡易データベースに入力し、暫定的な分析を試みた。また、全国 14 州の最新の統計に基づき、県ごとの小学校数及び視学官数について情報を収集した。加えて、調査団来訪に先がけ、初等教育局長、教育企画改革局長、PREMST 専門家と意見交換を行った。

1232

２－３．理数科教育改善プロジェクト（PREMST）「理数科オリンピック」表彰式参加

6 月 20 日、ファティック州ファティック市にて、PREMST 主催の「理数科オリンピック」表彰式が開催された。プロジェクトは、表彰式に出席するとともに、表彰式終了後の活動成果展示会に出展し、来場者に対してプロジェクト概要の説明を行った。

展示会では、ブースを訪れた同州の州知事、教育行政官、学校教員、及び他州からの招待者に対して、5 月に作成したリーフレット及び写真パネルを利用して活動紹介を行った。州知事に対しては、州視学官事務所の PAES2 担当者より説明を行い、最後に、プロジェクト専門家から当プロジェクトに対する自治体関係者の支援を依頼した。



州知事（右）に対してプロジェクト紹介を行う州視学官事務所の PAES2 担当者

３．プロジェクト運営管理

1） 予算管理：

6 月支出額は 3,380,552 Fcfa（約 575 千円）で、第 1 四半期（4-6 月）の支出額合計は 8,349,429 Fcfa（約 1,420 千円）であった。第 1 四半期計画額 17,420,802 Fcfa（約 3,054 千円）に対して、執行率は 47.9%である。当四半期に予定していた計画の実施時期が後ろ倒しになったことや、当初想定していた現地コンサルタント契約が教育省側の意向で見送りになったことが原因として挙げられる。

上述の点を含めて活動計画を修正し、それをもとに改めて平成 23 年度予算の見直しを行った。7 月上旬に予定されている運営指導調査団との協議を通じて、計画修正案につき議論を進めていく。

2） 現地 NGO（研修運営）：

第 2 年次のファティック州での研修実施を担う NGO につき、JICA セネガル事務所が指名した 3 団体に対して業務指示書が送付され、そのうち 2 団体から応札書類が提出された。初年度の現地コンサルタント及び現地 NGO の活用に関する教訓を踏まえ、選定手続きの時点から教育省関係者の関与を得ることについて JICA 事務所の了承を得た。そこで、プロポーザルに対する教育省関係者の意見を取りまとめ、同事務所へ送付した。現在、同事務所により選定手続きが行われている。

４．成果

- **CGE・CGE 連合モニタリングガイド（暫定版）の承認：**

4 月から 5 月にかけてナショナル・チームによるモニタリングを実施し、5 月からは地方チーム視学官による CGE モニタリングも徐々に開始されている。こういった現場での業務の裏付けとなるガイドが、公に承認されたことにより、視学官が CGE モニタリングを本来業務として捉えるきっかけとなった。ガイドの別添資料として、各関係者が使用できる各種報告書等の様式を備えたことで、今後のモニタリング活動が促進される可能性が高まった。

- **プロジェクト担当者以外の視学官の巻き込み：**

6 月 10 日に実施されたモニタリングガイド承認ワークショップは、4 月の経験共有セミナーに引き続き、ファティック州の全視学官を対象に行われた。前回のセミナーでは主にプロジェクト側から情報共有を図ることが目的であったが、今回は新規参入した視学官らが、ガイド案に対して主体的に意見を述べる場となった。これにより、プロジェクトの活動に対する理解が深まったことが確認された。4 月に合意したモニタリング計画の数値目標を達成すべく、今回の会合前に実際にモニタリング活動を行った視学官からは、現場視察後に生じた問題意識が提示されるなど、今後のさらなる理解や関与の深化に期待が持てる。

５．課題

- **CGE／CGE 連合モニタリングに係る各種報告書等様式の試行：**

  6 月 10 日のワークショップで承認されたモニタリングガイドは、理論部分はともかく、各種報告書等の様式を実際に現場で試行し、今後の改善につなげる必要がある。今回のワークショップでは、実務に直結する様式の使い勝手よりも、文章の体裁や言い回しの修正に多くの時間が割かれてしまい、中身に関する実質的な議論が十分にできたとは言い難い。次年度の各種ガイド改訂作業に向けて、一部の CGE や CGE 連合において各種様式を試行し、改善点を確認する必要がある。

- **CGE 連合用の各種報告書等様式の使用に係る能力強化：**

  今回のモニタリングガイドにおいて整理した各種報告書等の様式の中で、CGE 連合用の様式については、CGE 連合役員に対して、視学官による簡易研修等の機会が必要である。中でも、連合が CGE 活動計画表や CGE 活動報告書を回収する過程で使用する総括表（Rapport de synthèse）は、去る2月に実施した CGE 連合設立研修の研修ガイドでは取り上げていない新しい様式である。ファティック州第2年次対象校については今後の研修で取り上げていくが、初年度対象校については、別途改めて正式な研修機会を設けることは、費用対効果の観点から慎重な議論を要する。今後、新学年度初めにかけて開催される CGE 連合総会の場で、視学官が様式の記入方法について研修を行うなど、実施可能な方法を検討していく。

６．7 月の予定

- 上旬～下旬：　[ETR] 視学官による CGE／CGE 連合活動モニタリング及び報告書作成
- 上旬～中旬：　[ETN] CGE 活動計画表の分析・総括
- 7 月 4 日～7 日：　[ETN] 運営指導調査団来訪
- 7 月 11 日：　内田短期専門家第 2 次現地活動開始（～8 月 8 日）
- 7 月 21 日・22 日（予定）：　[ETN + ETR] 初年度経験共有ワークショップ
- 7 月 29 日～：　國枝専門家休暇一時帰国（～8 月 25 日）

（注：[ETR] ＝ 州チーム中心の活動；[ETN] ＝ ナショナル・チーム中心の活動）

以上

＜別添資料＞

- 別添 1：会議報告（ファティック州 CGE モニタリングガイド承認ワークショップ）
- 別添 2：教育省教育企画改革局長（DPRE）との面談録
- 別添 3：教育省初等教育局長（DEEE）との面談録

1234

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2011 年 7 月）

2011 年 8 月 5 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
7 月 1 日　（金）	運営指導調査に係る世界銀行との事前協議 運営指導調査に係る総務設備局長（DAGE）との事前協議 第 1 四半期精算書類提出	サンバ、國枝、佐藤 國枝、佐藤 佐藤
7 月 2 日　（土）		
7 月 3 日　（日）		
7 月 4 日　（月）	運営指導調査：JICA 事務所打ち合わせ 運営指導調査：教育省協議	國枝、佐藤 サンバ、國枝、佐藤
7 月 5 日　（火）	運営指導調査：教育省協議 運営指導調査：事務次官表敬、協議	ンボッジ（PREMST チーム長）、サンバ、國枝、佐藤 サンバ、ムッサ、アダマ、モモヤ、國枝、佐藤
7 月 6 日　（水）	運営指導調査：ミニッツ案準備	サンバ、國枝、佐藤
7 月 7 日　（木）	運営指導調査：ミニッツ案修正、現地報告書作成 運営指導調査：ミニッツ署名 運営指導調査：事務所報告 事務次官・調査団との夕食会	サンバ、國枝、佐藤 ムッサ、アダマ、モモヤ、國枝、佐藤 國枝、佐藤 國枝
7 月 8 日　（金）	無償資金協力調査団との打ち合わせ マリ国「学校運営委員会支援プロジェクト第 2 フェーズ」詳細計画策定調査現地報告会出席	國枝、佐藤 國枝、佐藤
7 月 9 日　（土）		
7 月 10 日　（日）	（内田短期専門家到着、第 2 次派遣開始）	
7 月 11 日　（月）	ETN 会合	ETN
7 月 12 日　（火）	モニタリング調査票準備	サンバ、ムッサ、國枝、内田
7 月 13 日　（水）		
7 月 14 日　（木）	（移動：Dakar → Fatick） CGE・CGE 連合モニタリング（ゴサス県 2 CGE、2 連合） 研修実施 NGO 予定価格及び支払計画案の送付	（サンバ、ムッサ、國枝、佐藤、内田） ETN 佐藤
7 月 15 日　（金）	CGE・CGE 連合モニタリング（ファティック県 4 CGE、2 連合）	ETN
7 月 16 日　（土）	CGE・CGE 連合モニタリング（ファティック市 2 CGE、1 連合） （移動：Fatick → Dakar）	ETN （佐藤）
7 月 17 日　（日）	初年度総括ワークショップ準備作業	ETN
7 月 18 日　（月）	初年度総括ワークショップ準備作業	ETN
7 月 19 日　（火）	初年度総括ワークショップ準備作業	ETN
7 月 20 日　（水）	（移動：Dakar → Fatick） 初年度総括ワークショップ準備作業	（アダマ、佐藤） ETN
7 月 21 日　（木）	初年度総括ワークショップ（第 1 日）	ETN、ETR
7 月 22 日　（金）	初年度総括ワークショップ（第 2 日） （移動：Fatick → Dakar）	ETN、ETR （サンバ、ムッサ、アダマ、國枝、佐藤、内田）
7 月 23 日　（土）		
7 月 24 日　（日）		
7 月 25 日　（月）	無償資金協力調査団との打ち合わせ	國枝、佐藤
7 月 26 日　（火）	ETN 会合	ETN
7 月 27 日　（水）	教育省「教育プロジェクトの成果主義マネジメント」に係る会合	アダマ、國枝
7 月 28 日　（木）	JOCV 新隊員（平成 22 年度 2 次隊）壮行会	佐藤
7 月 29 日　（金）	（國枝専門家休暇：～8 月 25 日）	
7 月 30 日　（土）		
7 月 31 日　（日）		

* ETN：PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナル・チーム（Equipe Technique Nationale）。メンバーは、サンバ（ETN チーム長；初等教育局）、ムッサ（初等教育局）、アダマ（教育企画改革局）、モモヤ（総務・設備局）、國枝、佐藤、内田の 7 名。

* IA：州視学官事務所　* IDEN：県視学官事務所　*EFI：州教員養成校　*PRF：州現職教員研修センター

* ETR：PAES2 の州レベルの活動実施を担うチーム（Equipe Technique Régionale）。メンバーは IA、EFI、PRF、各 IDEN（3 県）の担当視学官。

* PREMST：セネガル「理数科教育改善プロジェクト」

1235

１．総括

７月は、プロジェクト初年度を締めくくる重要な活動が目白押しとなった。まず、運営指導調査団との協議を通じて、初年度の成果と課題を確認し、第２年度以降の方向性を議論した。そして、学校運営委員会（CGE）から回収した活動計画表、ナショナル・チームによる CGE 及び CGE 連合の視察、県視学官事務所から提出された報告書等に基づき、初年度総括報告書の草案を作成した。現時点では、初年度に設立された CGE はすでに順調に機能し始めているが、誕生から日の浅い CGE 連合の本格的な始動は 10 月以降の新学年度を待たなければならない、と評価している。その報告書草案を叩き台として臨んだファティック州全視学官を対象とした総括ワークショップでは、機能する CGE の設立をはじめ、プロジェクト初年度にあげた重要な成果を確認した。他方で、視学官によるモニタリング及び助言指導が不足していることを課題として認めたうえで、州内の CGE 及び CGE 連合の機能化、ひいては全国普及に耐えうる CGE モデルの完成に向け、関係者が一層努力していくことを合意した。さらに、こうした初年度総括の結果を踏まえ、第２年次に向けた研修ガイド改訂作業に着手した。

８月から９月にかけては、中央及び地方の教育省関係者の多くが休暇で実質的に不在となる。プロジェクトでは、州・県視学官事務所から提出される年度末総括に係る追加情報や、回収した CGE 活動総括表の分析をもとに、初年度総括報告書を完成する。また、研修ガイドの改訂を含め、プロジェクト第２年次に向けた準備を引き続き行っていく。

２．７月に実施した主な活動

２－１．運営指導調査団受入

７月 4 日から 7 日にかけ、JICA の運営指導調査団を受け入れ、教育省関係者とともに初年度の成果と課題の確認、及び今後の方向性の討議を行った。特に後者については、１）CGE モニタリング体制、２）CGE モデル全国展開戦略、３）JICA 理数科教育改善プロジェクト（PREMST）との連携、について協議を行った。

１）については、ボトムアップ型（CGE から CGE 連合）とトップダウン型（州・県視学官事務所）の「折衷型」モニタリング体制の構築について調査団が提言を行い、セネガル側と合意した。

２）については、プロジェクト第３年次の 2013 年１月をめどに全国普及に向けた研修を開始できるよう、研修の資金獲得手続きなど、普及準備のための具体的な活動案及びスケジュールを確認した。

３）については、プロジェクト開始前より、対象地域を共にする PREMST との連携についての議論がすでにあったが、2011 年 9 月開始予定の PREMST フェーズ２とのあいだで、教育の質的改善を目的とした共同の活動を検討・実施していくことで合意した。

その他に、研修内容及び実施方法の改善、第１フェーズ対象地域であるルーガ州のモニタリング強化、2011-2012 学年度におけるカフリン州でのモデルの追加的実証等についても協議を行い、合意した（調査団現地報告書は別添１参照）。

調査団員と ETN チーム長による協議

２－２．プロジェクト初年度設立 CGE・CGE 連合モニタリング

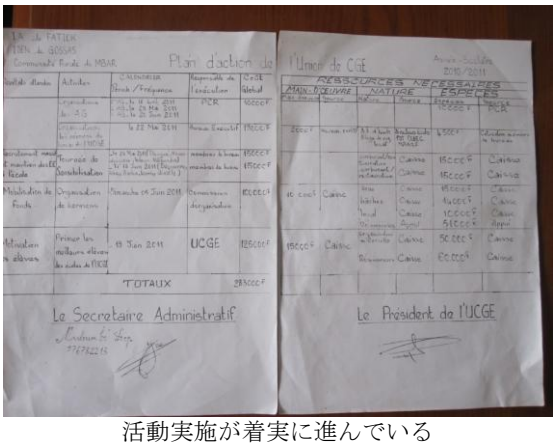
７月 14 日から 16 日にかけ、Fatick 州ファティック県及びゴサス県において、プロジェクト初年度対象校の CGE 及び CGE 連合の活動モニタリングを実施した。訪問した CGE は８校、CGE 連合は５自治体である。出張に先立ち、面談ガイドを CGE 委員向けと CGE 連合役員向けにそれぞれ作成し、面談に臨んだ。面談結果の概要は以下の通り。

＜CGE（8 校）＞

- 会議開催： 今年 2 月以降、各 CGE において平均して役員会が 3.1 回、住民総会が 1.6 回開催された。
- 順調な活動計画策定・実施： 去る 2 月の研修以降、全校にて活動計画を策定済み。計画活動数 1 校あたり平均 5.5 に対し、4.1 活動（75.0%）が実施中もしくは実施済み。資源動員額は、平均 116,000 Fcfa 超（約 23,000 円）を達成。
- 課題：
  - ✧ 会計役による実務： 一部の CGE において、現金出納帳をはじめとする各種帳簿が確認できなかった。それらの CGE では、会計関連の質問に対して、会計役ではなく校長が回答しており、会計役が期待される役割を果たせていない可能性が高い。
  - ✧ 予算執行率: 予算面で身の丈に合わない活動計画を策定している CGE が多い。そのため、実際の執行額は上記のとおり順調だが、対予算比の執行率は 3 割未満。
  - ✧ 活動総括表の作成のタイミング： 訪問した CGE の半数にて、活動総括表が未作成であった。これには、今年 2 月の研修の段階で、総括表の作成・提出のタイミングを単に「学年度末」としていたことも作用していると思われる。

＜CGE 連合（5 自治体）＞

- 設立後の会議開催状況： 平均して役員会が 1 回、総会が 0.6 回開催された。定期的に会議を開催している 2 連合と、ほとんど開催していない 3 連合と二極化している。
- 活動計画・実施の未始動： 活動計画を策定しているのは 2 連合、そのうち、会議開催以外の活動も含めて着実に実施しているのは 1 連合（ゴサス県 Mbar）のみ。
- 資源動員： 活動実施が進んでいる Mbar 連合は、年額 5,000 FCFA（今学年のみ 2,500 FCFA）の会費を設定し、加盟 CGE から徴収を進めている。もう一方の連合（ファティック県 Loul Séssène）は、NGO（World Vision）の支援に全面的に依存しており、今年度は、自己資金を確保する見通しはたっていない。
- 課題：



活動実施が着実に進んでいる
ゴサス県 Mbar 連合の活動計画表

現場の関係者は一様に、「設立時期が学年度末に近かった」ことを始動の遅れの原因として挙げている。それも一つの要因ではあるが、実際には、自治体との関係構築、経験共有や情報伝達・収集の場としての総会開催など、CGE 連合に期待される役割を十分に理解していないことが課題と思われる。

２－３．初年度総括ワークショップ

7 月 21 日から 22 日にかけ、ファティック市にて、プロジェクト初年度総括ワークショップを開催した。参加者は、ファティック州内の視学官 23 名を中心とする計 30 名である。初日は、州視学官事務所長による開会の辞を皮切りに、ナショナル・チームが事前に作成した初年度総括報告書草案の発表、グループワークによるプロジェクト実施上の課題分析及び改善案の提言策定を行った。そして 2 日目は、グループワークの成果報告と全体会での討議、そして今後の展望に関する意見交換を行った（会議報告の詳細は別添 2 参照）。

なお、開会式にはラジオ局、テレビ局、新聞社の計 4 社の記者が同席し、後日、PAES2 ナショナル・チーム長及び各県プロジェクト担当視学官ら主要関係者のインタビューがラジオ等で放送された。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

第２四半期は、計画額 11,545,434 Fcfa（約 2,067 千円）から第１四半期執行残額 7,739,595 Fcfa（1,385 千円）を差し引いた 3,805,839 Fcfa（約 684 千円）につき、事務所よりプロジェクトに対して７月５日に執行依頼が行われた。

７月支出額は 3,761,170 Fcfa（約 639 千円）で、第２四半期計画額に対して執行率は 32.6%である。

３－２．現地 NGO（研修運営）

第２年次のファティック州での研修実施を担う NGO の選定手続きが完了し、第１年次研修実施を担った現地 NGO が受注した。現在、JICA セネガル事務所により第１回契約交渉手続きが完了し、NGO からの予算修正案が提出されたところである。

４．成果

- **初年度の成果及び課題、並びに今後の方向性に係る共通認識の形成：**

JICA 運営指導調査団との協議では、事務次官をはじめとする教育省幹部と、そして初年度総括ワークショップでは、州及び県視学官、すなわち現場の最前線の関係者と、それぞれプロジェクト初年度の成果と課題を確認し、第２年次以降の方向性について合意形成を行った。現在のところ、初年度に設立された CGE はすでに順調に機能し始めているが、誕生から日の浅い CGE 連合の本格的な始動は 10 月以降の新学年度を待たなければならない、と評価している。他方、視学官によるモニタリング及び助言指導が不足していることは課題として確認し、州内の CGE 及び CGE 連合の機能化、ひいては全国普及に耐えうる CGE モデルの完成に向け、関係者が一層努力していくことを合意した。

ファティック州の全視学官が集った
初年度総括ワークショップ

- **CGE 連合の可能性に関する一部の視学官の意識変化：**

現状では、従来の教育行政の延長上にある学区校長会（CODEC）代表が県視学官事務所（IDEN）と小学校の間の連絡調整役を担っている。一方で、PAES 第１フェーズを通じて教訓が得られたように、組織として機能するうえで最低限必要な自己財源その他の資源を持たない CODEC に過剰な期待と負担を与えるべきではない。しかし中央と地方を問わず、視学官の多くが CODEC の活用を一貫して主張している。その中で、ある県視学官が、学校運営への住民参加を促進する観点から、CODEC への過剰依存を改め、住民組織である CGE 連合の活用を推進すべきと訴えた。また、別の視学官は、県内で今のところ最も機能度が進んでいると思われる CGE 連合が、CODEC 代表の実質的な関与のない中で着実に活動を進めている事例を紹介し、CGE 連合の可能性を積極的に評価した。CGE 連合の可能性に係る視学官の意識は、徐々にではあるが着実に変化しつつある。

- **教育省 HP や現地マスメディアを通じた広報活動の促進：**

７月上旬、ナショナル・チームのメンバーを通じた省内での働きかけにより、教育省 HP にプロジェクトの概要を掲載することができた。今後は、研修やワークショップ実施の際など、イベントがあるごとに「最新ニュース」のページにも積極的に情報を掲載していく。

また、７月下旬に実施された初年度総括ワークショップの開催に併せて、ファティック州の報道記者を招へいし、テレビ、ラジオ、新聞に向けた広報を実施した。７月 31 日時点で判明してい

るだけで、セネガルラジオ・テレビ社（RTS)、メディアフューチャー・ラジオ社（RFM）のラジオニュースで、プロジェクト・コーディネーターを始めとする関係者のインタビューとともに、総括ワークショップの概要が取り上げられた。

５．課題

- **プロジェクト運営の効率化及び人員の増加：**

プロジェクト初年度の成果は、教育省のナショナル・チーム、中でもチーム長の意欲の高さと技術的貢献によるところが大きい。他方、チーム長以外の3名のセネガル人メンバーは、個々の意欲は高いものの、プロジェクトの運営と内容について十分に把握できているとは言えない。第2年次に複数の州で同時に活動を進めるには、どのメンバーでもチーム長の代理がある程度務められるよう、一層の能力強化と意識改善が急務である。同時に、全国展開への準備開始に伴って増大する業務に対応すべく、ナショナル・チームのメンバー増員の可能性について探っていきたい。また以前より懸案となっている日本人長期専門家の増員についても早急な対応が求められる。

さらに、中央から州視学官事務所への権限移譲も重要となる。県視学官が講師を務める研修の監督や研修後の活動モニタリングの促進など、今後は州視学官事務所が主体的に役割を果たせるよう後押ししていく。これらの相乗効果として、プロジェクト運営の効率化をめざしていく。

- **州レベル以下の視学官にみられる当事者意識の欠如：**

初年度総括ワークショップで発表した総括報告書の草案は、現場の視学官ではなく、ナショナル・チームが独自のモニタリングや文書・データ分析に基づいて作成した。これはナショナル・チームが望んだ方法ではなく、数か月前から内容と作成スケジュールを合意していた視学官の報告書が同ワークショップの開催直前まで提出されなかったことによる。多くの視学官が十分にCGE モニタリングを実施していないため、CGE や CGE 連合の現状をそもそも把握できていなく、報告書も作成できなかった、というのが実態と考えられる。結果として、同ワークショップの初日は、参加者の多くが「ナショナル・チームが書いた総括報告書草案を批評する」ことに終始し、視学官としての自らの役割や課題について議論しようとする様子がみられなかった。

そこで、総括ワークショップの後半では、モニタリング業務を改善するための対策として、CGEの活動に関する年間スケジュールを再確認し、研修や各種会合の機会に CGE と共有するとともに、視学官自身もモニタリング計画を策定することが合意された。上述したプロジェクト運営の効率化も踏まえ、州及び県レベルの主体的な活動実施を促していくこととする。

- **他機関・プロジェクトとの連携：**

運営指導調査の際に、教育省事務次官は、住民参加による学校運営がセネガルの教育システム強化に多大な貢献を果たしうることを指摘し、CGE モデルの完成と全国普及を支援する PAES2 が他機関・プロジェクトとの連携を強化していくことに大きな期待を寄せた。より具体的には、学校給食の運営管理や教育の質的向上など、すでに複数の機関・プロジェクトが活動に取り組む分野が例として挙げられた。CGE モデルが、いちプロジェクトのものではなくセネガル教育省のものとして認知されるためにも、連携への期待に応えるべく、今後の活動を進めていく。

６．８月の予定

- ８月８日：　内田短期専門家第２次現地活動終了
- 上旬～中旬：　[ETR] 視学官による初年度総括報告書関連資料作成
- 中旬～下旬：　[ETN] 初年度総括報告書完成、研修ガイド改訂作業
- 上旬～下旬：　[ETN] CGE 活動総括表の分析・総括
- ８月 21 日～：　佐藤専門家休暇一時帰国（～9 月 9 日）

（注：［ETR］＝ 州チーム中心の活動；［ETN］＝ ナショナル・チーム中心の活動）

以上

1239

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2011 年 8 月）

2011 年 9 月 5 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
8 月 1 日　（月）		
8 月 2 日　（火）		
8 月 3 日　（水）		
8 月 4 日　（木）		
8 月 5 日　（金）		
8 月 6 日　（土）		
8 月 7 日　（日）		
8 月 8 日　（月）	研修ガイド改訂作業	サンバ、内田、佐藤
8 月 9 日　（火）	研修ガイド改訂作業 （内田短期専門家第 2 次派遣終了、離任）	サンバ、内田、佐藤
8 月 10 日　（水）	世銀 SABER に係るテレビ会議 JICA 桑畑企画調査員との意見交換（コミュニティ幼稚園）	佐藤 佐藤
8 月 11 日　（木）		
8 月 12 日　（金）	JICA 桑畑企画調査員との意見交換（コミュニティ幼稚園）	ソウ(JICA)、サンバ、佐藤
8 月 13 日　（土）		
8 月 14 日　（日）		
8 月 15 日　（月）	聖母被昇天祭（キリスト教祝日）	
8 月 16 日　（火）		
8 月 17 日　（水）		
8 月 18 日　（木）	JICA 事務所丸山所員との打合せ ローカル NGO（研修運営）第 2 回契約交渉への同席	佐藤 佐藤
8 月 19 日　（金）	内田専門家帰国報告会（於 JICA 本部） JICA 人間開発部丹原課長との打合せ（於 JICA 本部）	内田、國枝 國枝
8 月 20 日　（土）		
8 月 21 日　（日）	（佐藤専門家休暇：　～9 月 9 日）	
8 月 22 日　（月）		
8 月 23 日　（火）		
8 月 24 日　（水）		
8 月 25 日　（木）	（國枝専門家休暇終了）	
8 月 26 日　（金）	JICA 事務所丸山所員との打合せ ローカル NGO（研修運営）第 3 回契約交渉への同席 プロジェクト活動スケジュール案（9 月・10 月）の確認	國枝 國枝 サンバ、國枝
8 月 27 日　（土）		
8 月 28 日　（日）		
8 月 29 日　（月）	PREMST との連携に係る打合せ（JICA 丸山所員、PREMST 宮崎専門家）	國枝
8 月 30 日　（火）		
8 月 31 日　（水）	ラマダン（イスラム教断食月）明け祝日	

* ETN：PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナル・チーム（Equipe Technique Nationale）。メンバーは、サンバ（ETN チーム長；初等教育局）、ムッサ（初等教育局）、アダマ（教育企画改革局）、モモヤ（総務・設備局）、國枝、佐藤、内田の 7 名。

* IA：州視学官事務所　　* IDEN：県視学官事務所　　*EFI：州教員養成校　　*PRF：州現職教員研修センター

* ETR：PAES2 の州レベルの活動実施を担うチーム（Equipe Technique Régionale）。メンバーは IA、EFI、PRF、各 IDEN（3 県）の担当視学官。

* PREMST：セネガル「理数科教育改善プロジェクト」

1240

１．総括

８月は、中央及び地方の教育省関係者の多くが休暇で実質的に不在となった中、専門家チームを中心にフェーズ２第２年次に向けた準備を進めた。より具体的には、学校運営委員会（CGE）関連研修に向けたガイドの改訂作業、ファティック州３県から提出された CGE 年間活動総括表の集計を行った。また、第２年次の CGE 研修の運営を委託する NGO と JICA 事務所の間の契約交渉・締結を支援した。

９月は、新たに対象となるカフリン州関係者との協議に始まり、ファティック州運営委員会、合同調整委員会、そして、改訂版ガイド承認ワークショップ及びファティック州全視学官対象講師研修、と、第２年次の活動が一気に始動する。プロジェクト関係者が初年度以上に一丸となり、最大限に能力を発揮できるような環境づくりを心掛けていく。

２．８月に実施した主な活動

２－１．研修ガイド改訂作業

CGE 関連の研修ガイド改訂作業の一環として、１）学校運営委員会（CGE）設立手順、２）学校活動計画策定手順、３）CGE 連合設立手順、に関する要旨（案）が作成された。これは、研修受講者が、その後の活動実施過程でガイドをすべて読まずとも要点を復習できるツールがあるとよい、というセネガル教育省カウンターパートらの要望に基づき、短期専門家を中心に、ガイドの中の重要項目を整理したものである。さらに、各種ガイドの改訂に向けた提言が短期専門家よりなされた。今後、９月下旬以降に順次進められる第２年次の CGE 研修に向け、これまでの成果を土台にガイド改訂作業を急ピッチで進めていく。

２－２．CGE 活動総括表の集計

８月は、中旬までにファティック州内３県の視学官事務所に届いた 137 校（53.3%）の CGE 活動総括表について、プロジェクトチームが集計を行った。暫定的な集計結果は次の通りである。

表： 2010-2011 年度 CGE 活動総括表回収・集計状況（2011 年８月 18 日現在。プロジェクト回収分のみの暫定値）

県	CGE 数	回収済総括表数	総括表回収率	活動実施状況				資源動員状況（単位 Fcfa＝約 0.2 円）			
				計画数	実施数	実施率	１校当り平均実施数	予算額	資源動員実績額	動員率	１校当り平均動員実績額
ファティック	124	71	57.3%	272	216	79.4%	3.0	23,985,750	10,418,525	43.4%	146,740
フンジュン	76	49	64.5%	198	157	79.3%	3.2	15,672,000	12,124,750	77.4%	247,444
ゴサス	57	17	29.8%	62	52	83.9%	3.1	2,489,830	1,385,755	55.7%	81,515
州全体	**257**	**137**	**53.3%**	**532**	**425**	**79.9%**	**3.1**	**42,147,580**	**23,929,030**	**56.8%**	**174,664**

注： PDM 上、活動総括表回収率の達成目標は 80%

上記は暫定値であるが、活動総括表の回収率が低いのは事実である。月報７月号でも触れたが、去る２月の研修時に、総括表の作成時期を単に「年度末」としたことが一つの要因となっているものと考えられる。また、各地の CGE 連合がまだ本格的には始動していなく、総会が開催されていない連合が多いことも影響している。

一方で、すでに総括表を提出した CGE の活動実施状況は全般的に順調と言って良い。活動実施率がほぼ８割で、１校あたり平均で３つ以上の活動が実施済となっている。資源動員の状況は、野心的な予算計画ゆえに動員率こそ６割弱に甘んじているが、１校あたり約 175,000 Fcfa（約 35,000 円）と着実に動員が進んでいる。

より具体的な活動内容等の傾向については、未回収分の提出促進と集計を進める過程で分析を進め、以後の月報等で報告する。

1241

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

８月支出額は 1,415,110 Fcfa（約 241 千円）で、第 2 四半期計画額 11,545,434 Fcfa（約 2,067 千円）に対し、7-8 月の執行率合計は 44.9 %である。

7月に実施された運営指導調査の結果､今年度中に対象州を新たに1州追加することが確認された。それに伴う予算増加に対応すべく、予算の見直しを行った結果、JICA 本部にて 8,040 千円の増額が決定された。これにより、見直し後の 2011 年度実施計画額は 40,404 千円となった。

３－２．現地 NGO（研修運営）

第 2 年次のファティック州での研修実施を担う NGO（CEDEN： Conseil, Etudes et Développement d'Entreprises）との契約交渉が､プロジェクト専門家同席の下で JICA セネガル事務所により行われた。その結果、契約額を 47,654,360 Fcfa、支払回数を 4 回とする契約が 8 月 26 日付で締結された。今後、NGO から銀行保証が提出され次第、第 1 回目の支払が JICA 事務所より行われることとなる。同 NGO との契約は、プロジェクト初年度の研修に続く 2 回目であり、前回の経験を踏まえ、さらに質の高い研修運営が期待される。なお、JICA 事務所の調達規定変更に伴い、今回の契約より、プロジェクトではなく JICA 事務所が契約主体となり、また、プロジェクトのチーフアドバイザーが契約履行の監督者として JICA 事務所から委嘱を受けることとなった。

３－３．短期専門家（モニタリング／研修教材）任期終了

短期専門家の内田貴子氏が、8 月 9 日にセネガルでの任期を終えて離任し、19 日に JICA 本部にて帰国報告会を開催した。2011 年 1 月より 2 回にわたり赴任し、CGE モニタリング体制の構築及び研修教材の改訂といったプロジェクトの根幹をなす業務において、プロジェクトチームの一員として尽力した。内田氏の貢献に対して、チーム一同、この場を借りて謝意を表する。

４．成果

- **第2年次 CGE 研修の実施に向けた準備：**

  8 月は､研修ガイドの改訂作業の進展､及び研修運営を委託する NGO との契約締結支援と、9 月以降の第 2 年次 CGE 研修の実施に向けた準備が着実に進められた｡また､初年度設立 CGE の年間活動総括表の集計を通じ、特に CGE 活動計画策定研修ガイドの改訂に向けた具体的材料が蓄積されつつある。

５．課題

- **日本人専門家チームの体制見直し：**

  プロジェクト第2フェーズは、日本人長期専門家2名体制で開始された当初より、第2年次以降に3名体制へ増強させるべく JICA 本部、セネガル事務所、及びプロジェクトの間で協議を進めてきた。しかし、第2年次前半に活動量が大幅に増大することを見据え、時間的な余裕を見て議論してきたにもかかわらず、ここにきて3人目の長期専門家を投入できるか自体が不確実な状況となってきた。JICA によれば、本部レベルでの人材等の調達方法の見直しが背景にあるとのことで、代替案の一つとして、短期専門家の傭上によりつないでいく可能性を検討するよう、プロジェクトに求めている。

  しかし、調達方法の性質上、業務の範囲を明確に限定せざるをえない短期専門家では、「プロジェクト運営に必要な人材はセネガル教育省に存在する」との立場を強硬に維持する教育省を説得するのが難しい。さらに、CGE モデルの全国普及に向けて柔軟なプロジェクト運営が求められる中で、業務範囲も派遣期間も限定された人材が入れ替わり投入されることによる負担も想定すべきである。

1242

ここで必要なのは、活動量の絶対的な増大への対応と、プロジェクト関係者に欠けた専門性の補強を分けて議論することと思われる。前者については、手続き上の可能性が残っている限り、プロジェクトとしては引き続き3人目の長期専門家の投入に向けて努力していく。後者に関しては、全国普及に向けた準備として去る3月の合同調整委員会でも重要性が確認された、プロジェクト活動に係る視聴覚教材の制作を担う短期専門家の派遣可能性について、JICA 関係者と協議を進めていく。

６．9月の予定

- 上旬～下旬： [ETN] 研修ガイド改訂作業
- 9 月 15 日： [ETN] カフリン州関係者との協議
- 9 月 16 日： [ETN / ETR] ファティック州運営委員会
- 9 月 22 日： [ETN] 合同調整委員会
- 下旬： [ETN / ETR] 改訂版研修ガイド承認ワークショップ及びファティック州講師研修

（注： [ETR] ＝ 州チーム中心の活動； [ETN] ＝ ナショナル・チーム中心の活動）

以上

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2011 年 9 月）

2011 年 10 月 5 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
9 月 1 日　（木）		
9 月 2 日　（金）		
9 月 3 日　（土）		
9 月 4 日　（日）		
9 月 5 日　（月）	JICA 人間開発部との打合せ（於 JICA 本部）	佐藤
9 月 6 日　（火）		
9 月 7 日　（水）	ETN 会合（フェーズ 2 初年度総括報告書の完成作業）	ETN
9 月 8 日　（木）	JICA 事務所丸山所員との打合せ	國枝
9 月 9 日　（金）	世界銀行セネガル事務所上席教育エコノミストとの打合せ ETN 会合（カフリン州及びファティック州での発表資料作成） （佐藤専門家休暇終了）	丸山所員、國枝 ETN
9 月 10 日　（土）		
9 月 11 日　（日）		
9 月 12 日　（月）	ETN 会合（カフリン州及びファティック州での発表資料作成）	ETN
9 月 13 日　（火）	（移動：Dakar → Kaffrine） カフリン州視学官事務所にて準備会合	（サンバ、ムッサ、國枝、佐藤） ETN
9 月 14 日　（水）	カフリン州視学官事務所長会議 カフリン市役所及びカフリン州知事事務所表敬 （移動：Kaffrine → Fatick）/（移動：Kaffrine → Kaolack） CGE 研修委託先コンサルタント打合せ （移動：Kaolack → Fatick）	ETN、IA、IDEN ETN、IA （サンバ、ムッサ）/（國枝、佐藤） 國枝、佐藤 （國枝、佐藤）
9 月 15 日　（木）	（移動：Fatick → Dakar） ファティック州プロジェクト運営委員会準備作業	（佐藤） ETN
9 月 16 日　（金）	ファティック州プロジェクト運営委員会 （移動：Fatick → Dakar）	ETN、IA、IDEN、CRFPE （サンバ、ムッサ、國枝）
9 月 17 日　（土）		
9 月 18 日　（日）		
9 月 19 日　（月）	平成 23 年度予算計画見直し案の提出	佐藤
9 月 20 日　（火）	ETN 会合（視聴覚教材制作に係る方針協議）	サンバ、國枝、佐藤
9 月 21 日　（水）		
9 月 22 日　（木）	ETN 会合（視聴覚教材制作に係る方針協議）	サンバ、國枝、佐藤
9 月 23 日　（金）	平成 23 年度第 3 四半期予算案の提出	佐藤
9 月 24 日　（土）		
9 月 25 日　（日）		
9 月 26 日　（月）	ETN 会合（ファティック州講師研修準備作業）	ETN
9 月 27 日　（火）		
9 月 28 日　（水）		
9 月 29 日　（木）	ETN 会合（ファティック州講師研修準備作業、研修ガイド改訂作業）	ETN
9 月 30 日　（金）	ETN 会合（研修ガイド改訂作業）	ETN

* ETN：PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナル・チーム（Equipe Technique Nationale）。メンバーは、サンバ（ETN チーム長；初等教育局）、ムッサ（初等教育局）、アダマ（教育企画改革局）、モモヤ（総務・設備局）、國枝、佐藤の 6 名。
* IA：州視学官事務所（長）　* IDEN：県視学官事務所（長）　* CRFPE：州教育人材研修センター
* ETR：PAES2 の州レベルの活動実施を担うチーム（Equipe Technique Régionale）。メンバーは IA、EFI、PRF、各 IDEN（3 県）の担当視学官。
* PREMST：セネガル「理数科教育改善プロジェクト」

1244

１．総括

プロジェクト・フェーズ 2 が 2 年目に突入した。CGE 全国普及モデルの確立に向けた最終年次の最初の活動として、今年次から追加対象となったカフリン州関係者との初協議、及び先行州としてモデル確立を主導するファティック州幹部との協議に臨んだ。前者の協議は新規対象州らしく活気に満ちていたが、後者では中だるみが感じられ、課題を残すこととなった。その他、10 月にファティック州で予定している CGE 設立研修に向け、研修ガイド改訂版の作成作業及び講師研修の準備を着々と進めた。なお、9 月下旬に計画していた合同調整委員会及び講師研修等は、教育省側の都合で 10 月に延期となった。

10 月は、CGE 設立研修に向けた改訂版ガイドの完成、ファティック州全視学官対象の講師研修、約 370 校の校長を対象とする CGE 設立研修と、今年次最初の山場を迎える。プロジェクトチームへの業務負荷は初年度を超えるが、教育省や他の援助機関の動きを注視しながら、ひとつひとつ着実に活動を進めていく。

２．9 月に実施した主な活動

２－１．カフリン州関係者との協議

9 月 14 日､カフリン市にて､第 2 年次より対象地域に加わったカフリン州関係者との協議を行った。視学官事務所長会議には、PAES2 ナショナル・チーム（ETN）、カフリン州視学官事務所から所長をはじめとする 4 名、そして州内 4 県の視学官事務所長 4 名が参加した。まずは ETN よりプロジェクト紹介を行った後、質疑応答・意見交換を行った。わずか 2 年前に誕生した新規州であるため、介入するドナーが少ないことにもよるが、プロジェクトへの期待は非常に大きく、活発な議論が展開された（会議報告は別添 1 参照）。

所長会議に引き続き､市役所及び州知事事務所の表敬訪問を行った｡両者とも同州におけるプロジェクト開始に対して歓迎の意を表明し、地方行政機関としての最大限の貢献を約束した。

２－２．ファティック州プロジェクト運営委員会

9 月 16 日、ファティック市にて、州プロジェクト運営委員会第 4 回会合を開催した。参加者は、ETN、州視学官事務所長及びプロジェクト担当視学官、各県視学官事務所長（3 名中 2 名が代理）、及び、旧・州教員養成校（EFI）と旧・州現職教員研修センター（PRF）の統合機関である州教育人材研修センター（CRFPE）代表であった。

プロジェクトからの初年度総括報告に引き続き、質疑応答・意見交換を行った。初年度の活動を通じて関係者の意識や具体的関与の向上を期待したいところであったが､｢課題｣の項で後述するように､同州上層部の巻き込みの難しさを再認識する場となった。最後に第 2 年次の活動計画案を共有して終了した（会議報告は別添 2 参照）。

２－３．研修ガイド改訂作業

10 月に予定されている学校運営委員会（CGE）設立に関する校長研修で使用する研修ガイドについて、改訂作業を進めた。初年度の研修や、その後の活動モニタリングを通じて明らかになった問題を整理し、まずは ETN 内で改訂の要旨をまとめた。その要旨をもとに、具体的にガイドの本文を修正する作業を行った。10 月初旬に予定されている改訂版ガイド承認ワークショップにて、現場の視学官からの意見も取り入れつつ、最終的に研修で使用するガイドを完成する。

２－４．ファティック州第２年次研修準備

ファティック州での CGE 設立研修実施に向けて、各視学官事務所から最新版の学校リストを入手し、学校数の確定を行った。当初は 400 校程度を想定していたが、実際は、ファティック県 152 校、フンジュン県 156 校、ゴサス県 61 校、合計 369 校であった。業務委託先である現地コンサルタント CEDEN（Conseil, Etudes et Développement d'Entreprises）と協議を行いつつ、準備を進めた。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

9 月支出額は 2,851,008 Fcfa（約 428 千円）で、第 2 四半期計画額 11,545,434 Fcfa（約 2,067 千円）に対し、第 2 四半期の執行率は 69.6 %である。

また、2011 年度において 2 回目となる在外事業強化費の見直しを行ったところ、見直し後の 2011 年度実施計画額は 34,188 千円となった。これは主に為替の変動によるものである。

３－２．現地コンサルタント（研修運営）

JICA セネガル事務所と現地コンサルタント CEDEN の間で締結された契約に基づき、9 月中旬に JICA セネガル事務所から第 1 回目の支払が行われた。プロジェクトとしては、契約履行監督者として、今後の予算執行が正確かつ確実に行われるよう事務所を支援していく。

３－３．プロジェクトスタッフ派遣契約見直し（一部）

当プロジェクトと同様にセネガル教育省をカウンターパート機関としている「理数科教育改善プロジェクト（PREMST）フェーズ 2」が 9 月 1 日に開始した。同プロジェクトが新フェーズの開始に伴いローカルスタッフの旅費の見直しを行ったが、この機会に、PAES2 の旅費基準を PREMST2 の基準に統一することとなった。これに基づき、運転手の契約書の旅費記載部分を改定した。

３－４．業務調整専門家公募

9 月 30 日付で、JICA 国際協力人材部より、当プロジェクトの 3 人目の長期専門家として業務調整専門家の公募が行われた（募集期間は 10 月 14 日まで）。公募の実現にあたって、多くの関係者、とりわけ JICA 人間開発部及びセネガル事務所に尽力いただいた。この場を借りて謝意を表するとともに、プロジェクトの目標達成に向けて努力を惜しまない方からの応募を期待している。

４．成果

- **第2年次追加対象カフリン州幹部との合意形成：**

  今回のカフリン州視学官事務所長会議は、去る 7 月の運営指導調査を経て追加対象州として選定された同州における初の会合であった。参加者は州事務所長をはじめ、事務所長補、全 4 県の事務所長といった主要幹部がプロジェクト側の期待どおりに全員揃い、活発な議論を交わした。1 年前にファティック州で同様の会合を開催した時点では、まだ ETN としての実績がなく、プロジェクトの方針や方向性について臨場感のある議論は難しかった。対する今回は、1 年目のファティック州での成果と課題を踏まえた議論を経て、カフリン州幹部がプロジェクトの活動に関するイメージをある程度具体的に持てたように感じられた。州としての歴史がわずか 2 年と浅く、他州と比べて施設備品及び人員の配置の面で圧倒的に厳しい状況にあるのは確かである。州及び県の視学官事務所として実績を上げることを渇望してきた幹部が、現在の強い意欲を保ってさまざまな困難を克服し、着実に成果を出していけるよう、ETN として後押ししていく。

