

平成 16 年度在外終了時評価報告書  
開発福祉支援事業  
「教育における住民参加促進支援プロジェクト」

平成 17 年 3 月

(2005 年)

独立行政法人 国際協力機構

ボリビア事務所

BVO
JR
05-02

平成 16 年度在外終了時評価報告書

開発福祉支援事業「教育における住民参加促進支援プロジェクト」

目次

1.	プロジェクト評価全体概要	p2
2.	評価の概要	p2
3.	プロジェクトの成果	p3
4.	評価結果	p9
5.	提言と教訓	p20

## 1. プロジェクト評価全体概要

### 1.1 評価目的

評価 5 項目の視点からプロジェクト終了時評価を行い、本プロジェクト終了後の提言、また JICA が将来行うプロジェクトの形成やプロジェクト実施に対する教訓を引き出す。

5 つの基準からプロジェクトの最終評価を指揮すること及びプロジェクト後に採用されるための対策の意思決定や将来の JICA プロジェクトの(formulación)表明 と実行に必要な忠告及び提案をすることが目標である。

### 1.2 評価チーム

Lic. Sergio Antonio Ibáñez Salinas : ローカル・コンサルタント

### 1.3 評価期間

9 月 1 日～10 月 31 日の 2 ヶ月間現場と事務所での仕事を行った。

### 1.4 評価方法

次の情報収集方法が使用された。

- ・インタビュー
- ・構造化された観察
- ・質問表
- ・文献調査

その他プロジェクトサイト周辺のインパクト地域においてサンプリング調査を行った。またプロジェクト過程でのキーパーソンとの会議もしくは面接を行った。

- Lic. Ivette Long : JICA 事務所教育アシスタント (在外専門調整員コンサルタント)
- Lic. Emma Lazcano, CENDA 所属のプロジェクトコーディネーター
- Lic. Teresa Hosse, CENDA のディレクター
- Lic. Hilda Guzmán コチャバンバ県教育事務所所長、コチャバンバ県教育事務所大衆参加の所長
- Lic. Martín Villarroel, SEDUCA コチャバンバ県教育事務所教育技術部長
- Sr. Ignacio ラカイパンパ地域の住民
- María Elena Córdova 教員及びネットワーク 18 の校長
- Sr. Jaime Soto, 学校委員会委員長及び Valle Hermoso Central 校の代表
- Hilarión Orozco 教員 : René Barrientos 校、他の校長.
- その他の住民

## 2. 評価の概要

### 2.1. プロジェクト背景

このプロジェクトは 2001 年から 2004 年のはじめまで CENDA (アンデスコミュニケーション開発センター) によって展開された。コチャバンバの 9 学校群 (地方部 7 校、都市部 2 校) の学校委員会 (地域住民および父母会の代表により構成) に対して、学校行政への住民監視機能等

に関する研修と情報提供が実行され、その結果、教育における住民参加を強化するため、学校委員会のための自己研修教材を作成し、教材を用いた研修会を実施した。

## 2.2. 当初プロジェクト計画概要

プロジェクトの当初は、現状分析過程という位置づけで、農村部及び都市部において、ただ社会のコントロールの手段としてではなく、教育における重要な機能として、教育における住民参加を強化する計画であった。農村部の3学校群と都市部の3学校郡（コチャバンバ市）が候補にあげられていたが、当初の予定に反してこれらの学校群を構成する各学校間の関係、さらにモチベーションが不十分であったため、学校群を変更し、第2期からさらなる学校群を増加することになり、9学校群（地方部7校、都市部2校）に達した。

## 3. プロジェクトの成果

### 3.1. プロジェクト実施枠組み

CENDAにおけるプロジェクト実施メンバーチームは次の4名で構成されたが、展開する仕事の状況により他のメンバーが加わった。

- Emma Lazcano
- Nilce Mendoza
- Delfín Alvarez
- Freddy Villagómez

Emma Lazcano：プロジェクトコーディネーター。二言語教育（EIB）及びPRE（教育改革プログラム）での経歴のある心理学者。

グループ活動の調整をとり、研修、自己研修教材の作成、プロジェクトの3ヵ月ごとの報告書の編集、現状分析とこれらの分析報告書のとりまとめをおこなった。

Nilce Mendoza，：チーム内技官、社会コミュニケーション専攻。二言語教育 EIB 及び CEFOA（地域教育カウンセラーでの仕事）における経歴を有する。