1246

５．課題

- **初年度対象ファティック州幹部の低い主体性：**

  ファティック州プロジェクト運営委員会は、州及び県レベルの幹部、すなわち事務所長の主体性の低さを再認識させられる場となった。まず、会議日程は当事者との事前調整を経て決定していたにもかかわらず、3 県中 2 県の事務所長が代理出席であった。唯一出席したファティック県の所長は、最近に着任したばかりで PAES2 の会合に初めての出席だったにもかかわらず、集中して参加しているようには見受けられなかった。運営委員会を指揮することになっている州視学官事務所長も、過去に再三議論し合意していた、州運営委員会主導のプロジェクト活動実施について、州側の改善努力の欠如を棚に上げ、中央のプロジェクトチームを批判した。これには、ルーガ州でのフェーズ 1 や、州への物的・資金的支援の恩恵がある他プロジェクトとの比較が背景にあるようだ。

  対策としては、フェーズ2第2年次より対象州が2州に拡大したのを機に、今後は合同調整委員会をはじめとする中央レベルの会合の場で、各州の実績を比較可能な形で報告できるよう、工夫していく。それにより、2州の間の競争を促し、結果的に州レベルの主体性向上と成果を高めていく。

６．10月の予定

- 10 月 3-4 日：　[ETN / ETR] 改訂版研修ガイド「CGE 設立編」承認ワークショップ及びファティック州講師研修
- 10 月 11-13 日：　[ETN / ETR] ファティック州第 2 年次 CGE 設立研修
- 10 月中～下旬：　[ETN] 研修ガイド「活動計画策定・運営実務編」「CGE 連合設立編」改訂作業
- 10 月 18-20 日：　[ETN / ETR] JICA セネガル事務所プロジェクト視察（PREMST2 合同）
- 10 月下旬：　[ETN] インパクト評価調査（第 2 年次）運営指導調査
- 10 月下旬：　[ETN] 合同調整委員会

（注：［ETR］＝ 州チーム中心の活動；［ETN］＝ ナショナル・チーム中心の活動）

以上

＜別添資料＞

- 別添 1：会議報告（カフリン州視学官事務所長会議）
- 別添 2：会議報告（ファティック州プロジェクト運営委員会会合）

1247

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2011 年 10 月）

2011 年 11 月 5 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
10 月 1 日　（土）		
10 月 2 日　（日）	（移動：Dakar → Fatick）	(ETN)
10 月 3 日　（月）	CGE 設立研修ガイド改訂ワークショップ	ETN、ETR
10 月 4 日　（火）	CGE 設立研修ガイド講師研修 （移動：Fatick → Dakar）	ETN、ETR (ETN)
10 月 5 日　（水）		
10 月 6 日　（木）	JICA 事務所丸山所員との打合せ PREMST 事業完了報告会（TV 会議）出席	國枝、佐藤 國枝、佐藤
10 月 7 日　（金）		
10 月 8 日　（土）		
10 月 9 日　（日）		
10 月 10 日　（月）	（移動：Dakar → Fatick）	ETN（サンバ、ムッサ、國枝、マゲット[秘書]）
10 月 11 日　（火）	CGE 設立研修（Fatick 県） （移動：Fatick → Foundiougne）	ETN、ETR (ETN)
10 月 12 日　（水）	CGE 設立研修（Foundiougne 県） （移動：Foundiougne →Fatick）	ETN、ETR (ETN)
10 月 13 日　（木）	（移動：Fatick → Gossas） CGE 設立研修（Gossas 県） （移動：Gossas → Dakar）	(ETN) ETN、ETR (ETN)
10 月 14 日　（金）	ETN 会合 PREMST 専門家との打合せ（PAES/PREMST 合同調査準備）	サンバ、國枝、佐藤 宮崎・松本専門家、サンバ、國枝、佐藤
10 月 15 日　（土）		
10 月 16 日　（日）		
10 月 17 日　（月）		
10 月 18 日　（火）	ETN 会合 （移動：Dakar → Fatick） PAES/PREMST 合同調査：ファティック州 IA 等表敬訪問	サンバ、モモヤ、國枝、佐藤 (丸山、ンボッジ、宮崎、サンバ、國枝) 上記 5 名
10 月 19 日　（水）	PAES/PREMST 合同調査： - 学校訪問（Fatick 県 Diakhao 町） - PAES/PREMST 連携に係る視学官との意見交換会	 上記 5 名、ファティック県視学官 上記 5 名、ETR
10 月 20 日　（木）	（移動：Fatick → Gossas） PAES/PREMST 合同調査：学校訪問（Gossas 県 Mbar 町等） （移動：Gossas → Dakar） CEDEN ファティック州 Lot1 経理書類確認作業	(上記 5 名) 上記 5 名、ゴサス県担当視学官 (上記 5 名) 佐藤、CEDEN
10 月 21 日　（金）	ローカルコンサルタント（カフリン州研修運営）第 1 回契約交渉への同席 ETN 会合（合同調整委員会[JCC]準備作業）	佐藤 サンバ、國枝、佐藤
10 月 22 日　（土）		
10 月 23 日　（日）		
10 月 24 日　（月）		
10 月 25 日　（火）	ETN 会合（JCC 準備作業）	サンバ、國枝、佐藤
10 月 26 日　（水）	ETN 会合（JCC 準備作業）	サンバ、國枝、佐藤
10 月 27 日　（木）	PAES2 第 3 回 JCC 会合 JICA 事務所柴田次長とのジュニア専門員個別面談	ETN、JCC 委員 佐藤
10 月 28 日　（金）	PAES2 インパクト評価運営指導調査に係る TV 会議 現地スタッフ派遣会社との打ち合わせ	國枝 佐藤
10 月 29 日　（土）		
10 月 30 日　（日）		
10 月 31 日　（月）		

* ETN：PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナル・チーム（Equipe Technique Nationale）。メンバーは、サンバ（ETN チーム長；初等教育局）、ムッサ（初等教育局）、アダマ（教育企画改革局）、モモヤ（総務・設備局）、國枝、佐藤の 6 名。
* IA：州視学官事務所（長）　* IDEN：県視学官事務所（長）　* CRFPE：州教育人材研修センター
* ETR：PAES2 の州レベルの活動実施を担うチーム（Equipe Technique Régionale）。メンバーは IA、CRFPE、各 IDEN（3 県）の担当視学官。
* PREMST：セネガル「理数科教育改善プロジェクト」　*CEDEN：研修委託先ローカルコンサルタント

1248

１．総括

10 月は、学校運営委員会（CGE）設立研修に向けた改訂版ガイドの完成、ファティック州全視学官対象の講師研修、ファティック州約 370 校の校長を対象とする CGE 設立研修を実施した。初年度の経験を踏まえ、視学官による研修、現地コンサルタントによる研修運営、ナショナル・チームによる助言指導と、それぞれが効果的に役割を果たした。研修の結果、11 月中旬までには各校で、住民総会での無記名投票を経て役員が選出され、CGE が設立される予定である。

また、教育分野で JICA が実施する 2 つの技術協力プロジェクトである「教育環境改善プロジェクト（PAES)」及び「理数科教育改善プロジェクト（PREMST)」の連携に向けて、JICA セネガル事務所及び両プロジェクト主要関係者による合同調査が実施された。これにより互いのプロジェクトに対する理解が深まったことに加え、連携に向け各関係者の具体的な役割について検討が始まった。

11 月は、ファティック州を対象とした CGE 活動計画策定、運営実務、CGE 連合設立研修の実施に向けて、研修ガイドの改訂及び講師研修を実施する。また、第 2 年次より新たに加わったカフリン州全視学官対象の講師研修を実施する。10 月に続き、重要な活動が目白押しとなるが、他援助機関や PREMST とのスケジュール調整を綿密に行い、着実に活動を進めていく。

２．10 月に実施した主な活動

２－１．CGE 設立研修ガイド改訂ワークショップ及び講師研修

10 月 2 日から 3 日にかけ、ファティック市にて、CGE 設立研修ガイド改訂ワークショップ、及び講師研修を開催した。参加者は、ファティック州内の視学官 23 名を中心とする計 28 名である。初日は、初年度の経験をもとにグループワークによるガイドの改善案の提言策定、グループワークの成果報告と全体会での討議を行った。そして 2 日目は、改訂版ガイドの内容に沿って、研修計画及び日程表の策定、そして今後の研修日程に関する意見交換を行った（会議報告は別添 1 参照)。

ワークショップで承認されたガイド改訂案をもとに、ダカールへの戻り後、ナショナル・チームによる確定作業を行った。

２－２．ファティック州第 2 年次 CGE 設立研修

10 月 11 日から 13 日にかけ、フンジュン市、ファティック市、ゴサス市にて、第 2 年次対象約 370 校の校長に対し、CGE 設立研修を開催した。参加校数はフンジュン県 141 校、ファティック県 143 校、ゴサス県 55 校の合計 339 校で、州全体としての参加率は 92.1%であった。直前の講師研修での視学官による準備作業や、業務委託先である現地コンサルタント CEDEN（Conseil, Etudes et Développement d'Entreprises）による緻密な支援が功を奏し、3 県での研修は大きな問題なく実施された。

２－３． PAES/PREMST 合同調査

10 月 18 日から 20 日にかけ、ファティック県及びゴサス県にて、JICA 事務所丸山所員、PAES2・PREMST2 両プロジェクト・チーム長及びチーフアドバイザーによる合同調査を実施した。目的は、両プロジェクトの連携に向け､現場レベルの情報収集を行い､連携のあり方を検討することであった。

現地調査では、4 つの小学校と 1 自治体の CGE 連合を訪問した。面談では、調査団メンバーから、CGE・CGE 連合委員には活動の現状について、教員には自主研修会の現状について聞き取りを行った。加えて、教員に対する住民の要望、住民に対する教員の要望についても確認した。また、両プロジェクトの連携に関して州及び県レベルの視学官との意見交換会を行い、今後の方向性について議論を行った（会議報告は別添 2 参照)。

２－４．第 3 回プロジェクト合同調整委員会（JCC）

10 月 27 日、第 3 回プロジェクト合同調整委員会を開催した。会合には、PAES2 ナショナル・チー

1249

ム（ETN）に加え、セネガル側から教育省事務次官をはじめとする教育省幹部、フェーズ 2 対象のファティック州及び州内 3 県の視学官事務所長、フェーズ 1 対象のルーガ州視学官事務所長、並びに地方分権化・自治体省地方開発支援局長、そして日本側からは大使館担当書記官、JICA セネガル事務所次長及び担当所員が参加した。なお、今回よりフェーズ 2 第 2 年次対象として加わったカフリン州及び州内 4 県の視学官事務所長が新たに JCC 委員として加わった。

会合では、プロジェクト初年度の総括を行い、第 2 年次の展望について議論した。CGE の民主的な設立、CGE 活動計画の順調な策定と実施など、初年度の重要な成果が確認された。他方、現場の視学官による CGE モニタリングの不十分さ、地方自治体の関与の弱さ、CGE 連合の始動の遅れなど、課題も直視し、解決策を協議した（会議報告は別添 3 参照）。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

10 月支出額は 4,205,680 Fcfa（約 673 千円）で、第 3 四半期計画額 20,621,180 Fcfa（約 3,300 千円）に対し、執行率は 20.4 %である。

３－２．現地コンサルタント（研修運営）

10 月上旬に講師研修、及び中旬に CGE 設立研修と、研修運営に関する第 1 回目の山場を迎えたが、昨年の経験をもとに、常時スタッフ 3 名体制で研修実施支援業務を滞りなく実施した。参加予定者への通知方法の精度も向上し、各研修会場入口に横断幕を設置するなど、新たな工夫も見られた。報道関係者への情報提供及び連絡調整も適時に行われた。経理業務に関しても、JICA 事務所への提出前に精算書類等を精査したが、特段の問題もなく、期限内の提出が確認できた。

３－３．「業務調整」長期専門家再公募

9 月 30 日付で、JICA 国際協力人材部より、当プロジェクトの 3 人目の長期専門家として業務調整専門家の公募が行われたが、不調に終わり、10 月 21 日付で再公募となった（募集期間は 11 月 7 日まで）。仏語圏人材の確保が容易でないことを踏まえ、応募者の潜在的な資質を重視した人選が望まれている。

３－４．「研修視聴覚教材作成」短期専門家の公示

10 月 26 日付で、全国普及に向けた準備の一環として、CGE 研修関連の視聴覚教材作成を担当する短期専門家の公示が行われた（募集期間は 11 月 9 日まで）。

３－５．PAES2 チーム長の本邦研修への派遣

11 月 14 日から 12 月 17 日にかけて、JICA 大阪で行われる地域別研修「アフリカ地域教師教育（基礎教育分野）」へ、PAES2 チーム長の参加が確定した。この場をお借りして、同氏の派遣に尽力頂いた JICA 事務所関係各位へ感謝の意を表する。

第 2 年次のプロジェクト活動が最も忙しくなるこの時期に、チーム長が不在となる難しさはあるものの、これを機に他のチームメンバーの主体性が高まるよう工夫していく。そして何より、プロジェクト活動の実施に誰より情熱を注ぎ、初年度の成果達成に貢献した同氏が、一旦プロジェクトを離れて本邦研修に参加し、新たな視点をもって今後のプロジェクト活動を率いてくれることを期待している。

３－６．広報

JICA ホームページ「プロジェクトニュース」の月例の更新に加えて、教育省ホームページにも定期的にプロジェクト関連記事を掲載している。これまでに「最新情報（Actualité）」のページにて、7

1250

月「初年度総括ワークショップ開催」、9 月「新規対象カフリン州関係者との協議」、10 月「ファティック州第 2 年次対象 CGE 設立研修実施（予定）」について更新を行った。「最新情報」の掲載記事は、教育省のトップページから閲覧可能であり、教育省内でも定期的な更新が推奨されている。セネガル社会及び援助機関関係者向けのプロジェクト広報のツールとして、定期的な更新を目指す。

また、ファティック州での CGE 設立研修開会式にはラジオ局、テレビ局、新聞社の計 4 社の記者が同席し、後日、PAES2 ナショナル・チーム長及び研修参加者ら関係者のインタビューがラジオ等で放送された。

４．成果

- **ファティック州第2年次 CGE 設立研修の完了：**

  ファティック州において、フェーズ 2 第 2 年次対象約 370 校の校長を対象とする CGE 設立研修が完了した。研修対象者数が対初年度比 4 割増となったにもかかわらず、フェーズ 2 初年度の経験、改訂された研修ガイド、及び直前の講師研修が奏功し、さらに質の高い研修が実現した。講師の質が改善したことに加え、初年度に続いて研修運営を担うこととなった現地コンサルタント（CEDEN）による業務がさらに効率的になったことも大きい。

- **ファティック州内全視学官の能力強化：**

  初年度の CGE 研修では、各県視学官事務所から 2 名の視学官に限定して講師としたが、第 2 年次の今回は、ほぼ全ての視学官が講師を務めた。各教室に初年度の経験者を主任講師として配置して研修の質の確保を目指す一方、未経験者にも部分的に研修を担わせ、主任講師やナショナル・チームの監督者による補足や助言を得ながら研修ガイドの内容を体得できるよう配慮した。視学官による研修後の CGE 活動モニタリングに際して、研修ガイドの理解は重要であることから、今回の研修実施を通じて、ファティック州における第 2 年次の活動モニタリングの基礎が築かれつつあると言ってよい。

- **JICA 理数科教育改善プロジェクト（PREMST）との連携の始動：**

  両プロジェクトの先行フェーズを含め、双方のカウンターパート長と日本人専門家が合同で出張を企画・実施したのは初めてであった。プロジェクト間の連携に向け、まずは相手プロジェクトについて理解を深め、連携の可能性を具体的に議論できたことは、少なくとも当プロジェクトにとっては有意義であった。

  住民は教員に対して質の高い教育と情報共有を望み、教員は住民に対して生活環境や勤務環境の改善への支援を望んでいる。PAES2 としては、CGE 活動計画（PAV）の枠組みを活用し、住民による活動支援を活動計画の中に位置づけるとともに、教員が住民に対して説明責任を適切に果たせるよう、CGE 関係者及び視学官の啓発を進めていく。

５．課題

- **現場経験が重視されないガイド改訂過程：**

  「CGE 設立編」研修ガイドの改訂ワークショップでは、改訂に向けて出された提案の中には、現場経験に拠らない、行政官の視点から見た「本来こうあるべき」論に基づくものが少なくなかった。各県 IDEN のプロジェクト担当視学官及び昨年講師を務めた 9 名以外の視学官たち（今回から 10 名が講師として新規参加）は、4 月の経験共有ワークショップ以降、プロジェクトの活動や研修ガイドについて把握しているはずであったが、実際は、今回の議論を通じて、視学官自らが意外と内容を理解していなかったことに気づいた、というのが実情である。加えて、6 月のモニタリングガイド策定ワークショップ以降、各 IDEN がモニタリング実施計画を立て、実施することとなっていたが、これまで、出張によるモニタリングはほとんど行われていない。実際にモニタリングを行い、そこから見えた問題点を指摘した一部の視学官やナショナル・チームの声が、大勢の「べきだ」論にかき消されてしまうこともあった。

2012-2013 年度以降の CGE モデル全国展開に向けて、再び研修ガイドの中身が見直されることになる。その際に、すべての県視学官事務所で必要十分なモニタリングを行い、その経験に基づいて具体的な改訂案を出せるよう、プロジェクトとして働きかけを続けていくとともに、ナショナル・チームによる直接モニタリングも戦略的に実施していく。

- **視学官による現実的なモニタリング戦略に向けた関係者の意識改革の必要性：**

フェーズ 2 開始当初より専門家チームは、視学官による学校レベルの直接モニタリングが困難であることを指摘し、対策を講じる必要があることを訴えてきた。毎年 10 月から 11 月にかけては、CGE 及び CGE 連合が年間活動計画を策定する重要な時期である。しかし、10 月中旬の PREMST との合同調査団の際に、訪問した 4 校の CGE 及び 1 自治体の CGE 連合のいずれも、活動計画が未策定であった。CGE 関係者に意欲がないのではなく、適時に必要な情報や助言指導が欠けているのが問題である。視学官にとって、始業直後という状況に加え、教育省や援助機関の開催する各種セミナーへの参加や研修講師の業務が連なり、今後少なくとも 12 月中旬までは学校レベルのモニタリングが実施できる状況にない。

このような現状を踏まえ、視学官によるモニタリングを支える対策の一つが、自治体単位の CGE 連合の設立であり、それを活用した間接モニタリングである。CGE 連合は、年 3 回の総会をはじめ定期的な会議開催が軌道に乗れば、視学官と学校を結ぶ橋渡し役としての役割を担うことが期待できる。しかし、軌道に乗せるためには、視学官による助言指導が必要である。

先の合同調整委員会で、視学官による助言指導を通じて CGE 連合を順調に始動させ、その結果として地方自治体の積極的な関与を引き出していく戦略が確認された。引き続き、CGE 連合の機能化の意義、及び機能化に向けた視学官の役割について、研修ガイド改訂ワークショップや現場視察の機会を活用した関係者の理解を促進していく。

６．11月の予定

- 11 月上旬：　[ETN] 研修ガイド「活動計画策定・運営実務編」「CGE 連合設立編」改訂作業
- 11 月 7-18 日：　[ETN] インパクト評価調査（第 2 年次）運営指導調査
- 11 月 10-12 日：　[ETN / ETR] 研修ガイド「CGE 活動計画策定編」「運営実務編」「CGE 連合設立編」改訂ワークショップ
- 11 月下旬：　[ETN / ETR] カフリン州対象：「CGE 設立研修」講師研修
- 11 月下旬：　[ETN / ETR] ファティック州対象：「CGE 活動計画策定研修」「運営実務研修」「CGE 連合設立研修」講師研修

（注：［ETR］＝ 州チーム中心の活動；［ETN］＝ ナショナル・チーム中心の活動）

以上

＜別添資料＞

- 別添 1：会議報告（CGE 設立研修ガイド改訂ワークショップ及び講師研修）
- 別添 2：会議報告（PAES/PREMST 合同調査団：連携に係る視学官との協議）
- 別添 3：会議報告（第 3 回プロジェクト合同調整委員会）

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2011 年 11 月）

2011 年 12 月 5 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
11 月 1 日　（祝）		
11 月 2 日　（水）	世界銀行 System Assessment and Benchmarking for Education Results (SABER)に係る TV 会議（世界銀行・JICA） JICA セネガル 2012 年教育カレンダーに関する打ち合わせ	丸山所員、セネガル教育省初等教育局長、ETN（サンバ、ムッサ、國枝） ソウ、宮崎専門家（PREMST）、佐藤
11 月 3 日　（木）	世界銀行 SABER に係るセネガル教育省初等教育局長との協議 ETN 会合（短期専門家受入準備）	丸山所員、ETN（サンバ、國枝） サンバ、ムッサ、國枝、佐藤
11 月 4 日　（金）	ETN 会合（研修ガイド改訂ワークショップ準備）	サンバ、ムッサ、國枝、佐藤
11 月 5 日　（土）		
11 月 6 日　（日）		
11 月 7 日　（祝）		
11 月 8 日　（祝）	PAES2 運営指導調査団（インパクト評価）との打合せ	國枝
11 月 9 日　（水）	（移動：Dakar → Fatick）	（ETN：ムッサ、國枝、佐藤）
11 月 10 日　（木）	CGE 研修ガイド改訂ワークショップ（計画策定、運営実務、CGE 連合設立）	ETN、ETR
11 月 11 日　（金）	CGE 研修ガイド改訂ワークショップ（計画策定、運営実務、CGE 連合設立）	ETN、ETR
11 月 12 日　（土）	CGE 研修ガイド改訂ワークショップ（計画策定、運営実務、CGE 連合設立） （移動：Fatick → Dakar） サンバ本邦研修出発（～12 月 18 日）	ETN、ETR (ETN)
11 月 13 日　（日）		
11 月 14 日　（月）		
11 月 15 日　（火）	PAES2 運営指導調査団（インパクト評価）との打合せ	國枝
11 月 16 日　（水）	JICA 経理指導（木付所員、金坂企画調査員、丸山所員）	國枝、佐藤
11 月 17 日　（木）	ETN 会合	ムッサ、國枝、佐藤
11 月 18 日　（金）	PAES2 運営指導調査団（インパクト評価）現地調査報告会	國枝
11 月 19 日　（土）		
11 月 20 日　（日）	（移動：Dakar → Fatick） カフリン州講師研修に向けた講師（ファティック州視学官）との準備会合 （移動：Fatick → Kaffrine）	（ETN：ムッサ、國枝、佐藤、マゲット） ETN (ETN)
11 月 21 日　（月）	カフリン州講師研修（CGE 設立研修）モニタリング	ETN
11 月 22 日　（火）	カフリン州講師研修（CGE 設立研修）モニタリング	ETN
11 月 23 日　（水）	カフリン州 CGE 設立研修準備	ETN
11 月 24 日　（木）	カフリン州 CGE 設立研修（カフリン県、マレム・ホダール県）	ETN
11 月 25 日　（金）	カフリン州 CGE 設立研修（クンゲル県、ビルキラン県） （移動：Kaffrine → Kaolack）	ETN (ETN)
11 月 26 日　（土）	（移動：Kaolack →Dakar）	（ETN）
11 月 27 日　（日）		
11 月 28 日　（月）	学校補助金プロジェクトモデル構築広域セミナー（NGO：Aide et Action 主催） 研修用視聴覚教材作成担当 仲里専門家【短期】着任 平成 23 年度予算計画 11 月末見直し案の提出	國枝 佐藤
11 月 29 日　（火）	JICA 丸山所員との打合せ 仲里専門家とのキックオフミーティング 通訳・翻訳担当派遣スタッフ選考	國枝、佐藤 丸山所員、國枝、佐藤 モモヤ、國枝、佐藤、仲里
11 月 30 日　（水）	ETN 会合（視聴覚教材作成準備）	ムッサ、國枝、仲里

* ETN：PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナル・チーム（Equipe Technique Nationale）。メンバーは、サンバ（ETN チーム長；初等教育局）、ムッサ（初等教育局）、アダマ（教育企画改革局）、モモヤ（総務・設備局）、國枝、佐藤の 6 名。
* IA：州視学官事務所（長）　* IDEN：県視学官事務所（長）　* CRFPE：州教育人材研修センター
* ETR：PAES2 の州レベルの活動実施を担うチーム（Equipe Technique Régionale）。メンバーは IA、CRFPE、各 IDEN（3 県）の担当視学官。
* PREMST：セネガル「理数科教育改善プロジェクト」　*CEDEN：研修委託先ローカルコンサルタント

1253

１．総括

11 月は、イスラム教最大の行事である犠牲祭前後の実質休業にはじまり、教育省の年間最優先活動として、ほぼ 2 週間にわたって実施された全国新カリキュラム研修に伴う視学官不在と、プロジェクトにとっては活動可能日が限られる厳しい 1 か月となった。そのような状況において、ファティック州における CGE 活動計画策定等に係る CGE 代表向け研修ガイド改訂ワークショップ、フェーズ 2 第 2 年次より追加で対象州となったカフリン州における CGE 設立研修に向けた講師研修、及び同州の全校長を対象とする CGE 設立研修を実施した。また、プロジェクトの成果をより客観的に測るために初年度より実施してきたインパクト評価の第 2 年次調査に向け、JICA 本部による運営指導調査が実施された。こうした重要な活動が実施できた一方で、先行するファティック州の視学官による CGE 及び CGE 連合のモニタリングは十分に実施されず、課題を残すこととなった。

＜成果＞

- 2011年度 CGE 研修ガイドの改訂、及び、ガイド内容の理解促進（ファティック州）
- 講師研修らしい講師研修の実施（カフリン州）
- カフリン州 CGE 設立研修の完了

＜課題＞

- 教育省の弱い計画調整力（CGE モニタリングの阻害要因）
- CGE 活動に関する視学官の実務的視点の不足
- 講師研修後の余裕を持った準備期間の必要性

12 月も、下旬は第 1 学期末休暇であり、依然として視学官との実働可能日が限られる。さらに、来る 2 月下旬に予定されているセネガル大統領選挙に向け、プロジェクトの現場でも制約が増してくる。ファティック州で最後となる CGE 代表対象の研修をはじめとする現場の活動、そして短期専門家の協力を得て取り組む研修用視聴覚教材の作成が順調に進められるよう、引き続き努力していく。

２．11 月に実施した主な活動

２－１．CGE 研修ガイド改訂ワークショップ

11 月 10 日から 12 日にかけ、ファティック市にて、CGE 研修ガイド改訂ワークショップを開催した。参加者は、ファティック州内の視学官 23 名を中心とする計 31 名である。完成を目指す研修ガイド 3 編、すなわち「CGE 活動計画策定」編、「CGE 運営実務」編、そして「CGE 連合設立」編について、1 日 1 編のペースで改訂に向けた討議と承認を行った。改訂作業の中で議論された点として、CGE 活動計画策定過程における住民総会の重要性、CGE モニタリング体制に関する理解促進の必要性、CGE 連合役員の選出基準の明確化などが挙げられる（会議報告は別添 1 参照）。

ワークショップで承認されたガイド改訂案をもとに、後日、ナショナル・チームによる確定作業を行った。これをもって、CGE 代表を対象として想定しているすべての研修について、ガイドの改訂が完了した。

２－２．カフリン州 CGE 設立研修に向けた講師研修

11 月 21 日から 22 日にかけ、フェーズ 2 第 2 年次（2011-2012 年度）から新規対象として加わったカフリン州の全視学官 21 名を対象に、CGE 設立研修に向けた講師研修を実施した。講師を務めたのは、先行するファティック州の州視学官及びフンジュン県視学官の 2 名であった。初日はグループ演習を中心に、「1) CGE の定義、使命、委員構成、役員の責務、機能」、「2) CGE 設立過程及び各段階の詳細」について理解を深めた。そして 2 日目は、初日の理解を固めるべく、CGE 設立準備のた

1254

めの住民総会及び役員選出のための選挙集会について、ロールプレイ形式で演習を行った。最後に、CGE 設立研修計画及び時間割、並びに各県での講師割を検討・確認した（会議報告は別添 2 参照）。

２－３．カフリン州 CGE 設立研修

11 月 24 日から 25 日にかけ、カフリン州内 4 県において、計 428 校の校長を対象に CGE 設立研修を開催した。当初は 11 月末から 12 月初旬にかけての実施を予定していたが、教育省が最優先に掲げる新カリキュラム研修のスケジュールが直前に変更となり、PAES2 の研修を大幅に延期せざるをえない事態となりかけた。しかしナショナル・チームは、ファティック州に続いて研修運営を担うこととなった現地コンサルタントの協力を得て、準備不足を覚悟で日程を前倒しにする選択肢をとった。また、州視学官事務所のデータ不備の結果、これも直前になり、研修対象校数が当初計画より 28 校（7%）増となった。こうした阻害要因にもかかわらず、先述した質の高い講師研修及び研修運営委託先の現地コンサルタントによる緻密な支援が功を奏し、全般的に質の高い研修が実施された。また、へき地校が多い中、下記表のとおり、州全体として 413 校（96.5%）の出席を得たことも特筆すべきである（会議報告は別添 3 参照）。なお、研修対象校の増加に伴う予算措置について、JICA セネガル事務所の柔軟かつ迅速な対応に、この場を借りて謝意を表する。

県	研修対象校数	研修参加校数	参加率
カフリン	130	125	96.2 %
マレム・ホダール	87	83	95.4 %
クンゲル	121	116	95.9 %
ビルキラン	90	89	98.9 %
州　合計	428	413	96.5 %

２－４．ファティック州 CGE モニタリング

11 月は、昨学年度に設立された CGE 及び CGE 連合による活動計画策定、並びに 10 月中旬の CGE 設立研修に続く CGE 設立過程をモニタリングする重要な時期であった。しかし、11 月上旬はイスラム教の年間最大の行事である犠牲祭、11 月中旬及び下旬に計 14 日間にわたって実施された教育省主催の新カリキュラム研修と、公私ともに行事が目白押しであった。そのため、視学官が CGE モニタリングに充てられる物理的な時間はなかった。結果として、視学官による CGE モニタリングは、書類の交換及び電話連絡を通じたものに限られ、以下の表のとおり、3 県中 2 県ではデータ収集さえ進んでいない。

県	初年度設立 CGE 活動計画（PAV）策定			第 2 年次 CGE 設立		
	CGE 数	PAV 提出数	PAV 提出率	研修参加校数	CGE 設立数	CGE 設立率
ファティック	132	（データなし）	（データなし）	141	（データなし）	（データなし）
フンジュン	76	（データなし）	（データなし）	143	（データなし）	（データなし）
ゴサス	**58**	**36**	**62.1%**	**55**	**48**	**87.3%**
州　合計	266	（データなし）	（データなし）	339	（データなし）	（データなし）

注：　上記は 11 月 24 日時点のデータ。

２－５．インパクト評価調査

11 月 7 日から 18 日にかけ、インパクト評価調査に係る運営指導調査が実施された。調査団員として JICA 評価部より西野宏専門嘱託がセネガルを訪れ、第 2 年次調査チームに対する研修、質問票案に基づくプレテスト、質問票の確定、初年度調査の成果品確認、そしてデータ管理の指導を行った。初年度調査では、調査関係者間の英文メールを中心とするコミュニケーションに課題がみられた。そ

の教訓から、今回の運営指導調査では、調査団員が現地コンサルタントチームによる第2年次調査準備のほぼ全過程を監督し、共通認識を形成することを心掛けた。

本調査の成果を踏まえ、11月28日より12月下旬までの予定で、現地コンサルタントチームによる第2年次調査が実施されている。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

11月の支出額は3,972,240 Fcfa（約636千円）である。第3四半期計画額20,621,180 Fcfa（約3,300千円）に対し、10-11月の執行率は39.7%である。

３－２．「業務調整」長期専門家の公募進捗状況

JICA国際協力人材部より、当プロジェクトの3人目の長期専門家として業務調整専門家の公募（9月30日付）、そして不調後に再公募（10月21日付）が行われたが、後者も不調に終わった。今年度のプロジェクト実施計画では11月からの派遣を想定していたが、年度末までの派遣見通しも立たない状況となっている。仏語圏人材の確保が容易でないことを踏まえ、募集戦略の見直しが求められる。

３－３．「研修視聴覚教材作成」短期専門家

11月28日、コンサルタントの仲里麻也子氏が、CGE研修関連の視聴覚教材作成を担当する短期専門家として着任した。2012年2月下旬までの約3か月間、ナショナル・チームの一員として、主として研修用の視聴覚教材3点、すなわち「プロジェクト紹介」編、「CGE民主選挙」編、「CGE活動計画策定・実施・モニタリング」編（以上すべて仮題）の作成を支援する。

３－４．短期専門家専属通訳・翻訳担当派遣スタッフ傭上

11月29日、仲里専門家の業務を支援する通訳・翻訳（英語仏語）担当派遣スタッフ候補者の面接、及び筆記試験（語学）を実施した。3名の候補者からPape FALL氏が選ばれ、11月30日付で契約を締結し、翌日より勤務を開始した。

３－５．広報

JICAホームページ「プロジェクトニュース」の月例の更新に加えて、教育省ホームページにも定期的にプロジェクト関連記事を掲載している。今月は「最新情報（Actualité）」のページにて、11月「カフリン州CGE設立研修（予定）」について更新を行った。「最新情報」の掲載記事は、教育省のトップページから閲覧可能であり、教育省内でも定期的な更新が推奨されている。セネガル社会及び援助機関関係者向けのプロジェクト広報のツールとして、定期的な更新を目指す。

また、カフリン州でのCGE設立研修開会式にはラジオ局等の計3社の記者が訪れ、後日、州視学官、PAES2専門家及び研修参加者ら関係者のインタビューがラジオ等で放送された。

４．成果

- **2011年度CGE研修ガイドの改訂、及び、ガイド内容の理解促進（ファティック州）：**

  10月に改訂した「CGE設立」研修ガイドに続き、ファティック州及び県視学官との研修ガイド改訂ワークショップを経て、今年度の研修で使用するガイド計4冊のうち、残る3冊の案が改訂された（CGE活動計画策定、CGE運営実務、CGE連合設立）。今年次から新しく研修講師として加わる視学官を交え、ガイド改訂という作業を通じて、ガイドの内容について議論し理解を深めたことは、「CGE設立」研修ガイド改訂の際と同様に収穫であった。これまでに理解していると思っていた点が、実は個々に理解が異なることが判明し、議論を通じて共通理解に達する場面もみられた。

- **講師研修らしい講師研修の実施（カフリン州）：**

  カフリン州での講師研修は、フェーズ 2 としては初めて、講師研修らしい場となった。以前より「同じ視学官という立場で他の視学官に対して研修を提供するのは難しい」という意見が多く聞かれていた。実際、ファティック州の視学官の中には、「講師研修」を「研修準備会合」と呼ぶものが少なくない。自らが先行州という意識の高い同州視学官にとって、ナショナル・チームのメンバーは司会進行役でしかない。対するカフリン州の視学官は、先行州の視学官の初年度の現場経験に基づく講義を高く評価した。ファティック州では容易でなかった視学官自らによるロールプレイが、カフリン州では抵抗なく受け入れられていた。第 3 年次以降の全国普及研修の際には、それぞれ経験を積んだファティック・カフリンの 2 州が他州視学官の講師として重要な役割を果たすことを期待したい。

- **カフリン州 CGE 設立研修の完了：**

  カフリン州において、フェーズ 2 第 2 年次対象 428 校の校長を対象とする CGE 設立研修が完了した。先に述べたような阻害要因にもかかわらず、直前の質の高い講師研修と、条件が厳しい新設州ならではの視学官事務所長のリーダーシップ、視学官の積極性、チームワーク等が相まって、初回研修としては非常に質の高い研修が実現した。また、へき地校の多さにもかかわらず、96%以上という高い出席率も評価に値する。今後の

５．課題

- **教育省の弱い計画調整力（CGE モニタリングの阻害要因）：**

  先に述べたように、11月は CGE モニタリングの重要な時期であったが、州及び県の視学官が講師を務める全国規模の長期研修をはじめとする諸事情が重なり、実質的なモニタリングはほとんど行われなかった。こうした状況をある程度想定して、昨学年度末に設立された CGE 連合の今学年度第1回総会を CGE モニタリングのひとつの手段として活用しようとしていた。しかし、現場の視学官が講師として携わる研修は想像以上に多く、さらに、それらの日程は度々変更される。こうした教育省の弱い計画調整力の結果として、視学官自身、現場での全般的な活動はもちろんのこと、相対的に数の少ない CGE 連合のモニタリングでさえ計画的に実施することが極めて困難な状況に置かれている。これは CGE モニタリングという枠を超え、セネガルの教育制度の総体的な課題と言うべきものである。モニタリングの重要性については、去る10月の合同調整委員会でも議論されたが、プロジェクトとしては、経験蓄積の観点から直接的なモニタリングを実施する一方で、これまでに増して、機会あるごとに CGE モニタリングの問題を指摘し、ひいては教育省の計画調整の改善を中央及び地方の教育省関係者に求めていく。

- **CGE 活動に関する視学官の実務的視点の不足：**

  今回のファティック州における研修ガイド改訂に際しては、活動計画策定研修ガイド、及び、CGE 連合設立研修ガイドのそれぞれに、モニタリングの要素を補足する必要があった。そこで改訂ワークショップの中で、既存のモニタリングガイドから必要な部分を確認し、今回改訂するガイドに反映するよう作業指示を出したが、CGE モニタリングの実践経験に乏しい多くの視学官の議論は文書の体裁や文法面の修正に偏りがちで、モニタリングの視点が軽視される傾向にあった。運営実務の研修ガイドに至っては、視学官自身が実務に精通していないため、本文にせよ演習問題を取り扱う別添資料にせよ、現行ガイドに対する改善案はなかなか引き出せないのが現状であった。

  対策としては、12 月上旬に予定されている講師研修において、モニタリングについては総括報告書（Bilan annuel）の作成、運営実務に関しては寄付金管理簿・現金出納帳・現預金出納帳の作成に係る演習の時間を設け、視学官の理解促進を図る。後者に関しては、研修運営を委託している現地コンサルタントが住民組織の運営実務に詳しいため、彼らに演習の講師補佐役を依頼するのも一案と考えている。

- **講師研修後の余裕を持った準備期間の必要性：**

  カフリン州では、教育省の新カリキュラム研修をはじめとする視学官の他業務との兼ね合いから、講師研修の直後に校長研修を実施せざるをえなかった。全体的には深刻な問題は見られなかったものの、一部の講師は明らかな準備不足のなかで研修に臨んでいた。結果として、講義の中で不明瞭な説明、時には不適切な解説がなされ、視察のために訪れていたナショナル・チームが間接的、直接的に介入せざるを得ない場面が何度もあった。

  来年度以降の全国普及時の研修では、視学官の業務スケジュールに支障のない限り、講師研修と研修本番の間の期間は余裕をもって設定する。また、模造紙を使用した教材作成などを通じて、研修ガイドを体得しておくことの重要性を講師研修で再確認する。

６．12月の予定

- 12 月上旬：　[ETN] 研修ガイド「活動計画策定」編、「運営実務」編、「CGE 連合設立」編　改訂版完成作業
- 12 月上旬-下旬：　[ETN] 視聴覚教材作成に向けた関係者との合意形成
- 12 月 9 日-10 日：　[ETN / ETR] ファティック州講師研修（上記研修ガイド 3 編）
- 12 月 13 日：　教育成果に係るシステム評価及びベンチマーキングツール（SABER）に係る世銀・JICA 合同ワークショップ
- 12 月 14 日-16 日：　[ETN / ETR] ファティック州 CGE 代表研修：ファティック県・ゴサス県（上記研修ガイド 3 編）
- 12 月 20 日-22 日：　[ETN / ETR] カフリン州講師研修（上記研修ガイド 3 編）

（注：［ETR］＝ 州チーム中心の活動；［ETN］＝ ナショナル・チーム中心の活動）

以上

＜別添資料＞

- 別添 1：会議報告（活動計画策定・運営実務・CGE 連合設立研修ガイド改訂ワークショップ）
- 別添 2：会議報告（カフリン州 CGE 設立に係る講師研修）
- 別添 3：会議報告（カフリン州 CGE 設立研修）

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2011 年 12 月）

2012 年 1 月 5 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
12 月 1 日　（木）	短期専門家受入に係る教育省初等教育局長表敬 ローカルコンサルタント精算書類（カフリン州第 1 ロット）確認作業	國枝、仲里、ファル（通訳） 佐藤、CEDEN
12 月 2 日　（金）	視聴覚教材作成に係る教育省教育ラジオ・テレビ課（DRTS）との打合せ	ムッサ、國枝、仲里、ファル
12 月 3 日　（土）		
12 月 4 日　（日）		
12 月 5 日　（月）		
12 月 6 日　（祝）		
12 月 7 日　（水）		
12 月 8 日　（木）	（移動：Dakar → Fatick） ファティック州講師研修に向けた講師（ファティック県視学官）との準備会合	（ETN：ムッサ、國枝、佐藤、仲里、ファル） ETN
12 月 9 日　（金）	**ファティック州講師研修（計画策定、CGE 連合設立、運営実務）** 視聴覚教材作成に係る DRTS との打合せ	ETN、ETR ムッサ、國枝、佐藤、仲里、ファル
12 月 10 日　（土）	**ファティック州講師研修（計画策定、CGE 連合設立、運営実務）**	ETN、ETR
12 月 11 日　（日）	（移動：Fatick → Dakar）	（ETN）
12 月 12 日　（月）	JICA 丸山所員との打合せ	國枝、佐藤
12 月 13 日　（火）	世界銀行・JICA 合同ワークショップ「教育成果のためのシステム評価及びベンチマーキングツール（SABER）：自律的学校運営」	教育省初等教育局長、丸山所員、國枝
12 月 14 日　（水）	（移動：Dakar → Fatick/Gossas） **ファティック州 CGE 計画策定研修（ファティック県、ゴサス県）モニタリング** 世界銀行・JICA 合同視察団受入（ファティック州ファティック県） 視聴覚教材作成に係る DRTS との打合せ	（ETN：ムッサ、國枝、佐藤、仲里、ファル） ETN ソウ（JICA）、國枝 ムッサ、國枝、仲里、ファル
12 月 15 日　（木）	**ファティック州 CGE 連合設立研修（ファティック県、ゴサス県）モニタリング**	ETN
12 月 16 日　（金）	**ファティック州 CGE 運営実務研修（ファティック県、ゴサス県）モニタリング** （移動：Fatick/Gossas → Dakar）	ETN （ETN）
12 月 17 日　（土）		
12 月 18 日　（日）	ローカルコンサルタント精算書類（ファティック州第 2 ロット）確認作業 【サンバ本邦研修より帰国】	佐藤、CEDEN
12 月 19 日　（月）	JICA 金坂企画調査員、丸山所員との打合せ 平成 23 年度予算見直し案及び第 4 四半期予算案の提出 （移動：Dakar → Kaffrine） カフリン州講師研修に向けた講師（ファティック州視学官）との準備会合	佐藤 佐藤 （ETN：ムッサ、國枝、仲里、ファル） ETN
12 月 20 日　（火）	**カフリン州講師研修（計画策定）** 視聴覚教材作成に係る DRTS との打合せ	ETN、ETR ムッサ、國枝、仲里、ファル
12 月 21 日　（水）	**カフリン州講師研修（CGE 連合設立）** （移動：Fatick → Dakar）	ETN、ETR （ETN：仲里、ファル）
12 月 22 日　（木）	**カフリン州講師研修（運営実務）** （移動：Kaffrine → Fatick）	ETN、ETR （ETN：ムッサ、國枝）
12 月 23 日　（金）	（移動：Fatick → Dakar）	（ETN：ムッサ、國枝）
12 月 24 日　（土）		
12 月 25 日　（日）		
12 月 26 日　（月）	ローカルコンサルタント精算書類（カフリン州第 2 ロット）確認作業 視聴覚教材作成に係る DRTS との打合せ	佐藤、CEDEN 仲里、ファル
12 月 27 日　（火）	（移動：Dakar → Fatick → Kaolack） JICA セネガル 2012 年教育カレンダー配送	（マゲット【秘書】） マゲット
12 月 28 日　（水）	JICA セネガル 2012 年教育カレンダー配送 （移動：Kaolack → Kaffrine → Diourbel → Dakar） ETN 会合	マゲット （マゲット） ETN
12 月 29 日　（木）	JICA 経理指導（矢部次長、木付所員、金坂企画調査員）	國枝、佐藤
12 月 30 日　（金）	視聴覚教材作成に係る初等教育局長との打合せ	サンバ、國枝、仲里、ファル
12 月 31 日　（土）		

* ETN：PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナル・チーム（Equipe Technique Nationale）。メンバーは、サンバ（ETN チーム長；初等教育局）、ムッサ（初等教育局）、アダマ（教育企画改革局）、モモヤ（総務・設備局）、國枝、佐藤、仲里の 7 名。
* IA：州視学官事務所（長）　* IDEN：県視学官事務所（長）　* CRFPE：州教育人材研修センター
* ETR：PAES2 の州レベルの活動実施を担うチーム（Equipe Technique Régionale）。メンバーは IA、CRFPE、各 IDEN 担当視学官。
*CEDEN：研修運営委託先ローカルコンサルタント　*DRTS：教育省教育ラジオ・テレビ課

1259

１．総括

12 月は、師走にふさわしく、学校運営委員会（CGE）関連の研修ずくめの 1 か月となった。ファティック州における CGE 活動計画策定等に係る講師研修、同州 2 県約 210 校の CGE 役員対象の CGE 活動計画策定等に係る研修、及びフェーズ 2 第 2 年次より追加対象州となったカフリン州における CGE 活動計画策定等に係る講師研修を実施した。11 月に続き、全国新カリキュラム研修をはじめとする教育省の他事業との兼ね合いで、研修日程の設定は容易ではなかったが、結果的に、12 月までに予定していたすべての研修を実施することができた。また、短期専門家の支援により、CGE モデルの全国展開に向けた視聴覚教材作成の準備も着々と進めた。さらに、フェーズ 2 では初めて、プロジェクト現場に世界銀行等の中堅職員が訪問した。

＜成果＞

- 視聴覚教材作成に係る関係者の合意形成
- ローカルコンサルタント支援による複数州での円滑な研修実施
- 他の援助機関関係者による初のプロジェクト視察

＜課題＞

- 他援助機関の性急な成果主義に対する効果的な対応

1 月は、2 月下旬に予定されている大統領選挙を踏まえ、各州でのプロジェクト活動に区切りをつける時期となる。CGE モデルの完成に向けた最後の研修機会として、ファティック州及びカフリン州における CGE 役員対象研修を完了させる。また、視聴覚教材作成に係る現場撮影も下旬に実施する。新年のスタートを順調に切れるよう、プロジェクト・チーム一同、気持ちを新たに業務に励んでいく。

２．12 月に実施した主な活動

２－１．ファティック州講師研修

12 月 9 日から 10 日にかけ、ファティック市にて、CGE 活動計画策定・CGE 連合設立・運営実務に係る講師研修を開催した。参加者は、ファティック州内視学官 22 名を中心とする計 32 名である。

フェーズ 2 初年度は活動計画策定と運営実務を 1 日の研修で行っていたが、その後のモニタリングを通じて、会計係の実務に関する理解度が十分でなく、会計書類が適切に作成・管理されていない事例が確認された。改善策として、第 2 年次の研修ガイド改訂の際に、計画策定と運営実務を 2 冊に分け、研修も 2 日間とし、今年度から新たに会計係を研修対象者として加えることとなった。それに伴い、今回の講師研修では、研修で行うグループ演習を再検討し、実際に講師となる視学官自身がそれに取り組むとともに、研修計画及び日程表を見直した。具体的には、CGE・CGE 連合の計画策定やモニタリング、及び CGE の運営実務に係る各種様式に関する演習が新たに追加された。

２－２．ファティック州 CGE 役員研修

12 月 14 日から 16 日にかけ、ファティック州内ファティック県及びゴサス県の 2 県において、計 213 校の CGE 役員を対象に、活動計画策定・CGE 連合設立・運営実務に係る 3 日間の研修を開催した。出席率は、ファティック県 94.1%（152 校中 143 校）、ゴサス県 98.4%（61 校中 60 校）、2 県平均は 95.3%であった。先述のとおり、今年度から新たに CGE 会計係及び書記を対象とする運営実務の研修が加わった。詳細は以下のとおりである。

1260

	第 1 日（12 月 14 日）	第 2 日（12 月 15 日）	第 3 日（12 月 16 日）
テーマ	CGE 活動計画(PAV)策定	CGE 連合(UCGE)設立	CGE 運営実務
対象者	➢ CGE 委員長 ➢ CGE 書記（校長）	➢ CGE 委員長 ➢ CGE 書記（校長）	➢ **CGE 会計係** ➢ CGE 書記（校長）
研修構成	➢ PAV の背景 ➢ CGE 活動計画策定 ➢ 計画策定プロセス ➢ 演習:計画策定に係る各種様式の記入	➢ UCGE の定義・目的 ➢ UCGE 設立プロセス ➢ UCGE の機能 ➢ 他機関との協力関係 ➢ モニタリング体制 ➢ 演習：住民総会ロールプレイ	➢ 資源管理の原則 ➢ 資金･物品の種類及び実務担当者の役割 ➢ 資金・物品管理の手続き ➢ 演習:運営実務に係る各種様式の記入

なお、当初は州内 3 県で同時もしくは 2 週連続での研修実施を想定していたが、研修運営委託先のローカルコンサルタントに対する JICA 事務所による支払計画及び精算業務の関係で、12 月中旬に 2 県、1 月上旬に 1 県と 2 回に分割して実施することとなった。残るフンジュン県 156 CGE 対象の研修については、1 月 3 日から 5 日にかけての実施を予定している。

２－３．カフリン州講師研修

12 月 20 日から 22 日にかけ、カフリン市において、カフリン州の全視学官 21 名を対象に、活動計画策定･CGE 連合設立･運営実務に係る講師研修を開催した。講師を務めたのは、先行するファティック州の州視学官及びゴサス県視学官の 2 名である。講師陣は、わずか 1 年足らずではあるが、その間の現場経験を講義と質疑応答の随所にちりばめ、後発州の視学官の関心を巧みに引き出した。

先述のファティック州の講師研修では、すでにガイド改訂ワークショップ等を通じ、ある程度の内容を把握しているという前提に基づいて、3 冊の研修ガイドを 2 日間で網羅した。一方、カフリン州では、まったく新たな情報の共有となるため、1 日 1 冊のペースで計 3 日間を充てた。

２－４． 研修視聴覚教材作成準備

短期専門家の着任後、教育省教育ラジオ・テレビ課（DRTS）との共働作業が開始され、12 月はファティック州やカフリン州の現場視察等を一緒に行った。DRTS のジャーナリスト 1 名がプロジェクトの概要や研修などの活動の把握に努め、カメラマンが教材の素材となる映像の撮影を行った。ナショナル・チームの協力のもと、作成予定の教材 3 点の企画書及び台本第 1 稿を完成した（企画書詳細は別添 1 参照）。

同専門家は、JICA 沖縄で実施中の「普及・啓発活動のためのデジタルビデオ教材制作」研修の講師を務めていた。その縁で、今回の赴任前に、今年度の研修に参加している DRTS 課長との面識があったため、課長より DRTS 関係者への情報共有が迅速に行われた。これにより、赴任後 1 か月という短期間にもかかわらず、準備作業が飛躍的な速さで進捗したことは特筆すべき点である。

２－５．世界銀行・JICA 合同視察団受入れ

12 月 14 日、ファティック州にて、世界銀行及び JICA 関係者による合同視察団を受け入れた。参加者は、世界銀行中西部アフリカ地域事務所人間開発セクター長をはじめ、前日に首都ダカールで開催された「教育成果のためのシステム評価及びベンチマーキングツール（SABER）：自律的学校運営分野」に係るワークショップ共催者の中心メンバーである。同ワークショップの対象分野は、当プロジェクトが全国普及モデルの確立を目指している「機能する学校運営委員会（CGE)」と深く関係するが、ワークショップでは、セネガルにおける政策枠組みに関する議論が中心となった。そのため、今回の視察では、プロジェクトの活動現場の様子、とりわけプロジェクトの介入の結果として機能している CGE について、視察参加者が CGE 委員との面談を通じて情報収集することを狙った。より具体的には、ファティック県内の 2 校の CGE について、CGE 委員の選出方法、活動計画の策定方法及び活動内容、発現した成果及び課題について、質疑応答を行った。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

12 月の支出額は 15,215,262 Fcfa（約 2,450 千円）である。第 3 四半期計画額 20,621,180 Fcfa（約 3,320 千円）に対し、執行率は 73.8 %であった。

12 月中旬に見直しを行った年間予算計画をもとに、第 4 四半期予算として、29,268,546 Fcfa（約 4,713 千円）の申請を行った。

３－２．研修運営委託ローカルコンサルタント精算業務支援

今年度は、ファティック州及びカフリン州の 2 州で同時並行的に研修を実施しており、ローカルコンサルタント 1 社が運営業務を受注している。それもあり、研修実施の資金となる契約金額を JICA 事務所より遅滞なく受領するため、迅速な精算業務が求められた。12 月中に予定されていた 3 回の支払に関し、与えられたわずかな時間を最大限に活用して精算書類の確認を行ったことにより、事務所からの支払が予定通り行われた。この場をお借りして、ご尽力頂いた関係者の皆様への謝意を表したい。

３－３．「業務調整」長期専門家の公募進捗状況

3 人目の長期専門家として、業務調整専門家の公募（9 月 30 日付）及び再公募（10 月 21 日付）が行われたが不調に終わったため、再々公募（12 月 9 日付）が行われた。現在、国際協力人材部による選考が進行中である。本選考により順調に人材が確保できた場合でも、派遣開始は 4 月以降になる見込みである。2 州での CGE モデル完成に向け、すでにプロジェクト業務が激増していることを鑑み、1 日も早い派遣を願うばかりである。

４．成果

- **視聴覚教材作成に係る関係者の合意形成：**

  1 か月間の教育省教育ラジオ・テレビ課（DRTS）との協働作業を通じ、番組制作の土台となる教材企画書及び台本第 1 稿が作成された。その過程においては、教材作成に係る関係者間で適宜協議を持ち、視聴覚教材内容について合意を得ることができた。具体的には、企画書及び台本作成などの技術的な部分を DRTS 職員が受け持ち、プロジェクトの内容に関する部分をナショナル・チームのメンバーが精査し承認するという役割分担が徹底された。

- **ローカルコンサルタント支援による複数州での円滑な研修実施：**

  今年度は、初年度からの対象であるファティック州の第 2 年次対象約 370 校に加えて、新規対象であるカフリン州の約 430 校が加わり、計 800 校が研修対象となった。先述のとおり、この 2 州での運営業務を受注したのは、1 社のローカルコンサルタントである。2 州において、講師研修、第 1 弾研修（CGE 設立）、第 2 弾研修（活動計画策定・CGE 連合設立・運営実務）と異なる研修を同時並行的に実施するのは非常に困難であった。そのような状況の中、最大で 1 会場 6 教室、3 日間に及ぶ研修で軽食の手配から参加者への交通費支払まで、特段の問題もなく実施できたことを高く評価したい。また、JICA 事務所より研修運営資金を遅滞なく受領するため、短期間で適正かつ正確な経理業務を遂行した点も特筆すべきである。

  プロジェクトにとって、複数州で各種研修が立て続き、今年度最大の山場となった 12 月を同コンサルタントとの連携により乗り切ったことは、今後の全国展開に向け良い下地となった。

- **他の援助機関関係者による初のプロジェクト視察：**

  12 月中旬に行われた世界銀行及び JICA 関係者による合同視察団は、他の援助機関関係者を交えたプロジェクト現場視察としてはフェーズ 2 初の機会であった。フェーズ 2 第 3 年次以降に計画している CGE 全国普及研修については、フェーズ 2 開始時点より JICA としての予算措置はなく、代わりに第 4 回アフリカ開発会議（TICAD IV）の横浜行動計画に沿った世界銀

1262

行「日本社会開発基金」（JSDF）の活用を想定している。しかし、全国普及プロセスが先行しているマリにおいて、世界銀行側の意向により同基金の承認の見通しが立っていないことから、セネガルにおいても GPE（旧 FTI）資金をはじめとする複数の選択肢を確保しておく必要がある。いずれにせよ、世界銀行及び GPE 事務局の中堅職員が JICA 関係者とともにプロジェクト現場を訪問し、CGE を軸とする教育開発の可能性に触れたことは、全国普及準備の一環として意義があった。

５．課題

- **他援助機関の性急な成果主義に対する効果的な対応：**

先述したファティック州 CGE 視察団世界銀行関係者が「私たちの関心は、もはや学校運営の改善ではなく、小学校の授業の質や学習効果の改善である」との発言を繰り返していた。世界銀行と JICA の共同調査研究の主要テーマである自律的学校運営について、強い関心があるようには感じられなかった。当プロジェクト関係者も学校運営改善の先にある教育改善を見据えて活動戦略を定めているが、健全な学校運営は持続可能な教育開発の必要条件であると考え、活動を実施してきている。一方で、全国普及の前提となる CGE モデルの承認に際しては、こうした援助機関関係者の理解が不可欠となることから、学校運営改善と教育改善の因果関係を実証的に示していくことが求められる。

今後、2011-2012 学年度後半に予定している CGE モデル外部評価及びそれに先立つ PAES2 による内部評価に際して、同時進行中のインパクト評価の枠組みも活用しながら、定量的なデータ収集・解析を意識して進めていく。

６．1月の予定

- １月３日-5 日：　[ETN / ETR] ファティック州 CGE 委員研修（活動計画策定、CGE 連合設立、運営実務）：フンジュン県
- １月 17 日-19 日：　[ETN / ETR] カフリン州 CGE 委員研修（活動計画策定、CGE 連合設立、運営実務）：カフリン県、ビルキラン県
- １月 19 日：　会計監査受入
- １月下旬：　[ETN] 視聴覚教材作成に係る現場撮影
- １月 24 日-26 日：　[ETN / ETR] カフリン州 CGE 委員研修（活動計画策定、CGE 連合設立、運営実務）：クンゲル県、マレム・ホダール県

（注：［ETR］＝ 州チーム中心の活動；［ETN］＝ ナショナル・チーム中心の活動）

以上

＜別添資料＞

- 別添１：研修視聴覚教材企画書概要

1263

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2012 年 1 月）

2012 年 2 月 5 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
1 月 1 日　（祝）		
1 月 2 日　（月）	（移動：Dakar → Fatick） （移動：Dakar → Foundiougne） 視聴覚教材作成に係る番組出演予定役者グループ代表との打合せ	（ETN/DRTS：仲里、ファル） （ETN：サンバ、ムッサ、アダマ） ETN/DRTS
1 月 3 日　（火）	（移動：Dakar → Foundiougne） ファティック州 CGE 役員研修（フンジュン県） 番組撮影予定地事前打合せ（ファティック県サーニュ小学校） （移動：Fatick → Dakar）	（ETN：國枝） ETR、CEDEN、ETN ETN/DRTS （ETN/DRTS：仲里、ファル）
1 月 4 日　（水）	ファティック州 CGE 役員研修（フンジュン県） ファティック州 CGE・CGE 連合モニタリング（フンジュン県ジロール町）	ETR、CEDEN、ETN サンバ、國枝
1 月 5 日　（木）	ファティック州 CGE 役員研修（フンジュン県）	ETR、CEDEN、ETN
1 月 6 日　（金）	ファティック州 CGE 役員研修（フンジュン県） 教育省教育ラジオ・テレビ課（DRTS）スタッフとの打合せ （移動：Foundiougne → Dakar）	ETR、CEDEN、ETN 仲里、ファル （ETN）
1 月 7 日　（土）		
1 月 8 日　（日）		
1 月 9 日　（月）	JICA 総務・経理班との打合せ（木付所員、金坂企画調査員） ETN 会合（番組用台本確認）	佐藤、國枝、仲里 サンバ、國枝、仲里、ファル
1 月 10 日　（火）	（移動：Dakar → Fatick → Dakar） 番組撮影予定地事前打合せ（ファティック県サーニュ小学校）	（ETN：仲里、ファル） ETN
1 月 11 日　（水）		
1 月 12 日　（祝）		
1 月 13 日　（金）	番組撮影用カメラテスト実施	仲里、ファル
1 月 14 日　（土）		
1 月 15 日　（日）		
1 月 16 日　（月）	（移動：Dakar → Fatick → Kaffrine） 番組撮影事前打合せ（ファティック県サーニュ小学校）	（ETN：サンバ、ムッサ、アダマ） ETN/DRTS
1 月 17 日　（火）	カフリン州 CGE 役員研修・番組撮影（クンゲル県、ビルキラン県）	ETR、CEDEN、ETN、ETN/DRTS
1 月 18 日　（水）	カフリン州 CGE 役員研修（クンゲル県、ビルキラン県） 最終台本完成、番組撮影事前打合せ（ファティック県サーニュ小学校） （移動：Fatick → Dakar）	ETR、CEDEN、ETN ETN/DRTS （ETN/DRTS：仲里、ファル）
1 月 19 日　（木）	プロジェクト会計監査人監査（公認会計士、JICA 財務部、セネガル事務所） カフリン州 CGE 役員研修（クンゲル県、ビルキラン県） （移動：Kaffrine → Fatick）	國枝、佐藤 ETR、CEDEN、ETN （ETN）
1 月 20 日　（金）	（移動：Fatick → Dakar） 番組撮影に関する外部技術者との契約準備	（ETN） 佐藤、仲里、ファル
1 月 21 日　（土）		
1 月 22 日　（日）		
1 月 23 日　（月）	番組撮影に関する外部技術者との契約 （移動：Dakar → Fatick） （移動：Dakar → Fatick → Kaffrine） 番組撮影準備（ファティック県サーニュ小学校）	佐藤 （ETN/DRTS：仲里、ファル） （ETN:サンバ、國枝、佐藤、他 3 名） ETN/DRTS、ETN
1 月 24 日　（火）	カフリン州 CGE 役員研修（カフリン県、マレム・ホダール県） 番組撮影（ファティック県サーニュ小学校） （移動：Kaffrine → Fatick）	ETR、CEDEN、ETN ETN/DRTS （サンバ）
1 月 25 日　（水）	カフリン州 CGE 役員研修（カフリン県、マレム・ホダール県） 番組撮影（ファティック県サーニュ小学校）	ETR、CEDEN、ETN ETN/DRTS、サンバ
1 月 26 日　（木）	カフリン州 CGE 役員研修（カフリン県、マレム・ホダール県） 番組撮影（ファティック県サーニュ小学校） （移動：Kaffrine → Fatick）	ETR、CEDEN、ETN ETN/DRTS、サンバ （ETN：國枝、佐藤、他 3 名）
1 月 27 日　（金）	番組撮影（ファティック県サーニュ小学校） （移動：Fatick → Dakar）	ETN/DRTS、サンバ、國枝、佐藤 （ETN）
1 月 28 日　（土）	番組撮影（ファティック県サーニュ小学校） （移動：Fatick → Dakar）	ETN/DRTS、サンバ （サンバ）
1 月 29 日　（日）	番組撮影（ファティック県サーニュ小学校）	ETN/DRTS
1 月 30 日　（月）	（移動：Fatick → Dakar） JICA エコヴィレッジ調査団との面談	（ETN/DRTS：仲里、ファル） 國枝、佐藤
1 月 31 日　（火）	JICA 柴田次長、丸山所員との打合せ	國枝

＊ETN：PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナル・チーム　＊ETR：PAES2 の州・県レベルの活動実施を担う視学官チーム　*DRTS：教育省教育ラジオ・テレビ課
＊IA：州視学官事務所（長）　＊IDEN：県視学官事務所（長）　＊CRFPE：州教育人材研修センター　*CEDEN：研修運営委託先ローカルコンサルタント

1264

１．総括

新年早々、実に慌ただしい１か月であったが、フェーズ２第２年次最大の山場を乗り越えることができた。交通ストライキにより参加率が危機的状況に陥りかけた「ファティック州 CGE 役員研修」を皮切りに、２週間に及ぶ「カフリン州 CGE 役員研修」、そして視聴覚教材作成に係る「番組撮影」を実施した。これにより、ファティック州での第２年次 CGE 研修に加え、第２年次より追加対象となったカフリン州での研修がすべて完了した。さらに、本邦公認会計士による「プロジェクト会計監査人監査」を受け入れ、プロジェクトが適切に実施されているとの評価と一層の改善に向けた助言をいただいた。他方で、カフリン州で相当数の小学校が、フェーズ２が推進する無記名投票以外の方法で CGE 役員を選出したという衝撃的な事実が判明し、原因の究明と対策の検討を進めているところである。

２月は、月末に任期終了予定の短期専門家を中心に、１月に撮影した素材の編集を教育ラジオ･テレビ課スタッフとともに進め、研修用視聴覚教材の完成を目指す。また、投票日が 26 日に予定される大統領選挙のキャンペーン期間中で、CGE（及び県視学官）による活発な活動は期待できないことから、地方出張を控え、第２年次前期の総括及び後期の戦略策定といったナショナル・チーム内での業務を中心に取り組むこととする。

＜成果＞

- パイロット2州における CGE 研修全課程の完了、高い出席率、及び効率的な研修運営
- 視聴覚教材作成に係る番組撮影の完了

＜課題＞

- CGE 役員選出における無記名投票への抵抗
- 初年度設立 CGE 連合の活動停滞

２．１月に実施した主な活動

２－１．ファティック州 CGE 役員研修（フンジュン県）

１月３日から６日にかけ、ファティック州フンジュン県において、フェーズ２第２年次対象全 143 校 CGE 役員を対象に、活動計画策定、CGE 連合設立、運営実務に係る研修を開催した。講師は同県視学官、隣接するファティック県視学官、ファティック州視学官、及び州教育人材研修センター（CRFPE）教官が務めた。実施概要は以下のとおりである。

表： ファティック州フンジュン県 CGE 役員研修実施概要

	第１日：活動計画(PAV)策定	第２日：CGE 連合(UCGE)設立	第３日：運営実務
対象者	➢ CGE 委員長 ➢ CGE 書記（校長）	➢ CGE 委員長 ➢ CGE 書記（校長）	➢ **CGE 会計係** ➢ CGE 書記（校長）
出席状況（定員 143 校 286 名比）	144校261名（91.3%）	143校267名（93.4%）	144校267名（93.4%）
研修内容・構成	➢ PAV の背景 ➢ CGE 活動計画策定 ➢ 計画策定プロセス ➢ 演習：計画策定に係る各種様式の記入	➢ UCGE の定義・目的 ➢ UCGE 設立プロセス ➢ UCGE の機能 ➢ 他機関との協力関係 ➢ モニタリング体制 ➢ 演習：住民総会ロールプレイ	➢ 資源管理の原則 ➢ 資金・物品の種類及び実務担当者の役割 ➢ 資金・物品管理の手続き ➢ 演習：運営実務に係る各種様式の記入

当初計画では１月３日から５日の３日間の研修実施を予定していた。しかし、１月２日から３日にかけて全国的に交通ストライキが実施された結果、県内の遠隔地からの参加者の多く、クリスマス休暇のために任地を離れていた一部の校長、さらには同県７名中４名の視学官が、初日（１月３日）の研修に参加できない事態となった。そのため初日の出席状況は、対象 143 CGE に対し 100 CGE

（69.9%）、CGE 役員の定員 286 名に対し 164 名（57.3%）と、深刻な結果となった。そこで、初日に出席できなかった CGE 役員に対し、1 日遅れで 3 日間（1 月 4 日から 6 日まで）の研修を実施することとし、参加者の部屋割り、講師割り、軽食手配などをすべて再構成して臨機応変に対応した。

当研修後、各地で 1 月末までに CGE 活動計画が策定され、2 月中旬までに CGE 連合が設立されることが期待されている。

CGE 役員研修中のグループワーク

2－2．カフリン州 CGE 役員研修（全 4 県）

1 月 17 日から 19 日、及び 24 日から 26 日の 6 日間、カフリン州 413 校の CGE 役員を対象に、活動計画策定、CGE 連合設立、運営実務に係る研修を開催した。研修対象の役職及び研修内容は先述のフンジュン県と同様である。講師は州内の視学官が務め、ナショナル・チームが必要に応じて助言指導を行った。出席状況は以下のとおりである。

表： カフリン州 CGE 役員研修出席状況

	各日参加予定者数(*1)	第 1 日：活動計画(PAV)策定		第 2 日：CGE 連合(UCGE)設立		第 3 日：CGE 運営実務	
ビルキラン県	89 校 178 名	175	(97,2%)	176	(97,8%)	177	(98,3%)
クンゲル県	116 校 232 名	226	(93,4%)	235	(97,1%)	229	(94,6%)
カフリン県	125 校 250 名	251	(96,5%)	256	(98,5%)	252	(96,9%)
マレム・ホダール県	83 校 166 名	165	(94,8%)	165	(94,8%)	160	(92,0%)
カフリン州　合計	**413 校 826 名**	**817**	**(95,4%)**	**832**	**(97,2%)**	**818**	**(95,6%)**

(*1) 基準は去る 11 月下旬の CGE 設立研修参加校数。州内の小学校総数は 428 校。

なお、同州の視学官数の制約の中で全体的な研修期間を最短に抑えるため、各県の研修は当該県外の視学官の応援を得て実施した。講師配置の概要は以下のとおり。

表： カフリン州 CGE 役員研修講師配置

視学官事務所	**視学官総数**	第 1 週：1 月 17 日 －19 日		第 2 週：1 月 24 日 －26 日	
		ビルキラン県（予定 178 名；4 教室）	クンゲル県（予定 232 名；5 教室）	カフリン県（予定 250 名；6 教室）	マレム・ホダール県（予定 166 名；4 教室）
カフリン州	**4**		*3*	*3*	
ビルキラン県	**5**	**5**		*5*	
クンゲル県	**4**		**4**		*3*
カフリン県	**4**	*4*		**3**	
マレム・ホダール県	**4**		*3*		**2**
カフリン州　合計	**21**	**実績 9／計画 8**	**実績 10／計画 10**	**実績 11／計画 12**	**実績 5／計画 8**

注： **講師数** は当該県視学官数、 *講師数* は県外からの補強視学官数。

当研修後、各地で 2 月中旬までに CGE 活動計画が策定され、3 月中旬までに CGE 連合が設立されることが期待されている。

2－3．CGE・CGE 連合モニタリング

1 月 4 日、フンジュン県 CGE 研修の合間を利用して、本フェーズ初年度に設立された CGE（2 校）及び CGE 連合（1 町）のモニタリングを実施した。県視学官は CGE 役員研修で講師を務めていたため、モニタリングには同行せず、ナショナル・チームが単独で関係者との面談に臨んだ。いずれの組織も、設立初年度（2010-2011 年度）の活動計画書（PAV）及び総括報告書は作成している一方で、CGE 連合は 10 月の新学期から 3 か月経った時点で、定期会議が未開催で、結果的に活動計画も未策定という状況であった（面談結果の概要は別添 1 のとおり）。

２－４．研修視聴覚教材作成

１月前半から中旬にかけて、教育省カウンターパート及び技術面を担当する教育ラジオ・テレビ課（DRTS）のスタッフらと協議を重ね、プログラム１の方向性とプログラム２及び３の最終台本を仕上げた(プログラム１に関してはインタビューが中心なため､撮影済みの素材をもとに再構成を行う)。また台本作成作業と同時並行で、撮影技術者の配置、役者配置、必要な機材と小道具の準備、撮影スケジュール表などの準備を行った。技術者に関しては、必要な人材を DRTS からすべては確保できなかったため、外部から、音響技術者、カメラマン助手、監督助手の３名の補充を行った。また役者に関しては､当初､ファティック市のプロの役者グループと撮影地の地域住民の交合で計画していたが、前者とは日程の折り合いがつかず、最終的にすべての役者について CGE 委員をはじめとする地域住民で構成した。撮影機材に関しても､必要最低限のものは購入し､その他はレンタル機材で対応した。

撮影は１月 23 日から 29 日の７日間に集中的に行われ､撮影スケジュールに沿って無事終了した。

今後は、撮影した素材を教育ラジオ・テレビ課スタッフの監督のもと、外部編集チーム（1 番組につき、映像編集者、音響編集者、字幕・図表作成技術者の計 3 名）を編成し、3 種類の番組を､2 月 20 日までに第１稿版として仕上げる作業に入る。また編集作業中も、可能な範囲で教育省カウンターパートらの監修が行われるよう調整に努める。

住民総会の撮影シーン

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

１月の支出額は 11,615,085 Fcfa（約 1,836 千円）である。第 4 四半期計画額 29,268,546 Fcfa（約 4,625 千円）に対し、１月の執行率は 40.0 %である。

３－２．視聴覚教材作成に係る各種調達

研修用視聴覚教材の作成に際し､番組撮影に必要な機材の購入（ビデオカメラ等）及びレンタル（追加ビデオカメラ、音響ミキサー等)、並びに補助スタッフ 3 名（監督助手、カメラマン助手、音響技術者）の傭上を行った。また、番組撮影に必要な各種業務の実施（軽食手配、役者謝金支払、教室レンタル等）につき、撮影地となった小学校の CGE とのあいだで業務委託契約を締結した。

３－３．会計監査人監査

１月 19 日、プロジェクト運営に係る会計監査人監査が行われた。監査人として新日本有限責任監査法人の公認会計士 2 名を教育省内プロジェクト執務室に迎え、JICA 財務部及びセネガル事務所の関係職員同席の下、プロジェクト概要の説明、及び臨時会計役の会計監査が行われた。監査人及び同席した JICA 職員より、プロジェクトが適切に実施されているとの評価、そして一層の改善に向けた助言をいただいた。引き続き、適切なプロジェクト実施を心掛けていく。

４．成果

- **パイロット2州における CGE 研修全課程の完了、高い出席率、及び効率的な研修運営：**

  CGE 活動計画策定･CGE 連合設立･CGE 運営実務と､パイロット２州における一連の CGE 関連研修を予定通り１月中にすべて終了することができた。交通ストライキ等により、一時は実施が危ぶまれる局面もあったが、ナショナル・チーム、各州チーム、運営委託先コンサルタントの緊密な連携により、最終的には両州各県にて９割を超える高い出席率を達成することができた。これにより､2 年次にわたるファティック州における最後の CGE 研修について、全体的な質が確保できたことはもとより、関係者の達成感と自信の向上につながったことを高く評価したい。また、ストライキ中の交通手段確保に当たって、自発的に地方自治体への支援を仰ぐ CGE も見られ、CGE 連合設立に向けた今後の協力関係構築にも期待が持てる。

1267

なお、ファティック州第 2 年次対象全 369 校、カフリン州全 428 校を対象とする一連の研修が、州外の視学官の応援なしで、視学官（講師）一人当りの拘束日数を最大 8 日間に抑えて実施できた。このことは今後、全国普及時の研修計画を検討する際に貴重な教訓となるだろう。

- **視聴覚教材作成に係る番組撮影の完了：**

研修用視聴覚教材の作成に必要な番組撮影が完了した。短期専門家の調整・監督のもと、教育省教育ラジオ・テレビ課スタッフを中心とする撮影チーム、そして撮影地の地域住民による役者チームが各々の役割を果たし、住民総会における民主的な CGE 役員選出、活動計画の策定など、フェーズ 2 の CGE モデルの根幹をなす要素が演劇として収録された。台本完成が当初スケジュールより大幅に遅れ、大統領選挙キャンペーンが実質的に始まる 1 月末までの撮影完了が一時は危ぶまれた。しかし、台本完成と番組撮影に際して PAES2 チーム長の全面的な関与が得られたことも奏功し、最終的には質の高い番組を収録できたと評価している。

5．課題

- **CGE 役員選出における無記名投票への抵抗：**

カフリン州においては、11 月末の CGE 設立研修後に、相当数の小学校が無記名投票以外の方法で CGE 役員選出を行っていたことが、プロジェクト担当視学官から提出された報告書を通じて明らかになった。今回の研修実施中、カフリン県及びマレム・ホダール県での CGE 委員長に対する聞き取り調査を通じ、伝統的なコンセンサス方式（複数の候補者間の事前協議により絞り込まれた最終候補者 1 名について、住民総会で承認する方法）による選出が多く採用されていたことが判明した。学校毎の詳細情報が得られたマレム・ホダール県では、研修出席 84 校中、無記名投票採用校はわずか 20 校（23.8%）であった。その多くの場合、研修対象者である校長が地域の有力者を説得できず、時間切れでやむを得ずコンセンサス方式を取らざるを得なかったとのことである。

今後、県視学官とともにナショナル・チームが実施するモニタリングを通じて、原因の究明と対策の検討を行い、CGE モデル全国普及に向けたガイド再改訂及び研修内容改善に反映させる。特に、校長のみを CGE 設立研修の対象としてきたフェーズ 2 モデルの見直し、及び将来的な大統領令の修正に際しての無記名投票の義務化など、複数の対策を検討していく。並行して、同州において、CGE 役員選出方法の違いによる CGE 機能度の違いを丁寧に追い、経験蓄積を進めていく。

- **初年度設立 CGE 連合の活動停滞：**

フェーズ 2 初年度の研修を経て設立された CGE 連合が、必ずしも順調に始動しているとは言えない。先述したナショナル・チームによるモニタリングで訪問した 1 自治体の CGE 連合は、2011-2012 年度に入ってから全く活動が実施されていない。面談に出席した役員については、総会において無記名投票で選出され、その後、連合の活動のために個人的に寄付をするなど、決して意欲が低いわけではない。総会開催を軸に、CGE と県視学官事務所をつなぐ橋渡し役や自治体との関係づくりを進める全般的な意義は理解している。しかし、総会開催のタイミング及び討議内容、並びに連合としての活動計画策定・実施に関する具体的なイメージが持てていない。出発点の CGE 連合設立研修の質もさることながら、その後、県視学官が連合の活動モニタリングを一切行っていないことが影響していることは間違いない。

2 月から 3 月にかけての大統領選挙に区切りがついた時点で、県視学官とともに初年度設立 CGE 連合のモニタリングを行う。その際、視学官が CGE 連合総会の開催意義を実感できるよう、訪問時期に合わせて各連合が今年度の中間総括のための総会を開催するよう事前調整を行う。さらに、県視学官が CGE モニタリングを強化するよう仕向けるための仕掛けとして、4 月及び 7 月をめどに、プロジェクトの今年度中間総括及び年度末総括ワークショップをパイロット 2 州の視学官対象に開催することを検討する。

６．2月の主な活動予定

- ２月上旬 – 下旬：　[ETN / DRTS] 視聴覚教材編集・完成作業
- ２月上旬 – 下旬：　[2 州 ETR] CGE 研修後の活動モニタリング
- ２月上旬 – 中旬：　[ETN] 第 2 年次前期の総括、後期の計画・戦略策定
- ２月 29 日：　仲里専門家任期終了

（注：［ETR］＝ 州チーム中心の活動；［ETN］＝ ナショナル・チーム中心の活動；
［DRTS］＝ 教育省教育ラジオ・テレビ課中心の活動）

以上

＜別添資料＞

- 別添 1：　ファティック州初年度設立 CGE・CGE 連合モニタリング（2012 年 1 月 4 日）

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2012 年 2 月）

2012 年 3 月 5 日発行

活動カレンダー

日 時	活 動	担当、出張者
2 月 1 日 （水）		
2 月 2 日 （木）	番組編集に係る外部技術者との契約 JICA 丸山所員との打合せ セネガル教育関係者勉強会（PAES2 活動紹介）	佐藤、仲里、ファル(通訳) 國枝 國枝
2 月 3 日 （金）		
2 月 4 日 （土）		
2 月 5 日 （日）		
2 月 6 日 （月）		
2 月 7 日 （火）	教育省教育ラジオ・テレビ課（DRTS）スタッフとの打合せ	仲里、ファル
2 月 8 日 （水）	JICA 柴田次長、丸山所員との打合せ ETN 会合	佐藤 サンバ、國枝、佐藤
2 月 9 日 （木）		
2 月 10 日 （金）	ETN 会合（第 2 年次前期の総括、後期の計画・戦略策定） DRTS スタッフとの打合せ	サンバ、ムッサ、國枝、佐藤 仲里、ファル
2 月 11 日 （土）		
2 月 12 日 （日）		
2 月 13 日 （月）	DRTS スタッフとの打合せ（作業進捗状況の確認）	サンバ、國枝、仲里、ファル
2 月 14 日 （火）	ローカルコンサルタント精算書類（ファティック州第 3 ロット）確認作業 【佐藤専門家休暇開始】	佐藤、CEDEN
2 月 15 日 （水）		
2 月 16 日 （木）	世界食糧計画（WFP）学校給食技術顧問との意見交換会	サンバ、國枝
2 月 17 日 （金）		
2 月 18 日 （土）		
2 月 19 日 （日）		
2 月 20 日 （月）	DRTS スタッフとの打合せ（第 1 版の内容確認）	サンバ、ムッサ、國枝、仲里、ファル
2 月 21 日 （火）	世界銀行セネガル事務所上席教育エコノミストとの面談	國枝
2 月 22 日 （水）	教育省初等教育局内経験共有セミナー（テーマ：PAES2）	サンバ、ムッサ、國枝
2 月 23 日 （木）	教育省初等教育局内経験共有セミナー（テーマ：PAES2）	サンバ、ムッサ、國枝
2 月 24 日 （金）	DRTS スタッフとの打合せ（改訂版の完成） 【佐藤専門家休暇終了】	仲里、ファル
2 月 25 日 （土）		
2 月 26 日 （日）	≪大統領選挙投票日≫	
2 月 27 日 （月）		
2 月 28 日 （火）	JICA 丸山所員との打合せ（仲里専門家業務完了報告） 教育省初等教育局表敬訪問（仲里専門家離任あいさつ）	仲里、國枝、佐藤 仲里、ETN
2 月 29 日 （水）	DRTS スタッフとの打合せ（最終版の完成に向けた内容確認） 【仲里短期専門家離任】	サンバ、ムッサ、モモヤ、國枝、 佐藤、ファル

＊ETN：PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナル・チーム　＊ETR：PAES2 の州・県レベルの活動実施を担う視学官チーム　*DRTS：教育省教育ラジオ・テレビ課

＊IA：州視学官事務所（長）　＊IDEN：県視学官事務所（長）　＊CRFPE：州教育人材研修センター　*CEDEN：研修運営委託先ローカルコンサルタント

1270

１．総括

セネガル大統領選挙キャンペーン及び投票が実施された２月は、学校運営委員会（CGE）及び県視学官による活発な活動は予め期待できなかった。そのため、地方出張に明け暮れた過去数か月とは対照的に、首都の教育省内での業務に専念した。具体的には、CGE 研修用視聴覚教材の完成、第 2 年次前期（2011 年 9 月から 2012 年 2 月）の総括及び後期計画案の策定（チーム内）、教育省初等教育局内の全視学官対象の経験共有セミナー、及び他機関との協力関係構築に向けた協議等に取り組んだ。

３月は、平和裏に運んだ第１回投票とそれ以降の情勢の相対的な安定を踏まえ、地方の視学官及び PAES2 チーム自身による CGE モニタリングを再開する。そして、2012 年 9 月頃に予定する CGE モデル完成に向けた経験蓄積を急ピッチで進めていく。

＜成果＞

- **教育省による CGE 研修用視聴覚教材の完成**
- **プロジェクトに関する初等教育局内関係者の理解促進**

＜課題＞

- **CGE モデル完成に向けた経験蓄積の遅れ**
- **全国普及に向けた資金確保に立ちはだかる壁**
- **視聴覚教材の利用戦略の不明確さ**

２．２月に実施した主な活動

２－１．研修用視聴覚教材作成

２月は、前月までに撮影した素材を基に、教育省教育ラジオ・テレビ課（DRTS）スタッフによる監督のもと、映像編集作業を行った。DRTS には編集担当の正規職員が配置されていないため、普段の業務においても適宜、外部技術者を傭上している。今回の視聴覚教材作成にあたり、番組毎に映像編集者、音響編集者、デザイン・字幕技術者の３名、全３番組の計９名による外部編集チームを編成し、教材の完成にまい進した。編集の過程では、PAES2 ナショナル・チームが週１回の頻度で編集途中の番組を視聴し、ナレーションや字幕で使用している用語及び言い回し、使用する映像と番組内容の関係性など、主として教材の内容面について監修した。そして ２ 月末、「プロジェクト概要」「CGE 委員民主選挙」「活動計画策定」の全３編の研修用視聴覚教材が完成した。

住民総会での CGE 委員長選挙（民主選挙編）

２－２．教育省初等教育局内経験共有セミナー

２月 22 日、23 日の２日間（両日とも午前のみ）、教育省初等教育局の視学官ら約 20 名を対象に、PAES2 に係る経験共有セミナーを開催した。目的は、来る CGE モデルの全国普及に備え、現在まで同局から ２ 名のみが実務に携わってきたプロジェクトについて、初めて、局内の全視学官を対象に情報提供・経験共有することであった。PAES2 チームによる発表、質疑応答及び意見交換を通じ、1) CGE・CGE 連合とは、2) CGE・CGE 連合の設立方法、3) CGE・CGE 連合の機能、4) モニタリング体制、5) フェーズ２初年度の成果、について理解を深めた。参加者による議論は、民主選挙による CGE 設立の重要性と阻害要因、学校運営改善という「見えにくい」成果を可視化する重要性、CGE モニタリング体制及び地域レベルの教育開発における CGE 連合の意義、同局内の理数科教育改善プロジェクトとの連携への期待など多岐にわたった。

初等教育局内セミナーの様子（中央右端：理数科教育改善プロジェクトの専門家チーム）

1271

２－３．他機関との協力関係構築に向けた取り組み

２－３－１．世界食糧計画（WFP）

2 月 16 日、WFP セネガル事務所の学校給食技術顧問との意見交換会を行った。先方からの働きかけを受けて設定した今回の意見交換会では、相互の活動内容、関心、及び懸念を共有した上で、学校給食の管理運営における CGE、ひいては住民の役割の重要性を再確認した（別添 2 協議録参照）。

２－３－２．世界銀行

2 月 21 日、世界銀行セネガル事務所の教育担当官を訪れ、PAES2 の進捗状況を報告し、CGE モデルの全国普及に向けた情報収集を行った。その結果、教育省教育企画改革局が中心となって進めている次期教育開発計画（仮称 PDEF2）の策定手続きが非常に遅々としていること、そしてそれに伴い、プロジェクトが CGE モデル全国普及資金のひとつの選択肢として検討している「教育のためのグローバル・パートナーシップ（GPE：旧 EFA-FTI）」資金についても、教育省による申請時期の見通しが立っていないことが判明した（別添 3 協議録参照）。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

2 月の支出額は 8,354,538 Fcfa（約 1,312 千円）である。第 4 四半期計画額 29,268,546 Fcfa（約 4,595 千円）に対し、1-2 月の執行率は 69%である。

３－２．視聴覚教材作成に係る後方支援

1 月に撮影した素材の編集に際し、補助スタッフ 9 名（映像編集者、音響編集者、字幕・図表技術者）の傭上を行った。また、短期専門家の業務完了後、第 1 版の改訂版として提出された第 2 版につき、研修ガイドの内容に基づいた事実確認、字幕の誤植及び画面やナレーションの修正を中心に監修作業を行った。

３－３．短期専門家（研修用視聴覚教材作成）任期終了

短期専門家の仲里麻也子氏が、2 月 29 日にセネガルでの任期を終えて離任した。2011 年 11 月 28 日の着任より 3 か月間、CGE モデルの全国普及時の各種研修に資する視聴覚教材の作成に、教育省内の制度及び人材を最大限に活かして取り組み、完成にまでこぎつけた。仲里氏の貢献に対して、チーム一同、この場を借りて謝意を表する。

４．成果

- **教育省による研修用視聴覚教材の完成：**

  仲里専門家の 3 か月にわたる助言指導のもと、教育省内 PAES2 チーム、及び教育ラジオ・テレビ課によって、全 3 編の CGE 研修用視聴覚教材がついに完成した。教材作成のプロとして豊富な経験を有する同専門家にとっては、教育省主導のゆるやかな作業進捗、省内の異なる関係部署間の調整の煩雑さ、そして完成したとはいえ若干の技術的課題を残した教材の品質など、苦労も相当で、手放しで満足できる業務ではなかったかもしれない。

  しかし、PAES2 専門家チームは、今回の教材作成が教育省のイニシアティブにより、ハードとソフトの両面において教育省の職員と機材を最大限に活用して進められ、結果として、教材作成の再現可能性が非常に高い水準で確保できたことを高く評価している。今後、PAES2 における教材改訂、あるいは他案件による教材作成に際して、今回の経験は貴重となるだろう。

- **プロジェクトに関する教育省初等教育局内関係者の理解促進：**

  先述のとおり、初等教育局内でフェーズ 2 開始以来初の機会となった経験共有セミナーを通じて、PAES2 が普及を目指している「機能する」CGE モデルについて、視学官をはじめとする関係者の理解が促進された。初等教育局としては、CGE モデルの全国普及時の研修及び研修

1272

後の活動モニタリングに際して、局を挙げて質を確保することを決意している。当然ながら、フェーズ 2 が歩んだ 1 年半の過程をわずか数時間のセミナーで吸収できるわけではないが、今後、それぞれの通常業務の中で、CGE を通じた住民参加による教育開発について考えていくきっかけにはなったものと期待している。

５．課題

- **CGE モデル完成に向けた経験蓄積の遅れ：**

  予期されていたことだが、2011-2012 年度内の CGE モデル完成に向けた経験蓄積の作業が遅れている。パイロット 2 州で 1 月まで続いた CGE 研修の後、大統領選挙キャンペーン及びそれに絡む治安悪化の影響を受け、中央及び地方の教育行政、そして結果的にプロジェクトの機能が低下した。3 月下旬に大統領選挙の決選投票が予定されているが、平和裏に運んだ第 1 回投票の結果を受け、パイロット州の CGE 及び CGE 連合の活動モニタリングを慎重に再開していくこととする。