自己研修教材の作成、研修会の実施、分析報告書の作成補助。

Delfín Álvarez チーム内技官 農村部組織に詳しい社会学者。プロジェクトの研修と現状分析の補助。

Freddy Villagómez 社会学者 農村部運動の研究者であり、プロジェクトにおいて展開された方法論とその手法の報告と現状分析の練り上げ、研修を行った。

また、他の関係者からの支援も受けた。例えばAntonio氏は経験のあるEIBの農学者であり、教育審議会の研修及び仕事や、さらにFreddy氏加入以前に農村部住民組織との接触やプログラムの支援を行った。その他、CENDAの職員であるChinthia氏、Guetty氏の協力の他に、Julia氏はケチュア語の使用についての助言や通訳などで活躍をし、大学生であるNorma氏および社会コミュニケーションの学位論文作成中のDeysi氏はケチュア語の使用についてJulia氏をサポートした。

事前に準備され定められた手法・方法に従って活動は行われた。チームは分野ごとの責任者を設けながらプロジェクト対象地域（Cercado, Vacas 市、Morochata 市及び Raqaypampa 市）において事業を実施した。

月間会議で月間計画成果の進捗報告が行われた。それらの会議では、3 ヶ月ごとの評価を計画した。ここでは進捗を評価し、成果を発表し、計画が再調整された。また、これらの 3 ヶ月毎の会議では諮問委員会(JICA-教育省)のために、プロジェクトの進捗状況や改善案を結果としてまとめることができた。

## 3.2. 成果の達成度

### 3.2.1. 対象地域の住民参加状況に関する事前の分析調査

- Diagnóstico sobre las J. escolares (Abril-Junio 2001), documento (agosto 2001) Diagnóstico sobre las J. Núcleo (Abril-Junio 2002), documento (octubre 2002)
- 学校委員会に対する現状分析調査実施（2001 年 4 月~6 月）、報告書（2001 年 8 月）、学校郡学校委員会に対する現状分析調査実施（2002 年 4 月~6 月）、報告書（2002 年 8 月）
- Diagnóstico sobre J. Distrito (Abril-Junio 2003), documento (agosto 2003), en Morochata, por factores ajenos, no se pudo tener acercamientos con la JD.
- 地区学校委員会に対する現状分析調査実施（2003 年 4 月~6 月）、報告書（2003 年 8 月）
- Morochata 地区においては、他の要因のために、地区学校委員会との接触が不可能であった。

調査は研修と並行して行われた。これら地域それぞれの機能と独特の特性を理解するに当たって、研修の活動が計画され、実行された。このプロセスにより、プロジェクトチームが対象地域において先入観を乗り越え、テーマについてさらに知識・経験を積み、教育における住民参加についての情報を得ることができた。

### 3.2.2. 9 学校郡の学校委員会が住民参加により、役割を果たしながら、能力開発される。

住民参加についての情報と理解を有している参加者の割合 70%まで達するよう計画したが、実際は 60%であり、残りの 40%は学校委員会の新しい委員であった。プロジェクト終了時には学校委員会の 100%が決められた機能を果たせるようになり、さらに、成果が特にあった地区においては、予想された以上に地域カリキュラム案まで提案された。

### 3.2.3. 学校委員会に、教育への父母兄や地域の参加を促進するために必要な情報と経験が備わっている。

学校委員会の 1 人~3 人の委員が研修や父兄との会議において、学校運営等に関する議論や分析を活発化することを期待された。この成果は達成された。実際に、ワークショップや sub-centrales、FEDJUVE 及び他の機関との会議において、議論の主題を発展させることのできるリーダーが育成された。