- **全国普及に向けた資金確保に立ちはだかる壁：**

  先述の世界銀行教育担当官は、教育省の次期教育開発計画（仮称 PDEF2。計画期間は2012年から2025年を検討している模様）の策定手続きの遅々とした進捗に苦慮している。そのため、すでに2州で CGE 関連研修を終え、全国普及に向けて準備している PAES2の成果に理解を示しながらも、日本社会開発基金（JSDF）の活用という選択肢が現実的ではなくなった現状も相まって、全国普及に向けた資金確保に関して楽観的ではない。今後、教育省による PDEF2の策定・承認、そして GPE（旧 EFA-FTI）資金申請・拠出に関する情報収集を強化しつつ、並行して、日本政府のノンプロ無償見返り資金を含む他の資金源の確保に向けて早急に動かなければならない。

- **視聴覚教材の利用戦略の不明確さ：**

  短期専門家の派遣を通じて作成された研修用視聴覚教材の効果的な配布及び利用について、現時点では、プロジェクトとして十分に戦略が固められているわけではない。主な利用機会としては、2012年10月以降の実施に向けて準備を進める CGE 全国普及研修に際し、州及び県レベルの視学官を対象とする講師研修、並びに CGE 役員を対象とする各種研修を想定している。全国普及に向けた CGE モデル承認を目指す2012年9月頃までに、どの教材（全3編の使い分け）を、どの時点（研修時間割における位置づけ）、どの程度（利用箇所、時間）、どのように（必要機材の種類及び数、他）利用するのか、具体的に検討していく。

６．3月の主な活動予定

- 3 月上旬：　[ETN / DRTS] 視聴覚教材完成作業
- 3 月上旬：　[ETN] CGE モデル完成に向けた経験蓄積作業準備
- 3 月上旬 – 下旬：　[2 州 ETR] CGE 及び CGE 連合活動モニタリング
- 3 月中旬：　[ETN / ファティック州 ETR] 経験蓄積に向けた現地調査（初回）
- 3 月下旬：　[ETN] 経験蓄積に向けた現地調査（初回）の結果分析・整理

（注：[ETR] ＝ 州チーム中心の活動；[ETN] ＝ ナショナル・チーム中心の活動；
[DRTS] ＝ 教育省教育ラジオ・テレビ課中心の活動）

以上

＜別添資料＞

- 別添 1：　視聴覚教材作成に係る今後の教訓、提言等（仲里専門家報告書より抜粋）
- 別添 2：　協議録（世界食糧計画セネガル事務所学校給食技術顧問；2 月 16 日）
- 別添 3：　協議録（世界銀行セネガル事務所上席教育エコノミスト；2 月 21 日）

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2012 年 3 月）

2012 年 4 月 4 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
3 月 1 日　（木）	ローカルコンサルタント精算書類（カフリン州第 3 ロット）確認作業 教育省教育企画改革局（DPRE）担当者との協議（大統領令改訂作業）	佐藤、CEDEN サンバ、ムッサ、モモヤ、國枝
3 月 2 日　（金）	ETN 会合（第 2 年次後期の計画・戦略策定） 教育省教育ラジオ・テレビ課（DRTS）スタッフとの打合せ（教材最終版確認）	サンバ、ムッサ、モモヤ、國枝、佐藤 佐藤
3 月 3 日　（土）		
3 月 4 日　（日）		
3 月 5 日　（月）	DRTS スタッフとの打合せ（教材最終版確認）	佐藤
3 月 6 日　（火）	DPRE 局長との協議（プロジェクト進捗報告） 世界銀行・JICA SABER 共同研究に係るテレビ会議	サンバ、國枝、佐藤 サンバ、國枝
3 月 7 日　（水）	DRTS スタッフとの打合せ（外部技術者への支払）	佐藤
3 月 8 日　（木）		
3 月 9 日　（金）	世界銀行・JICA SABER 共同研究に係る教育省事務次官との協議	丸山所員、サンバ、アダマ、國枝
3 月 10 日　（土）		
3 月 11 日　（日）		
3 月 12 日　（月）	（移動：　Dakar → Fatick） CGE・CGE 連合モニタリング（ファティック州ファティック県）	（サンバ、國枝） ETN
3 月 13 日　（火）	（移動：　Dakar → Fatick） CGE・CGE 連合モニタリング（A:ファティック県／B:フンジュン県）	（佐藤） ETN、ETR（IA 担当官）
3 月 14 日　（水）	CGE・CGE 連合モニタリング（A:ゴサス県／B:フンジュン県）	ETN、ETR（IA 担当官）
3 月 15 日　（木）	CGE・CGE 連合モニタリング（A:ゴサス県／B:ファティック県）	ETN、ETR（IA 担当官）
3 月 16 日　（金）	CGE・CGE 連合モニタリング（A:ファティック県／B:ファティック県） （移動：　Fatick → Dakar）	ETN、ETR（IA 担当官） （ETN）
3 月 17 日　（土）		
3 月 18 日　（日）		
3 月 19 日　（月）		
3 月 20 日　（火）		
3 月 21 日　（水）	平成 24 年度第 1 四半期予算案提出	佐藤
3 月 22 日　（木）	平成 23 年度第 4 四半期経理書類提出	佐藤
3 月 23 日　（金）		
3 月 24 日　（土）		
3 月 25 日　（日）	≪大統領選挙決選投票日≫	
3 月 26 日　（月）	世界銀行・JICA SABER 共同研究に係るテレビ会議 ジュニア専門員終了報告会	國枝 佐藤、國枝
3 月 27 日　（火）	JICA 丸山所員との打合せ（経理書類確認）	佐藤
3 月 28 日　（水）		
3 月 29 日　（木）	在セネガル日本大使館担当書記官との協議（CGE 全国普及戦略） ETN 会合（CGE モデル外部評価コンサルタント TOR 案策定）	丸山所員、國枝 サンバ、國枝
3 月 30 日　（金）		
3 月 31 日　（土）		

＊ETN：PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナル・チーム　＊ETR：PAES2 の州・県レベルの活動実施を担う視学官チーム　*DRTS：教育省教育ラジオ・テレビ課

＊IA：州視学官事務所（長）　*CEDEN：研修運営委託先ローカルコンサルタント

1274

１．総括

３月は、下旬に予定されていた大統領選決選投票までの合間を縫って、プロジェクト中央チーム及び地方視学官によるモニタリングを再開した。ファティック州で初年度に設立された CGE では、初年度に順調に始動したものの、２年目は活動計画策定及び実施が遅れている実態が確認された。CGE 連合については、組織としてほとんど機能していない実態が明らかになった。CGE 関係者や県視学官は、大統領選挙や慢性化する教員ストライキを阻害要因として挙げるが、むしろ県視学官事務所によるモニタリングが十分に機能していないことが主要な原因と考えられる。

４月は、CGE モデル完成に向けた経験蓄積のためのモニタリングを引き続き行う。収集した情報をもとに、前述の課題を現場視学官と共有して解決策を探るべく、第２年次中間総括ワークショップの開催準備を進めていく。また、大統領選挙の影響で３月に実施できなかった、第４回合同調整委員会を開催し、今年９月までの全国普及に向けた戦略の確認及び承認を行う。

＜成果＞

- **初年度設立 CGE 及び CGE 連合の機能度確認**

＜課題＞

- **CGE 連合の機能化に向けた「押しがけ」の必要性**
- **CGE 役員選出における無記名投票の実施率改善戦略**

２．３月に実施した主な活動

２－１．CGE・CGE 連合の活動モニタリング

３月 12 日から 16 日にかけ、ファティック州全３県において、プロジェクト初年度対象校の CGE 及び CGE 連合の活動モニタリングを実施した。最大の目的は、2011-2012 年度内の CGE モデル完成に向け、初年度設立 CGE 等の活動継続状況について確認することである。２チームに分かれ、CGE を計 20 校（すべてインパクト評価の対象外、かつ、これまで未訪問）、CGE 連合を計６自治体訪問した（面談結果の概要は別添１出張報告書参照）。

CGE モニタリングの際に
学校での変化について語る生徒代表

２－２．研修用視聴覚教材配布準備

２月末に完成した、「プロジェクト概要」「CGE 委員民主選挙」「活動計画策定」の全３編の研修用視聴覚教材につき、教育省教育ラジオ・テレビ課（DRTS）スタッフの監督のもと、外部技術者として傭上した字幕技術者を中心に、最終的な内容確認及び修正を行った。３編の最終版完成後、今後の配布用に３編を１本の DVD にまとめる作業を行ってから、複製を行った。

２－３．CGE モデル全国普及に向けた準備

２－３－１．CGE 関連大統領令の改訂作業に係る協議

３月１日、教育省教育企画改革局（DPRE）パートナーシップ課の職員と面会し、同課が進めている教育政策運営機構（CGE を含む）を規定する大統領令（2002-652 号）の改訂作業について、その進捗状況を確認した。中でも PAES2 に関係する、地方自治体レベルに設置されている「地方教育訓練委員会（CLEF）」については、地方教育開発計画の策定における CLEF の負担を軽減し、それを県視学官事務所（IDEN）に委ねること、その一方で、委員構成を増員することが検討されていることが判明した。

プロジェクト・チームからは、これらの方針が現実に即した有効な改訂につながるとは思えないこと、教育省主導で自治体を動かそうとする従来のアプローチを見直し、自治体のイニシアティブを後

1275

押しするようなきっかけを作ることが必要であること、そして、プロジェクトが試行している CGE 連合がそのきっかけとなり得ることを伝えた。

同課職員は、2012 年 7 月をめどに大統領令の改訂案を局内で固める予定で、それまでにプロジェクトが CGE 及び CGE 連合のモデルを完成できれば、改訂案に反映させることが可能であると話し、今後の協働に期待を示した。

２－３－２．教育省教育企画改革局長との協議

3 月 6 日、DPRE 局長と面会し、プロジェクトの進捗状況及び全国普及に向けた展望を報告した。その際、完成直後の研修用視聴覚教材を実演して紹介した。同局長の発言の概要は以下のとおり。

- セネガルは数々の実証事業を十分すぎるほど実施してきた。次期、2025 年までの教育開発計画では、PAES を含め、これまでの成果を全国普及することに焦点を当てる。
- 無記名投票の重要性に異論はないが、社会的多元性の観点からは、CGE 委員選出において無記名投票を強制することはできない。ただし、具体的な成果をもって、無記名投票の優位性を証明することは有意義。
- 学校プロジェクト（CGE への補助金交付）は、資源投入が成果につながらず、危機的状況にある。投入をどう成果、つまり学習効果の改善につなげられるか、そこに関心がある。
- PAES と PREMST の連携は必須。

２－３－３．在セネガル日本大使館との協議

3 月 29 日、在セネガル日本大使館の教育分野担当書記官と面会し、CGE 全国普及時の研修実施における、ノンプロ無償見返り資金の活用可能性について意見交換を行った。見返り資金はセネガル政府側のイニシアティブで申請・実施する性質のものであることが確認され、まずは資金活用に係る使途協議計画書の草案を教育省が早急に作成し、それを基に具体的な議論を進めることが合意された。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

第 4 四半期支出額は 29,789,971 Fcfa（約 5,005 千円）である。2011 年度の在外事業強化費による支出額は、3 月末時点で合計 61,468,537 Fcfa（約 10,327 千円）となり、概算払い済額 61,589,487 Fcfa（約 10,347 千円）に対し、ほぼ全額を執行した。別途、事務所により調達手続きを行ったローカルコンサルタント契約に係る経費は 152,988,340 Fcfa（約 25,702 千円。内訳は、インパクト評価 52,059,000 Fcfa、2 州での CGE 研修運営実施 100,929,340 Fcfa）となり、プロジェクトで執行した額と併せると、2011 年度の在外事業強化費合計は 214,456,877 Fcfa（約 36,029 千円）となる。

プロジェクト開始後、2 度目となる年度末精算業務は、特段の問題なく終了した。

４．成果

- **初年度設立 CGE 及び CGE 連合の機能度確認：**

今月実施したモニタリング出張は、フェーズ 2 第 2 年次に入ってから初めて、本格的な CGE モニタリングの機会となった。移動を含めて 5 日間と短期間ではあったが、予め「面談ガイド」を用意し、2 チームに分かれて活動した結果、当初の目標どおり 20 校の CGE、及び 6 自治体の CGE 連合との直接面談が実現した。

CGE が設置した校庭の馬車止め。以前は馬車の頻繁な通行で授業が妨害されていたが、現在は馬車が校舎の裏を通り、授業環境が改善された

CGE については、初年度に順調に始動したものの、2 年目は教員ストライキや大統領選挙等の阻害要因もあって、活動計画策定及び実施が遅れている実態が確認された。CGE 連合については、「５．課題」でも述べるように、役員に意欲が

あっても組織としてほとんど機能していない。こうした現場の状況は、県視学官によるモニタリングがほとんど行われていない現状では把握が難しく、また、こうした情報がなければ関係者への助言指導もプロジェクトとしての対応策の検討もできない。今回、中央の教育省主導で現状確認できたことの意義は大きい。

５．課題

- **CGE 連合の機能化に向けた「押しがけ」の必要性：**

  3 月のモニタリングで訪問した 6 自治体の CGE 連合は、組織としてはほとんど機能していない。3 連合では、役員個人の意欲と資金負担により域内 CGE の巡回が実施されたものの、CGE 連合の最重要活動である総会の開催には至っていない。総会を通じた CGE 活動モニタリング、CGE 間の経験共有など、CGE 連合に期待される役割が役員に、そして構成 CGE に十分に理解されているとは言えない。訪問した学校のうち 2 校の校長が今年度からの新任であったが、前任からの引き継ぎがなく、CGE についてほとんど何も理解していなかった。このような、いつでもどこでも発生しうる問題に対し、CGE 連合総会が果たしうる役割は小さくない。しかし、県視学官自身が CGE 連合の意義を十分に理解できていない現状では、CGE 連合の機能化に向け、何らかの方法で「押しがけ」をし、その意義の一端を視学官が実感することが早急に求められている。

  当面の対応として、4 月中旬から下旬にかけ、各地の CGE 連合（初年度対象 16 自治体中心）が総会を開催するよう、県視学官から積極的に働きかけ、総会に合わせて PAES2 チームの出張を計画する。その際、県視学官を必ず同行させ、事実上の視学官研修の機会とする。総会開催が見込めない CGE 連合についても、役員との面談を通じて始動の機会を探ることとする。

- **CGE 役員選出における無記名投票の実施率改善戦略：**

  今月のモニタリングで訪問した 20 校のうち 4 割の 8 校で、CGE 役員選出の際に無記名投票以外の方法が採用されていた。時間的な制約や従来方法の踏襲（教室建設無償案件ソフトコンポーネントなど）といった理由が聞かれたが、そもそも無記名投票の優位性に関する CGE 委員の理解が十分でないように見受けられた。面談時の印象でしかないが、これらの学校では、校長の理解力や指導力に疑問符がつくケースが少なくなかった。

  そこで、校長のみを CGE 設立研修の対象としてきたフェーズ 2 モデルを見直すこと、より具体的には、校長の発言力が弱い地域でも無記名投票による役員選挙が実現するよう、伝統的村長もしくは既存の保護者会長など、有力者も CGE 設立研修の参加者に加えることを検討する。その際、全国普及時の資金面の実施可能性も精査する。並行して、パイロット 2 州において、CGE 役員選出方法の違いによる CGE 機能度の違いを丁寧に追い、経験蓄積を進めていく。また、大統領令の改訂に際しては、先述の教育企画改革局長の慎重な見解も踏まえ、役員選出方法の書きぶりについて検討していく。

６．4月の主な活動予定

- 4 月上旬：　[ETN] 経験蓄積に向けた現地調査（初回）の結果分析・整理
- 4 月上旬 – 下旬：　[2 州 ETR] CGE 及び CGE 連合活動モニタリング
- 4 月中旬：　[ETN / 2 州 ETR] 経験蓄積に向けた現地調査（第 2 回）
- 4 月下旬：　[ETN] 合同調整員委員会
- 4 月下旬：　[ETN] 中間総括報告書作成準備

（注：［ETR］＝ 州チーム中心の活動；［ETN］＝ ナショナル・チーム中心の活動）

以上

＜別添資料＞

- 別添 1：　CGE・CGE 連合活動モニタリングに係る出張報告（抜粋）

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2012 年 4 月）

2012 年 5 月 10 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
4 月 1 日　（日）		
4 月 2 日　（月）	ETN 会合（4 月活動計画の確認）	サンバ、國枝、佐藤
4 月 3 日　（火）	ETN 会合（4 月活動計画の確認）	サンバ、國枝、佐藤
4 月 4 日　（水）	祝日（独立記念日）	
4 月 5 日　（木）		
4 月 6 日　（金）	ETN 会合（4 月活動計画の詳細） JOCV 教育系隊員勉強会でのプロジェクト紹介	サンバ、國枝 佐藤
4 月 7 日　（土）		
4 月 8 日　（日）		
4 月 9 日　（月）	祝日（復活祭翌日）	
4 月 10 日　（火）	PREMST2 との連携に係る協議（PREMST2：バダラ、宮崎・松本専門家）	サンバ、ムッサ、モモヤ、國枝、佐藤
4 月 11 日　（水）	ETN 会合（モニタリング出張準備）	サンバ、國枝
4 月 12 日　（木）	初等教育局長との協議	サンバ、國枝
4 月 13 日　（金）	無償資金協力小中学校建設計画ソフトコンポーネント担当者との打合せ	國枝
4 月 14 日　（土）		
4 月 15 日　（日）		
4 月 16 日　（月）	（移動：Dakar → Kaffrine） **CGE・CGE 連合モニタリング（カフリン州カフリン県）**	（ETN：サンバ、國枝、佐藤） ETN、ETR（IA 担当官）
4 月 17 日　（火）	**CGE・CGE 連合モニタリング（A:カフリン県／B:マレムホダール県）**	ETN、ETR（IA 担当官）
4 月 18 日　（水）	**CGE・CGE 連合モニタリング（A:カフリン県／B:クンゲル県）**	ETN、ETR（IA 担当官）
4 月 19 日　（木）	**CGE・CGE 連合モニタリング（A:ビルキラン県／B:マレムホダール県）**	ETN、ETR（IA 担当官）
4 月 20 日　（金）	**CGE・CGE 連合モニタリング（A:ビルキラン県／B:マレムホダール県）** （移動：Kaffrine → Dakar）	ETN、ETR（IA 担当官） （ETN）
4 月 21 日　（土）		
4 月 22 日　（日）		
4 月 23 日　（月）	ETN 会合（中間総括ワークショップ準備）	サンバ、國枝、佐藤
4 月 24 日　（火）	（移動：Dakar → Fatick） **CGE・CGE 連合モニタリング（A:ファティック県／B:フンジュン県）**	（ETN：サンバ、國枝、佐藤） ETN、ETR（IA 担当官）
4 月 25 日　（水）	**CGE・CGE 連合モニタリング（A:ゴサス県／B:フンジュン県）**	ETN、ETR（IA 担当官）
4 月 26 日　（木）	JICA 第 1 回コンサルタント選定委員会（CGE モデル外部評価） **CGE・CGE 連合モニタリング（A:ファティック県／B:ファティック県）** （移動：Fatick → Dakar）	國枝（書面参加） ETN、ETR（IA 担当官） （ETN）
4 月 27 日　（金）	世界銀行・JICA SABER 調査団（共同研究）との打合せ ETN 会合（中間総括ワークショップ準備） 教育省事務次官との協議（世界銀行・JICA SABER 調査団）	國枝 サンバ、國枝、佐藤 國枝
4 月 28 日　（土）		
4 月 29 日　（日）		
4 月 30 日　（月）	ETN 会合（中間総括ワークショップ準備）	サンバ、ムッサ、國枝、佐藤

＊ETN：PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナル・チーム　＊ETR：PAES2 の州・県レベルの活動実施を担う視学官チーム　＊IA：州視学官事務所（長）

*PREMST2：セネガル「理数科教育改善プロジェクト・フェーズ 2」

1278

１．総括

４月は、CGE モデル完成に向けた経験蓄積を加速させるべく、第２年次設立 CGE 及び CGE 連合を対象に、始動状況のモニタリングを集中的に行った。カフリン州では、去る 11 月の研修後に各校で CGE が設立されたものの、無記名投票以外の方法で役員を選出した CGE が少なくなく、また、活動計画の策定が遅れている。一方のファティック州では、CGE が比較的順調に設立され、徐々にではあるが活動計画を策定・実施している状況が確認できた。

CGE 連合については、両州とも設立自体に遅れが生じている状況が明らかになった。設立総会を主催する地方自治体が大統領選挙前後はほとんど機能していなかった上、県視学官事務所も対策を講じられなかったことが追い打ちをかけた。

５月は、パイロット２州合同の第２年次中間総括ワークショップにおいて、各県からの発表をもとに、現場視学官と前述の課題を共有し、今学年度の残り ３ か月で実施すべき具体的な解決策を探る。また、中央チームがモニタリング出張で収集したデータの分析を進めるとともに、月末に運営指導調査団を受け入れ、CGE モデル完成の方向性を固めていく。さらに、政権交代の影響で ３ 月から延期となっている第４回合同調整委員会を調査団の来訪に合わせて開催し、全国普及に向けた戦略の確認及び承認を行う。

＜成果＞

- **第2年次設立 CGE 及び CGE 連合の始動状況確認**
- **理数科プロジェクト（PREMST2）との初の連携事例**

＜課題＞

- **第2年次対象自治体の CGE 連合設立に向けた支援**
- **CGE 役員選出時の無記名投票の実施率改善戦略（続）**

２．４月に実施した主な活動

２－１．CGE・CGE 連合の活動モニタリング

４月 16 日から 20 日にかけてカフリン州全４県において、また 24 日から 26 日にかけてファティック州全 3 県において、プロジェクト第 ２ 年次対象校の CGE 及び CGE 連合の活動モニタリングを実施した。2 チームに分かれ、カフリン州では CGE 23 校と 2 CGE 連合、ファティック州では CGE 14 校と 1 CGE 連合（初年度対象）を訪問し、2011-2012 年度内の CGE モデル完成に向けた情報収集を行った。モニタリング結果は現在集計・分析中のため、詳細は次号月報でまとめて報告することとする。

CGE が設置した学校菜園。長方形や三角形など図形の概念の理解にも役立つよう設計されている。

２－２．　理数科教育改善プロジェクト・フェーズ２（PREMST2）との連携

４月 10 日、理数科教育改善プロジェクト・フェーズ２（PREMST2）の中央チームと会合を設け、両プロジェクトの連携に向けた議論を再開した。以下、今後の展望に関する討議結果の概要を記す。

- さまざまな関係者に対する情報提供・啓発：
  教員と住民の双方に対し、児童の学習効果改善に向けて各々が果たしうる役割について情報提供・啓発を行う。CGE が支える教員のクラスター研修、校内研修、補習授業など。PREMST2 が制作した啓発用ポスターの配布、CGE 連合総会やクラスター研修等の機会を活用する。
- 現場レベルの具体的、かつ短期的な活動計画策定・実施：
  今学年度中に試験的に、一部の地方自治体（市町村）を対象に、教員と住民の協働による活動

の実施を支援する。活動例は市町村単位の模擬試験の開催など。

- さまざまな教材・ツールの強化：
  両プロジェクトの制作した教材・ツールを、連携の視点で強化する。
- 教育フォーラムの開催：
  来学年度（2012-2013 年度）以降、州、県、または市町村レベルの教育フォーラム開催を検討する。テーマの例は「理数科教育の強化」など。

PAES2 としては、具体的な活動実施を通じて連携成果を可視化することで、さまざまな関係者、中でも現場の視学官の動機づけにつながると考えている。そこで、まずは今学年度中に、規模や内容の面で無理のない範囲で、何か一つでも具体的な実績を残せるよう目指していく。

２－３．JOCV 活動支援

4 月上旬に開催された JOCV 教育系隊員勉強会において、プロジェクト紹介を行った。その後、複数の隊員より CGE に関する活動を行うに当たっての質問や相談があり、メールや直接面談等を通じて支援を行った。その際、教育系隊員メーリングリストを活用し、プロジェクトと隊員のやり取りを他の隊員にも共有することとした。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

4 月の支出額は 2,071,244 Fcfa（約 353 千円）である。第 1 四半期計画額 19,598,680 Fcfa（約 3,332 千円）に対し、執行率は 10.6 %である。

３－２．カフリン州プロジェクト担当視学官に向けた機材供与

4 月中旬の出張期間中にカフリン州の 4 県 IDEN を表敬訪問し、その際に、プロジェクト担当視学官の業務促進のため、ノートパソコン各 1 台ずつ供与を行った。5 月上旬に予定されているプロジェクト第 2 年次中間総括ワークショップに向けたデータ収集や報告書作成など、各種業務への活用が見込まれる。なお、5 月下旬に実施予定の「全国小学校週間」の各種イベント開催地としてカフリン州が予定されていることから、関係者が一堂に会する開会式において、正式な機材引き渡し式を行うことを教育省が検討している。

４．成果

- **第2年次設立 CGE 及び CGE 連合の始動状況確認：**

  カフリン州及びファティック州の第 2 年次研修対象校について、CGE 及び CGE 連合を訪問し、その設立過程及び活動実施状況を確認できた。今回に先立つ 3 月中旬のファティック州（初年度研修対象）、4 月中旬のカフリン州（第 2 年次研修対象）、4 月下旬のファティック州（第 2 年次研修対象）と 3 回にわたる出張の結果、プロジェクト・チームとして合計 57 CGE、9 CGE 連合の直接モニタリングが実現した。県視学官によるモニタリングがほとんど行われていない現状において、地域や研修時期の異なるグループを対象とし、まとまった数のサンプルから情報を収集できた意義は大きい。今後は、収集した情報をプロジェクト・チーム内で丁寧に分析し、モデル完成に向けた経験蓄積を進めていく。

  なお、各出張とも、各州視学官事務所の PAES2 担当視学官がほぼ全行程に同行した。さらに、ファティック州ゴサス県視学官事務所長も同県内の視察に終日参加した。彼らの具体的な現場視察経験が、今後の県視学官によるモニタリングの促進につながることを期待したい。

CGE モニタリングの際に研修ガイドを使って経理書類の指導を行うファティック州視学官

1280

- **理数科プロジェクト（PREMST2）との初の連携事例：**

ゴサス県ンバール連合にて、今年 4 月、自治体内の全受験生（6 年生）を対象に理数科模擬試験が実施されたことが判明した。これまで理数科教育改善プロジェクト（PREMST2）と連携を模索してきたが、この活動は最初の連携事例と呼べる。昨年 10 月に PREMST2 と合同で出張した際にも同連合を訪問し、当時は未策定だった活動計画の策定に向けて、PREMST2 との連携を視野に入れ、現場で意見交換を行った経緯がある。4 月下旬に行った出張では時間的制約のため、上記連携事例における参加児童数や支出額などの詳細は確認できなかったが、今後、他自治体への普及可能性も視野に、優良事例として情報を収集・整理していく。

5．課題

- **第2年次対象自治体の CGE 連合設立に向けた支援：**

去る 12 月から 1 月にかけて CGE 連合設立研修が実施されたファティック州及びカフリン州において、その 3 か月後の時点で、連合の設立がほとんど進んでいなかった。その最大の要因として、自治体レベルで選挙集会を招集する市町村長が、大統領選挙関連のキャンペーン活動で物理的に不在だったことが挙げられる。さらに、各 CGE と IDEN の間の情報共有（CGE から IDEN への会議録提出、及び IDEN レベルでの取りまとめ）が進んでおらず、また、長期化する教員ストライキへの対応や教員昇格試験審査による業務負荷も相まって、県視学官や地区校長会（CODEC）代表による連合設立のための助言指導がほとんど機能しなかったことも追い打ちをかけたと考えられる。

当面の対応として、5 月上旬に予定されている、ファティック及びカフリン 2 州合同開催の中間総括ワークショップにおいて、連合の現状と課題を視学官と共有し、中旬から下旬にかけ、各地の CGE 連合が設立総会を開催するよう、県視学官からの積極的な働きかけを促すこととする。

- **CGE 役員選出時の無記名投票の実施率改善戦略（続）：**

去る 3 月に訪問したファティック州の初年度設立 CGE に続き、第 2 年次対象のカフリン州の多くの CGE でも、CGE 役員選出の際に無記名投票以外の方法が採用されていた。校長をはじめとする CGE 委員の間で、無記名投票の優位性に関する理解が十分でないように見受けられた。ここでも、校長の理解力や指導力に疑問符がつくケースが少なくなかった。逆に、無記名投票が採用された複数の学校では、当初は地域の有力者が否定的な立場をとっていたにもかかわらず、校長が関係者を熱心に説得して実現させたことがわかった。

前回 3 月の月報でも記したように、校長のみを CGE 設立研修の対象としてきたフェーズ 2 モデルを見直すこと、より具体的には、校長の発言力が弱い地域でも無記名投票による役員選挙が実現するよう、伝統的村長もしくは既存の保護者会長など、地域の有力者も 1 名、CGE 設立研修の参加者に加える方向で関係者との合意形成を進めていく。

6．5月の主な活動予定

- 5 月 3 - 4 日：　[ETN / 2 州 ETR] 第 2 年次中間総括ワークショップ
- 5 月上旬－ 下旬：　[ETN] 経験蓄積に向けた現地調査の結果分析・整理
- 5 月中旬 – 下旬：　[2 州 ETR] CGE 連合総会開催等支援
- 5 月 26 日 - 6 月 1 日：[ETN] JICA 運営指導調査団受入
- 5 月 28 日 - 6 月 1 日：[ETN / カフリン ETR] 全国小学校週間イベント
- 5 月下旬：　[ETN] 合同調整委員会

（注：［ETR］＝ 州チーム中心の活動；［ETN］＝ ナショナル・チーム中心の活動）

以上

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2012 年 5 月）

2012 年 6 月 10 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動		担当、出張者	
5 月 1 日　（祝）	財務省予算執行調査に係る JICA セネガル事務所との打合せ 世界銀行・JICA　SABER 調査団（共同研究）現地報告会		國枝、佐藤 國枝、佐藤	
5 月 2 日　（水）	（移動：Dakar → Kaolack） プロジェクト第 2 年次中間総括ワークショップ準備		（ETN） ETN	
5 月 3 日　（木）	**プロジェクト第 2 年次中間総括ワークショップ（2 州合同）**		ETN、ETR	
5 月 4 日　（金）	**プロジェクト第 2 年次中間総括ワークショップ（2 州合同）** （移動：Kaolack → Dakar）		ETN、ETR	
5 月 5 日　（土）				
5 月 6 日　（日）				
5 月 7 日　（月）	【長田専門家着任】			
5 月 8 日　（火）	長田専門家　教育省及び JICA 事務所表敬		國枝、長田	
5 月 9 日　（水）	財務省予算執行調査に係る JICA セネガル事務所との打合せ JICA 第 2 回コンサルタント選定委員会（CGE モデル外部評価）		國枝、佐藤 國枝（書面参加）	
5 月 10 日　（木）				
5 月 11 日　（金）				
5 月 12 日　（土）				
5 月 13 日　（日）				
5 月 14 日　（月）				
5 月 15 日　（火）				
5 月 16 日　（水）				
5 月 17 日　（祝）	「セネガル基礎教育分野に係る基礎情報収集調査」調査団との面談		國枝、長田	
5 月 18 日　（金）	プロジェクト臨時会計役引継終了		佐藤、長田	
5 月 19 日　（土）				
5 月 20 日　（日）				
5 月 21 日　（月）	第 2 回運営指導調査、及び、インパクト評価に係るテレビ会議		國枝、佐藤、長田	
5 月 22 日　（火）	「全国小学校週間」準備会合		佐藤、長田、マゲット（秘書）	
5 月 23 日　（水）				
5 月 24 日　（木）				
5 月 25 日　（金）	CGE 活動計画表データ入力契約に係る入力要員候補者との打合せ 「全国小学校週間」に係る JICA 事務所担当（ソウ所員）との打合せ		國枝 佐藤、長田	
5 月 26 日　（土）	【運営指導調査団到着】			
5 月 27 日　（日）	運営指導調査：プロジェクト打ち合わせ		國枝、佐藤、長田	
5 月 28 日　（祝）	（移動：Dakar → Fatick） 運営指導調査：打合せ	（移動：Dakar → Kaffrine） 「全国小学校週間」展示ブース設営	（ムッサ、國枝） 國枝	（アダマ、佐藤、長田、マゲット）
5 月 29 日　（火）	**運営指導調査：** **CGE/CGE 連合訪問** **（1CGE、3 連合）**	**「全国小学校週間」** **ブース出展・開会式出席** （移動：Kaffrine → Fatick） （移動：Kaffrine → Dakar）	ムッサ、國枝	アダマ、佐藤、長田、マゲット （佐藤） （アダマ、長田）
5 月 30 日　（水）	**運営指導調査：CGE/CGE 連合訪問（1CGE、1 連合）** （移動：Fatick → Dakar） 運営指導調査団、JICA セネガル事務所丸山所員との打合せ		ムッサ、國枝、佐藤 （ムッサ、國枝、佐藤） 國枝、佐藤、長田	
5 月 31 日　（木）	運営指導調査： 教育省協議（初等教育局長、PAES2 チーム長）；教育省事務次官表敬		サンバ、國枝、佐藤、長田	

＊ETN：PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナル・チーム　＊ETR：PAES2 の州・県レベルの活動実施を担う視学官チーム

1282

１．総括

５月は、学校運営委員会（CGE）全国普及戦略の軌道修正に向けた転機として、重要な活動を実施した。まず、パイロット２州合同の第２年次中間総括ワークショップにおいて、各県からの発表をもとに、視学官によるモニタリングの欠如をはじめとする課題を現場の視学官と共有し、今学年度の残り３か月で実施すべき具体的な解決策を探り、合意した。そして、７月に予定されているプロジェクト中間レビューの準備として、第２回運営指導調査団を受け入れた。具体的には、視学官によるモニタリング、CGE 連合の機能化、CGE 役員選出における無記名投票の推進、全国普及に係る資金源の確保、ナショナル・チームの強化、の５点について、教育省関係者と課題を確認するとともに、調査団より提示された解決策の方向性が大枠で合意された。

６月は、翌月のプロジェクト中間レビューに向け、これまでの成果と課題の文書化を進めつつ、運営指導調査団の提言に沿った軌道修正の戦略を具体化し、教育省幹部との合意形成をめざす。また、初等教育局長の主宰で、パイロット２州の州及び県視学官事務所長が一堂に会する経験共有セミナーを開催し、CGE モニタリングの改善及び CGE 連合の機能化に向けた取り組みなど、現場に期待される役割が果たされるよう促していく。

＜成果＞

- **パイロット2州間の経験共有と相互刺激**
- **課題解決に向けた「第三者」の役割**
- **新教育大臣へのプロジェクト紹介**

＜課題＞

- **ナショナル・チームの機能度低下**
- **CGE 連合の設立及び機能化に対する「諦め」**

２．５月に実施した主な活動

２－１．　中間総括ワークショップ開催

５月３日から４日にかけて、カオラック市において、プロジェクト第２年次中間総括ワークショップを開催した。参加者は、パイロット２州のファティック及びカフリン州の全視学官計 45 名を中心とする 49 名である。初日は、開催地であるカオラック州視学官事務所長、及び、会場となった教育人材研修センター長による開会の辞を皮切りに、ナショナル・チームと各県プロジェクト担当視学官が、それぞれ中間報告の発表を行った。その後、発表をもとに、グループワークによるプロジェクト実施上の課題分析及び改善案の提言策定を行った。２日目は、グループワークの成果報告と全体会での討議、そして今後の展望に関する意見交換を行った。

最後に、それまでの討議で確認された課題の解決に向け、今学年度末（７月末まで）までの活動戦略として、１）各視学官：最低２回の現場視察（CGE もしくは CGE 連合）、２）県視学官事務所：モニタリング実施計画の策定、３）州視学官事務所：州運営委員会の開催、４）初等教育局：州及び県視学官事務所への通達、について合意された。

２－２．運営指導調査団受入

５月 26 日から６月１日にかけ、JICA の運営指導調査団を受け入れ、教育省関係者とともに初年次及び第２年次の成果と課題の確認、及び今後の方向性の討議を行った。具体的には、１）CGE モニタリング体制、２）CGE 連合の機能化、３）CGE 役員選出における無記名投票の推進、４）全国普及に係る資金源の確保、５）プロジェクトチームの強化、について協議を行った。調査団による提言は以下の通り。

CGE 連合役員から聞き取りを行う原団長

1） 視学官がモニタリングの重要性を理解し継続的に実施していくための仕組みとして、州・県視学官事務所長及びプロジェクト担当視学官を対象とした経験共有セミナーを、合同調整委員会前日に開催する。
2） 視学官によるモニタリングが困難な状況を考慮し、2012-2013 学年度中に、関係各者を対象とした 3 回の会合（「フォーラム」開催を含む）を開催する。
3） 現状 6 割程度である無記名投票の実施率を、全国普及時に改善するため、研修内容及び実施方法を改善する。
4） 日本社会開発基金（JSDF）の活用が困難となった状況を受け、別の資金源確保に向けて、全国普及に係る経費積算を早急に行う。
5） 全国普及に伴う業務増大を見越し、ナショナル・チームを強化する。

上記提言につき教育省と大枠部分で合意に至り、これらの提言を受けて活動計画表の見直しが必要であることを両者で確認した。積算経費及び活動計画については、次回の合同調整委員会で討議することとなった（調査団現地報告書は別添 1 参照）。

２－３．教育省「全国小学校週間」開会イベント参加

5 月 29 日、カフリン州カフリン市にて、教育省主催の「全国小学校週間」開会イベントが開催された。プロジェクトは展示ブースを出展し、開会式に先立ってブースを訪れた新教育大臣に対して、ナショナル・チーム代表及び専門家より活動紹介を行った。

開会式の最後に、同州で活動を展開する当プロジェクトと「理数科教育改善プロジェクト（PREMST）フェーズ 2」がそれぞれ供与した機材の贈呈式が行われた。他州に比べてドナーの介入度が低い同州において、大臣立会いのもと JICA 事務所よる贈呈式が執り行われたことは、教育関係者に JICA の存在感を示す良い機会となった。

ブースを訪れた教育大臣（中央）にプロジェクト紹介

開会式と並行して、同州の教育行政官、学校教員、小中学校の児童・生徒に対し、第 2 年次の内容を反映して改訂したリーフレット及び写真パネルを利用して活動紹介を行った。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

5 月の支出額は 6,795,260 Fcfa（約 1,128 千円）で、4-5 月の合計は 8,866,504 Fcfa（約 1,472 千円）である。第 1 四半期計画額 19,598,680 Fcfa（約 3,332 千円）に対し、4-5 月の執行率は 45.2 %であった。

３－２．「業務調整」長期専門家着任

5 月 7 日、プロジェクトの 3 人目の長期専門家として、長田有加里が着任した。これより長田が「業務調整」を担当し、これまで業務調整を担ってきた佐藤恵美が「CGE 能力強化」担当専門家となる。

今後は 3 人体制で、質の高い CGE モデルの完成、そして、その全国普及に向けた支援に取り組んでいく。この場を借りて、今回の派遣にご尽力くださった関係各位に謝意を表する。

全部で 7 名になった新生ナショナル・チーム

1284

４．成果

- **パイロット2州間の経験共有と相互刺激：**

  今月開催した中間総括ワークショップは、プロジェクトとしては初めて、パイロット2州の全視学官が一堂に会する場となった。予め構成を統一した各県の中間総括報告、2州混在のグループワーク、そして全体会での討議を通じ、2州の視学官の間で成果及び課題に係る経験が共有された。プロジェクト実施が1年先行するファティック州、そしてセネガル14州のうち教育開発が最も遅れているとされるカフリン州という対照的な2州の間で、ともすれば議論がかみ合わずに終わる可能性もあった。しかし実際には、先行州が実績の面で必ずしも後発州を圧倒していたわけではなく、また、カフリン州の視学官の意欲と問題意識がファティック州以上に高かったため、期待していた以上に、お互いに刺激が得られる場となったようである。

- **プロジェクトの課題解決に向けた「第三者」の役割：**

  フェーズ 2 開始以降、専門家チームが課題と考えてきた点について、これまでもさまざまな機会にナショナル・チーム内で議論してきた。しかし、プロジェクトの日常業務に追われる中で、議論の結果が具体的な軌道修正につながらないことは少なくなかった。中でも、セネガルではまだ実績のない CGE 連合の設立と機能化については、その当事者でもある専門家チームの提言は空回りするばかりであった。

  今回、運営指導調査団から、課題及び具体的な解決策の提案を受け、大枠について教育省関係者と合意に至ることができた。内部からの働きかけだけでは解決が難しい問題について、運営指導調査という「第三者」による「期間限定」の機会が果たした役割は非常に大きかった。今後、ナショナル・チームとして運営指導調査団の提言に沿った軌道修正の戦略を具体化し、7 月の中間レビューまでに教育省幹部との合意形成をめざす。

- **新教育大臣へのプロジェクト紹介：**

  カフリン州で開催された教育省「全国小学校週間」関連イベントの際に、3月の政権交代で任命された新教育大臣に対する初の活動紹介が実現した。また機材贈呈式では、まずは JICA 事務所代表が大臣へ機材の贈呈を行い、大臣がカフリン州視学官事務所長へ手渡した。他州に比べて教育関係ドナーの介入度が低い同州において、一連の活動を実施できたことにより、JICA 及びプロジェクトの存在感と実績を効果的に広報することができた。

５．課題

- **ナショナル・チームの機能度低下**

  第2年次より、ナショナル・チーム長が初等教育局内の一課長から局長補佐に昇格し、以前にも増して局内での責務は増大し、多忙になった。特にセネガル政府の政権交代（4月上旬）以降は、チーム長は省内の調整業務に忙殺され、プロジェクトの業務に支障が出始めている。これまで、2012年9月以降に計画されている CGE モデルの全国普及に向けたチーム機能の強化を進めるべく、同チーム長の本邦研修中（2011年11月から12月）の機会に他メンバーの意識向上を図ったり、局内全スタッフを対象とする経験共有セミナーの開催を通じて新規メンバーの発掘を模索したり工夫してきた。しかし当のチーム長は、ナショナル・チーム内及び地方の視学官への権限委譲に消極的で、また、チームの機能度が低下しているという認識も持っていない。

  そこで、運営指導調査の機会を借りて、チーム会合が定期的に開催できていないといった問題意識の一部を共有するとともに、実質的な参加が見込めるメンバーの増員を含む対策が提言に盛り込まれた。

  今後は、この提言が実施されるように後押ししていくが、チーム長の属人的な問題にも触れる微妙な分野であることから、チームの機能度の回復に向けては、引き続き慎重に取り組んでいく。

- **CGE 連合の設立及び機能化に対する「諦め」：**

  CGE 連合の設立または機能化について、視学官の多くが、CGE さえ始動できていない段階では無理があり、CGE 設立から少なくとも1年の猶予期間が必要であると考えている。確かに、CGE

1285

連合の機能は、それを構成する CGE の機能に依拠している。しかし、全国普及時に各州での研修を2年次に分けて実施しようとすれば、研修費用面もロジ面もかなり複雑な運営を強いられることとなり、残り2年強というプロジェクト期間では非現実的である。また、先行するニジェールでの経験から、CGE 連合が CGE の機能化に貢献するという作用があることも確かである。ここで重要なのは、視学官事務所による研修後の直接的な助言指導、あるいは、それに代わる「仕組み」を模索していくことであろう。

対策として、運営指導調査団より、長期的な制度構築と短期的な成果の可視化を分けて戦略を軌道修正すること、すなわち、前者を急ぐのではなく、後者の達成に焦点を当てることが提言された。現時点では視学官による CGE モニタリングに固執せず、2012-2013学年度にパイロット2州で州レベルの集会を複数回、戦略的に開催し、CGE 連合の「押しがけ」に寄与する仕組みを模索する。そのために、まずは足下のナショナル・チームのメンバーが具体的なイメージを持てるよう、専門家チームとして工夫していく。

６．6月の主な活動予定

- ６月上旬 – 下旬：　CGE モデル外部評価
- ６月上旬 – 下旬：　[2 州 ETR] CGE 連合総会開催等支援
- ６月 5 - 8 日：　[ETN / 2 州 ETR] 第 2 年次中間報告書・CGE モデル文書作成ワークショップ
- ６月 15 日：　[ETN / 2 州 ETR] 経験共有セミナー（パイロット 2 州幹部対象）
- ６月下旬：　[ETN] 合同調整委員会

（注：［ETR］＝ 州チーム中心の活動；［ETN］＝ ナショナル・チーム中心の活動）

以上

＜別添資料＞

別添 1：運営指導調査団現地報告書（抜粋）

1286

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2012 年 6 月）

2012 年 7 月 7 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
6 月 1 日　（金）	運営指導調査：教育省大臣表敬（JICA 矢部次長、丸山所員） ETN 会合（第 2 年次中間報告書・CGE モデル文書作成ワークショップ準備） 【運営指導調査団帰国】	國枝 サンバ、ムッサ、國枝、佐藤、長田
6 月 2 日　（土）		
6 月 3 日　（日）		ETN、ETR
6 月 4 日　（月）	CGE モデル外部評価コンサルタントとの打合せ （移動：Dakar → Kaolack）	國枝 （ETN）
6 月 5 日　（火）	**第 2 年次中間報告書・CGE モデル文書作成ワークショップ**	ETN、ETR
6 月 6 日　（水）	**第 2 年次中間報告書・CGE モデル文書作成ワークショップ**	ETN、ETR
6 月 7 日　（木）	**第 2 年次中間報告書・CGE モデル文書作成ワークショップ**	ETN、ETR
6 月 8 日　（金）	**第 2 年次中間報告書・CGE モデル文書作成ワークショップ** （移動：Kaolack → Dakar）	ETN、ETR （ETN）
6 月 9 日　（土）		
6 月 10 日　（日）		
6 月 11 日　（月）		
6 月 12 日　（火）		
6 月 13 日　（水）	**学校給食政策文書・運営ガイド改訂ワークショップ（教育省学校給食課主催）** パイロット 2 州視学官事務所長経験共有会合準備（発表資料作成）	ムッサ、國枝 サンバ、佐藤
6 月 14 日　（木）	JICA 丸山所員との打ち合わせ （移動：Dakar → Fatick） パイロット 2 州視学官事務所長経験共有セミナー準備会合	國枝、佐藤、長田 （DEE、ETN） ETN、ETR(IA 担当官)
6 月 15 日　（金）	**パイロット 2 州視学官事務所長経験共有セミナー** （移動：Fatick → Dakar）	DEE、ETN、ETR （DEE、ETN）
6 月 16 日　（土）		
6 月 17 日　（日）		
6 月 18 日　（月）	ローカルスタッフ内部評価（秘書） セネガル教育訓練開発プログラム年次レビュー会合	國枝、佐藤、長田 國枝
6 月 19 日　（火）		
6 月 20 日　（水）		
6 月 21 日　（木）		
6 月 22 日　（金）		
6 月 23 日　（土）		
6 月 24 日　（日）		
6 月 25 日　（月）	ETN 会合（中間レビュー調査準備、他）	サンバ、國枝、佐藤、長田
6 月 26 日　（火）	中間レビュー調査に係る勉強会（テレビ会議）	國枝、佐藤、長田
6 月 27 日　（水）	ETN 会合（運営指導調査による提言の再確認）	サンバ、國枝、佐藤、長田
6 月 28 日　（木）	中間レビュー調査案の確認、プロジェクト中間報告書完成作業 ETN メンバーとの情報共有（運営指導調査による提言の再確認）	サンバ、佐藤 アダマ、國枝
6 月 29 日　（金）		
6 月 30 日　（土）		

＊ETN：PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナルチーム　＊ETR：PAES2 の州・県レベルの活動実施を担う視学官チーム　*DEE：教育省初等教育局長

1287

１．総括

６月は、来る７月のプロジェクト中間レビュー調査に備え、フェーズ２第２年次の総括を中心とする活動を実施した。まずは、５月にナショナルチーム及び各州・県が発表した第２年次中間総括報告書をもとに、プロジェクト中間報告書の作成を進めた。学校運営委員会（CGE）モデル構築作業の一環としてのモデル文書作成にも着手した。また、州・県視学官事務所関係者が共通理解のもとで、CGE モニタリングの改善及び CGE 連合の機能化に向けて取り組めるよう、州・県視学官事務所長が一堂に会する経験共有セミナーを開催した。並行して、５ 月の運営指導調査の提言を踏まえたプロジェクト活動計画（PO）改訂案の作成、CGE モデル全国普及経費の積算等、調査準備を進めた。

７ 月は、中間レビュー調査団との協議を通じて、今後のプロジェクトの方向性を軌道修正する。具体的な戦略も含めて教育省幹部とのあいだで合意形成を図り、調査最終日に予定されている合同調整委員会の場を通じて、関係者による理解・承認を目指していく。

＜成果＞

- パイロット2州の全視学官事務所長の理解向上
- モデル構築に向けた経験蓄積に係る具体的作業の開始

＜課題＞

- 参加型プロジェクト運営の理想と現実
- 問題意識に係る中央と地方の温度差

２．６月に実施した主な活動

２－１． 中間報告書・CGE モデル文書作成ワークショップ開催

６ 月５日から８日にかけて、カオラック市において、中間報告書・CGE モデル文書作成ワークショップを開催した。参加者は、ナショナルチーム７名、パイロット２州のファティック及びカフリン州のプロジェクト担当視学官２名の計９名である。初日は、まず報告書構成に係る議論を行い、その後３日間をかけて、それぞれの担当箇所につきデータの分析及び文書作成作業に取り組んだ。最終日の ４日目は、経験蓄積に向けたモデル文書作成に着手した。議論の末に合意された構成案に基づいて、全員で文書作成作業に取り組んだ。

最後に、１）PAES-PREMST（理数科教育改善プロジェクト）連携、２）PAES-WFP（世界食糧計画）連携、３）視聴覚教材活用、の３点について情報共有及び議論を行なった（会議報告は別添１参照）。

２－２． パイロット２州視学官事務所長経験共有セミナー開催

６月 15 日、ファティック市にて、パイロット州であるファティック州及びカフリン州の全視学官事務所長を対象とした経験共有会合を開催した。参加者は、教育省初等教育局長（DEE）、ナショナルチーム、各州視学官事務所長及びプロジェクト担当視学官、各県視学官事務所長、及び、州教育人材研修センター（CRFPE）代表の計 17 名であった。

プロジェクトからの中間総括報告に引き続き、質疑応答・意見交換を行った。５ 月上旬に行なわれた ２ 州全視学官を対象とした中間総括ワークショップの際に課題として認識された、CGE モニタリングの改善及び CGE 連合の機能化に向けた取り組みへの理解・協力を呼びかけることが主な目的であった。しかし、「課題」の項で後述するように、プロジェクトの課題に関する各事務所長の理解は向上したものの、中でも CGE モニタリングをめぐっては、依然として中央と地方の行政官の問題意識のあいだに隔たりがあることを再認識する場となった（会議報告は別添２参照）。

２－３．中間レビュー調査団受入に係る準備

７月上旬から３週間にわたり予定されているプロジェクト中間レビュー調査に向け、準備作業を進

1288

めた。中間レビュー調査では、先に行なわれた運営指導調査の提言をもとに、主に、1）CGE モニタリング体制、2）CGE 連合の機能化、3）CGE 役員選出における無記名投票の推進、4）全国普及に係る資金源の確保、5）ナショナルチームの強化について協議を行うこととなっている。そこで、運営指導調査の提言を踏まえ、CGE モデルの全国普及に係る研修経費等の積算、及び CGE 連合の活性化に向けた取り組みを盛り込んだプロジェクト活動計画表（PO）改訂案の作成を行った。そして、これらの論点について、ナショナルチーム内での合意形成を進めた。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

6 月の支出額は 4,333,818 Fcfa（約 663 千円）で、4-6 月の合計は 13,200,322 Fcfa（約 2,020 千円）である。計画額 19,598,680 Fcfa（約 3,332 千円）に対し、執行率は 67.4 %であった。

３－２．セネガル事務所担当所員交代

フェーズ 2 開始準備の段階からプロジェクト運営を支えてくださったセネガル事務所の丸山所員が 6 月 22 日に離任し、同 14 日に着任した浅川所員が新たに担当となった。丸山所員には、プロジェクトの全般的な運営管理と後方支援に加え、さまざまな局面で活動実施戦略への助言をいただいた。この場を借りて、専門家チーム一同、心より感謝の意を表したい。今後は浅川所員をはじめとする関係各位の支援のもと、プロジェクトが着実に成果を上げていけるよう精進していく。

４．成果

- **パイロット2州の全視学官事務所長の理解向上：**

  去る 5 月上旬に開催した第 2 年次中間総括ワークショップに際して、一部の IDEN では所長と視学官の間の情報共有が不十分で、プロジェクト担当視学官が所長の承認を得ないまま中間総括の報告を行ったことが、その後問題となっていた。6 月中旬に行なった経験共有セミナーを経て、パイロット 2 州 7 県の全視学官事務所長のあいだで、プロジェクトの成果と課題に関する理解が向上した。初等教育局長が議事進行を行ない、州及び県レベルの責任者と直接、かつ率直に議論できたことは非常に有意義であった。

- **モデル構築に向けた経験蓄積に係る具体的作業の開始：**

  6 月上旬に実施したワークショップでは、中間報告書の草案を作成した直後に、モデル文書作成の準備に取り掛かった。前者の作業を通じ、参加者のあいだで、特に課題について数値に基づく具体的な分析や議論がなされた。このことにより、続くモデル文書に係る討議の中で、研修ガイドや研修内容の改善に直結する具体的な提案がなされ、関係者間で共有することができたのは大きな収穫であった。

  また、これまでの全視学官参加による形式とは異なり、ナショナルチームに州プロジェクト担当視学官 2 名のみを交えた初めての構成のもと、地方でワークショップを開催した。直接モニタリングを実施したとはいえ、現場を離れて久しい中央関係者のみでは、「CGE はこうあるべき」という理想論に流されがちである。3～4 月のナショナルチームによるモニタリングに同行した 2 名による“現実的”なコメントを文書作成に反映できたことは、非常に意義が高かった。

５．課題

- **参加型プロジェクト運営の理想と現実：**

  これまでも様々な局面において、ナショナルチーム、中でもチーム長による時に強引なプロジェクト運営の課題について触れてきたが、文書作成ワークショップでの会議運営においても、同様の課題が浮き彫りとなった。形式的には州のプロジェクト担当官を交え、参加型としているが、実際には、貴重な「現場の声」や、中央レベルの他局（教育企画・改革局、総務・設備

局）参加者の意見を軽視する場面が少なからず見られた。また、最後に取り上げた議題の 3 点についても、チーム長の個人的な判断により保留となっているものばかりであることが再確認された。

今後、5 月に行われた運営指導調査の結果をもとに、7 月に実施される中間レビューの機会を活用し、チーム運営の民主化、活性化を図る。具体的には、プロジェクト・チームの人員強化、意思決定迅速化のための対策など、効率的なプロジェクト運営に必要な実施体制に係る提言を盛り込む。

- **問題意識に係る中央と地方の温度差：**

経験共有セミナーの開催により、プロジェクトの課題に関する州・県各事務所長の理解は向上したが、中でも CGE モニタリングをめぐっては、依然として中央と地方の行政官の問題意識のあいだに隔たりがあるように見える。

7 月 1 日からの中間レビュー調査、大統領選挙及び政権交代の影響で 3 月より再三延期となっている合同調整委員会、及び 9 月上旬の第 2 年次総括ワークショップの機会をとらえ、プロジェクトの成果達成に向けた関係者間の目標と戦略の共有を目指す。

６．7月の主な活動予定

- 7 月 1-20 日：　[ETN] 中間レビュー調査
- 7 月 20 日：　[ETN] 合同調整委員会

（注：［ETR］＝ 州チーム中心の活動；［ETN］＝ ナショナルチーム中心の活動）

以上

＜別添資料＞

別添 1：会議報告（中間報告書・CGE モデル文書作成ワークショップ）

別添 2：会議報告（パイロット 2 州視学官事務所長経験共有会合）

1290

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2012 年 7 月）

2012 年 8 月 3 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
7 月 1 日　（日）	【中間レビュー調査団到着】	
7 月 2 日　（月）	中間レビュー調査：　専門家チーム打合せ 中間レビュー調査：　ETN 協議（質問票確認）	國枝、佐藤、長田 サンバ、ムッサ、國枝、佐藤、長田
7 月 3 日　（火）	中間レビュー調査：　対処方針会議（テレビ会議） 中間レビュー調査：　ETN 面談 JOCV 新隊員（平成 24 年度 1 次隊）教育省表敬 （移動：Dakar → Fatick）	國枝、佐藤、長田 ETN 國枝、佐藤、長田 （サンバ）
7 月 4 日　（水）	（移動：Dakar → Fatick） JICA 事務所安全対策連絡協議会 **中間レビュー調査：　ファティック IA、ファティック IDEN、CGE/CGE 連合訪問**	（國枝） 佐藤、長田 サンバ、國枝、ETR
7 月 5 日　（木）	**中間レビュー調査：　ゴサス IDEN、CGE/CGE 連合訪問**	サンバ、國枝、ETR
7 月 6 日　（金）	**中間レビュー調査：　ファティック県内 CGE/CGE 連合訪問** （移動：Fatick → Dakar） 平成 24 年度第 1 四半期経理書類提出	サンバ、國枝、ETR （サンバ、國枝） 長田
7 月 7 日　（土）		
7 月 8 日　（日）		
7 月 9 日　（月）	中間レビュー調査：　専門家チーム打合せ （移動：Dakar → Kaffrine）	國枝、佐藤、長田 （ムッサ）
7 月 10 日　（火）	（移動：Dakar → Kaffrine） **中間レビュー調査：　カフリン IA、カフリン IDEN、CGE/CGE 連合訪問** CGE モデル外部評価調査コンサルタントとの打合せ	（佐藤） ムッサ、佐藤、ETR サンバ、國枝
7 月 11 日　（水）	**中間レビュー調査：　マレムホダール IDEN、CGE/CGE 連合訪問**	ムッサ、佐藤、ETR
7 月 12 日　（木）	**中間レビュー調査：　ビルキラン IDEN、CGE/CGE 連合訪問** （移動：Kaffrine → Dakar） ETN 会合（CGE モデル全国普及に係る計画シミュレーション）	ムッサ、佐藤、ETR （ムッサ、佐藤） サンバ、國枝
7 月 13 日　（金）	中間レビュー調査：　ETN 協議（地方視察結果の共有）、DEE 表敬	サンバ、國枝、佐藤、長田
7 月 14 日　（土）		
7 月 15 日　（日）		
7 月 16 日　（月）	中間レビュー調査：　DEE 表敬、専門家チーム打合せ、教育省事務次官表敬 JOCV 教育隊員（マリ振替隊員）教育省表敬	國枝、佐藤、長田 國枝、佐藤、長田
7 月 17 日　（火）	JICA 事務所浅川所員との打合せ 中間レビュー調査：　専門家チーム打合せ	國枝、佐藤、長田 國枝、佐藤、長田
7 月 18 日　（水）	中間レビュー調査：　ミニッツ協議（ETN）、ミニッツ修正（専門家チーム）	ETN
7 月 19 日　（木）	中間レビュー調査：　ミニッツ協議（ETN）、ミニッツ修正（専門家チーム）	ETN
7 月 20 日　（金）	中間レビュー調査：　ミニッツ署名、教育省局長協議（DEE、DPRE、DAGE、他） 中間レビュー調査：　大使館報告　【中間レビュー調査団帰国】	サンバ、モモヤ、國枝、佐藤、長田 國枝
7 月 21 日　（土）		
7 月 22 日　（日）		
7 月 23 日　（月）		
7 月 24 日　（火）		
7 月 25 日　（水）		
7 月 26 日　（木）		
7 月 27 日　（金）	インパクト評価調査に係るテレビ会議 JICA 事務所浅川所員との打合せ　【長田専門家休暇開始】	國枝、佐藤、長田 國枝、佐藤、長田
7 月 28 日　（土）		
7 月 29 日　（日）		
7 月 30 日　（月）	ETN 会合（9 月以降の活動計画確認）	サンバ、國枝、佐藤
7 月 31 日　（火）		

* ETN：PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナルチーム　* ETR：PAES2 の州・県レベルの活動実施を担う視学官チーム　* IA：州視学官事務所（長）　* IDEN：県視学官事務所（長）
*DEE：教育省初等教育局（長）　*DPRE：教育省教育企画・改革局（長）　*DAGE：教育省総務・設備局（長）

1291

１．総括

７月は、3 週間にわたる中間レビュー調査を通じて、プロジェクト・フェーズ 2 の前半 2 年間の総決算を行った。まず、プロジェクトによる介入の結果、2 年未満でパイロット 2 州の約 1,000 校に学校運営委員会（CGE）が設立され、入学児童数の増加や補習授業の活性化などの効果が学校レベルで確認されつつあることが評価された。他方、フェーズ 2 で新たに試行している市町村レベルの CGE 連合の大半が始動に困難を抱えていること、CGE モデル全国普及に向けた準備が遅れていること、ナショナルチームがチームとして十分に機能できていないことなど、残り 2 年でプロジェクト目標を達成するために早急に克服すべき課題が確認された。そして具体的な対策が提言として文書化された。さらに調査最終日には、フェーズ 2 として初めて教育省内の主要 3 局長が全員揃う中、CGE モデル全国普及に向けた戦略が議論され、教育省による強力な支持が確認された。

８月は、中間レビュー調査の提言を踏まえ、9 月以降の活動計画の策定を行ったうえで、各種会合開催に向けた準備を徐々に進めていく。例年どおり各種教育機関の長期休暇と重なる 8 月は、中央及び地方の教育省関係者の多くが休暇で実質的に不在となる。ナショナルチームとしても、この機会に活動ペースを落とし、9 月から始まる怒涛の第 3 年次に向けて英気を養うこととする。

＜成果＞

- **プロジェクト後半の軌道修正に関する共通認識の醸成**
- **CGE モデル全国普及に向けた主要局長の強力な支持**

＜課題＞

- **承認を目指す CGE モデルの完成度に係る合意形成**
- **教育省内の横断的連携の強化**

２．７月に実施した主な活動

２－１．中間レビュー調査団受入

７月 1 日から 20 日にかけ、JICA の中間レビュー調査団を受け入れた。教育省での会合及び地方視察を通じて、教育省関係者とともに第 2 年次までの成果と課題を確認し、今後の方向性について討議した。まず、プロジェクトによる介入の結果、2 年未満でパイロット 2 州の約 1,000 校に CGE が設立されたことが高く評価された。また現地調査においては、入学児童数の増加や補習授業の活性化、学校環境改善など正のインパクトが確認された。他方、プロジェクト目標である CGE モデルの全国展開を残り 2 年の期間内に達成するためには、数々の課題を克服すべきことも確認された。調査団による提言は以下の通り。

1） 機能する CGE モデルを完成する。
   a. CGE 連合の機能化
   b. 研修方法・内容改善
   c. 承認ワークショップに向けた成果の取りまとめと研修ガイド改訂
2） 全国普及に向けた戦略を策定する。進捗を定期的にレビューし、2013 年 3 月末までに PDM/PO 改訂の必要性について議論する。
3） 全国普及のための資金獲得準備を行う。
   a. 策定中の新教育開発計画（2013 – 2025 年）への位置づけ
   b. ドナーへの働きかけ
   c. 資金申請書類の作成
4） ナショナルチームの強化
   a. 人員の増加
   b. 会合頻度の増加（意思決定の迅速化）
5） 教育省幹部参加のもと、全州視学官事務所長を対象とした、中央レベルでの経験共有ワークショップの定期開催

1292

上記提言の遂行のため、合同調整委員会を早期に開催して関係者へ内容を共有するとともに、今後も定期的に進捗状況について議論することが必要である（調査団現地報告書は別添 1 参照）。

２－２．CGE モデル外部評価

去る 5 月下旬より、CGE モデル外部評価調査が現地コンサルタントによる実施されている。プロジェクトのパイロット 2 州を含む 5 州の 80 校、及び 10 自治体における現地調査を経て、7 月 9 日に評価報告書の初稿が提出された。プロジェクトが推進してきた無記名投票による CGE 役員選出、及び外部資源への依存を最低限に抑えた CGE 活動計画（PAV）について、十分な比較分析がなされていない上、そもそも定量的な分析及び評価がほとんど行われていなかった。

そこでナショナルチームはコンサルタントとの会合を設け、意見交換を行った上で、今後提出される報告書最終稿の質的改善を強く促した。協議の結果、セネガル事務所の了解を得て、最終稿の提出期限を 7 月 25 日から 8 月 10 日へ延期することとなった。

２－３．CGE モデル全国普及に向けた教育省局長会合

先述した中間レビュー調査の最終日（7 月 20 日）に、プロジェクトの執行責任者である初等教育局長（DEE）をはじめ、教育企画・改革局長（DPRE）、総務・設備局長（DAGE）、学校給食担当課長らの同席のもと、CGE モデル全国普及に向けた戦略を検討する会合が開催された。当初は合同調整委員会（JCC）の開催を予定していたが、直前になり、全国規模でボランティア教員採用試験が同日に予定されていることが判明し、地方関係者の招集は難しいと判断された。そこで、中央の教育省内関係者のみで会合を開催し、実質的な議論を先に進めることとした。会合では、調査団からの調査結果発表、及びナショナルチームが行った全国普及戦略と経費予測に関する発表を基に、局長をはじめとする関係者による活発な議論が展開された。

２－４．次半期（2012 年 9 月以降）の活動計画策定及び活動実施に向けた準備

中間レビュー調査団の提言、及び、後述する教育省幹部との協議内容を受け、2013 年 3 月末までの活動の見直しを行なった。特に、9 月に各種活動が立て込む予定であるため、ナショナルチームが実質的な休暇に入る 8 月上旬以前に、チーム内での理解・調整を図るべく、活動計画表の策定や各種活動の経費積算作業を進めた。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

7 月の支出額は 2,343,168 Fcfa（約 356 千円）で、第 2 四半期計画額 31,464,480 Fcfa（約 4,814 千円）に対し、執行率は 7.5 %である。当初計画では 9 月に CGE モデル承認ワークショップの開催という比較的大規模な活動を予定していたことに加え、7 月開催に向けて準備を進めてきた合同調整委員会とパイロット 2 州第 2 年次総括ワークショップが 9 月以降に延期されたことが、執行率の低さの主な原因である。なお、CGE モデル承認ワークショップの開催時期は、現時点では 10 月中旬を予定している。

４．成果

- **プロジェクト後半の軌道修正に関する共通認識の醸成：**

  去る 5 月末に行なわれた運営指導調査と、今回の中間レビュー調査により、プロジェクト残り期間の 2 年間で目標を達成するためには大幅な軌道修正が必要であるという点について、ナショナルチーム及び教育省幹部とのあいだで、ある程度までの共通認識を持つことができた。専門家チームだけでは提案も空回りするばかりであったが、各種調査の結果から客観的に導き出された結論や提言が、関係者の理解促進に大いに貢献したことは間違いない。今後は、提案された各種活動の準備や実施を通じて、関係者が具体的な成果を実感できるよう、引き続き努力していく。

1293

- **CGE モデル全国普及に向けた教育省内主要局長の強力な支持：**

  中間レビュー調査最終日に開催された教育省局長会合では、少なくともフェーズ2としては初めて、ナショナルチームを構成する関係3局（DEE、DPRE、DAGE）の全局長が一堂に会した。それ自体も大きな成果であるが、何より、教育省内のすべての活動調整を担う最高責任者である DPRE から貴重な言質が取れたことが最大の成果である。より具体的には、「CGE モデルを次期教育開発プログラムの下で全国普及するには、2013年3月のモデル承認では遅すぎる。できる限り早期に、遅くとも2012年内に承認し、年内に完成する次期プログラムに盛り込むことが不可欠。それが実現すれば、全国普及の予算は同プログラムが負担することになるので、プロジェクトレベルで心配する必要はなくなる」という DPRE の強力な支持が確認できた。

  これまでは DEE が中心となり CGE モデル改善及び実証を担ってきたが、今後は全国展開に向けて、DEE 以外の部署の巻き込みの重要性がさらに増す。今回のような機会を定期的に設けていけるよう、プロジェクトとして工夫していく。

５．課題

- **承認を目指す CGE モデルの完成度に係る合意形成：**

  中間レビュー調査団の提言では、CGE 連合機能化に向けた取り組みの結果を反映したうえで、2013 年 3 月の CGE モデル承認を目指すこととしていたが、上記「４．成果」で触れた DPRE の発言により、そこまでの時間的猶予はないことが確認された。

  ついては、年内の完成が予定されている新教育開発計画（次期 PDEF）に CGE 全国普及を優先課題として組み込むため、また、改訂作業が進行中の大統領令にプロジェクトの知見を反映するためには、遅くとも今年 10 月にはモデルの承認を行う必要があると ETN として考えている。その際に「モデル」の要素として、すでに関係者間で成果が認められつつある CGE 設立及び機能化のみに焦点を当てるのか、もしくは何らかの形で、試行中の CGE 連合についても実質的なモデルの一部として位置づけることができるのか、今後の活動を実施しながら、関係者で知恵を絞っていく必要がある。

- **教育省内の横断的連携の強化：**

  プロジェクト開始当初より、ナショナルチーム内の各メンバーに期待される役割は果たせていない（ナショナルチームには、DEE からチーム長を含めて 2 名、DPRE から 1 名、DAGE から 1 名の計 4 名が在籍）。中間レビュー調査団の提言により、チームの強化については DEE の人員を 2 名増員することが約束された。しかし、それ以上に重要なのは、DPRE、DAGE に属するそれぞれのメンバーが、所属部署の状況を適時にプロジェクトへ共有し、プロジェクトの進捗について部署内での理解促進を図ることである。上記「４．成果」の 2 点目として挙げたように、今後は、関係 3 部局が定期的に集まり、進捗を確認していく必要があるが、縦割り行政の中で、ナショナルチームのセネガル人メンバーに調整役を期待することは非現実的である。今後はますます、専門家チームの調整力が試されることになる。

６．8月の主な活動予定

- 8 月上旬：　[ETN] 次半期の活動計画策定、9 月実施予定の活動の準備
- 8 月上旬 - 中旬：　[ETR] 年度末総括報告書作成
- 8 月 5 日～：　國枝専門家休暇一時帰国（～8 月 31 日）
- 8 月 12 日～：　佐藤専門家休暇一時帰国（～9 月 1 日）
- 8 月 20 日～：　長田専門家休暇一時帰国（～8 月 30 日）

（注：［ETR］＝ 州チーム中心の活動；［ETN］＝ ナショナルチーム中心の活動）

以上

＜別添資料＞

別添 1：中間レビュー調査団現地報告書

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2012 年 8 月）

2012 年 9 月 6 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
8 月 1 日　（水）	ETN 会合（9 月以降の活動計画）	サンバ、ムッサ、アダマ、モモヤ、 國枝、佐藤
8 月 2 日　（木）		
8 月 3 日　（金）	JICA 事務所浅川所員との打ち合わせ	國枝、佐藤
8 月 4 日　（土）		
8 月 5 日　（日）	【國枝専門家休暇開始】	
8 月 6 日　（月）		
8 月 7 日　（火）	【長田専門家休暇終了】	
8 月 8 日　（水）		
8 月 9 日　（木）		
8 月 10 日　（金）		
8 月 11 日　（土）		
8 月 12 日　（日）	【佐藤専門家休暇開始】	
8 月 13 日　（月）		
8 月 14 日　（火）		
8 月 15 日　（水）	聖母被昇天祭（キリスト教祝日）	
8 月 16 日　（木）		
8 月 17 日　（金）	JICA 人間開発部　原コンサルタントとの打合せ（活動進捗報告、意見交換） JICA 人間開発部・評価部との打合せ（インパクト評価）	國枝 國枝
8 月 18 日　（土）		
8 月 19 日　（日）		
8 月 20 日　（月）	ラマダン（イスラム教断食月）明け祝日 【長田専門家休暇開始】	
8 月 21 日　（火）		
8 月 22 日　（水）	JICA プロジェクト研究「基礎教育分野における官民連携の可能性」報告会	國枝
8 月 23 日　（木）		
8 月 24 日　（金）		
8 月 25 日　（土）		
8 月 26 日　（日）		
8 月 27 日　（月）	JICA 人間開発部　羽田野 Jr 専門員との打合せ	佐藤
8 月 28 日　（火）		
8 月 29 日　（水）		
8 月 30 日　（木）	【長田専門家休暇終了】	
8 月 31 日　（金）	【國枝専門家休暇終了】	

* ETN: PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナルチーム　* ETR: PAES2 の州・県レベルの活動実施を担う視学官チーム　* IA: 州視学官事務所（長）　* IDEN: 県視学官事務所（長）

*DEE: 教育省初等教育局（長）　*DPRE: 教育省教育企画・改革局（長）　*DAGE: 教育省総務・設備局（長）

１．総括

８月は、中間レビュー調査の提言を踏まえ、9 月以降の活動計画をナショナルチーム内で共有した上で、各種会合開催に向けた準備を進めた。例年どおり中央及び地方の教育省関係者の多くが休暇で実質的に不在となる中、9 月より迅速に活動を再開できるような下準備を整えることができた。

ところがその矢先に、教育省による全国規模の改訂カリキュラム導入研修が、今年は 9 月中旬に、準備も含めて 2 週間にわたって実施されることが決定された。ナショナルチームが 9 月中の実施を計画していた各種活動について、すでに日程の再調整を迫られている。プロジェクトが目指している CGE モデルの全国普及を予定通り 2013 年から進めるには、2012 年内に CGE モデルを完成させ、承認させなければならない。

フェーズ 2 第 3 年次は、これまで以上に忍耐力と瞬発力が求められる 1 年となりそうだ。

＜成果＞

- ナショナルチーム（ETN）の増員

＜課題＞

- 教育省内の他部署との連絡調整力の弱さ

２．８月に実施した主な活動

２－１． CGE 連合機能化支援に向けた各種準備

7 月に行われた中間レビュー調査の提言を踏まえ、中でも大きな課題であるパイロット 2 州の CGE 連合の機能化に向けた作業を開始した。2012 年 10 月以降、連合の“押しがけ”のために、パイロット 2 州で連合代表を含む関係者を招集し、年 3 回の会合開催を支援する予定である。その実施の後方支援を担う現地コンサルタント選定に向け、業務指示書案の作成に着手した。また、連合機能化支援に必要な日本人専門家チームの増員についても、検討を開始した。

２－２． CGE モデル外部評価

去る 5 月下旬より現地コンサルタント委託により実施してきた CGE モデル外部評価について、報告書の最終稿が 8 月 10 日に JICA セネガル事務所へ提出された。7 月上旬に提出された暫定稿を基に、定量的な分析が追記され、定性的な分析とのバランスが向上し、報告書の質は全体的には改善されたと評価できる。

他方、収集されたデータの分析から結論の導出に至る過程で、同コンサルタントの先入観が強く反映されているように見受けられる。例えば、プロジェクトが推進してきた無記名投票による CGE 役員選出、及び外部資源への依存を最低限に抑えた CGE 活動計画（PAV）の意義が全面的に支持されているわけではないが、その結論に至る論理に飛躍が見られる。今後、教育省幹部及び援助機関関係者と報告書を共有する際に注意を要する。

そこで、プロジェクトとしては、セネガル事務所による協力のもと、9 月中旬に同コンサルタントによる報告会を設け、意見交換を行う。その際、10 月中旬に計画している CGE モデル承認ワークショップに向けた戦略も合わせて議論することとしたい。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

８月の支出額は 1,488,200 Fcfa（約 227 千円）で、第 2 四半期計画額 31,464,480 Fcfa（約 4,814 千円）に対し、執行率は 5 %である。

３－２． ナショナルチーム（ETN）の増員

去る 7 月の中間レビュー調査の提言を受けて、初等教育局（DEE）内から 2 名を増員することに

1296

関し、DEE 局長より正式な通知が 8 月 10 日付で発行された。これで ETN は、日本人 3 名、セネガル人 6 名の計 9 名体制となった。

４．成果

- **ナショナルチーム（ETN）の増員：**

  中間レビュー調査の提言の 1 つであった ETN の増員に関し、早くも、初等教育局より 2 名の追加人員が確保された。8 月から 9 月にかけて、チーム長を始め、省内の多くの関係者が長期休暇を取得することが予定されていたため、早めに調整を進め、それが奏功した。

  なお、目下の課題である「全国普及に向けた ETN の強化」については、人員増のみならず、定期的な会合開催による意思決定の迅速化が不可欠となる。9 月以降、同 2 名を含む 6 名のメンバーとともに、活気のあるプロジェクト運営を目指していく。

５．課題

- **教育省内の他部署との連絡調整力の弱さ：**

  2012 年内に CGE モデルの承認を実現すべく、プロジェクト活動は 9 月から目白押しとなっている。これらの活動は、8 月上旬の時点で、他部署による実施が予定されていた重要な活動の日程を考慮したうえで計画したものであった。しかし、その後 8 月末になり、例年の教育省の最優先活動といわれる全国規模の改訂カリキュラム導入研修が、今年は 9 月中旬に、準備も含めて 2 週間にわたって実施されることが決定された。9 月中の実施を計画していたプロジェクト活動について、すでに日程の再調整を迫られている。

  カナダ政府の財政支援による同研修は、教育企画改革局（DPRE）が調整を担っている。2 年前のフェーズ 2 開始以来、毎年にわたり、プロジェクト活動は同研修の度重なる計画変更に翻弄されてきた。DPRE 側の計画調整力の欠如に加え、同局との連絡調整に関する初等教育局（DEE）の消極性が問題を深刻にしている。

  去る 7 月の中間レビュー調査の成果を踏まえ、CGE モデルの全国普及を予定通り 2013 年から進めるには、柔軟に、時に大胆に計画を修正し、必要な活動を着実に進めていくことが求められる。今後、9 月末に計画している合同調整委員会をはじめとする場を活用し、関係者の問題意識を高めていく。

６．9月の主な活動予定

- 4 日～21 日：　JICA 新人職員海外 OJT 受入れ
- 4 日：　第 1 回コンサルタント選定委員会（CGE 連合機能化に向けた会合開催支援）
- 5 日：　JICA テレビ会議（世銀 SABER 連携「教育システム分析ツール開発研究」）
- 11 日～14 日：　[ETN / 2 州 ETR] CGE モデル文書作成ワークショップ
- 20 日：　[ETN] CGE モデル外部評価に係る現地コンサルタント報告会
- 24 日～25 日：　[ETN / 2 州 ETR] 第 2 年次年度末総括ワークショップ
- 25 日：　第 2 回コンサルタント選定委員会（CGE 連合機能化に向けた会合開催支援）
- 28 日：　[ETN] 合同調整委員会

（注：［ETR］＝ 州チーム中心の活動；［ETN］＝ ナショナルチーム中心の活動）

以上

1297

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2012 年 9 月）

2012 年 10 月 5 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
9 月 1 日　（土）		
9 月 2 日　（日）		
9 月 3 日　（月）	ETN 会合（ETN 新メンバー顔合わせ、9 月以降の活動計画確認）	ETN
9 月 4 日　（火）	ETN 会合（CGE モデル文書作成ワークショップ準備） 第 1 回コンサルタント選定委員会（CGE 連合機能化に向けた会合開催支援） 【JICA 原澤職員 OJT 受入開始】	ETN 國枝
9 月 5 日　（水）	世銀 SABER 連携「教育システム分析ツール開発研究」に係るテレビ会議 ETN 会合（各種会合開催準備）	國枝、長田、原澤 ETN
9 月 6 日　（木）	JICA 小沼企画調査員（教育分野）との意見交換（WFP 学校給食連携等） ETN 会合（CGE モデル文書案作成）	國枝、長田、原澤 ETN
9 月 7 日　（金）	ETN 会合（CGE モデル文書案作成） 【佐藤専門家休暇終了】	ETN
9 月 8 日　（土）		
9 月 9 日　（日）		
9 月 10 日　（月）	（移動：Dakar → Kaolack）	（ETN）
9 月 11 日　（火）	**CGE モデル文書作成ワークショップ**	ETN、ETR
9 月 12 日　（水）	**CGE モデル文書作成ワークショップ**	ETN、ETR
9 月 13 日　（木）	**CGE モデル文書作成ワークショップ**	ETN、ETR
9 月 14 日　（金）	**CGE モデル文書作成ワークショップ** （移動：Kaolack → Dakar）	ETN、ETR （ETN）
9 月 15 日　（土）		
9 月 16 日　（日）		
9 月 17 日　（月）		
9 月 18 日　（火）	ETN 会合（モデル文書初稿確定） 9 月予算見直し案の提出	ETN 國枝
9 月 19 日　（水）	ETN 会合（年度末総括ワークショップ及び合同調整委員会発表準備）	ETN
9 月 20 日　（木）	CGE モデル外部評価に係る現地コンサルタント報告会 第 3 四半期予算申請（案）の提出	浅川所員、ソウ NS、ETN 長田
9 月 21 日　（金）	【JICA 原澤職員 OJT 受入終了】	
9 月 22 日　（土）		
9 月 23 日　（日）	（移動：Dakar → Kaolack） 第 4 回合同調整委員会開催準備	（ETN） ETN
9 月 24 日　（月）	**プロジェクト第 2 年次年度末総括ワークショップ（2 州合同）**	ETN、ETR
9 月 25 日　（火）	**プロジェクト第 2 年次年度末総括ワークショップ（2 州合同）** （移動：Kaolack → Dakar） 第 2 回コンサルタント選定委員会（CGE 連合機能化に向けた会合開催支援）	ETN、ETR （ETN） 國枝
9 月 26 日　（水）	ETN 会合（世界銀行協議及び合同調整委員会用発表資料作成）	サンバ、國枝
9 月 27 日　（木）	CGE モデルに係る世界銀行・USAID との協議	浅川所員、ソウ NS、ETN（サンバ、ムッサ、國枝、佐藤）
9 月 28 日　（金）	第 4 回プロジェクト合同調整委員会会合	ETN
9 月 29 日　（土）		
9 月 30 日　（日）		

* ETN：PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナルチーム　* ETR：PAES2 の州・県レベルの活動実施を担う視学官チーム　* IA：州視学官事務所（長）　* IDEN：県視学官事務所（長）

*DEE：教育省初等教育局（長）　*DPRE：教育省教育企画・改革局（長）　*DAGE：教育省総務・設備局（長）　*JCC：合同調整委員会

1298

１．総括

9 月は、学校運営委員会（CGE）モデルの全国普及に向けた地ならしとして、10 月に予定されている CGE モデル承認ワークショップに向けた準備、プロジェクト第 2 年次年度末総括ワークショップ及び第 4 回合同調整委員会（JCC）の開催など、数々の重要な活動を実施した。当初予定より半年遅れての開催となった JCC では、教育開発政策・計画の責任者である教育企画改革局長（DPRE）が初めて出席し、CGE モデルの承認とその後の全国普及に向け、貴重な議論が交された。加えて、モデル承認後の CGE 全国普及研修の資金確保を視野に、世界銀行や教育分野援助機関グループ議長であるアメリカ国際開発庁（USAID）との折衝を本格的に開始した。

10 月は、CGE モデル承認ワークショップの開催準備、及びパイロット 2 州における CGE 連合機能化のための第 1 回会合準備など、引き続き重要な活動が控えている。9 月からメンバーを増員して再スタートしたナショナルチームが一丸となり、計画通り活動を実施できるよう努める。

＜成果＞

- **CGE モデル承認に向けた地ならし**

＜課題＞

- **CGE モデル文書における CGE 連合の扱い**
- **視学官の分析能力不足**

２．9 月に実施した主な活動

２－１．CGE モデル文書の作成

9 月 11 日から 14 日にかけて、カオラック市において、CGE モデル文書作成ワークショップを開催した。参加者は、ナショナルチーム 10 名、フェーズ 1 及び 2 対象のファティック、カフリン、ルーガ各州のプロジェクト担当視学官 3 名、ファティック教育人材研修センター講師 2 名、ファティック州フンジュン県視学官 1 名の計 16 名である。まず始めに、6 月に着手した文書構成案に係る議論を行い、その後 3 日間をかけて、それぞれの担当箇所につき文書作成作業に取り組んだ。最終日には、1）プロジェクト第 2 年次年度末総括ワークショップ発表資料（ナショナルチーム）、2）JCC 発表資料（ナショナルチーム、州視学官事務所長用雛型）の作成に取り組んだ（会議報告は別添 1 参照）。

２－２．プロジェクト第 2 年次年度末総括ワークショップ

9 月 24 日から 25 日にかけて、カオラック市において、プロジェクト第 2 年次年度末総括ワークショップを開催した。参加者は、パイロット 2 州のファティック及びカフリン州の全視学官計 41 名を中心とする 52 名である。初日は、各州・県プロジェクト担当視学官が、それぞれ年度末総括報告の発表を行い、内容について議論を行った。続いて、前述のワークショップで作成した CGE モデル文書初稿案について発表を行い、それをもとにグループワークによる改善案の提言策定を行った。2 日目は、グループワークの成果報告と全体会での討議、そして今後の展望に関する意見交換を行った（会議報告は別添 2 参照）。

２－３．世界銀行／アメリカ国際開発庁（USAID）との協議

9 月 27 日、世界銀行及び教育分野援助機関グループ議長のアメリカ国際開発庁（USAID）に対し、PAES2 の紹介と CGE モデルの売り込みを行った。当初 30 分程度と予定されていた会合であったが、先方関係者の関心は予想以上に高く、結果的に 2 時間近く意見交換が行われた。総論として、援助機関グループとして CGE モデルの全国普及を支持すること、そしてモデル完成作業に貢献していくことが確認された。さらに各論として、CGE モデルが旧来の教員主導型学校運営から脱すること、住民参加型学校運営による教育の質的改善への貢献について明確に示すことなど、意見がなされた。

1299

２－４．第４回合同調整委員会（JCC）会合

９月 28 日、当初予定より半年遅れて JCC が開催された。教育開発政策・計画の責任者である教育企画改革局長（DPRE）が初めて出席し、CGE モデルの承認とその後の全国普及に向け、貴重な議論が交された。また今回は、従来の中央チームによる活動報告に加え、パイロット２州の視学官事務所長による報告が初めて実現した。それぞれの報告を通じて、パイロット２州における学校運営委員会（CGE）設立と機能化の順調な進展、CGE 連合の始動の遅れ、地方の視学官によるモニタリング不足、地方自治体の関与の弱さ、CGE モデルの完成作業の進展などが確認された。そして CGE モデルの全国普及に向けたモデル承認をはじめとする今後の活動計画が大枠で承認され、PAES2 チームが完成を進めてきた CGE モデルが次期教育開発プログラム（次期 PDEF）に正式に盛り込まれることについて、DPRE をはじめとする主要関係者から事実上の承認が得られた（会議報告は別添３参照）。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

９月の支出額は 10,578,340Fcfa（約 1,618 千円）で、7-9 月の合計は 14,449,798 Fcfa（約 2,210 千円）である。第２四半期計画額 31,464,480 Fcfa（約 4,814 千円）に対し、執行率は 46.0 %であった。執行率の低さは、当初９月の開催を予定していた CGE モデル承認ワークショップが 10 月以降に延期されたことなどによる。

また、2012 年度において２回目となる在外事業強化費の見直しを行ったところ、当初の実施計画額（43,459 千円）通り執行予定であることを確認した。

３－２．現地コンサルタント（CGE 連合機能化会合開催支援）

第３年次に試行する、パイロット２州（ファティック州、カフリン州）での連合機能化のための会合開催後方支援を担うコンサルタントについて、セネガル事務所による選定手続きが最終段階を迎えている。JICA セネガル事務所が指名した５団体に対して業務指示書が送付され、そのうち３団体から応札書類が提出された。審査の結果、２州の中間に位置するカオラックに拠点を置く現地コンサルタントが優先交渉権を得て、本稿執筆日現在、契約交渉が進められている。契約書の締結は 10 月中旬となる見込みである。なお、先般の CGE モデル外部評価調査に係るコンサルタント業務委託と同様、本案件においてもチーフアドバイザーが選定委員に加わった。

３－３．現地コンサルタント（CGE 研修運営支援）

CGE モデルの承認後に開始予定の全国普及研修に向けて、研修業務の後方支援を委託する現地コンサルタント選定に向け、業務指示書（TOR）案の作成に着手した。現時点では、JICA 承認済みの実施計画額の範囲内で、最大で２州程度を想定した TOR となる。対象州の選定については、教育省側と早急に確認を行う。

３－４．JICA 新人職員 OJT 受入れ

９月４日から 21 日にかけ、JICA 新人職員 OJT の一環として、原澤竜馬氏をプロジェクトに受入れた。CGE モデル文書作成ワークショップをはじめとするプロジェクト活動及び業務調整の補佐に従事していただく過程で、「みんなの学校プロジェクト群」、ひいては直営型の技術協力プロジェクトの実例に触れる機会を提供した。

４．成果

- **CGE モデル承認に向けた地ならし：**

  11月上旬に開催予定のモデル承認ワークショップに向けて、フェーズ2の前半2年間の集大成となるモデル文書の草案が完成した。6月のワークショップに引き続き、ETN と共に現場モニタリ

1300

ングを行った州視学官に加えて、今回は一部の県視学官と、CGE 研修で講師を務めた教育人材研修センター講師を交えて活発な議論が行われた。「理想モデル」ではなく、2年間の経験を反映した、今後参照すべき「機能するモデル」を作成するのは容易ではなかったが、現場の声を中心に、現実的なモデル文書案を作ることができた。

月末の合同調整委員会（JCC）では、CGE モデルの全国普及に向けたモデル承認をはじめとする今後の活動計画が承認された。次期教育開発プログラム（次期 PDEF）の策定と教育分野援助機関グループとの調整の責任者である DPRE の議事進行のもと、PAES2チームが完成を進めてきた CGE モデルが次期 PDEF に正式に盛り込まれることについて、DPRE をはじめとする主要関係者から事実上の承認が得られたことは貴重な成果である。