#### 3.2.4. 自己研修教材のパッケージが作成され配布された

全ての学校委員会は配布にはかなりの遅れがあったとはいえ 2004 年 9 月までに教材を手にした。学校委員会の 80%が作成された教材を承認することを期待していたところ、インタビューした学校委員会の 85%から承認を得ることができた。

#### 3.2.5. 学校の住民組織全般はその他の地域の参加者との間に起こる問題及び交渉の状況に対峙するための基礎となる情報や要素を得ている。

校長や教師などの抵抗により、学校委員会の役割・機能が学校側に認められず、実施時に問題があったが、プロジェクト終了時に全ての学校委員会が問題を共有することによって、交渉することや、対立を解決することの重要性を理解した。

#### 3.2.6. プロジェクトの学校委員会が教育における住民参加やプロジェクトに関する経験を交換しあった。

ワークショップの 70%において、学校委員会間での経験を効果的に交換しあうことを期待していたが、69%達成することができた。一方、地域住民組織の参加は 78%に達した。その内の 36%は研修行事の参加であった。期待された参加度は 80%の住民組織が 60%のイベントに参加をすることだった。従って地域住民組織の参加は期待を下回った。

#### 3.2.7. 学校委員会同士およびケチュア語族教育審議会との交流を組織として独立して行うようになる。

プロジェクト終了時に、55%の学校委員会は、コーディネーションのシステムを維持し又強化していたが、評価時には、いくつかの地域ではあまり定期的ではなくなっていた。ケチュア語族教育員議会との調整は恒常的かつ、効果的である。とりわけ Raqaypampa 地区において効果的であった。

#### 3.2.8. プロジェクトの実施と研修の経験を分析した報告書の作成

結果を示し、重要な教訓や提案を提起している報告書が 2004 年 8 月に紹介された。

### 3.3. 活動の達成度

3.3.1. 第一段階で展開されたパイロット学校委員会の分析及びチームの現状把握の過程。第二段階で展開された、7 学校群及び 2 学校ネットワークでの学校群学校委員会及び学校ネットワーク学校委員会の現状分析が行われた。地区学校委員会の調査は 4 地域の内 2 地区だけ (Morochata y Mizque) で展開された。残りは調整不足のため達成できなかった。

3.3.2. 学校委員会に対するワークショップは計画通り達成された。

4 2 回のワークショップが実施された。そのうち 26 回のワークショップは第一期に実施され、12 回のワークショップは第 2 期に、4 回が第 3 期に行われた。さらに 2 つのワークショップは Juan XXIII 地区の住民組織に対して行われた。

学校群学校委員会に対するワークショップは計画通り遂行した。：学校委員会よりも多く 52 回のワークショップが実施された。そのうち 35 回のワークショップは第 2 期に実施され、17 回のワークショップは第 3 期に行われた。さらに 6 回のワークショップがサブ地区住民組織に対して行われ、1 回のワークショップが地区住民委員会に対して行われた。

地区学校委員会に対しては、Vacas 市にて 2 回のみワークショップが実施された。

### 3.3.3. 研修ワークショップ実施と CENDA と地域組織の協働による普及

2 つのワークショップが実施された。準備も含めたためにそれ以上のワークショップは行えなかった。

CENDA 独自の責任による研修ワークショップは規定した通り 103 回のワークショップが遂行された。

### 3.3.4. 研修用教材とラジオプログラムの作成と普及

二言語使用の研修用小冊子 5 部と、5 つのラジオプログラム、研修用小冊子導入教材 1 部、指導書 1 部、マニュアルが 1 部作成されたが、教育省からの承認手続きに時間がかかり、作成は常に遅れた。

ビデオシリーズの制作と配布：、ビデオシリーズおよび教材パッケージが作成された。計画通り実施された。

実在の人物がケチュア語を使用する視聴覚教材の作成は、CENDA に対し叱責を受けた。成果物は良いとの結果を受けたが、JICA と教育省との定期会議によって幾つかの問題が指摘された。

- できの良かった第 1 章を除いてビデオの作成が遅い。
- 内容が骨抜きになったり、学校や中心人物が表現されていない、など大きな空白がある。
- 「フォルクローレ的」観点から文化性が誇張されている。
- 農村部により重点を置いていて、都市部への重点がかなり少ない。
- 学校委員会の規則の取扱いを適切に掘り下げていない。
- 相互文化と住民参加で表現されていなければいけないケチュア語族教育員議会の特別規則に触れていない。
- 部分的に、ケチュア語とそのスペイン語訳に齟齬がある。
- 教育コミュニティーの参加者の間での相互への交流は良い点である。
- ナレーションの一貫性の欠如。
- ストーリの内容が男性だけで占められている。

ビデオは時間不足のために、完全には試行版を現場で試行し、内容の妥当性を検証することができず、自己研修教材パッケージ作成を開始した。

学校の住民組織全般のためのパッケージの発行と配布は 200 パッケージを生産し、2004 年 4 月から 9 月にかけて引き渡された。この引渡しはプロジェクトで規定された時期よりも遅れて遂行された。

### 3.3.5. 学校の住民組織全般との活動総括・分析ワークショップ

第 2 期以降の全ての研修ワークショップで活動総括・分析を常に考慮に入れた。

学校長・教員との活動総括・分析ワークショップ：各地区で1回ずつ、計4回のワークショップ実施。

### 3.3.6. 2001年の学校群学校委員会とのワークショップ

Morochataにて2つのワークショップが行われた。その後、全ての学校群でのワークショップは、内容を拡大して行われた。

学校の住民組織全般とケチュア語族教育審議会とのワークショップは、Morochataで2001年に1回、Vacas市で2002年に1回、Raqaypampaで2003年に1回行われ、ケチュア語族教育審議会は部分的に参加した。

ケチュア語族教育審議会は学校群学校委員会と地区学校委員会と定期的な連絡を保ち、主として（年に2~3回）組織的な活動を調整しながらRené Barrientos 学校群の教育会議を支援し、正式承認している。教育地区会議においても同じである。

RaqaypampaとLagunaでは、二言語教育の研修過程の議論を基に、ある教育提案を作り上げた。それはコチャバンバ農村地域労働者組合（FSUTCC）から地域住民に発表された。この提案は検討された後、ケチュア語先住民の教育案として提示（発表）される。

### 3.3.7. プロジェクト対象地区である都市部と農村部の総会

2001年に Cercadoにて、2002年に Vacas 市にて、2003年に再度 Cercadoにて、計3回実施された。

受益者である学校の住民組織全般の94%が、予定されていた都市部・農村部総会に出席した。総会への参加が貴重な時間を割くことを意味するにもかかわらず、このパーセンテージは期待を上回った。そのほか受益者である伝統的住民組織の67%がそれらの総会に出席した。しかしこのパーセンテージにおいては期待を下回った、教育課題はまだまだ多くの伝統的住民組織にとって重要課題ではないように思われる。

### 3.3.8. 活動総括・分析報告書は予定通り達成できた。

活動の結果は全体的にとっても発展をもたらし、その活動の成果物はプロジェクトが対象地域で大変効果的であったことを証明している。しかし、いくつかの活動では期待した結果には達することができなかった。それは、CENDAと学校委員会の協働によるワークショップであった。この協働に基づくワークショップに関しては、CENDAの支援なしでは学校委員会が、独自で普及発展を実践するのはまだまだ未熟である。もうひとつの難点は学校委員会と他の教育参加者との間で起きた対立の解決手法や交渉の能力についてである。ある地域では、学校委員会の役割が増えることによって自分達の立場を脅かされること（教育現場での決定権などの権限を奪われるなど）を懸念して教員や校長が支援を控えていた。もうひとつの問題は伝統的住民組織の参加である。多くの伝統的住民組織とプロジェクトの利害が適合しなかったである。このことは伝統的住民組織のワークショップや集会への低い参加度合いに現れている。伝統的住民組織が形成される地理的な範囲とプロジェクトが準拠した学校委員会制度における地区区分に齟齬があり、また教育分野での住民参加に期待する内容についても、伝統的住民組織は異なる考え方を持っていることがあった。