５．課題

- **CGE モデル文書における CGE 連合の扱い：**

9 月に開催した各種会合で、CGE モデル文書における CGE 連合の位置づけ、すなわち「CGE モデル」の一要素と扱うか、もしくは「CGE モデル」と並列して「連合モデル」として扱うか、さまざまな議論が行われた。

プロジェクトが促進する、地方自治体レベルでの一律な連合設立について、教育企画改革局長（DPRE）は以前より「大統領令が地方自治体レベルの教育プログラム運営機関として規定しているのは、地方教育訓練委員会（CLEF）である。対する CGE 連合は、複数の CGE が自主的に設立するものとしており、教育省として一律の設立を支援するものではない」と否定的である。また、CGE 連合のモデル完成度は現時点ではまだ CGE ほど高くない。こうした背景から、専門家チームとしては CGE モデルに連合の要素を織り交ぜ、CGE モデルの早期かつ確実な承認を目指すことを提案した。しかし、PAES2 チーム長をはじめとする複数のプロジェクト関係者は、連合の重要性やプロジェクトが実施してきた数々の活動を鑑み、CGE 連合を別の章として CGE と同列で扱うことを強く希望した。

こうして完成した CGE モデル文書の草案は、案の定、9 月末の JCC で DPRE をはじめとする関係者との議論を再燃させた。

今後、承認ワークショップに向けてモデル文書の完成を目指すが、連合の“見せ方”のために、モデル文書全体の承認が困難になる状況は避けなくてはならない。承認ワークショップに先駆け、DPRE との個別の協議の場を設けるなど、慎重に根回しを行なう必要がある。

- **視学官の分析能力不足：**

年度末総括ワークショップにおいて、各県視学官事務所（IDEN）報告の「CGE の機能度」の部分で、PDM 指標に基づき、CGE 委員会合や住民総会の回数の分析を指示していた。具体的には、回収した議事録、総括報告書（Bilan）もしくは直接モニタリングで訪問した CGE／連合など、データが得られた CGE／連合数をサンプル数として分母に取り、サンプルに限定した平均値を算出することを期待していた。しかし、適切に分析を行なえたのは、7 IDEN 中わずか 1 IDEN に留まった。それ以外のプロジェクト担当視学官は、分析対象のサンプル数にかかわらず、設立された全 CGE／連合数を分母に取ってしまい、結果として明確な説明ができなかった。

今後、視学官が CGE モニタリングの結果をもとに、的確な状況分析と介入を行う上で、最低限のデータ分析能力を備えておくことが重要である。さらに、今学年度に予定している州フォーラムを始めとした連合機能化に向けた取り組みの「成果」を、さまざまな関係者にわかり易く示せるかどうかも、CGE や連合の機能継続に向けて必要な視点となる。会合準備の過程の中で、今回、適切な分析を行なった視学官を講師に立てるなどして、（少なくとも）2 州のプロジェクト担当視学官の能力強化を図る必要がある。

６．10月の主な活動予定

- 8-10 日：　[ETN / 2 州 ETR] CGE モデル文書完成・連合機能化支援準備ワークショップ
- 11 日：　第 1 回コンサルタント選定委員会（CGE 研修開催支援）
- 12 日：　現地コンサルタント業務委託契約交渉（CGE 連合機能化支援）
- 25 日：　第 2 回コンサルタント選定委員会（CGE 研修開催支援）
- 26 日：　イスラム教祝日「犠牲祭（タバスキ）」
- 11 月 2 日：　[ETN] CGE モデル文書承認ワークショップ

（注：［ETR］＝ 州チーム中心の活動；［ETN］＝ ナショナルチーム中心の活動）

以上

＜別添資料＞

- 別添 1：会議報告（モデル文書作成ワークショップ）
- 別添 2：会議報告（2 州年度末総括ワークショップ）
- 別添 3：会議報告（第 4 回合同調整委員会）

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2012 年 10 月）

2012 年 11 月 5 日発行

活動カレンダー

日　時	活　動	担当、出張者
10 月 1 日　（月）	専門家チーム週例会合 現地コンサルタント候補との面談（案件 A：CGE 連合機能強化会合開催支援）	國枝、佐藤、長田 浅川所員、ソウ NS、國枝
10 月 2 日　（火）	ETN 会合（JCC 振り返り、10-11 月活動計画確認）	ETN
10 月 3 日　（水）	CGE モデル承認ワークショップ進行に係る意見交換 ETN 会合（モデル文書完成・連合機能強化会合準備ワークショップ準備）	ガイ（外部評価 LC）、サンバ、國枝 ETN
10 月 4 日　（木）		
10 月 5 日　（金）	平成 24 年度第 2 四半期経理書類提出	長田
10 月 6 日　（土）		
10 月 7 日　（日）	（移動：Dakar → Kaolack） ETN 会合（ワークショップ準備、他）	（ETN） ETN
10 月 8 日　（月）	**CGE モデル文書完成・連合機能強化会合準備ワークショップ**	ETN、ETR
10 月 9 日　（火）	**CGE モデル文書完成・連合機能強化会合準備ワークショップ**	ETN、ETR
10 月 10 日（水）	**CGE モデル文書完成・連合機能強化会合準備ワークショップ** （移動：Kaolack → Dakar）	ETN、ETR （ETN）
10 月 11 日（木）	専門家チーム週例会合 第 1 回コンサルタント選定委員会（案件 B：第 3 年次 CGE 研修運営支援）	國枝、佐藤、長田 浅川所員（他 2 名）、國枝
10 月 12 日（金）	第 1 回コンサルタント契約交渉（案件 A：CGE 連合機能強化会合開催支援）	浅川所員、ソウ NS、國枝
10 月 13 日（土）		
10 月 14 日（日）		
10 月 15 日（月）	専門家チーム週例会合	國枝、佐藤、長田
10 月 16 日（火）	第 2 回コンサルタント契約交渉（案件 A：CGE 連合機能強化会合開催支援）	浅川所員、ソウ NS、國枝
10 月 17 日（水）	ETN 会合（モデル承認ワークショップ準備進捗確認） CGE 連合機能強化会合開催支援コンサルタントによる表敬訪問	ETN ETN
10 月 18 日（木）		
10 月 19 日（金）		
10 月 20 日（土）		
10 月 21 日（日）		
10 月 22 日（月）	専門家チーム週例会合	國枝、佐藤、長田
10 月 23 日（火）		
10 月 24 日（水）	フランス政府派遣教育省技術顧問との意見交換	國枝、佐藤
10 月 25 日（木）	第 2 回コンサルタント選定委員会（案件 B：第 3 年次 CGE 研修運営支援）	浅川所員（他 2 名）、國枝
10 月 26 日（祝）	イスラム教犠牲祭（タバスキ）	
10 月 27 日（土）		
10 月 28 日（日）		
10 月 29 日（月）	専門家チーム週例会合 現地コンサルタント（案件 A：CGE 連合機能強化会合開催支援）との協議（進捗確認）及び経理実務指導 第 1 回コンサルタント契約交渉（案件 B：第 3 年次 CGE 研修運営支援）	國枝、佐藤、長田 サンバ、ムッサ、國枝、佐藤、長田 浅川所員、ソウ NS、國枝
10 月 30 日（火）	ETN 会合（各種会合準備の進捗状況確認）	ETN
10 月 31 日（水）	CGE モデル承認ワークショップ用資料作成	サンバ、國枝

* ETN：PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナルチーム　* ETR：PAES2 の州・県レベルの活動実施を担う視学官チーム　* IA：州視学官事務所（長）　* IDEN：県視学官事務所（長）

*DEE：教育省初等教育局（長）　*DPRE：教育省教育企画・改革局（長）　*DAGE：教育省総務・設備局（長）　*JCC：合同調整委員会　* LC：現地コンサルタント　* NS：JICA 事務所現地スタッフ

1303

１．総括

10 月は、11 月上旬の CGE モデル承認ワークショップに向けたモデル文書案の完成をはじめとする会議開催準備、プロジェクト第 3 年次にパイロット 2 州で試行する CGE 連合機能強化のための州レベルの経験共有会合準備、そして、モデル承認後の CGE 全国普及研修第一弾としてカオラック州で実施する研修に向けた準備等を行った。プロジェクトとしては初挑戦となる参加者 100 人以上の規模の会議を短期間に複数予定する中、作業量の面でも精神面でも準備過程の負担は決して小さくなかったが、中央及び地方関係者それぞれの努力により、辛うじて最低限の準備は進めることができた。

11 月は、CGE 全国普及の出発点となる承認ワークショップを皮切りに、上記のとおり州レベルの会議開催を中心に 3 州での活動を順次進めていく。これまで以上に作業も移動も多い 1 か月となりそうだが、目標を高く持って山場を乗り越えたい。

＜成果＞

- 「承認可能な」CGE モデル文書案の完成
- CGE 連合機能化会合に向けた教育省関係者の理解促進

＜課題＞

- 全国普及に向けたチーム体制の不安要素
- 見返り資金申請に係る省内調整の困難さ

２．10 月に実施した主な活動

２－１．CGE モデル文書完成・CGE 連合機能強化支援会合準備ワークショップ

10 月 8 日から 10 日にかけて、カオラック市において、CGE モデル文書完成及び CGE 連合機能化支援会合準備のためのワークショップを開催した。参加者は、ナショナルチーム（ETN）7 名、フェーズ 1 を含むパイロット州のルーガ、ファティック、カフリン各州のプロジェクト担当視学官 3 名、ファティック教育人材研修センター講師 1 名の計 11 名である。

冒頭で、去る 9 月末の合同調整委員会（JCC）でも懸案となった CGE モデルにおける CGE 連合の扱いに係る議論を行ない、結論として CGE 連合に係る記載の大半を削除し、CGE の機能強化に貢献すべく実証中の組織として CGE 連合を紹介するに留めることとした。そのうえで、文書全体の見直し作業に取り組み、11 月上旬のモデル承認ワークショップに諮る文書案を固めた。ワークショップ後半には、11 月前半に予定されているファティック及びカフリン州での CGE 連合機能強化のための経験共有会合に向けて、1）作業進捗管理・業務分担表、2）会議プログラム、3）研修計画、の 3 点の資料作成に取り組んだ（会議報告は別添 1 参照）。

２－２．各種会合開催準備

２－２－１．CGE モデル承認ワークショップ準備

先述したモデル文書完成ワークショップに続き、CGE モデル承認ワークショップで承認を諮るモデル文書案の完成、ワークショップの日程、参加者、進行方針等に係る省内調整、会場手配、招待状発送及び受領確認など、参加者 100 人規模の会合の順調な開催に向けた準備を進めた。

２－２－２．CGE 連合機能化支援会合準備

パイロット 2 州における CGE 連合機能強化に向けた会合開催準備として、JICA 事務所が進める現地コンサルタント調達手続きへの参画、現地コンサルタントを交えた中央及び州レベルの合意形成、会合で共有する優良事例等の整理、地方関係者との連絡調整などに取り組んだ。

２－３．ノンプロ無償見返り資金使途協議計画書の草案作成

10 月半ばに、教育省から財務省に対し、ノンプロ無償見返り資金の活用に係る使途協議計画書が提

出された。内容は、初等教育局が JICA 協力により実施する 2 案件、すなわち理数科教育改善プロジェクト・フェーズ 2（PREMST2）及び PAES2 の作成した各種研修教材を印刷し、パイロット州以外の州の一部に配布することとなっている。申請金額は、各案件 5,000 万 Fcfa 弱の計 1 億 Fcfa 弱（約 1,800 万円相当）である。本計画書の草案作成に際しては、9 月中旬に財務省から 1 億 Fcfa を上限とする申請勧奨を受けた教育省教育企画改革局長（DPRE）が初等教育局長（DEE）に作成を依頼し、その指示を 10 月 5 日に受けた各プロジェクト・チームが「当日中」という指定期限内でたたき台を作成した。しかし、少なくとも PAES2 に関しては、CGE 全国普及研修の一部へ充当する専門家チームの提案は受け入れられず、後日、数回にわたる修正作業を経て、最終的には上記のとおり、教育省側の判断で計画書が修正、完成された。

２－４．フランス政府派遣教育省技術顧問との協議

10 月 24 日、9 月に赴任したフランス政府派遣教育省技術顧問 Muriel NICOT-GUILLOREL 氏と面談し、PAES2 の紹介及び連携可能な分野に関する意見交換を行った。当プロジェクトの概要紹介後、「機能する CGE」モデル完成に向けた近況を報告したところ、基礎教育視学官を本職とする同氏より、他の仏語圏アフリカ（コートディボワール及びマダガスカル）での経験も踏まえ、必要な技術支援を提供する用意があると前向きな回答を得た。CGE モデルの承認に際して、教育省や他ドナーへモデルのインパクト、例えば学習時間及び学習効果の改善の成果を具体的に報告することが重要との助言が同氏よりなされた。また、住民参加による学習効果改善の意義と可能性を確認したうえで、仏語学習ドリル開発や、地域レベルの教育資源センターへの支援等について意見交換を行った。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

10 月の支出額は 3,807,555 Fcfa（約 590 千円）で、第 3 四半期計画額 32,559,480 Fcfa（約 5,046 千円）に対し、執行率は 12 %であった。

３－２．現地コンサルタント（CGE 連合機能強化会合開催支援）

10 月 17 日に、JICA セネガル事務所と現地コンサルタント CADDEL Consulting (Cabinet d'Appui à la Décentralisation et au Développement Local) の間で、パイロット 2 州（ファティック、カフリン）における CGE 連合機能強化に向けた会合開催後方支援に係る業務委託契約が締結された。同日、同団体代表による教育省内プロジェクト・チーム表敬が行われ、後日、2 州視学官事務所プロジェクト担当官との調整が開始された。

３－３．現地コンサルタント（CGE 研修運営支援）

全国普及研修第一弾として、プロジェクト第 3 年次にカオラック州で実施する CGE 研修業務の後方支援を委託する現地コンサルタントにつき、JICA 事務所による選定手続きが最終段階を迎えている。JICA 事務所の指名した 4 団体に対して業務指示書が送付され、そのうち 1 団体から応札書類が提出された。審査の結果、第 1-2 年次の CGE 研修業務を受注したコンサルタントが優先交渉権を獲得し、10 月末現在、契約交渉が進められている。契約書の締結は 11 月上旬となる見込みである。なお、本案件においてもチーフアドバイザーが選定委員に加わった。

３－４．「CGE 連合機能強化」短期専門家の公示

パイロット 2 州における CGE 連合機能強化に向けた各種会合開催を支援し、その前後のモニタリング及び研修教材作成を担当する短期専門家の公示が、10 月 31 日付で行われた（募集期間は 11 月 7 日まで）。

４．成果

- **「承認可能な」CGE モデル文書案の完成：**

最近まで、セネガル教育省側のプロジェクト関係者の間では、CGE モデル文書の中で CGE も CGE 連合も同等に扱うべきという強硬論が主流であった。一方の専門家チームは、プロジェクト開始時点から教育企画改革局長（DPRE）をはじめとする主要幹部が示してきた慎重論を踏まえ、現時点では CGE モデルの確実な承認をめざす、すなわち CGE 連合を同列には扱わないことを提案してきた。その後、9 月末の合同調整委員会で改めて慎重論が大勢と確認された。

それを受け、10 月上旬に地方の視学官を交えて開催した CGE モデル文書完成ワークショップを経て、CGE 連合に係る記載の大半を削除し、CGE の機能強化に貢献すべく実証中の組織として CGE 連合を紹介するに留める方向で、承認可能性の高い最終案の完成にこぎつけた。

CGE 連合については、将来的なモデル固めに向けて確固たる成果を示すべく、今後も実証を重ねていく。

- **CGE 連合機能強化会合に向けた教育省関係者の理解促進：**

10 月上旬に地方のプロジェクト担当視学官を交えて開催した CGE モデル文書完成ワークショップを機に、11 月に開催を予定している CGE 連合機能強化に向けた州レベル経験共有会合の本格的な準備を開始した。それまで、会合開催支援を担当する現地コンサルタントの調達手続き等、専門家チームが中心となって進めてきたが、目前のプロジェクト活動の遂行で手一杯であったナショナルチームの教育省側関係者の関与は皆無に等しかった。上述のワークショップでは、教育省側関係者は CGE モデル文書の完成のみで満足するところであった。

しかし、CGE 連合機能強化会合に向けた作業分担表や会議プログラムの共同作成の場を設けたところ、会合の趣旨や企画運営に関する中央及び地方の関係者の理解促進へ大いに貢献した。

プロジェクトにとって初挑戦となる州レベルの大規模な会合の成功に向けて、今後も周到な準備を続けていく。

５．課題

- **全国普及に向けたチーム体制の不安要素：**

ナショナルチームとして、各種活動の準備が後手に回っている。11 月の前半 2 週間に CGE モデル承認ワークショップ及びパイロット 2 州での CGE 連合機能化会合を予定しているが、10 月は新学年度最初の月であることに加え、セネガル最大の祭日である犠牲祭（今年は 10 月 26 日）も重なり、月間の実働可能日数は限られた。ナショナルチームとして活動スケジュールを立て、定期的に更新・共有しているものの、チーム教育省側メンバー全員兼務の中、時間に余裕をもって活動を進めることはもちろん、最低限の締切りを守ることさえ容易ではない。また、9 月から加わった 2 名の初等教育局職員は、まだ戦力と呼べる状況にはない。

11 月以降、前述の活動に加え、CGE 全国普及研修に向けたガイド改訂、カオラック州研修実施、パイロット 2 州での教育フォーラムなど、重要な活動が続く。定期的なチーム会合を通じて関係者の理解促進を図るとともに、責任分担をより明確にし、着実に業務を遂行していく。

- **見返り資金申請に係る省内調整の困難さ：**

先に報告したように、教育省によるノンプロ無償見返り資金の申請過程でナショナルチームが翻弄された。専門家チームは、これまでの日本大使館や JICA 事務所との協議を踏まえ、CGE モデルの全国普及に向けた有効な資金活用、すなわち全国普及研修の一部への充当を提案してきた。しかし教育省側は、専門家チームが不可欠だと主張した研修実施について「セネガル政府の別資金で実施可能なので申請不要」とし、財務省に提出した資金使途協議計画書においては一切触れず、申請内容を CGE 研修ガイドの配布のみに絞る方向で押し切った。これが万一承認されたとしても、研修を伴わないガイド配布の効果は限定的といわざるをえない。

計画書が財務省に提出されてしまった以上、プロジェクトレベルでの解決は困難であるが、JICA 事務所の協力を得て、資金の有効活用に向けて軌道修正を図ることとする。

６．11月の主な活動予定

- 2 日：　[ETN] CGE モデル文書承認ワークショップ
- 7 - 9 日：　[ETN / ETR] ファティック州 CGE 連合機能化会合
- 13 - 15 日：　[ETN / ETR] カフリン州 CGE 連合機能化会合
- 20 - 23 日：　[ETN / 2 州 ETR] CGE 研修ガイド改訂ワークショップ
- 27 - 28 日：　[ETN / 3 州 ETR] カオラック州 CGE 設立研修に係る講師研修

（注：［ETR］＝ 州チーム中心の活動；［ETN］＝ ナショナルチーム中心の活動）

以上

＜別添資料＞

- 別添 1：会議報告（モデル文書完成・CGE 連合機能化会合準備ワークショップ）

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2012 年 11 月）

2012 年 12 月 5 日発行

活動カレンダー

日 時	活 動	担当、出張者
11 月 1 日 （祝）	キリスト教万聖節	
11 月 2 日 （金）	**CGE モデル承認ワークショップ**	ETN
11 月 3 日 （土）		
11 月 4 日 （日）	【インパクト評価調査団到着】	
11 月 5 日 （月）	専門家チーム週例会合 ETN 会合（CGE 連合機能強化会合準備）	國枝、佐藤、長田 ETN
11 月 6 日 （火）	（移動： Dakar → Fatick） ファティック州 CGE 連合機能強化会合に向けた準備会合 インパクト評価調査団との打ち合わせ	（ETN） ETN、会合実行委員（IA 他） 國枝、佐藤、長田
11 月 7 日 （水）	**ファティック州 CGE 連合機能強化会合第 1 日**	ETN、ETR
11 月 8 日 （木）	**ファティック州 CGE 連合機能強化会合第 2 日**	ETN、ETR
11 月 9 日 （金）	**ファティック州 CGE 連合機能強化会合第 3 日** （移動： Fatick → Dakar）	ETN、ETR （ETN）
11 月 10 日 （土）		
11 月 11 日 （日）		
11 月 12 日 （月）	インパクト評価調査団教育省報告 （移動： Dakar → Kaffrine） カフリン州 CGE 連合機能強化会合に向けた準備会合	國枝 （ETN） ETN、会合実行委員（IA 他）
11 月 13 日 （火）	**カフリン州 CGE 連合機能強化会合第 1 日**	ETN、ETR
11 月 14 日 （水）	**カフリン州 CGE 連合機能強化会合第 2 日**	ETN、ETR
11 月 15 日 （木）	**カフリン州 CGE 連合機能強化会合第 3 日** （移動： Kaffrine → Dakar）	ETN、ETR （ETN）
11 月 16 日 （金）	【インパクト評価調査団帰国】	
11 月 17 日 （土）		
11 月 18 日 （日）		
11 月 19 日 （月）	専門家チーム週例会合 【羽田野 Jr.専門員 OJT 受入開始】 ETN 会合（11 月後半活動計画確認、カオラック州情報共有会合準備）	國枝、佐藤、長田、羽田野 ETN
11 月 20 日 （火）	世界銀行・JICA 研究所 SABER 研究に係るワークショップ ETN 会合（カオラック州情報共有会合準備）	調査団（研究所）、浅川所員、ソウ NS、國枝 サンバ、佐藤、羽田野
11 月 21 日 （水）	インパクト評価に係る打ち合わせ ETN 会合（カオラック州情報共有会合準備） 経理・調達業務に係る他プロジェクト（保健分野新規案件）との情報交換	浅川所員、ソウ NS、國枝、羽田野 サンバ、國枝、佐藤、羽田野 長田、羽田野
11 月 22 日 （木）	（移動： Dakar → Kaolack） カオラック州 IA 表敬	（ETN） ETN
11 月 23 日 （金）	**カオラック州 CGE 普及キックオフ会合** （移動： Kaolack → Dakar）	ETN、IA、IDEN （ETN）
11 月 24 日 （土）		
11 月 25 日 （日）		
11 月 26 日 （月）	（移動： Dakar → Kaolack） ETN 会合（ガイド改訂ワークショップ準備）	（ETN） ETN
11 月 27 日 （火）	**ガイド改訂ワークショップ第 1 日**	ETN、ETR
11 月 28 日 （水）	**ガイド改訂ワークショップ第 2 日** （移動： Kaolack → Dakar）	ETN、ETR （ETN）
11 月 29 日 （木）	専門家チーム週例会合 ノンプロ無償見返り資金及び教育省総合投資予算（BCI）に係る教育省幹部との協議	國枝、佐藤、長田、羽田野 柴田次長、浅川所員、小沼企画調査員、ンボッジ／松本(PREMST)、 ETN（サンバ、モモヤ、國枝）
11 月 30 日 （金）	ETN 会合（カオラック州講師研修準備、他） 【羽田野 Jr.専門員 OJT 受入終了】【岩田短期専門家到着】	ETN

* ETN: PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナルチーム　* ETR: PAES2 の州・県レベルの活動実施を担う視学官チーム　* IA: 州視学官事務所（長）　* IDEN: 県視学官事務所（長）
*DEE: 教育省初等教育局（長）　*DPRE: 教育省教育企画・改革局（長）　*DAGE: 教育省総務・設備局（長）　* NS: JICA 事務所現地スタッフ　*PREMST: セネガル「理数科教育改善プロジェクト」

1308

１．総括

11 月は、活動の質量ともに、フェーズ 2 史上最も重要な月となった。まず、プロジェクトがフェーズ 1 を含め 5 年半にわたり試行してきた学校運営委員会（CGE）モデルが、全国普及に向けた教育省公式モデルとして承認された。これで、フェーズ 2 のプロジェクト目標の二本柱のうち「CGE モデルの確立」は達成され、後半戦の「CGE モデルの全国普及」に向けたスタート地点に到達した。そして間髪を入れず、フェーズ 2 として第 3 州目の対象となるカオラックでの CGE 普及研修に向け、州内関係者との合意形成、及び研修ガイドの再改訂作業を進めた。さらに、セネガル史上初めて、州レベルで自治体首長、各自治体の CGE 連合代表、及び視学官が集う会合をパイロット 2 州で開催し、CGE 連合の機能強化、ひいては自治体と住民の協働による教育開発に向けた第一歩を踏み出した。

12 月は、カオラック州における CGE 設立研修に係る講師研修及び学校関係者の研修、CGE 機能強化に向けた研修ガイドの再改訂が待っている。当フェーズ 2 の開始前から毎年続いている全国新カリキュラム導入研修など、教育省の最優先活動の動きを注視しつつ、プロジェクトとして迅速かつ柔軟にスケジュール調整を行い、最大限の成果が上げられるよう心がけていく。

＜成果＞

- 「機能する CGE」モデルの承認
- CGE 連合機能強化に向けた基礎固め
- 全国普及フェーズ新規対象州関係者との合意形成
- 全国普及用「CGE 設立」研修ガイドの完成

＜課題＞

- チーム長の理想に追いつかないチーム運営の現実
- CGE 連合に関する広報戦略の必要性

２．11 月に実施した主な活動

２－１．CGE モデル承認ワークショップ

11 月 2 日、ダカールにて、CGE モデルの承認ワークショップを開催した。参加者は、全国州・県視学官事務所長、教育省内関係局長、教員組合、市民社会組織、地方分権化省、二国間及び多国間援助機関、NGO、日本大使館、JICA 事務所、ナショナルチーム等、計 84 名である（出席予定者 112 名中）。

まずはチーム長から、プロジェクト概要及びモデル文書案骨子に係る発表を行なった。続いて、参加者が 4 グループ（各 20 名程度）にわかれ、モデル文書案の改善に向けた提案作成作業に取り組んだ。共通の論点として、CGE と保護者会（APE）の関係性、CGE 委員構成の軽量化と多様化のバランス、CGE 設立の際の無記名投票の重要性などが議論された。最終的に、参加者がまとめた提言を反映させることを前提に、当プロジェクトが提案した CGE モデルが、ほぼそのままの形でセネガルの全国普及モデルとして承認されることとなった。会合の最後に、事務次官より議事進行を引き継いだ初等教育局長から、今後は教育省が責任を持ってモデルの全国普及に取り組む旨の発言がなされた。また、モニタリングの重要性について、改めて関係者への注意喚起が行なわれた。

２－２．CGE 連合機能強化会合

ファティック州では 11 月 7 日から 9 日にかけて、続いてカフリン州では 11 月 13 日から 15 日にかけて、CGE 連合の機能強化支援を目的とした州会合を、州視学官事務所（IA）主導のもと開催した。3 日間の会合の内容は、第 1 日：視学官との準備会合、第 2 日：連合代表・地方自治体・視学官対象の経験共有会合、第 3 日：連合代表対象の能力強化研修、となっている。

両州とも、2 日目の全体会合の場で、事前に選出された連合代表から、好事例及び問題点等についての発表がなされた。実施された活動の例として、算数の模擬試験、入学促進キャンペーン、サッカー大会などが挙げられた一方、定期的な会合開催や資源動員の困難さが共通の課題として確認された。続いて行なわれたグループ演習では、共通の論点として、地方自治体予算における CGE 連合支援の予算化、協力機関との関係構築に係る CGE 連合関係者の能力強化の必要性などが議論された。

1309

3 日目の連合代表研修では、1 年前もしくは 2 年前に行われた導入研修を補完する形で、連合の抱える問題を切り口とした研修を行なった。特に、未設立の連合の設立支援、活動計画策定、活動実施に必要な資源の動員の 3 点に焦点が当てられた。

２－３．カオラック州 CGE 研修開始に向けたキックオフ会合

モデル承認後の全国展開の第 1 弾として、パイロット 2 州に地理的に挟まれたカオラック州で CGE 研修を開始することとなった。その一環として、11 月 23 日、カオラック市で、同州関係者を対象とした情報共有と合意形成のための最初の会合を開催した。参加者は、ナショナルチーム（ETN）6 名、州・県視学官事務所長 5 名、研修運営支援を担当する現地コンサルタント 1 名の計 12 名である。

まずはチーム長から、プロジェクト概要、モデル文書骨子、今後の活動日程案に係る発表を行なった。続く議論の中で、CGE と保護者会（APE）の摩擦と対応策、自治体の巻き込み等について活発な意見交換がなされた。最後に、講師研修と CGE 設立研修を行うための日程調整を行なった。過去 2 年の同様の経験を踏まえ、今回は、現地コンサルタントとして研修運営支援を担う CEDEN のスタッフに会議へ参加してもらい、主要関係者との合意形成を直接行なった。

２－４．研修ガイド改訂ワークショップ

11 月 27 日から 28 日にかけて、カオラック市において、CGE モデル文書完成及び「CGE 設立」研修ガイド改訂のためのワークショップを開催した。参加者は、ナショナルチーム（ETN）10 名、フェーズ 1 を含むパイロット州のルーガ、ファティック、カフリン各州のプロジェクト担当視学官 3 名、ファティック教育人材研修センター講師 1 名の計 14 名である。

初日、ガイド改訂作業へ着手する前に、去る 11 月 2 日に行われたモデル承認ワークショップの際に参加者から出された提案をモデル文書へ反映する作業を行ない、モデルの最終版を確定した（別添 1 参照）。続いて、確定版モデルの内容を研修ガイドへ反映させるとともに、現場経験に基づいて参加者から出された改善案につき全員で討議し、最終的に「CGE 設立」研修ガイド改訂版が完成した。

２－５．インパクト評価第 3 年次調査の準備支援

11 月 4 日から 16 日にかけ、フェーズ 2 の介入効果に係るインパクト評価第 3 年次調査の準備に向けた JICA 評価部調査団を受け入れた。今年次の調査は、昨年次と同様に CGE の機能度や学校レベルの教育改善などの指標について、2011 年 12 月の昨年次調査以降の約 1 年間に発現した効果をファティック州の調査対象 120 校で測ることが主な目的である。調査団は、これまでに続き今年次も調査委託業務を受注することになった現地コンサルタントによる調査員研修や予備調査の監督、及び質問票の作成に取り組んだ。そして専門家チームからは、これらの活動に際して情報と知見を提供した。

さらに、調査団と専門家チームの議論の中で、ニジェールで先行して実施された算数の簡易学力テストを調査対象 120 校で実施する意義が検討された。JICA 人間開発部とセネガル事務所との協議の結果、第 3 年次調査に学力テストを追加する形で実施することが承認された。

これまでの PAES2 の成果の一つとして、CGE の支援で補習授業が活発に実施されるようになったことがインパクト評価の第 2 年次調査でも確認されたが、補習授業が学力向上につながったのかという質問に答えるデータは持ち合わせていない。また、セネガルの既存の学力テストの枠組みでは、将来的にもデータを揃えることが困難であるため、独自の評価基準の可能性を探ることには意義がある。さらに、算数の基礎学力のベースラインをとって、先に報告した CGE 連合機能強化の取り組みの一環として 1 月下旬頃に予定している州教育フォーラムへの問題提起の材料を集めること、そしてフォーラム後の活動の成果を図る基準とすることなども想定している。

第 3 年次の現地調査は、11 月 26 日の週から 12 月下旬までの予定で実施中である。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

11 月の支出額は 9,962,418 Fcfa（約 1,554 千円）で、第 3 四半期計画額 32,559,480 Fcfa（約 5,046 千円）に対し、10－11 月の執行率は 45%であった。

３－２．現地コンサルタント（CGE 連合機能強化会合開催支援）

CADDEL Consulting（Cabinet d'Appui à la Décentralisation et au Développement Local）が本業務にあたっている。第 1 期活動（支払額 12,913,700Fcfa）として、ファティック州およびカフリン州での CGE 連合機能強化第 1 回会合のロジ面を中心とした開催支援を終え、11 月 30 日には予定通り、契約元の JICA セネガル事務所に第 1 回目の技術レポートが提出された。当コンサルタントは JICA の当スキーム受注ははじめてであり、会合開催前の関係者との連絡調整や当日の会合運営を円滑に行うための事前準備、および経理処理等に課題が見られたため、第 2 回フォーラム会合開催に向けた業務改善提案を行っていく。

３－３．現地コンサルタント（CGE 研修運営支援）

第 3 年度カオラック州での CGE 研修運営支援として、CEDEN(Conseil, Etudes et Développement d'Entreprises)が、JICA セネガル事務所と契約を締結した。契約額は 102,520,380Fcfa。同コンサルタントは、プロジェクト第 1・2 年次の同研修を受注しており、これまでの経験を踏まえさらに質の高い研修運営が期待される。11 月 23 日に開催された、カオラック州の州視学官および県視学官との情報共有会合には同コンサルタントも出席し、関係者との合意形成のもと 12 月初旬より開始される一連の CGE 研修準備に着手した。

３－４．ジュニア専門員海外短期研修受入れ

11 月 17 日から 30 日にかけて、人間開発部基礎教育第二課ジュニア専門員の羽田野絹恵氏を、海外短期研修の一環でプロジェクトチームに受け入れた。1 週目は教育省内でのプロジェクト会合及び調整業務、並びに CGE 全国普及に向けたカオラック州でのキックオフ会合、そして 2 週目は CGE モデルの確定と CGE 設立研修ガイドの再改訂のワークショップへの参加を通じ、短期間ではあったが多様な業務に触れていただいた。

３－５．「CGE 連合機能強化」短期専門家

11 月 30 日、コンサルタントの岩田守雄氏が、CGE 連合の機能強化支援を担当する短期専門家として着任した。2013 年 4 月上旬までの約 4 か月間、ナショナルチームの一員として、主として連合機能強化に向けた会合開催及び前後のモニタリング、研修ガイド改訂及び研修用視聴覚教材作成を支援する。

４．成果

- **「機能する CGE」モデルの承認：**

  フェーズ 2 としてパイロット 2 州で約 2 年間、フェーズ 1 を含めれば 3 州で約 5 年間にわたる CGE モデルの実証を経て、ナショナルチームが起案したモデル文書が、国家レベルの会合の場で、セネガルの全国普及モデルとして正式に承認された。「普及不可能な理想モデル」ではない「技術的にも資金的にも普及可能なモデル」を構築するのは容易な作業ではなかったが、中央だけではなく、プロジェクト実施に携わった地方関係者の協力と努力により承認までこぎつけたことは大きな成果である。今後、確立されたモデルを基に、全国普及のための資金確保に向けた具体的な取り組みを加速していく。

1311

- **CGE 連合機能強化に向けた基礎固め：**

ファティック及びカフリンの 2 州において、CGE 連合、地方自治体、視学官の三者の協働体制に向けた土台ができた。州視学官事務所やナショナルチームによる事前準備が奏功し、連合代表による現場の“生の声”が地方自治体関係者や視学官へ共有された。その結果、11 月から 12 月にかけて進行中の地方自治体予算編成において、CGE 連合の活動支援を盛り込むとの「公約」を自治体代表から引き出すことができた。まだ多くの連合が活動に関して具体的なイメージを抱けずにいる中、就学促進に係る啓発活動や町村レベルでの理数科試験の実施など、具体的な活動内容や資金源について「機能している CGE 連合」からの情報提供や参加者間での意見交換がなされたことが、今年度の CGE 連合活動計画策定の一助となることを期待したい。今後、地方自治体が有言実行できるどうか、来年 1 月から 2 月にかけて開催を予定している州教育フォーラムに向けた準備の機会を通じて、州チーム主導でモニタリングを進めていく。

- **全国普及フェーズ新規対象州関係者との合意形成：**

CGE モデル全国普及の第一弾として教育省が選定したカオラック州において、情報共有と合意形成のための「キックオフ会合」を開催した。同会合にて、IA 並びに州内の全 4 県の IDEN と直接面談し、本プロジェクトについての情報共有を行なうとともに、同州における CGE モデル展開計画に関して合意が形成された。これにより、カオラック州における CGE モデル展開を順調に開始できる見込みである。例年どおり、教育省が実施する各種研修日程の流動性により、CGE 研修の日程設定は容易ではないが、現地コンサルタントの支援も得ながら、予定通り計画を進められるよう努力を続けていく。

- **全国普及用「CGE 設立」研修ガイドの完成：**

「技術的にも資金的にも普及可能な CGE モデル」の承認後、その要素を盛り込んだ研修ガイドの第 1 冊目が完成した。2 年間の実証経験を通じて、現場でできなかったことは書かない、つまり行政官の視点で「こうするべき」ではなく、現場関係者の「こうして欲しい」「これならできる」という視点をなるべく尊重した内容となるよう配慮した。CGE 設立過程の説明や様式についても、最大限の簡素化に取り組んだ。昨年度第 2 年次のガイド改訂は、視学官の関与を優先してファティック州の 20 名を超える視学官とともに行なったため、議論が深まらず表面的な改訂に留まったが、今回はモデル文書作成に取り組んだ数名の視学官に限定して作業を進めたため、抜本的な、中身のある改訂につなげることができた。残る 3 冊のガイドについても、同様の手順で改訂を進めていく。

5．課題

- **チーム長の理想に追いつかないチーム運営の現実：**

プロジェクト第 2 フェーズは、開始以来続く中央と地方のプロジェクト関係者の主体性と努力に支えられ、当初の予定から大きく遅れることなく、全国普及に向けた CGE モデルの承認にこぎつけた。それ自体は高く評価されるべきだが、第 3 年次に入ってこれまで以上に活動が質量ともに重みを増す中で、プロジェクト運営や活動内容に関してチーム長が抱く理想と、それに追いつかない、もしくはついていけないチーム運営の現実が表面化してきている。

例えば、CGE モデルの公式化には、今回承認されたモデル文書のみならず、モデル構築に至った過程をまとめた経験蓄積文書（Rapport de capitalisation）を作成しなければならないと、最近になってチーム長が主張してきている。最低限の会議報告や出張報告だけでも完成が容易でないチーム力のもとで、全国普及に向けた研修ガイド改訂、研修実施、連合機能強化支援など、複数の重要な業務を並行して実施しながら、必ずしも優先事項とは言えない新たな文書の作成に時間と労力を割くことは妥当でも現実的でもない。

教育省側の他のチームメンバーの間に、チームの実態に対する諦めに近い雰囲気が漂い始めている。チームの機能度を高めていくためにも、チーム長の感情に配慮しつつ、チームとして優先すべき業務を現実的に計画して遂行していくよう仕向けることが、日本人専門家の側にこれまで以上に求められている。

1312

- **CGE 連合に関する広報戦略の必要性：**

  CGE については、モデル承認ワークショップ等を通じて、中央と地方の学校関係者のあいだで、ある程度の認知度が高まってきている。しかし連合に関しては、いまだ CGE と混同している関係者も多い。CGE 連合設立研修を講師として担った視学官でさえ、その後、現場のモニタリングが十分にできていないため、連合の意義や目的、機能について深く理解ができているとは言えない状況である。

  今後、州フォーラムの実施を通じて「連合とは？　連合の有用性は？」について身を以て体験してもらうことを目指している。実施を補完する要素として、まずはチームとして広報戦略を策定し、広報担当者を任命して一定の権限を与えるなどして、CGE と CGE 連合に関する啓発を強化していく。その一環として、11 月末に着任した「連合機能強化」短期専門家の支援も得ながら、視聴覚教材の作成などを促進していく。

６．12月の主な活動予定

- 6 - 7 日：　[ETN / ETR] カオラック州 CGE 設立研修に係る講師研修
  （講師： ファティック州視学官 2 名 + ナショナルチーム長）
  （受講者： カオラック州視学官約 35 名）
- 11 - 13 日：　[ETN / ETR] カオラック州 CGE 設立研修
  （講師： カオラック州視学官約 35 名）
  （受講者： カオラック州 717 校の校長及び住民代表 1,434 名）
- 18 - 20 日：　[ETN / 3 州 ETR] CGE 研修ガイド改訂ワークショップ
- 21 日：　[ETN / 2 州 ETR] 州教育フォーラム準備会合

（注： [ETR] ＝ 州チーム中心の活動； [ETN] ＝ ナショナルチーム中心の活動）

以上

＜別添資料＞

- 別添：学校運営委員会（CGE）モデル文書（確定版）

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2012 年 12 月）

2013 年 1 月 5 日発行

活動カレンダー

日 時	活 動	担当、出張者
12 月 1 日 （土）		
12 月 2 日 （日）	大使公邸晩餐会（JICA 田中理事長来訪）	國枝
12 月 3 日 （月）	専門家チーム週例会合 ETN 会合（12-1 月活動計画確認） JICA 関係者懇談会（JICA 田中理事長来訪）	國枝、佐藤、長田、岩田 ETN 國枝
12 月 4 日 （火）	JICA 小沼企画調査員との打合せ	國枝
12 月 5 日 （水）	（移動： Dakar → Kaolack） カオラック州講師研修に向けた準備会合	（ETN【チーム A】： サンバ、ムッサ、國枝、長田、岩田） ETN-A、ファティック ETR
12 月 6 日 （木）	**カオラック州講師研修（CGE 設立）第 1 日** ETN 会合（研修ガイド改訂準備）	ETN-A、ファティック ETR ETN【チーム B】： イスマイラ、マムセン、モモヤ、アダマ、佐藤
12 月 7 日 （金）	**カオラック州講師研修（CGE 設立）第 2 日** （移動： Kaolack → Dakar） ETN 会合（研修ガイド改訂準備）	ETN-A、ファティック ETR (ETN-A) ETN-B
12 月 8 日 （土）		
12 月 9 日 （日）		
12 月 10 日 （月）	専門家チーム週例会合 ETN 会合（活動進捗確認） （移動： Dakar → Kaolack）	國枝、佐藤、長田、岩田 ETN （ETN-A： サンバ、イスマイラ、マムセン、國枝、長田、岩田）
12 月 11 日 （火）	**カオラック州 CGE 設立研修（カオラック市内、ギンギネオ県）**	ETN-A、ETR
12 月 12 日 （水）	**カオラック州 CGE 設立研修（カオラック県）** **CGE 連合総会モニタリング（カフリン州カフリン県カイ町）**	ETN-A、ETR 岩田
12 月 13 日 （木）	**カオラック州 CGE 設立研修（ニオロ県）**	ETN-A、ETR
12 月 14 日 （金）	州教育フォーラム準備に向けた準備会合 （移動： Kaolack → Dakar） ETN 会合（研修ガイド改訂準備） 専門家チーム週例会合	ETN-A （ETN-A） ETN-B： モモヤ、アダマ、佐藤 國枝、佐藤、長田
12 月 15 日 （土）		
12 月 16 日 （日）		
12 月 17 日 （月）	JICA セネガル事務所への岩田短期専門家業務計画報告 （移動： Dakar → Kaolack） ETN 会合（ガイド改訂ワークショップ及び州教育フォーラム準備会合準備）	岩田、國枝、佐藤、長田 （ETN） ETN
12 月 18 日 （火）	**ガイド改訂ワークショップ第 1 日（計画策定、運営実務、CGE 連合設立）**	ETN、ETR
12 月 19 日 （水）	**ガイド改訂ワークショップ第 2 日（計画策定、運営実務、CGE 連合設立）**	ETN、ETR
12 月 20 日 （木）	**ガイド改訂ワークショップ第 3 日（計画策定、運営実務、CGE 連合設立）**	ETN、ETR
12 月 21 日 （金）	**州教育フォーラム準備会合** （移動： Kaolack → Dakar）	ETN、ETR （ETN）
12 月 22 日 （土）		
12 月 23 日 （日）		
12 月 24 日 （月）	専門家チーム週例会合 世界銀行セネガル事務所教育担当エコノミストとの協議（CGE 全国普及）	國枝、佐藤、長田、岩田 柴田次長／ソウ NS (JICA)、國枝
12 月 25 日 （祝）	クリスマス	
12 月 26 日 （水）	JICA 小沼企画調査員との打ち合わせ	宮崎／松本(PREMST)、國枝、佐藤
12 月 27 日 （木）		
12 月 28 日 （金）	ETN 会合（1-2 月活動計画確認） 【佐藤専門家休暇開始】	ETN
12 月 29 日 （土）		
12 月 30 日 （日）		
12 月 31 日 （月）	ETN 会合（経験蓄積文書及びフォーラム準備）	サンバ、國枝、岩田

* ETN： PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナルチーム　* ETR： PAES2 の州・県レベルの活動実施を担う視学官チーム　* IA： 州視学官事務所（長）　* IDEN： 県視学官事務所（長）
*DEE： 教育省初等教育局（長）　*DPRE： 教育省教育企画・改革局（長）　*DAGE： 教育省総務・設備局（長）　* NS： JICA 事務所現地スタッフ　*PREMST： セネガル「理数科教育改善プロジェクト」

1314

１．総括

12 月は、師走にふさわしく、プロジェクトの重要活動が目白押しとなった。まずは、CGE モデル承認後の全国普及第一弾となるカオラック州において、CGE 設立に係る講師研修及び対象 712 校の代表者の研修を実施した。また、CGE 全国普及研修用のガイドとして、CGE 機能強化に係る 3 編のガイドの再改訂を行なった。加えて、来る 2 月にパイロット 2 州での開催を予定している州教育フォーラムの準備を開始した。並行して、全国普及への資金協力の意思を表明した世界銀行と、普及戦略に係る意見交換を行なった。

1 月は、改訂したガイドをもとに、カオラック州での講師研修及び新規設立 CGE の役員を対象とした研修を実施する。また、フォーラム開催に向けた各州の準備に対して後方支援を行なっていく。CGE 全国普及に係る世界銀行及び教育省教育企画改革局（DPRE）との協議も引き続き進め、プロジェクト期間中の全国普及完了に向けた取り組みを加速させていく。

＜成果＞

- 全国普及フェーズ CGE 研修の始動
- 全国普及用研修ガイドの完成
- 州教育フォーラムに向けた本格的な準備開始

＜課題＞

- CGE 全国普及に係る世界銀行の優先順位
- 全国普及用講師研修の方針見直し
- 定着が難しいチーム制

２．12 月に実施した主な活動

２－１．カオラック州講師研修（CGE 設立）

12 月 6 日から 7 日にかけて、カオラック市において、カオラック州内の全視学官を対象に CGE 設立に係る講師研修を実施した。参加者は、事務所長クラスを含む視学官 42 名とナショナルチーム（ETN）5 名の、計 47 名である。講師は、先行するファティック州より、州視学官事務所及び州教育人材研修センターのプロジェクト担当視学官の 2 名が務めた。

初日は、「1) CGE の定義、役割、委員構成、役員の責務、機能」、「2) CGE の民主的設立手続き及び各段階の詳細」について理解を深めた。そして 2 日目は、初日の理解の定着を図るべく、CGE の民主的な設立に向けた有力者の啓発・説得、及び役員選出のための選挙集会について、ロールプレイ形式で演習を行なった。最後に、CGE 設立研修の研修計画及び時間割りの確定、並びに各県での講師割りを検討・確認した。なお、今回は短期専門家の支援により、第 2 年次に制作した視聴覚教材を随所で活用し、新規対象州の視学官が無記名投票のイメージを持てるように配慮した。

２－２．　カオラック州 CGE 設立研修

12 月 11 日から 13 日にかけて、カオラック州内の全 4 県視学官事務所（IDEN）管轄地域において、対象 712 校の校長及び住民代表に対し、CGE 設立研修を開催した。参加校数（参加人数）はカオラック市内 68 校（132 名）、カオラック県 217 校（425 名）、ギンギネオ県 127 校（238 名）、ニオロ県 264 校（499 名）の合計 676 校（1,294 名）で、州全体としての参加率は 94.9%（90.9%）であった（下記表 1 参照）。今回の研修を経て、1 月中旬をめどに州内各校で CGE が民主的に設立される予定である。

表 1：カオラック州 CGE 設立研修参加状況

	対象校	参加校	参加率（%）	対象人数	参加人数	参加率（%）
カオラック市	75	68	90.7%	150	132	88.0%
カオラック県	224	217	96.9%	448	425	94.9%
ギンギネオ県	144	127	88.2%	288	238	82.6%
ニオロ県	269	264	98.1%	538	499	92.8%
カオラック州　合計	**712**	**676**	**94.9%**	**1,424**	**1,294**	**90.9%**

研修モニタリングの結果、特に初日対象のカオラック市及びギンギネオ県では、講師を務めた視学官による明らかな準備不足が各県で確認された。例えば、各コマの時間配分や演習課題に関する理解欠如など、事前に合意した研修計画（進行計画）が徹底されていなかった。また、前週の講師研修で使用した講義資料や研修ガイドをそのまま投影する講師が少なくなかった。中には研修ガイドさえ事前に全く目を通さず、結果的に誤った情報を受講者に伝えた講師がおり、監督中の ETN が介入せざるをえない場面もあった。

なお、全国普及時の CGE 設立研修では、11 月上旬に国家レベルで承認された CGE モデルに基づき、フェーズ 2 前半のモデル実証フェーズで研修対象としてきた校長に「もう 1 名」を追加した。フェーズ 2 前半のパイロット 2 州では、CGE 役員選出における無記名投票の採否が、唯一の研修受講者であった校長の理解力と統率力によって影響を受けたとの分析からであった。今回のカオラック州での研修に際しては、州及び県視学官事務所長との協議の末、「もう 1 名」の受講者を住民代表と指定し、最終的な人選は各校長に委ねることとした。その結果、住民代表として出席した 617 名中 546 名（88.5%）が保護者会代表であった（下記表 2 参照）。

表 2： カオラック州 CGE 設立研修参加者内訳

	対象校	参加者内訳				備考
		(1) 校長	(2) 住民代表			
			総数	(うち保護者会)	(率)	
カオラック市	75	68	63	(37)	(58,7%)	次点：既設 CGE 代表 16 校
カオラック県	224	217	208	(191)	(91,8%)	
ギンギネオ県	144	127	111	(111)	(100,0%)	
ニオロ県	269	264	235	(207)	(88,1%)	
カオラック州　合計	**712**	**676**	**617**	**(546)**	**(88,5%)**	

注： 既設 CGE ＝ PAES2 の協力開始以前から設立されていたと思われる CGE

２－３．CGE 連合モニタリング

去る 11 月にパイロット 2 州で開催した CGE 連合機能強化のための経験共有会合後、各県視学官事務所により CGE 連合の活動モニタリングが進められた。その過程で、未設立連合の設立総会、及び今学年度の連合活動計画策定に係る総会の開催計画・実施状況に関する情報が得られた。2 州の対象自治体 72 に対し、9 月末時点の設立済み数は 51（70.8%）に留まっていたのに対し、12 月末時点で 70（97.2%）まで増加した。計画策定に関しては、総会を開催した連合が 55（76.4%）、承認した計画を IDEN へ提出した連合が 36（50.0%）であった。

ETN は、これらのモニタリング情報を基に、カフリン州カフリン県カイ町で 12 月 12 日に開かれた連合総会を視察した。2012-2013 年度活動計画策定・承認を目的に開催された本総会には、町内 16 CGE 中 14 CGE（87.5%）の約 30 名の代表が出席した。開会は町長本人が取り仕切り、その後は教育担当町会議員が閉会まで積極的に参加した。

なお、この機会に、会議中の参加者の様子を撮影するとともに、自治体関係者及び CGE 連合代表などへのインタビューを行ない、動画として記録した。今後、これらの映像を整理して映像クリップ集を作成し、教育行政官、教員、住民、援助機関関係者などが CGE 連合について具体的なイメージが持てるような教材を整備していく。

２－４．研修ガイド改訂ワークショップ

12 月 18 日から 20 日にかけて、カオラック市において、「CGE 活動計画策定」「運営実務」「CGE 連合設立」研修ガイド改訂のためのワークショップを開催した。参加者は、ETN 8 名、フェーズ 1 を含むパイロット州のルーガ、ファティック、カフリン各州のプロジェクト担当視学官 3 名、ファティック教育人材研修センター講師 1 名の計 12 名である。11 月に実施した「CGE 設立」研修ガイド改訂と同様、まずは確定した CGE モデル文書との整合性の観点から修正し、その上で現場の実践経験をもとに、各種手続き及び様式の簡素化を中心に改善案を討議した。最終的に、上記 3 部の CGE 全国普及用研修ガイドが完成した。

1316

２－５． 州教育フォーラム準備会合

12 月 21 日、前述の研修ガイド改訂ワークショップに続き、2 月に予定している州教育フォーラムに向けた準備会合を実施した。参加者は、ETN 8 名、ファティック州及びカフリン州の州・県プロジェクト担当視学官 8 名、ファティック教育人材研修センター講師 1 名の計 17 名である。議事進行の概要は以下の通り。

1) ＜報告＞ CGE 連合モニタリング（発表： 県担当視学官）
去る 11 月に 2 州で開催された、CGE 連合機能強化に向けた第 1 回州レベル会合以降の CGE 連合設立及び活動計画策定状況について報告。
2) ＜情報提供＞ フォーラムアプローチとは？（発表： ETN）
背景、流れ、関係者の役割、成功要件、周辺国（ニジェール）の優良事例等について発表。
3) ＜グループ演習＞ 各州フォーラムのテーマ候補選定
州毎の教育統計を参考に、各州の教育課題の分析とテーマ候補を選定。結果は次の通り：
   - ファティック州： 1）卒業試験合格率の改善、2）中退率の削減、3）対児童教科書比の改善；
   - カフリン州： 1）男子就学の改善、2）女子中退率の削減、3）卒業試験合格率の改善
4) ＜全体演習＞ 準備作業項目及びスケジュールの検討（チェックリスト作成）
ファティック州は 2 月 6 日、カフリン州は 2 月 13 日に、それぞれ日程が仮決定された。

２－６．CGE 全国普及に係る世界銀行の動向

12 月 14 日の教育分野援助調整会議に参加した JICA セネガル事務所のナショナルスタッフより、世界銀行教育担当エコノミストが「CGE モデルの全国普及に約 100 万ドルの予算を充てる用意がある」と発言した旨、報告があった。

そこで急きょ、12 月 24 日に、プロジェクト側の意向も受け、JICA 次長、同ナショナルスタッフ、プロジェクト専門家、及び世界銀行の同担当官と協議し、CGE 全国普及への資金協力に関する、より具体的な情報確認と意見交換を行なった。その結果、世界銀行による CGE モデルの全国普及支援への予算措置は、ほぼ決定事項であることが確認された。さらに、2013 年 10 月の新学年度にセネガル国内全校への交付金の交付開始を計画していること、そして各校に携帯電話を配布し、ショートメッセージ（SMS）を通じた教員勤怠管理及び交付金運営モニタリングを開始する意向であることが判明した。

先方は、これらの分野に係る CGE の能力強化に向け、当プロジェクトによる技術的支援を求める一方、新学年度の開始前に、上記活動の受け皿となる CGE の全国普及を完了させるよう求めた。CGE 全国普及に関連する一連の活動実施に向け、活動計画及びスケジュールを早急かつ具体的に提案するようにとの要請に対し、12 月 28 日付で、予算額約 250 万 US ドル、研修完了予定時期 2014 年 3 月頃とする素案を提出した。

２－７．インパクト評価第 3 年次調査

11 月下旬に開始された第 3 年次現地調査が、12 月下旬に完了した。通常の質問票調査に加えて実施した簡易算数テストの結果（受験者 120 校 11,007 名）の加工前データベースが、12 月末に委託先コンサルタントより提出された。1 月以降、プロジェクトでデータ分析を行い、そのベースライン結果が CGE による活動実施の促進につながるよう、具体的な戦略を練っていく。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

12 月の支出額は 6,542,446 Fcfa（約 1,060 千円）で、10-12 月の合計は 21,326,147 Fcfa（約 3,455 千円）である。第 3 四半期計画額 32,559,480 Fcfa（約 5,046 千円）に対し、執行率は 65 %であった。

また、2012 年度において 3 回目となる在外事業強化費の見直しを行なったところ、当初の実施計画額（43,459 千円）通り執行予定であることを確認した。

1317

３－２．現地コンサルタント（CADDEL Consulting；CGE 連合機能強化会合開催支援）

第 1 期活動（支払額 12,913,700 Fcfa = 約 2,092 千円）にかかる技術報告書を 11 月 30 日に提出後、精算書類の最終確認を行い、JICA セネガル事務所へ提出を完了した。CADDEL は、JICA との直接契約によるコンサルティング業務は本契約が初めてであり、今回の経理精算処理に際して、プロジェクト・チームによる技術支援が不可欠であった。その過程で、来る第 2 期活動の実施管理に向けた改善事項を共有した。

第 2 期活動にかかる支払予定額は 17,166,400 Fcfa（約 2,780 千円）である。1 月早々に JICA 事務所に対して銀行保証および第 2 期予算申請を提出し、2 月上旬に予定しているパイロット 2 州における教育フォーラムの開催に向けて準備を進めていく。

３－３．現地コンサルタント（CEDEN；CGE 研修運営支援）

第 1 期活動分として 38,444,000 Fcfa（約 6,228 千円）が支払われ、12 月中に「研修ガイド 1 にかかる講師研修」および「CGE 設立研修」を終了した。しかし教育省都合による全体計画の遅れより、同期間中に予定していた「研修ガイド 2～4 にかかる講師研修」は 1 月に延期となった。

JICA セネガル事務所との協議の上、活動計画の変更理由書をもって、第 1 期分の技術報告書および精算書類を提出し、第 2 期分の予算申請（49,530,000 Fcfa = 約 8,024 千円）を進める運びとなった。年明けすぐより、講師研修および現場での CGE 機能強化研修の準備に着手する。

この場を借りて、セネガル事務所の迅速かつ柔軟な対応に謝意を表する。

３－４． ナショナルチーム（ETN）メンバー1 名の定年退職

プロジェクト開始当初より ETN メンバーとして活動に従事してきた、教育企画改革局（DPRE）所属のアダマ・ファイ氏が、12 月 31 日付で定年退職となった。同氏は、JICA が協力する「アフリカ理数科教育域内連携ネットワーク（SMASE-WECSA）」の仏語圏担当副代表をはじめとする他業務との兼務で多忙な中、プロジェクトと DPRE の橋渡し役を担った。この場を借りて、同氏の貢献に謝意を表したい。

今後、CGE 全国普及の過程で、その調整機関である DPRE との協力がますます重要となるところ、早急に後任者が任命されるよう執行部への働きかけを行っていく。

４．成果

- **全国普及フェーズ CGE 研修の始動：**

  CGE モデルの国家レベルでの承認後初となる CGE 研修が、カオラック州で始動した。40名を超える視学官対象の講師研修に続き、州内の712校の1,400名を超える関係者を対象とする CGE 設立研修が実施され、同州における CGE の民主的設立の準備は整った。後者の研修は、研修ロジ委託先コンサルタントの支援のもと、州及び各県視学官事務所の尽力により、3日間という短期間で効率的に実施された。比較的大規模な州での普及可能性を示す好例と言えるだろう。

  今後は、今回より研修対象として住民代表1名を追加したことで、無記名投票による CGE 役員選出の実施率向上につながったのか、現場のモニタリングを通じて検証していく。

- **全国普及用 CGE 研修ガイドの完成：**

  「CGE 設立」研修ガイド改訂に引き続き、「技術的にも資金的にも普及可能な CGE モデル」の要素を盛り込んだ研修ガイド 3 編（計画策定、運営実務、CGE 連合設立）が完成した。限られたワークショップ期間中に効率的に作業を進めるため、あらかじめ ETN 内で各ガイドの担当者を任命し、事前準備を徹底した。計画策定や運営実務については、過程の説明や様式の大幅な簡素化が図られた。連合設立に関しては、前回第 2 年次の見直しで扱い切れなかったガイド内での不整合性が修正された。また、視学官にも研修受講者にも軽視されがちな巻末参考資料・様式集も改善がなされた。これにて、少なくとも計画策定及び運営実務については、ひとまず全国普及研修用に最終確定したと言って良い。

  今後、「連合設立」ガイドに関しては、パイロット 2 州での実証を通じて一層の充実を図る。

- **州教育フォーラムに向けた本格的な準備開始：**

去る 11 月に実施した第 1 回州レベル会合以降、パイロット 2 州の各県において、未設立の自治体での CGE 連合設立や活動計画策定が進んでいる。引き続きモニタリング・支援が必要であるが、フォーラム開催の最低条件はクリアしつつあると言える。

12 月下旬に実施した準備会合において、現時点の連合の状況を確認した上でフォーラムの趣旨や実施手順を再認識し、テーマ案の選定まで至ったのは大きな進捗である。今後、州レベルで本格的にテーマ選定を行うに当たっては、より精緻な問題分析と課題抽出のための支援を行う必要がある。選定したテーマをもとに、作業工程表に沿って州主導で準備を進めていくが、連合のモニタリングも含めて、ETN も引き続き後方支援を行なっていく。

5．課題

- **CGE 全国普及に係る世界銀行の優先順位**

12月下旬の世界銀行との意見交換会は、同中旬に教育分野援助調整会議に参加した JICA セネガル事務所のナショナルスタッフより、世界銀行が CGE モデルの全国普及に約100万ドルの予算を充てる用意があるとの報告を受けたことがきっかけとなり開催された。こうした外部資金確保の見通しが高まること自体は喜ばしいが、一旦予算執行が開始されると、執行スケジュールの管理や執行過程における技術的助言・指導をプロジェクト主導で進めるのが困難であることは、周辺国での経験からも明らかである。

世界銀行側が全国普及過程において PAES2による技術的助言・指導に期待していること、そして必要な資金は100万ドルに限らず増額可能であると明言していることは朗報である。他方、世界銀行は資金協力の結果としての活動の質、ひいては成果の質よりも、資金協力の早期実施に優先順位を与えている。学校交付金に関しては、現場レベルで課題の山積する「学校プロジェクト」に関する認識も甘い。こうした実情を踏まえ、プロジェクトとしてできること、及びすべきことを見極め、少しでも現実的かつ具体的な計画策定に結び付けられるよう、今後ますます緻密な調整が求められている。

- **全国普及用講師研修の方針見直し：**

先に報告したように、カオラック州での CGE 設立研修の質は、決して高く評価できるものではなかった。準備段階の講師研修での視学官の受講態度もさることながら、「視学官なら理解できるはず」という前提を崩さなかった従来の講師研修の戦略に限界があったと考えられる。

CGE 活動計画策定研修をはじめとする次回の講師研修では、これまでの戦略を抜本的に見直し、視学官の理解度と講師力を高める工夫が必要である。具体的には、視学官へ事前に研修ガイドを配布し、講義は最小限に抑え、演習課題を増強し、研修ガイドの内容理解を深めるとともに、CGE 役員対象の研修本番での演習のイメージを具体的に持てるよう徹底していく。

- **定着が難しいチーム制：**

「成果」の項で先述した通り、CGE 機能強化に関する 3 編のガイド改訂に当たっては、各ガイドについて ETN 内で担当者を任命した。担当者は、担当ガイドについて (1) モデル文書で確定した内容の反映、(2) その他の改善案の提案、を行うことが求められた。並行してカオラック州での CGE 設立研修 (講師研修及び学校関係者研修) が 2 週にわたって実施される予定だったため、ガイド改訂準備を疎かにしないためにも、日本人専門家チームより 2 チーム制（研修モニタリング、ガイド改訂準備）の導入を提案し、ひとまずはチーム長に受け入れられた。そして 1 週目は教育省内で、ガイド改訂準備チームの作業がそれなりに進められた。

しかしその後、改訂準備完了と呼ぶには程遠い状態のまま、チーム長の強い意向により、セネガル人カウンターパート 2 名がガイド改訂作業を離れ、CGE 設立研修に合流することとなった。増加する業務に対応するための責任分担という考え方は、少なくとも一部のメンバーにはまだ理解されていない。

今後、2013 年 2 月にはカオラック州 CGE 研修実施とパイロット 2 州でのフォーラム開催の並行実施、そして数か月後に全国展開が本格化する頃には、複数の州での同時期の研修実施が見込まれる。効率的なプロジェクト運営に向け、引き続きチーム長に働きかけていく。

1319

６．1月の主な活動予定

- 4 日：　[ETR] ファティック州フォーラム準備会合
- 7 日：　[ETN / ETR] カオラック州講師研修（「計画策定」「運営実務」「CGE 連合設立」）に向けた準備会合
- 8 - 10 日：　[ETN / ETR] カオラック州講師研修（上記研修ガイド 3 編）
  （講師： ファティック州視学官 2 名 + ナショナルチーム）
  （受講者： カオラック州視学官約 40 名）
- 10 日：　[ETR] カフリン州フォーラム準備会合
- 中旬～下旬：　[ETN / ETR] カオラック州 CGE 研修（上記研修ガイド 3 編）
  （講師： カオラック州視学官約 35 名）
  （受講者: カオラック州約 720 CGE の役員約 2,160 名及び自治体代表 41 名）

（注： [ETR] ＝ 州チーム中心の活動； [ETN] ＝ ナショナルチーム中心の活動）

以上

＜別添資料＞

- 別添 1 ：会議報告（世界銀行； 2012 年 12 月 24 日）

1320

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2013 年 1 月）

2013 年 2 月 5 日発行

活動カレンダー

日 時	活 動	担当、出張者
1 月 1 日 （火）	元旦	
1 月 2 日 （水）	専門家チーム週例会合 ETN 会合（1－2 月活動計画確認、講師研修準備）	國枝、佐藤、長田、岩田 ETN
1 月 3 日 （木）	ETN 会合（講師研修準備）	サンバ、イスマイラ、國枝、佐藤、岩田
1 月 4 日 （金）	（移動： Dakar → Fatick） *ファティック州フォーラム準備会合モニタリング* （移動： Fatick → Dakar） 平成 24 年度第 3 四半期経理書類提出	（國枝、岩田） 國枝、岩田 （國枝、岩田） 長田
1 月 5 日 （土）		
1 月 6 日 （日）	（移動： Dakar → Kaolack）	ETN
1 月 7 日 （月）	カオラック州講師研修に向けた準備会合	ETN、ファティック ETR
1 月 8 日 （火）	**カオラック州講師研修第 1 日：CGE 計画策定**	ETN、ファティック ETR、カオラック ETR
1 月 9 日 （水）	**カオラック州講師研修第 2 日：CGE 連合設立**	ETN、ファティック ETR、カオラック ETR
1 月 10 日 （木）	**カオラック州講師研修第 3 日：CGE 運営実務** （移動： Kaolack → Kaffrine） *カフリン州フォーラム準備会合モニタリング* （移動： Kaffrine → Kaolack）／（移動： Kaolack → Dakar）	ETN、ファティック ETR、カオラック ETR （ムッサ、佐藤、岩田） ムッサ、佐藤、岩田 （ムッサ、佐藤、岩田）／（ETN）
1 月 11 日 （金）	インパクト評価コンサルタントとの打合せ（ファティック州算数テスト）	國枝、岩田
1 月 12 日 （土）		
1 月 13 日 （日）		
1 月 14 日 （月）	専門家チーム週例会合 JICA 安全対策連絡協議会	國枝、佐藤、長田、岩田 國枝、佐藤、長田
1 月 15 日 （火）	ETN 会合（1－2 月活動計画再確認） インパクト評価コンサルタントとの打合せ（ファティック州算数テスト）	ETN 小沼企画調査員、ETN
1 月 16 日 （水）	（移動： Dakar → Kaolack）	（ETN）
1 月 17 日 （木）	**カオラック州 CGE 機能強化研修（カオラック市内、ギンギネオ県）第 1 日** （移動： Kaolack → Kaffrine） *カフリン州フォーラム準備会合モニタリング* （移動： Kaffrine → Kaolack）	ETN （佐藤、岩田） 佐藤、岩田 （佐藤、岩田）
1 月 18 日 （金）	**カオラック州 CGE 機能強化研修（カオラック市内、ギンギネオ県）第 2 日** （移動： Kaolack → Fatick） *ファティック州フォーラム準備会合モニタリング* （移動： Fatick → Kaolack）	ETN （國枝、岩田） 國枝、岩田 （國枝、岩田）
1 月 19 日 （土）	**カオラック州 CGE 機能強化研修（カオラック市内、ギンギネオ県）第 3 日** （移動： Kaolack → Dakar）	ETN （ETN）
1 月 20 日 （日）		
1 月 21 日 （月）	専門家チーム週例会合 （移動： Dakar → Foundiougne）	國枝、佐藤、長田、岩田 （岩田）
1 月 22 日 （火）	*ファティック州フンジュン県フォーラム準備会合モニタリング* （移動： Foundiougne → Dakar）	岩田 （岩田）
1 月 23 日 （水）		
1 月 24 日 （木）	モハメット生誕祭（イスラム教祝日）	
1 月 25 日 （金）	ETN 会合（翌週の活動準備）	ETN
1 月 26 日 （土）		
1 月 27 日 （日）		
1 月 28 日 （月）	（移動： Dakar → Kaolack） カオラック州 CGE 研修中間総括に向けた準備会合	（ETN） ETN
1 月 29 日 （火）	**カオラック州 CGE 研修中間総括** （移動： Kaolack → Gossas） *ファティック州ゴサス県プレフォーラムモニタリング* （移動： Gossas → Kaolack）	ETN、カオラック ETR （マムセン、岩田） マムセン、岩田 （マムセン、岩田）
1 月 30 日 （水）	ETN 会合（フォーラム準備、他） （移動： Kaolack → Fatick） *ファティック州フォーラム準備会合モニタリング* （移動： Fatick → Kaolack）	ETN （長田、LC） 長田、LC （長田、LC）
1 月 31 日 （木）	**カオラック州 CGE 機能強化研修（カオラック県）第 1 日** （移動： Kaolack → Fatick） *ファティック州フォーラム準備会合モニタリング* （移動： Fatick → Dakar）／（移動： Fatick → Kaolack）	ETN （イスマイラ、國枝、岩田） イスマイラ、國枝、岩田 （イスマイラ、國枝）／（岩田）

* ETN： PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナルチーム　* ETR： PAES2 の州・県レベルの活動実施を担う視学官チーム　* IA： 州視学官事務所（長）　* IDEN： 県視学官事務所（長）
*DEE： 教育省初等教育局（長）　*DPRE： 教育省教育企画・改革局（長）　*DAGE： 教育省総務・設備局（長）　*LC： 現地コンサルタント

1321

１．総括

１月は、前月に改訂したガイドをもとに、カオラック州での講師研修及び新規設立 CGE の役員を対象とした CGE 機能強化研修を実施した。去る 12 月の CGE 設立研修の教訓を踏まえ、講師研修の抜本的な改善を図り、本番研修で成果が見られた。並行して、研修モニタリングのための地方出張の機会を捉え、パイロット２州でのフォーラム開催に向けた州主導の準備に対して、きめ細やかな後方支援を行なった。１か月の大半を現場で過ごし、出張中の州間移動も非常に多い月となったが、その結果、各州視学官事務所による主体的な活動実施を効果的に支援できた。

２月は、いよいよフォーラム本番を迎える。前日の準備会合及び翌日の CGE 連合研修を通じて、視学官及び CGE 連合の能力強化を図りつつ、２州の教育課題解決への取り組みを始める。また、CGE 全国普及研修の口火を切ったカオラック州での成果を検証しつつ、他州への普及予算の確保に向けた教育省の努力を後押ししていく。

＜成果＞

- **CGE 全国普及フェーズ講師研修の改善**
- **州主導の教育フォーラム準備の着実な進展**
- **機能し始めたナショナルチーム（ETN）**

＜課題＞

- **全国普及フェーズにおける ETN の役割**

２．１月に実施した主な活動

２－１．カオラック州講師研修（CGE 機能強化）

１月８日から 10 日にかけて、カオラック市において、カオラック州内の全視学官を対象に CGE 機能強化に係る講師研修を実施した。参加者は、事務所長クラスを含む視学官 41 名とナショナルチーム（ETN）８名の、計 49 名である。講師は、12 月の CGE 設立研修に引き続き、先行するファティック州より、州視学官事務所及び州教育人材研修センターのプロジェクト担当視学官の２名が務めた。

初日は「CGE 活動計画策定」、２日目は「CGE 連合設立」、３日目は「CGE 運営実務」と、12 月に改訂した３冊の研修ガイドをもとに研修を進めた。各日の最後に研修計画及び時間割りを確定し、最終日には、１月中旬に予定される各県での研修の講師割りを検討・確認した。

なお、12 月の CGE 設立研修で観察された講師の理解・準備不足に対処すべく、講師研修前日に、講師研修講師と共に研修内容や進行方法の抜本的な見直しを行なった。視学官には事前に研修ガイドを配布し、研修中も適宜参照できるように配慮した。さらに、講義を最小限に抑え、本番研修でも活用可能な演習課題を増強することで、視学官の理解度と講師力を高めることを目指した。また、引き続き短期専門家の支援により、第２年次に制作した視聴覚教材を随所で活用し、計画策定や承認など、CGE の実際の活動をイメージできるように配慮した。

２－２．カオラック州 CGE 機能強化研修

１月 17 日から 19 日にかけて、カオラック州４県中２県の視学官事務所（IDEN）管轄地域において、対象 220 校の CGE 委員長／書記／会計役に対し、CGE 機能強化研修を開催した。参加校数（参加人数）は下記表１の通りである。加えて、去る 11 月に承認された全国普及モデルに基づいて、今回より連合設立研修の対象に自治体代表を加えた。対象の全 13 自治体のうち 10 自治体（76.9%）が参加した。今回の研修を経て、上記２県では、２月上旬をめどに CGE の活動計画が提出され、２月下旬をめどに州内各自治体で CGE 連合が民主的に設立される予定である。

表１：カオラック州 CGE 機能強化研修参加状況（速報値）

IDEN	対象校	参加校	参加率（%）	対象人数	参加人数	参加率（%）
カオラック市	75	66	88.0 %	225	194	86.2 %
ギンギネオ県	145	144	99.3 %	435	423	97.2 %
合計	**220**	**210**	**95.5 %**	**660**	**617**	**93.5 %**

研修モニタリングの結果、多数の講師が模造紙等を使った事前準備を周到に行ない、講師研修で行なった演習課題を実施するなど、前回に比べて多くの改善点が確認された。ETN としては、前週に実施した講師研修での工夫が奏功したと評価している。

その後 1 月 31 日、カオラック県 IDEN 管轄地域の CGE 役員を対象とした研修を開始した。2 月上旬に実施予定のニオロ県を含む 2 県の研修については、2 月月報で報告することとする。

２－３．カオラック州 CGE 設立状況モニタリング

CGE モデル承認後の全国普及第 1 州目のカオラック州では、CGE 役員選挙における無記名投票の実施率向上を目的とし、校長に加えて住民代表を研修対象に加えた。その効果を測るべく、今回の研修では委員長及び会計役（計 403 名）に対して口頭でのアンケート調査を実施した。その結果、役員の約 6 割（59.1%）が無記名投票で選出されたことが分かった（下記表 2 参照）。会計役選出における無記名投票実施率は、委員長のそれを下回っていた。

表 2： カオラック州 CGE 設立における役員選出方法（速報値）（単位：%）

IDEN	委員長				会計役				合計			
	指名	コンセンサス	挙手	無記名投票	指名	コンセンサス	挙手	無記名投票	指名	コンセンサス	挙手	無記名投票
カオラック市	12.5	12.5	15.6	59.4	12.9	19.4	19.4	48.4	12.7	15.9	17.5	54.0
ギンギネオ県	7.0	22.5	5.6	64.8	5.9	27.4	8.9	57.8	6.5	24.9	7.2	61.4
合計	**8.7**	**19.4**	**8.7**	**63.1**	**8.1**	**24.9**	**12.2**	**54.8**	**8.4**	**22.1**	**10.4**	**59.1**

全体的な結論は、残り 2 県での結果を踏まえて次号にて述べることとするが、現時点では、ある程度の成果が出ていると考えている。理由の一つとして、1 年前に研修を実施したカフリン州では、4 県中、唯一全数調査が実現できたマレムホダール県で、無記名投票の

２－４．カオラック州研修講師との反省会

1 月 29 日、カオラック市において、カオラック州内の全視学官と共に、前週に行われた 2 県での CGE 機能強化研修の反省会を実施した。参加者は、上記「２－１」にて報告した講師研修と同様、事務所長クラスを含む視学官とナショナルチーム（ETN）のメンバーである。会合の目的は、先発の 2 県での研修の反省点を、後発の 2 県の研修に反映することである。まずは 12 月の研修後の CGE 設立状況について、各県プロジェクト担当視学官が報告した。ETN からは、各県の研修参加状況や、プロジェクトが独自に行なった無記名投票実施率に係る上記アンケート調査の結果を共有した。続いて、ETN 研修モニタリングによる考察と改善案を提案した上で議論を行なった。考察は内容と運営のそれぞれに言及していたが、全般的に特段の問題もなく受け入れられた。今後のモニタリングを通じて、改善が図られるか注視していく必要がある。

なお、今回の会合を通じて、カオラック州視学官たちより、「ETN は現場を信頼していない」「コミュニケーションが足りない」といった批判が口々になされた。ETN による研修モニタリングは、当然のことながら視学官の「聖域」に踏み込む形となるため、ある程度は予想された結果であった。しかし、裏を返せば、視学官自ら、研修講師として自信が持てていないことを認めた結果ともいえる。これを機に、視学官、ETN、ロジ支援コンサルタントの三者が適時に、かつ、より丁寧に情報共有を行ない、実施体制を改善する必要性が再確認された。

２－５． 州教育フォーラム準備会合支援

以下の通り、パイロット 2 州のフォーラム準備に対して、以下の一覧の通り、側面支援を行なった。各州が選定したテーマは次のとおりである。

- ファティック州：「ファティック州における小学校卒業試験成績の低迷：原因と対策」
- カフリン州：「カフリン州における就学率を改善する戦略は？」

1323

表 3：フォーラム支援に係る ETN 出張実績

日程	出張先	出張者	参加者	内容／議題
4 日	ファティック州	マムセン、 國枝、岩田	州・県視学官事務所長（IA/IDEN）、 プロジェクト担当視学官(PF)、他	✓ 州実行委員会（CO）設置 ✓ テーマ決定 ✓ プログラム案策定、他
10 日	カフリン州	ムッサ、 佐藤、岩田	IA 視学官、州・県 PF	✓ CO 設置 ✓ テーマ決定、他
17 日	カフリン州	佐藤、岩田	CO 委員（一部）	✓ 必要指標の理解促進 ✓ 各アクターの誓約事項確認、他
18 日	ファティック州	國枝、岩田	CO 委員（一部）、 インパクト評価現地コンサルタント	✓ インパクト評価学力テスト結果共有 ✓ 基調講演準備状況確認、他
22 日	ファティック州 フンジュン県	岩田	県 PF、県視学官、連合代表	✓ 11 月州会合以降の連合に関する進捗状況確認（設立、活動計画策定） ✓ フォーラムに関する情報共有
29 日	ファティック州 ゴサス県	マムセン、 岩田	州 PF、IDEN 全視学官、自治体長、 連合代表、他	フォーラム本番に向けたフォーラム ✓ 情報共有 ✓ 問題分析、他
30 日	ファティック州	長田	CO 委員	✓ 参加者リスト確定 ✓ 各県データ提出、他
31 日	ファティック州	イスマイラ、 國枝、岩田	CO 委員（一部）	✓ IA 発表案の確認 ✓ 初日/3 日目プログラム案確認、他

基本的には、州実行委員会の主体性を尊重しつつ、ETN としてでき得る協力は惜しまないという姿勢で支援に臨んだ。この過程が、本番のフォーラムの質向上に貢献するかは、2 月の実施状況を通じて評価したい。

２－６．ファティック州算数学力ベースライン調査

月報 11 月号に記したとおり、去る 12 月にインパクト評価の調査対象 120 校において、ニジェール「みんなの学校」で先行実施された算数の簡易学力テストの一部を実施した。小学 3 年から 6 年の 4 学年、計 11,007 名が受験した。専門家チームにて結果を分析・集計した結果、全体として、すべての対象学年において、計算力の低さが確認された。要点は以下の通り。

- 前学年かそれ以前に習ったはずのレベルの計算にも困難を抱えている
  - ✧ 例 1 ＜小学 3 年（CE1）＞（正答率）
    2+3 (89.2%); 8+5 (76.8%); 10–5 (65.4%); 17–9 (57.8%); 9+34 (38.8%); 3×6 (35.6%)
  - ✧ 例 2 ＜小学 6 年（CM2）＞（正答率）
    9+34 (95.5%); 3×6 (92.7%); 15÷5 (75.1%); 674×9 (61.9%); 921÷3 (46.7%)
- 顕著な弱点は、繰り上がりのある足し算、繰り下がりのある引き算、5 の段より上のかけ算等
- 小学 3 年での躓きが、小学 6 年まで尾を引いている

今回の調査結果について、調査委託先コンサルタントの協力を得て、まず ETN 内で、そして後日、ファティック州 PAES2 担当視学官と共有したところ、大半の視学官が衝撃をもって受け止めていた様子であった。2 月上旬に開催予定の州教育フォーラムの場で、調査結果を発表し、関係者への問題提起とすることが確認された。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

1 月の支出額は 6,658,510 Fcfa（約 1,151 千円）で、第 4 四半期計画額 19,985,680 Fcfa（約 3,238 千円）に対し、執行率は 33.3 %であった。

1324

３－２．現地コンサルタント（CADDEL Consulting；CGE 連合機能強化会合開催支援）

2 月開催予定の教育フォーラム開催にかかる第 2 期活動経費として、17,166,400Fcfa（約 2,780 千円）が JICA セネガル事務所より 1 月 18 日付で執行された。目前に迫ったファティック州およびカフリン州のフォーラムに向けて、各州教育事務所を中心とするフォーラム準備会合に参加し、関係者と連絡を図りながら会場準備、参加者への連絡、当日の運営準備等を進めた。

３－３．現地コンサルタント（CEDEN；CGE 研修運営支援）

第 2 期活動分として、49,530,000Fcfa（約 9,262 千円）が JICA セネガル事務所より 1 月 7 日付で執行された。12 月より遅延になった、CGE 機能強化研修にかかる講師研修にはじまり、3 日間にわたる現場研修をカオラック州 4 県で順に実施し 2 月中旬に終了する予定。なお研修 3 日目には、出席登録時に、CGE 委員長および会計係に選出方法について口頭にてアンケートを行った。校長によるバイアスがかからないよう、時間を要したものの、個別に本人の声が聞けるようコンサルタントチームの中で工夫が統一された。

全体的な活動の遅延により、契約書上の報告書締め切り期日が活動終了直後に迫っていることから、活動と並行して技術報告書の作成を進めつつ、モニタリング時にプロジェクトとの経理報告書の確認を進め業務効率化を図っている。

３－４．教育省事務次官（SG）の交代

フェーズ 1 時代に始まり、フェーズ 2 開始当初から当プロジェクト運営の最高責任者を務めた教育省事務次官のマファカ・トゥーレ氏が、2012 年 12 月 31 日付けで定年退職を迎えた。同氏は、JICA 本邦研修への参加等を通じて、日本の協力に対する造詣が深く、何より、住民参加が教育開発の鍵であるという強い信念のもと、合同調整委員会や各種調査で指導力を発揮した。この場を借りて、トゥーレ氏の情熱と貢献に謝意を表したい。

その後任として、ダカール州視学官事務所長のババ・リー氏が 1 月 17 日付けで任命された。同氏は、ルーガ州でフェーズ 1 を開始した当時の州視学官事務所長（IA）であり、前任者と同様、日本の技術協力と住民参加型学校運営に理解がある。今後の舵取りに期待したい。

４．成果

- **CGE 全国普及フェーズ講師研修の改善：**

  12 月のカオラック州 CGE 設立研修における講師の理解・準備不足を改善するため、CGE 機能強化研修に際しては、事前に講師研修の講師（ファティック州視学官）と共に、研修内容や進行方法の抜本的な見直しを行なった。その結果、講師研修中の視学官の参加度が高まり、また、講師研修中の発言やグループワークの結果から判断する限り、ガイドの内容に対する理解も深まった。その後、中旬に行なわれた CGE 役員研修では、教材作成などの事前準備が徹底され、参加者との対話を重視した講義を進める様子が確認された。

  今後は、研修ガイドの他に新たに追加した演習課題をパッケージ化するなど、他の新規対象州に対する研修に向けた準備を進める。

- **州主導の教育フォーラム準備の着実な進展：**

  フォーラムの成功を目指して、中央・地方関係者は着実に準備を進めている。「特定の地域の教育開発に携わるさまざまな関係者グループが、地域内共通の特定の教育課題に対して実現可能な解決策を集会（フォーラム）の場で決議し、自ら調達できる資源を最大限に動員し、学校現場ひいては地域全体の教育環境の顕著な改善を図る」（ニジェール「みんなの学校」プロジェクト『フォーラム・アプローチの可能性』より引用）という、プロジェクトが目指すフォーラムの意義や進め方について、未体験の関係者の理解促進を図るのは容易ではない。特に、自尊心の強いセネガルの視学官との調整には、慎重さが求められる。

  そこで、地方関係者が自発的に開催する準備会合に「見学」と称して同席し、実質的には必要な助言指導を短期専門家中心に行なった。その結果、関係者の理解が高まり、準備作業の質が強化されつつある。引き続き、フォーラム本番まで必要かつ可能な限り協力していく。

- **機能し始めたナショナルチーム（ETN）：**

1月は3州における大規模な活動が同時並行で進む中、9名のETNメンバー（セネガル人5名、日本人4名）が効率的かつ効果的に各種業務へ取り組めるよう工夫した。中でも能力を発揮しつつあるのが、プロジェクト第3年次の2012年9月よりETNに加わった2名である。過去の月報で言及したように、人数が増えたことによる短期的な機動力低下が、その後もなかなか改善される見通しが立たなかった。上記2名も、出張報告書の作成くらいでしかチームへの貢献を果たせていない状況であったが、半ば強制的に役割分担がなされた結果、個人の特性を活かせる場面が見られるようになった。依然として課題も多いが、全国展開が進むにつれ、今後さらに増大する業務量に対応すべく、引き続きメンバーの効果的な采配を以てチーム力の増強を図りたい。

5．課題

- **全国普及フェーズにおけるETNの役割：**

日本人専門家チームは以前より、CGEモデル完成フェーズと、完成後の全国普及フェーズのETNの役割が異なるべきであると、ナショナルチーム長をはじめとするセネガル側関係者に訴えてきた。より具体的には、全国普及フェーズでは、プロジェクトによる研修モニタリングが最小限となっても、研修の質が最低限確保されるよう、講師研修の段階までの準備の質を高めていくこと、そして、普及モデルとして未完成のCGE連合については、モデル完成に向けた経験蓄積を徹底して進めていくことが重要である、と考えている。

しかし、チーム長は表向きには「研修モニタリングも連合支援も同様に重要」と繰り返すものの、実際には「その時に動員可能な資金と人材で、研修モニタリングをやれるだけやる」という姿勢に変化がみられない。今後対象州が増えるにつれ、実施体制が追いつかないのは目に見えている。背景としては、CGE連合というアプローチが革新的であるがゆえに勝手がわからず、一方の伝統的な研修は視学官（教員）として慣れ親しんだ活動であることから、実質的には後者が優先されてしまう要因となっているものと推察される。現状では、CGE連合モデル構築に労力を注ぎたい専門家チームの意向は、思うように実践に移せずにいる。

当面は、フォーラムの開催とその後の活動モニタリングを通じて成果を可視化することで、CGE連合の有用性を実感してもらえるよう工夫していく。

6．2月の主な活動予定

- (31日)～2日：　[ETN / ETR] カオラック州カオラック県CGE機能強化研修（対象225校）
- 5日：　[ETN / ETR] ファティック州教育フォーラム準備会合
- 6日：　[ETN / ETR] ファティック州教育フォーラム
- 7日：　[ETN / ETR] ファティック州CGE連合能力強化研修
- 7日～12日：　[ETN / ETR] カオラック州ニオロ県CGE機能強化研修（対象272校）
- 12日：　[ETN / ETR] カフリン州教育フォーラム準備会合
- 13日：　[ETN / ETR] カフリン州教育フォーラム
- 14日：　[ETN / ETR] カフリン州CGE連合能力強化研修

（注：［ETR］＝州チーム中心の活動；［ETN］＝ナショナルチーム中心の活動）

以上

1326

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2013 年 2 月）

2013 年 3 月 5 日発行

活動カレンダー

日 時	活 動	担当、出張者
2 月 1 日 （金）	**カオラック州 CGE 機能強化研修（カオラック県）第 2 日** （移動： Kaolack → Kaffrine） *カフリン州フォーラム準備会合モニタリング* （移動： Kaffrine → Kaolack） 教育省教育企画改革局（DPRE）との協議（CGE 全国普及準備）	ETN-A：サンバ、マムセン、長田 （ETN-B：佐藤、岩田） ETN-B （ETN-B） ETN-C：ムッサ、モモヤ、イスマイラ、國枝
2 月 2 日 （土）	**カオラック州 CGE 機能強化研修（カオラック県）第 3 日** （移動： Kaolack → Dakar）	ETN-A、ETN-B （ETN-A、ETN-B）
2 月 3 日 （日）		
2 月 4 日 （月）	（移動： Dakar → Fatick） 専門家チーム週例会合 ETN 会合（フォーラム準備）	（ETN） 國枝、佐藤、長田、岩田 ETN
2 月 5 日 （火）	***ファティック州教育フォーラム準備会合***	ETN、ファティック ETR
2 月 6 日 （水）	***ファティック州教育フォーラム*** **カオラック州 CGE 機能強化研修（ニオロ県）第 1 群／第 1 日** （移動： Fatick → Kaolack）	ETN、ファティック ETR カオラック ETR （ETN-A：サンバ、ムッサ、マゲット【秘書】）
2 月 7 日 （木）	***ファティック州 CGE 連合能力強化研修*** （移動： Fatick → Dakar） **カオラック州 CGE 機能強化研修（ニオロ県）第 1 群／第 2 日**	ETN-B：イスマイラ、専門家 4 名、ファティック ETR （ETN-B） ETN-A
2 月 8 日 （金）	**カオラック州 CGE 機能強化研修（ニオロ県）第 1 群／第 3 日** （移動： Kaolack → Dakar） JICA 事務所長による教育省事務次官表敬 専門家チーム週例会合	ETN-A （ETN-A） 國枝 國枝、佐藤、長田、岩田
2 月 9 日 （土）	（移動： Dakar → Kaolack）	（ETN-A：サンバ、ムッサ、マムセン）
2 月 10 日 （日）	**カオラック州 CGE 機能強化研修（ニオロ県）第 2 群／第 1 日**	ETN-A、カオラック ETR
2 月 11 日 （月）	**カオラック州 CGE 機能強化研修（ニオロ県）第 2 群／第 2 日** （移動： Dakar → Kaffrine） （移動： Kaolack → Kaffrine） フォーラム準備会合に向けた準備会合	カオラック ETR （ETN-B：イスマイラ、専門家 4 名、マゲット） （ETN-A） ETN、カフリン ETR
2 月 12 日 （火）	**カオラック州 CGE 機能強化研修（ニオロ県）第 2 群／第 3 日** ***カフリン州教育フォーラム準備会合***	カオラック ETR ETN、カフリン ETR
2 月 13 日 （水）	***カフリン州教育フォーラム***	ETN、カフリン ETR
2 月 14 日 （木）	***カフリン州 CGE 連合能力強化研修*** （移動： Kaffrine → Dakar）	ETN、カフリン ETR （ETN）
2 月 15 日 （金）		
2 月 16 日 （土）		
2 月 17 日 （日）		
2 月 18 日 （月）	専門家チーム週例会合 ETN 会合（研修モニタリング及びフォーラム反省、活動計画確認）	國枝、佐藤、長田、岩田 ETN
2 月 19 日 （火）	LC 精算業務支援（CGE 研修運営支援）	長田、LC
2 月 20 日 （水）	ETN 会合（フォーラム後モニタリング計画策定ワークショップ準備）	ETN
2 月 21 日 （木）	LC 精算業務支援（CGE 研修運営支援）	長田、LC
2 月 22 日 （金）	JICA 事務所経理研修 （移動： Dakar → Fatick）	長田 （岩田）
2 月 23 日 （土）		ファティック県 PF、岩田
2 月 24 日 （日）		
2 月 25 日 （月）	専門家チーム週例会合 ETN 会合（フォーラム後モニタリング計画策定ワークショップ準備）	國枝、佐藤、長田、岩田 ETN
2 月 26 日 （火）	ETN 会合（フォーラム後モニタリング計画策定ワークショップ準備） （移動： Dakar → Foundiougne）	ETN （岩田）
2 月 27 日 （水）	*ファティック州フンジュン県 CGE 連合活動モニタリング・撮影* 全国普及計画に係る JICA 本部とのテレビ会議	フンジュン県 PF、岩田 國枝、佐藤、長田
2 月 28 日 （木）	*ファティック州フンジュン県 CGE 連合活動モニタリング・撮影* （移動： Foundiougne → Kaolack） 世界銀行セネガル事務所教育担当官との協議（CGE 全国普及） （移動： Dakar → Kaolack） フォーラム後モニタリング計画策定ワークショップに向けた準備会合	フンジュン県 PF、岩田 （岩田） サンバ、國枝 （ETN） ETN

*ETN： PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナルチーム　*ETR： PAES2 の州・県レベルの活動実施を担う視学官チーム　*IA： 州視学官事務所（長）　*IDEN： 県視学官事務所（長）
*DEE： 教育省初等教育局（長）　*DPRE： 教育省教育企画改革局（長）　*DAGE： 教育省総務・設備局（長）　*LC： 現地コンサルタント　*PF： プロジェクト担当視学官

1327

１．総括

フェーズ２第３年次前半を締めくくる２月は、CGE 全国普及第１州目での全研修の完了、パイロット２州における教育フォーラムの開催、そしてフォーラムに続く CGE 連合の活動モニタリングの開始と、実りの多い月となった。セネガル史上初となる「JICA みんなの学校式」フォーラムに際しては、各州視学官事務所による主体的な準備及び会合運営の過程で、ナショナルチームが随所で臨機応変に助言指導を行ない、質の確保を狙った。ファティック州では「卒業試験の成績向上」、カフリン州では「入学率や就学率の改善」をテーマに、州内全自治体の首長と CGE 連合代表、教育行政官を中心とする 150 名前後が各州の課題解決に向けて議論を戦わせ、実施可能性を重視した行動計画を採択するに至った。

３月は、フォーラム実施後のモニタリングとして、５月からの入学児童登録、及び６月の卒業試験に向けた各州の取り組みを追跡し、期待される成果を確実に上げるために必要な助言指導を提供していく。並行して、CGE 全国普及資金確保と活動促進に向け、省内及び他援助機関との連絡調整を強化していく。

＜成果＞

- 「JICA みんなの学校式」教育フォーラムの開催（2州）
- 全国普及フェーズ第1州目における CGE 研修の完了
- 研修運営の外部委託に係る教育省関係者の意識変革

＜課題＞

- CGE 全国普及資金確保の遅れと不確実性
- フォーラム後の CGE 連合／CGE モニタリングの実施

２．２月に実施した主な活動

２－１．カオラック州 CGE 機能強化研修

１月 31 日から２月２日、及び２月６日から 12 日にかけて、カオラック州４県中２県の視学官事務所（IDEN）管轄地域において、対象校の CGE 委員長／書記／会計役に対し、CGE 機能強化研修を開催した。参加校数（参加人数）は下記表１の通りである。加えて、連合設立研修における自治体代表の参加については、カオラック県では対象の全 13 自治体のうち 13 自治体（100%）が、ニオロ県では全 15 自治体のうち 14 自治体（93.3%）が参加した。州全体では、全 41 自治体のうち 36 自治体（87.8%）が参加した。今回の研修を経て、上記２県では２月下旬をめどに CGE の活動計画が提出され、３月中旬をめどに州内各自治体で CGE 連合が民主的に設立される予定である。

表１： カオラック州 CGE 機能強化研修参加状況

IDEN	対象校	参加校	参加率(%)	対象人数	参加人数	参加率(%)
カオラック市（1月実施済み）	*75*	*67*	*89.3 %*	*225*	*191*	*84.9 %*
ギンギネオ県（1月実施済み）	*145*	*144*	*99.3 %*	*435*	*423*	*97.2 %*
カオラック県	225	219	97.3 %	675	645	95.6 %
ニオロ県	272	272	100.0 %	816	795	97.4 %
カオラック州合計	**717**	**702**	**97.9 %**	**2,151**	**2,054**	**95.5 %**

今月の研修をもって、全国普及フェーズ第１州目となったカオラック州での一連の研修がすべて終了した。参加校率については州全体で 97.9%（参加人数では 95.4%）と、非常に高い結果となった。今後は、合同調整委員会の機会などを捉えて、州主導による CGE／CGE 連合設立、計画策定、実施状況等のモニタリングを支援していく。

２－２．カオラック州 CGE 設立状況モニタリング

１月に研修を完了した２ IDEN に続き、残る２ IDEN（カオラック県及びニオロ県）について、委員長及び会計役（計 488 名）に対し、無記名投票の実施率に係るアンケート調査を実施した。その結果、PAES2 による研修を経てカオラック州全４IDEN 管轄地域で設立された CGE の役員の半数以上（研修出席 1,339 名中 726 名。54.2 %）が無記名投票で選出されたことが分かった。役職別では、CGE 委員長が 58.3 %、会計役が 50.0 %であった（データ詳細は別添３参照）。

1328

現時点での暫定的な結論としては、全国普及に向けて住民代表を CGE 設立研修の対象に加えた成果は、ある程度出せたと考えている。理由の一つとして、カオラック州に隣接し、1 年前に同様の研修を実施したカフリン州での調査結果が挙げられる。すなわち、同州の全 4 県中、唯一全数調査が実現できたマレムホダール県で、CGE 委員長選出における無記名投票の実施率は 22.6%（84 校中 19 校）にとどまっていた。隣接州とはいえ、社会文化的条件がすべて同じわけではないが、プロジェクト内外の関係者の多くが「カオラック州でも無記名投票の実施は困難」と予想していた。無記名投票の優位性を最大限に強調した研修ガイド改訂版に沿った研修に、校長のみならず住民代表も参加したことで、研修後の各校での合意形成が、プロジェクト側の期待に近い形で運んだ可能性がある。

２－３． 州教育フォーラム

ファティック州では 2 月 5 日から 7 日にかけて、続いてカフリン州では 2 月 12 日から 14 日にかけて、CGE 連合の機能強化を主な目的とした州教育フォーラムを、州視学官事務所（IA）主導のもと開催した。3 日間の初日に視学官との準備会合、2 日目に教育フォーラム、そして最終日に連合代表対象の能力強化研修を実施した。

ファティック州では「卒業試験の成績向上」、カフリン州では「入学率や就学率の改善」をテーマに、州内全自治体の首長と CGE 連合代表、教育行政官、宗教指導者、教員組合代表を中心とする参加者（ファティック州 159 名、カフリン州 145 名）が、各州の課題解決に向けて議論を戦わせた。州視学官事務所長による問題提起を皮切りに、参加者全員による原因分析と解決策検討、そしてグループごとの行動計画策定と議事が進行した。その結果、CGE 連合は「自治体単位の模擬試験」の実施や CGE による「補習授業」「入学児童登録」の推進、教育行政は「教員の監督指導のための学校訪問の強化」や「入学登録児童数に応じた優先的な教員配置」、そして自治体はこれらの活動の実施に必要な資金や移動手段などの提供といった、実施可能性を重視した行動計画が採択された。

3 日目の連合代表研修では、フォーラム後の CGE 連合総会開催及び活動計画修正に焦点を当て、実践的な準備を進めた。まず、フォーラム実施による成果を上げるには、採択された行動計画について、まずは連合メンバーである加盟 CGE の代表へ、そして CGE 代表から CGE 委員及び住民まで情報伝達がなされ、具体的な活動計画に落とし込まれる必要がある。その過程が確実に行なわれるよう、総会の議題や内容の確認、及び活動計画の修正案作成まで、演習を通して理解できるよう配慮した。活動実施後は CGE から連合へ、そして連合から地方自治体や県視学官事務所（IDEN）へ、今度は逆方向での情報伝達が鍵となるが、どのタイミングで何の情報を伝えればよいのかについて確認した。

２－４．CGE 連合活動モニタリング及び撮影

州フォーラム開催後の CGE 連合の総会開催及び活動状況のモニタリングと、CGE 連合機能強化に向けた事例収集のための映像素材撮影を兼ねて、2 月下旬にファティック州内の連合 5 団体への訪問を実施した。訪問には、ファティック IDEN 及びフンジュン IDEN の CGE 担当視学官が同行した。

CGE 連合総会については、ファティック市とトゥバクータ町の CGE 連合総会に参加した。総会への加盟 CGE 参加率はそれぞれ 80%、86.5%と評価できる状況であったが、CGE 代表者参加率（研修マニュアルでは、CGE あたり 3 名の参加を推奨）を見ると 33%、46.8%という結果であり、自助努力で開催される CGE 連合総会では 1 CGE あたり平均 1～2 名の参加が現実的であることが示唆される。事前の準備状況については差異が見られ、議事進行などに改善の余地は見られるものの、フォーラムの内容や決議事項については概ね十分な情報伝達がなされている様子が確認され、ナショナルチームからは欠席した CGE に対する追加のフォローの重要性を強調した。

CGE 連合が実施する活動については、スーム市 CGE 連合が実施している高学年児童に対する出生証明書取得手続き支援活動の様子と、ジロール町 CGE 連合による 6 学年児童算数コンクールについて関係者へのインタビューや観察を行うと同時に、視聴覚教材作成用に撮影を行った。

またこの機会を利用し、ファティック州内で唯一 CGE 連合設置が遅れていたンバム町を訪問し状況確認を行った。この自治体は 2011 年に隣のジロール町から分立されたため新たに CGE 連合の設立が必要となったが、そのプロセスに遅れが見られていたため、ナショナルチームとしてもフォーラムの場を利用して関係者への聞き取りを行い、推移を見守っていた。今回、キーパーソンであるンバム第 2 小学校の校長と面談したところ、2 月 22 日に既に CGE 連合設立のための総会が開催され、役員が選出されたことが確認された。担当視学官からは、引き続き近日中に年間活動総括表案の作成と策定総会の開催が指示され、その際にはフォーラムでの決議事項を考慮するよう強調された。

２－５．CGE 全国普及資金の確保に向けた折衝

2 月は、CGE 全国普及資金の確保に向け、教育省内及び世界銀行との折衝を進めた。

まず、1 日に教育省教育企画改革局（DPRE）との会合を開催した。目的は、CGE 全国普及に向けた工程表（研修スケジュール等）及び予算計画について、世界銀行との連絡調整担当職員と協議することであった。これらの草案は、当会合に先立ち、12 月下旬にプロジェクトから書面にて送付していた（月報 12 月号参照）。ところが DPRE 担当者は、その後 1 か月間にわたり、プロジェクトからの再三にわたるコメント依頼に応じることなく、会合当日まで草案に目を通してさえいなかった。その当然の結果として、同担当者がその日が提出期限だとして完成作業にあたっていた世界銀行の「プロジェクト準備資金（PPF）」申請書には、プロジェクトの提案内容が全く反映されておらず、普及対象 11 州中の 1 州分にも満たない研修予算しか計上されていなかった。幸い、土壇場の交渉の結果、CGE 研修 2 段階のうち、1 段階目の CGE 設立研修については、11 州分に必要な予算、約 2 億 5,500 万 Fcfa（約 5,000 万円）が同準備資金の申請書に明記されることとなった（別添 1 協議録参照）。

中旬は、DPRE 及び援助機関グループ関係者が、新規セネガル教育開発プログラムの承認作業のために多忙であったことから、同作業に直接参画している JICA セネガル事務所の協力を得て、DPRE 及び世界銀行からの情報収集を続けた。

そして 28 日に、世界銀行との会合に臨んだ。主題は、携帯電話を活用した学校運営モニタリング・報告体制についてであったが、その機会を利用し、CGE 全国普及資金確保の金額及び時期に関する見通しを確認した。その結果、普及対象 11 州での CGE 設立研修を含む「準備資金」が、3 月 20 日頃に執行可能となる見込みとの発言が、教育担当官から得られた（別添 2 協議録参照）。ただし、執行手続きや正確な金額など、依然として不明点が多いことから、引き続き情報収集に努めるとともに、研修委託先コンサルタントの調達準備などを早急に進めていく。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

2 月の支出額は 6,008,914 Fcfa（約 1,124 千円）で、第 4 四半期計画額 19,985,680 Fcfa（約 3,238 千円）に対し、1－2 月の執行率は 63%であった。

３－２．現地コンサルタント（CADDEL Consulting；CGE 連合機能強化会合開催支援）

プロジェクトは、現地コンサルタントの CADDEL とともに、ファティック州では 2 月 5～7 日、カフリン州では 12～14 日の、それぞれ 3 日間にわたり州教育フォーラムの開催支援を行なった。州規模の会合開催に際しては、直前の予期せぬ会場変更への対応、及び効率的かつ効果的なプログラム進行にかかる側面支援など、短期決戦の中で迅速かつ戦略的な運営管理が求められるため、日本人専門家チームによる側面支援を徹底した。

本契約に係る技術報告書は、専門家チームの監督を経て、2 月 21 日の契約終了日に JICA セネガル事務所に対して提出された。会計報告書は、3 月以降の提出となる見込みであり、適切な書類整理と早期の報告書提出に向けて側面支援を行なっていく。

３－３．現地コンサルタント（CEDEN；CGE 研修運営支援）

2 月 12 日、カオラック州ニオロ県での CGE 機能強化研修をもって、本契約におけるすべての活動が完了した。今期、大規模かつ複数のプロジェクト活動が同時進行する中、日本人専門家チームの研修運営面の支援は限られたが、CEDEN は同県視学官事務所と密に連携し、参加者の教室割や食事手配、及び講師への支援等を各県で円滑に遂行した。

その後 CEDEN は、専門家チームの監督のもと、技術報告書及び会計報告書の作成と完成を進め、2 月 22 日の期日通りに JICA セネガル事務所へ提出した。研修完了から報告書提出までの期間の短さにかかわらず、質の高い報告書が提出された要因として、研修準備及び開催中の周到な作業、すなわち研修会場での各種証票書類の確認、出納帳の更新、技術報告書の執筆、そして専門家チームとの密な連絡調整といった追加的な努力があったことを指摘しておく。

３－４．プロジェクト活動広報実績

２月のプロジェクト活動に係るマスメディアを通じた広報実績は、ラジオ４件、テレビ１件、ウェブサイト１件、新聞１件の計７件であった。内容はすべて、パイロット２州における州教育フォーラム開催に関するものであった。なお、各メディアの都合で、掲載・報道予定が３月になるものもあるため、引き続き、関係者との連絡調整を行なっていく。

表２： マスメディアを通じたプロジェクト活動広報実績・予定（2013 年２月）

No.	掲載・報道日	媒体	メディア名	内　容
1	２月６日	ウェブサイト	セネガル報道局（APS）	ファティック州フォーラム関連
2	２月７日	ラジオ	Sine FM	ファティック州フォーラム関連
3	２月８日	新聞	Soleil（国営）	ファティック州フォーラム関連
4	２月（日時不明）	ラジオ	RTS Radio（国営）	ファティック州フォーラム関連
5	２月（日時不明）	テレビ	RTS（国営）	ファティック州フォーラム関連
6	２月 14 日	ラジオ	Alfayda FM	カフリン州フォーラム関連
7	２月（日時不明）	ラジオ	Sud FM	カフリン州フォーラム関連
8	*（3 月予定）*	*ウェブサイト*	*教育省公式サイト*	*2 州フォーラム関連*
9	*（3 月予定）*	*テレビ*	*RTS（国営）*	*カフリン州フォーラム関連*
10	*（3 月予定）*	*新聞*	*Soleil（国営）*	*カフリン州フォーラム関連*

４．成果

- **セネガル史上初となる「JICA みんなの学校式」教育フォーラムの開催：**

  パイロット２州において、「JICA みんなの学校」発祥地のニジェールで教育開発に貢献してきた州教育フォーラムを、セネガル史上初めて開催した。フォーラムに際しては、各州視学官事務所主導による準備及び会合運営の過程で、ナショナルチームが随所で臨機応変に助言指導を行なった。各州関係者（そして中央教育省カウンターパート）の主体性に配慮しつつ、専門家チームの考える最低限の質を確保するためには、準備段階から微妙な調整が求められた。会合運営委託先コンサルタントを介した調整も、決して容易ではなかった。しかし、結果として各州で多くの関係者の出席が得られ、全体会と分科会での活発な議論を経て、実施可能性を重視した行動計画が採択された。反省点は尽きないものの、初めての開催であることを考慮すれば、会合自体は成功したと考えてよい。

- **全国普及フェーズ第1州目における CGE 研修の完了：**

  全国普及フェーズ第１州目のカオラック州約 720 校を対象とする、一連の CGE 研修が完了した。まず内容面では、月報１月号でも触れたように、特に第２段階の CGE 機能強化研修に向けて、視学官対象の講師研修の内容と進行方法について抜本的な改善を図った。より具体的には、研修ガイドの精読、そして質量ともに強化された演習への参加を通じて、講師の内容理解度と研修進行力を高める工夫を凝らした。さらに、対象校数ベースで州全体の約３分の１の研修が終わった時点で、全視学官による反省会を開催し、一層の改善を目指した。

  運営面では、昨年 12 月上旬の講師研修に始まり、CGE 設立研修、続いて CGE 機能強化研修と、全ての活動に約２か月半を要した。ファティック州の初年次対象約 280 校で２か月半、そして第２年次のカフリン州約 430 校で２か月強を要した実績と比べ、今回はさらに効率的に実施できたといえる。その過程で、例年通り、教育省側の都合で再三にわたり研修スケジュールの変更を余儀なくされた。しかし、ナショナルチーム、州及び各県視学官事務所、そして研修運営委託先の現地コンサルタント（CEDEN）の臨機応変な対応により、全体として質の高い研修を、最終的に大きな遅れや混乱もなく実施できたことを高く評価したい。

- **研修運営の外部委託に係る教育省関係者の意識変革：**

  ２年半前のフェーズ２開始当初、セネガル側関係者は、現地コンサルタントの傭上自体に難色を示していた。「本来なら行政（視学官事務所）が研修運営も講師も担うべき」とする強い意向が支配的だった状況の中、「研修運営だけでも外注して視学官の負担減を」と日本人専門家が半ば強引に運営委託に踏み切った。そして３年次にわたる経験を経て、教育省関係者の間に意識変革がもたらされることとなった。

  今回で４件目の CGE 研修運営委託契約となった現地コンサルタント事務所「CEDEN」は、初年次以来３州で同様の業務を受注し、研修運営管理全般から経理業務に至るまで経験を着実

1331

に積みあげてきた。教育省関係者は、CEDEN スタッフによる、中央及び地方の教育省関係者とのきめ細やかな連絡調整、及び成功に向けた努力を惜しまない責任感、向上心、柔軟性を目の当たりにしてきた。そして現在では、「全国普及は CEDEN に担ってほしい」と非常に高い評価を与えている。

全国普及フェーズにおいて、質の高い研修を、時間に余裕をもって完了させ、設立後の CGE の機能強化まで助言指導していけるよう、プロジェクトとしては現地コンサルタントを活用した研修実施を想定している。教育省による現地コンサルタント調達手続きを十分に理解したうえで、適切な現地コンサルタントを確実に傭上できるよう、教育省内の調整を進めていく。

５．課題

- **CGE 全国普及資金確保の遅れと不確実性：**

CGE 全国普及に向けた資金確保が遅れている。これまでに描いてきた全国普及スケジュール案、すなわち 2013 年 6 月までに CGE 設立研修を全 11 州で実施し、同年 9 月以降に CGE 機能強化研修を実施するという工程表は、今年 2 月中に前者の資金が確保され、教育省として執行可能な状態となっていることを前提に作成したものであった。しかし、現時点でもその前提は満たされてなく、また、今後近い時期に確保できそうな資金規模やその時期についても、依然として不確実性が多い。

プロジェクトのこれまでの活動成果を踏まえた、教育省内の関係部署や他の開発援助機関への営業活動が奏功しはじめ、CGE 全国普及資金確保の見通しが少しずつ明るくなってきてはいる。現時点までに、セネガル政府が 2013 年度研修予算として約 4,500 万円相当の充当を承認し、また、最大手の開発援助機関である世界銀行が、必要総額に近い約 2 億円相当の予算措置に向けて組織内の調整を進めていることが判明している。

引き続き関係者からの情報収集に努めるとともに、工程表の見直しと研修委託先コンサルタントの調達準備などを早急に進めていく。

- **フォーラム後の CGE 連合／CGE モニタリングの実施：**

フォーラムの会合そのものは 2 州とも成功裏に終えることができたものの、期待される成果を上げるためには、会合後の CGE 連合及び CGE による活動実施、そしてそれを促すモニタリングが不可欠である。特に CGE 連合が、グループとして策定した行動計画を各連合レベルの具体的な活動計画へ反映させ、それを着実に実施するためには、IDEN による適時の進捗確認や技術支援が有効である。また、セネガルで従来行なわれてきた一過性の「フォーラム」とは異なり、「みんなの学校式」のフォーラムでは、フォーラム後の活動実施とその成果の可視化により、CGE 連合の有用性を関係者に示すとともに、関係者間の協力関係を強化して継続的な取り組みを促していくことが重要である。

今後、プロジェクト担当視学官を対象に開催するモニタリング計画策定ワークショップなどを通じて、視学官による CGE 連合支援の戦略について共通認識を醸成していく。

６．3月の主な活動予定

- １日：　[ETN / ETR] フォーラム後のモニタリング計画策定ワークショップ
- 上旬～中旬：　[ETN] CGE 連合活動モニタリング及び撮影
- 下旬：　[ETN] 合同調整委員会

（注：［ETR］＝ 州チーム中心の活動；［ETN］＝ ナショナルチーム中心の活動）

以上

＜別添資料＞

- 別添１：　協議録（教育省教育企画改革局；2 月 1 日）
- 別添２：　協議録（世界銀行セネガル事務所；2 月 28 日）
- 別添３：　カオラック州 CGE 設立における役員選出方法

1332

セネガル教育環境改善プロジェクト・フェーズ 2（PAES 2）
プロジェクト活動月報（2013 年 3 月）

2013 年 4 月 5 日発行

活動カレンダー

日 時	主 な 活 動	担当者・出張者
3 月 1 日 （金）	***パイロット 2 州（教育フォーラム開催州）モニタリング計画策定ワークショップ*** （移動： Kaolack → Dakar）	ETN、PF/2 州 ETR （ETN）
3 月 2 日 （土）	現地コンサルタント精算業務支援（CGE 連合機能強化会合開催支援）	長田、LC
3 月 3 日 （日）		
3 月 4 日 （月）	専門家チーム週例会合	國枝、佐藤、長田、岩田
3 月 5 日 （火）	JICA 本部とのテレビ会議（JICA 研究所 SABER）	國枝
3 月 6 日 （水）	教育省総務設備局（DAGE）との協議（教育省予算による CGE 研修）	サンバ、モモヤ、國枝
3 月 7 日 （木）		
3 月 8 日 （金）	（移動： Dakar → Fatick） ***CGE 連合活動モニタリング・撮影（ファティック県ンガヨヘン町）***	（岩田） 岩田
3 月 9 日 （土）	***CGE 連合活動モニタリング・撮影（ファティック県ジャウレ町）*** （移動： Fatick → Dakar） 現地コンサルタント精算業務支援（CGE 連合機能強化会合開催支援）	（岩田） 長田、LC
3 月 10 日 （日）		
3 月 11 日 （月）	専門家チーム週例会合 教育省総務設備局（DAGE）との協議（教育省予算による CGE 研修）	國枝、佐藤、長田、岩田 サンバ、モモヤ、國枝
3 月 12 日 （火）	現地コンサルタント精算報告書提出（CGE 連合機能強化会合開催支援）	長田
3 月 13 日 （水）	ETN 会合（パイロット 2 州モニタリング調査準備）	サンバ、ムッサ、イスマイラ、マムセン、佐藤、岩田
3 月 14 日 （木）	教育省初等教育局内プロジェクト経験共有会合（PALM、PREMST2、PAES2）	ムッサ、國枝
3 月 15 日 （金）	専門家チーム週例会合 ETN 会合（パイロット 2 州モニタリング調査準備）	國枝、佐藤、長田、岩田 サンバ、ムッサ、佐藤
3 月 16 日 （土）		
3 月 17 日 （日）		
3 月 18 日 （月）	（移動： [ETN-A] Dakar → Fatick； [ETN-B] Dakar → Kaffrine） ***CGE・CGE 連合活動モニタリング（A： ファティック県； B： カフリン市）***	（ETN-A； ETN-B） ETN-A： サンバ、佐藤 ETN-B： ムッサ、マムセン、岩田
3 月 19 日 （火）	***CGE・CGE 連合活動モニタリング（A： ゴサス県； B： マレムホダール県）***	ETN-A； ETN-B
3 月 20 日 （水）	***CGE・CGE 連合活動モニタリング（A： ゴサス県； B： マレムホダール県）*** プロジェクト訪問（東京都市大学 佐藤准教授）	ETN-A； ETN-B 國枝
3 月 21 日 （木）	***CGE・CGE 連合活動モニタリング（A： ゴサス県； B： カフリン県）***	ETN-A； ETN-B
3 月 22 日 （金）	***CGE・CGE 連合活動モニタリング（A： ファティック県； B： カフリン県）*** JICA セネガル事務所 浅川所員との打合せ （移動： [ETN-A] Fatick → Dakar； [ETN-B] Kaffrine → Dakar）	ETN-A； ETN-B 國枝、長田 （ETN-A； ETN-B）
3 月 23 日 （土）		
3 月 24 日 （日）	【佐藤専門家休暇開始（～4 月 13 日）】	
3 月 25 日 （月）	専門家チーム週例会合 JICA「みんなの学校」プロジェクト群合同研修準備（カフリン州 PF）	國枝、長田、岩田 國枝
3 月 26 日 （火）	JICA「みんなの学校」プロジェクト群合同研修準備（ファティック州 PF+ムッサ/ETN）	國枝
3 月 27 日 （水）	JICA「みんなの学校」プロジェクト群合同研修準備（ファティック州 CRFPE 教官）	國枝
3 月 28 日 （木）	プロジェクト訪問（毛利建築設計事務所 田口研究員）	國枝
3 月 29 日 （金）	JICA「みんなの学校」プロジェクト群合同研修準備（事務次官）	國枝
3 月 30 日 （土）		
3 月 31 日 （日）		

*ETN： PAES2 の運営実務を担う、教育省内のナショナルチーム　*ETR： PAES2 の州・県レベルの活動実施を担う視学官チーム　*IA： 州視学官事務所（長）　*IDEN： 県視学官事務所（長）
*DEE： 教育省初等教育局（長）　*DPRE： 教育省教育企画改革局（長）　*DAGE： 教育省総務・設備局（長）　*LC： 現地コンサルタント　*PF： プロジェクト担当視学官　*CRFPE： 州教育人材研修センター

1333

１．総括

３月は、パイロット２州で２月に開催した州教育フォーラム後の活動モニタリング、学校運営委員会（CGE）連合モデルの広報啓発に係る視聴覚教材の作成、及び CGE 全国普及に向けた関係機関との折衝を実施した。フォーラム開催を軸とする取り組みを通じて目指してきた、CGE 連合の機能強化が各自治体で進展している。また、その成果に基づき視聴覚教材もほぼ完成し、2014 年８月のフェーズ２終了までの CGE 連合モデル完成に見通しが立ちつつある。他方、CGE 全国普及に向けた資金確保の状況は、依然として不透明であり、プロジェクト期間中の普及完了に向けて、事態を打開しなければならない。

４月は、カメルーン及びギニアビサウ両国の教育省視察団が、住民参加による学校運営の先行事例として当プロジェクトを訪問する。中央及び地方の教育行政官、並びに CGE 関係者との意見交換を通して、学校運営委員会の活性化の鍵となる組織の透明性確保と運営の簡素化、そして当初から全国普及を想定したモデルの軽量化などの視点をめぐり、双方にとって有意義な経験共有の場となるよう、準備段階から丁寧に対応したい。

＜成果＞

- フォーラム後の CGE 連合の機能強化の進展
- CGE 連合モデルの完成に向けた現地関係者の啓発
- CGE の順調な機能状況の確認

＜課題＞

- CGE 全国普及資金確保の遅れと不確実性（続）
- CGE レベルでのフォーラム決議実施に向けた合意形成の徹底

２．３月に実施した主な活動

２－１．パイロット２州モニタリング計画策定ワークショップ

３月１日、カオラック市にて、去る２月にパイロット２州で開催した教育フォーラム後の活動モニタリング計画策定ワークショップを実施した。ナショナルチーム７名、２州の州・県プロジェクト担当視学官９名、ファティック州教育人材研修センター教官１名、カフリン県視学官事務所（IDEN）配属の青年海外協力隊員１名（オブザーバー参加）の計 18 名である。会合では、各州が設定したフォーラムのテーマに対し、各関係者の行動計画が実行に移され、結果として目標が達成されるよう、各州（具体的には各 IDEN）によるモニタリング計画の策定を支援した。

議事進行の概要は以下の通り。

1) ＜報告＞ ２州フォーラム概要（発表： 州・県担当視学官【PF】）
２月上～中旬に２州で開催されたフォーラムの実施状況について報告。
2) ＜情報提供＞ フォーラム後のモニタリングとは？（発表： ETN）
フォーラム実施により期待される成果（再確認）、成功要因、モニタリングの流れ、評価指標、ツール案、今後のスケジュール案等について発表。
3) ＜報告＞ ２州フォーラム後の進捗状況（発表： 県 PF）
フォーラム翌日の研修で合意された活動スケジュールに基づく、各連合の実施状況（フォーラム決議事項伝達のための総会開催、及び議事録の回収）について報告。ETN モニタリングに同行した県 PF による報告も併せて実施。
4) ＜グループ演習＞ 各州モニタリング計画策定
州毎に ETN が用意した評価指標案に基づいて、モニタリング戦略、指標の確認手段、モニタリング時期／頻度、実施責任者について特定。

1334

5) ＜情報共有＞ 合同調整委員会（JCC）の日程、内容案
大臣招集により 3 月下旬に予定されている JCC において、ETN 発表に加え、2 州からはフォーラム報告を期待している点をチーム長から伝えた上で、内容案について意見交換を行なった。（注：JCC は 4 月以降への延期が決定）

グループ演習の結果、各州において、CGE 連合への直接訪問や電話による情報収集、報告書等の分析、モニタリング委員会主催（ファティック州）もしくは IA／IDEN 関係者間の定期会合等、さまざまな方法により、CGE 連合及びその他関係者のモニタリングを戦略的に進めていくことが確認された。

２－２．CGE 及び CGE 連合の活動モニタリング

3 月は、パイロット 2 州において、CGE 及び CGE 連合の全般的な機能状況、及び 2 月に実施した州教育フォーラム後の活動進捗状況についてモニタリングを行なった。その一環で、18 日から 22 日にかけ、14 校の CGE、12 自治体の CGE 連合について訪問調査を実施した。

現時点での結論として、CGE 連合は、今学年度の総会開催や年間活動計画策定の状況から、順調に機能し始めていると判断できる。フォーラム後の情報共有と合意形成のための総会は、2 州 71 連合のうち 65 連合（91.5%）で開催され、各州でのフォーラム決議に沿った活動計画修正も 61 連合（85.9%）で実施された。

CGE についても、訪問調査の感触では、それぞれの課題を抱えながらも、会合開催や活動計画（PAV）の策定・実施を続けており、全般的に順調に機能していると言えそうだ。しかし、フォーラム後のカスケード方式の情報伝達と合意形成が、最先端の住民総会まで到達していない学校が少なくないことも判明した。各県からのモニタリング報告によれば、各地の CGE 連合に参加している 2 州 1,005 校の 31.0%にあたる 312 校において、フォーラム後の住民総会が 3 月末時点で未開催であった。

２－３．CGE 連合モデルの広報・啓発に係る視聴覚教材作成

2 月に続き、短期専門家（CGE 連合機能強化担当）の支援の下、地方自治体単位でプロジェクトが試行を進める CGE 連合の機能強化に資する、そしてその前段階として教育行政官及び地方自治体関係者の理解向上に資する視聴覚教材の作成を進めた。CGE 連合総会、活動計画の策定と実施、地方自治体との協力関係、CGE モニタリングにおける CGE 連合の役割をテーマに、現場の優良事例を中心とする素材の撮影を行ない、映像クリップと発表用スライドの形式でまとめた（別添 1 教材リスト参照）。

表 1： CGE 連合の優良事例の収集・撮影実績（3 月実施分）

日程	訪問先	活動内容
3月8日	ファティック州ファティック県 ンガヨヘン町カロム小学校	ンガヨヘンCGE連合による学校とCGEの重要性に関するカロム小学校保護者・住民啓発活動支援の撮影
3月9日	ファティック州ファティック県 ジャウレ町ジャットムーリ小学校	ジャウレCGE連合による女子の早婚防止に向けた4 CGE合同の保護者・地域住民啓発活動の撮影
3月20日	カフリン州 マレムホダール県視学官事務所	サーニャCGE連合による、フランス語学校に対する不信感払拭にむけた保護者・地域住民啓発活動支援のインタビュー撮影

２－４．CGE 全国普及資金の確保に向けた関係機関との折衝

3 月は、CGE 全国普及資金の確保と運用開始に向け、教育省内及び世界銀行との折衝を進めた。

まず教育省内では、2013 年度（1 月から 12 月）の CGE 研修予算として総務設備局（DAGE）が確保した約 2 億 3,800 万 Fcfa（約 4,700 万円）の執行可能性について、同局と協議を重ねた。政府予

1335

算の執行は精算払い方式、すなわち受注業者による立替払いが必須となり、さらには精算手続きに膨大な時間と労力が必要となるため、これまでにプロジェクトが研修後方支援を委託してきたような小規模コンサルタント事務所の経営体力では耐えられない。日本人専門家チームとしては、政府予算を無理に執行して CGE 研修の質を落とすより、世界銀行など他の資金で質を確保すべきだと考えている。他方、初等教育局（DEE）側は、世界銀行資金の適時確保の見通しが立たない中、教育省内のさまざまな力学も相まって、政府予算の執行を急いでいる。

契約規模が 2,500 万 Fcfa（約 500 万円）以上の場合は一般公共入札で、委託業者の調達手続きだけで少なくとも 3～4 か月を要するが、それ未満であれば価格見積比較のみで、1～2 週間程度で調達が完了できる、との情報を得た。そこで、600 校未満の比較的小規模な州について、州ごとに業務指示書を作成し、初等教育局（DEE）から DAGE へ調達手続きの開始を依頼した。

世界銀行の資金については、教育分野担当官からメールや電話による情報収集を続けた。しかし、世界銀行側が求める今学年度中（2013 年 6 月まで）の CGE 設立を実現すべく、進捗状況に関する適時の情報共有を求めるプロジェクトに対し、同担当官の言動は二転三転した。明確な回答を出さないまま、ついには「活動計画を策定するのは世界銀行ではなく教育省。PAES はその計画に合わせるしかない」と、教育省に責任を転嫁した。もはやプロジェクトのレベルで解決できる問題ではなくなっており、JICA セネガル事務所の協力を仰ぐこととした。

３．プロジェクト運営管理

３－１．予算管理

3 月の支出額は 8,098,604Fcfa（約 1,482 千円）であった。2012 年度の在外事業強化費による支出額は、3 月末時点で合計 69,609,955 Fcfa となり、概算払い済額 69,759,547 Fcfa（約 12,766 千円）に対し、ほぼ全額（99.8%）を執行した。

３－２．現地コンサルタント（CADDEL Consulting；CGE 連合機能強化会合開催支援）

2 月にパイロット 2 州で開催した第 2 回会合（州教育フォーラム）にかかる会計報告書が、3 月 11 日、現地コンサルタントから JICA セネガル事務所に提出された。昨年 11 月に開催された第 1 回会合（CGE 連合経験共有会合）の経験を踏まえ、証憑書類の取り方や報告書作成手順は改善された。しかし、先方が作成した当初の報告書案には課題が多く、報告書完成の過程で、日本人専門家チームによる支援は不可欠であった。

３－３．現地コンサルタント調達手続きに係る意見交換

会議開催等の後方支援を外部委託する際の現地コンサルタント調達手続きについて、本フェーズにおける 5 件の実績を踏まえ、JICA セネガル事務所と意見交換を行なった。

プロジェクトとしては、中でも CGE 連合機能強化会合開催支援の委託に際して、受注者が自身に期待される役割を十分に理解せず、会議運営や書類作成に支障を来すなど、苦い経験を得た。選定時、技術提案書の評価時点では次点候補だった受注者が、その後の価格提案書の評価で逆転して採用されたという経緯がある。

今後、会議開催等の後方支援に係る現地コンサルタント調達において、業務指示書で後方支援業務の内容及び実施体制を要件として強調すること、技術提案書の評価を重視すること、さらには現地コンサルタントに関する情報蓄積を進めていくことなどの重要性が確認された。

３－４．プロジェクト活動広報実績

3 月のプロジェクト活動に係るマスメディアを通じた広報実績は、ウェブサイト 1 件、テレビ 1 件、新聞 1 件の計 3 件であった。内容は、2 月に引き続きパイロット 2 州における州教育フォーラム開催に関するものであった。これで、州教育フォーラムにかかる広報実績は計 10 件となった。

1336

表 2： マスメディアを通じたプロジェクト活動広報実績・予定（2013 年 3 月）

No.	掲載・報道日	媒　体	メディア名	内　容
1	3 月 1 日	ウェブサイト	教育省公式サイト	2 州フォーラム関連
2	3 月 7 日	テレビ	RTS (国営)	カフリン州フォーラム関連
3	3 月 7 日	新聞	Soleil (国営)	カフリン州フォーラム関連

4．成果

- **フォーラム後の CGE 連合の機能強化の進展：**

  去る2月上旬のフォーラム以後、パイロット2州の各 CGE 連合が総会を開催し、さらに、活動計画の中にフォーラムの決議事項に関する活動を盛り込んでいる。また、前年度に比べ、活動計画策定率や中間総括実施率が大幅に向上している。昨年11月に開催した CGE 連合経験共有会合、そして今年2月に開催した州教育フォーラムの成果が徐々に表われ、CGE 連合の機能度が全般的に改善されつつあると言えるだろう。

- **CGE 連合モデルの完成に向けた現地関係者の啓発：**

  3月のモニタリング調査では、それまで CGE 連合の有用性について具体的なイメージを持てずにいたナショナルチームのメンバーや、調査に同行した IDEN 視学官が、フォーラムの効果、ひいては CGE 連合の意義を多少なりとも実感できたようだ。

  また面談を通じて、プロジェクトとして今フェーズ中に予定している、CGE 連合モデルの完成に向けた教訓も得られた。例えば、現行の研修ガイドでは各 CGE から総会への参加者を3名と規定しているが、実際は移動距離・手段・費用の制約により、多くの連合で2名のみを招集している。プロジェクト開始時から日本人専門家チームが主張してきたモデルの軽量化が、こうした現場の実態を踏まえて促進されることが期待される。

  「機能する CGE」モデルを完成した際と同様、今後も具体的な事例収集を続け、持続可能な CGE 連合モデルの完成につなげたい。

- **CGE の順調な機能状況の確認：**

  プロジェクトによる研修実施から1～2年経ったパイロット2州の CGE が、それぞれの課題を抱えながらも、会合開催や活動計画（PAV）の策定・実施を続けていることが確認された。視学官によるモニタリングが十分に実施されているとは言えず、また、各地の CGE 連合がようやく機能し始めたという現状でも、CGE は自律的に機能し続けている。CGE モデルの本格的な全国普及の開始に先立ち、モデルの有効性を改めて裏づける結果と言え、プロジェクト関係者の励みになっている。

5．課題

- **CGE 全国普及資金確保の遅れと不確実性（続）：**

  CGE 全国普及に向けた資金確保の見通しが、規模と時期のいずれに関しても、依然として立っていない。予定される規模が最も大きい世界銀行の資金について、プロジェクトとしては、これまでの世界銀行の教育分野担当官の発言を踏まえ、3 月中に何らかの進展が見られることを期待していた。しかし、先に報告したように、同担当官の言動は二転三転した末、進捗停滞の責任を教育省に転嫁した。

  このような状況から、プロジェクトは JICA セネガル事務所の介入を求めたところ、4 月中旬の予定で、世界銀行セネガル事務所と管理職レベルの会合が開催されることとなった。事態の早期打開につながることを期待したい。

- **CGE レベルでのフォーラム決議実施に向けた合意形成の徹底：**

  先に触れたように、各州での教育フォーラム開催後に各自治体の CGE 連合総会は着実に開催されたが、それに続く CGE レベルの住民総会が、フォーラムから1か月以上経った3月中旬のモ

1337

ニタリング調査の時点でも未開催となっている学校が少なくなかった。

各州でのフォーラム準備段階で、ナショナルチームは「各 CGE が住民総会を通じてフォーラムに関する情報を伝達するよう留意する」ことを CGE 連合の行動計画に盛り込むよう助言していた。しかし「情報伝達自体は活動実施を促す手段でしかないので、行動計画の中で他の活動と同列には扱えない」とする視学官の反論により、実現しなかった。さらに、フォーラム翌日の CGE 連合役員対象の能力強化研修においても、講師である視学官を通して、その重要性が参加者に十分に伝わらなかった可能性が高い。これらの問題には、ナショナルチーム全体として、CGE 連合を軸とした「みんなの学校式」フォーラムアプローチに関する理解が不十分である、という現状も影響しているものと思われる。

今後、ナショナルチーム内、及び各州視学官と上記の問題意識を共有する。そして、4月下旬以降の開催を予定しているパイロット2州中間総括ワークショップにて、ファティック州については6月下旬の卒業試験までに、カフリン州については5月下旬の入学キャンペーンまでに、各関係者が取るべき対策について検討し、実行を促していく。

６．4月の主な活動予定

- 上旬：　[ETN] CGE 連合視聴覚教材完成
- 21 日 – 27 日：[ETN・ETR] カメルーン及びギニアビサウ教育省視察団受入れ
- 下旬：　[ETN・ETR] カオラック州（全国普及段階第 1 州）CGE モニタリング調査
- 下旬：　[ETN] 合同調整委員会（兼 CGE 全国普及経験共有セミナー）

（注：[ETN] ＝ ナショナルチーム中心の活動；[ETR] ＝ 州チーム中心の活動）

以上

＜別添資料＞

- 別添 1：CGE 連合モデルの広報・啓発に係る視聴覚教材リスト

1338