## 3.4. 投入の達成度



プロジェクトの3年間の投資された額は JICA、CENDA 及び住民側の出資により、\$US 306,176.00 (Bs. 1,499,308.16) に達した。

表1  
経費及び投入総額 (2001年4月~2004年3月)

資金源 (費目)		CENDA			JICA	
人件費		コーディネーター(1) 32 P/M 教育者(2) 105 P/M コミュニケーター(1) 35 P/M 運転手 35 P/M コンサルタント: 現状分析 3 P/M 報告書作成 4 P/M マニュアル、指導書 2 P/M ビデオ関連 3 P/M			短期専門家 2.5 P/M 教育専門家 (スポット的に参加)	
資材費		事務所 技術教材 消耗品			自動車	
		収入			支出	
期間		CENDA	地域	JICA	費用総額 (CENDA、地域)	JICA
2001年4月~2002年3月	Bs.	183,061.20	14,903.60	391,855.72	197,164.80	391,855.72
	US	26,040.00	2,120.00	55,740.50	28,160.00	55,740.50
2002年4月~2003年3月	Bs.	273,543.60	32,637.00	505,151.62	306,180.60	505,151.62
	US	36,040.00	4,300.00	66,554.89	40,340.00	66,554.89
2003年4月~2004年3月	Bs.	271,286.00	37,920.00	602,300.82	309,206.00	602,300.82
	US	34,340.00	4,800.00	76,240.61	39,140.00	76,240.61
全期間 (2001年4月~2004年3月)	Bs.	727,890.80	85,460.60	1,499,308.16	813,351.40	1,499,308.16
	US	96,420.00	11,220.00	198,536.00	107,640.00	198,536.00

出展：2004年度 CENDA 予算台帳

換金レート： 2002年3月 (1 \$US: Bs7.03)  
 2003年3月 (1 \$US: Bs7.59)  
 2004年3月 (1 \$US: Bs7.90)

他の研修ワークショップと比較した場合、本プロジェクトにおける都市部－農村部の集会及びその経費が、地域、参加者数、必要資材を考慮した時、平均的なコスト内におさまっており、むしろかなり経済的であることが証明されるだろう。  
(付属資料参照)

#### 4. 評価結果

##### 4.1. 5項目評価

プロジェクトの実施及び展開度を評価するために評価5項目を設定する

\*効率性 \*有効性 \*インパクト \*妥当性 \*自立発展性

##### 4.1.1. 効率性

成果の達成度における投資（プロジェクトコスト）の総合評価：プロジェクトの活動は全体的に遂行された。いくつかの問題はあり、実施の際、いくつかの場合で計画を変更せざるをえなかった（対象地域の事前分析調査の結果、都市部での学校委員会組織化が全く進んでいないことが明らかとなったため、都市部の地域変更、農村部の地域の拡大を行った）。しかしながら予算や人事を変更せずに活動は増やされ、それに従って、各活動に割り当てられた期間が増やされた。

PDMに定められた成果指標は、期待値よりも上回って達成された。例えば、学校委員会の70%が組織の体系化を確立するだけでなく、100%が確立した。

しかし、他の活動（伝統的住民組織の参加）においては計画された指標は達成されなかった。プロジェクト対象地域の変更や修正のために時間が縮小され、ふさわしい対応が欠けていたため、それに伴い、成果は十分に達成されなかった。

投入資金額の使途：本プロジェクトの投入額の総額は\$US 306,176.00に達し、そのうち64%（\$US 306,176）がJICAによる資金、残り26%（\$US 107,640）がCENDA及び受益者である住民からの資金によっている。この投入は人件費及び資材費に使用された。

人件費では、現状分析、教材の作成、報告書作成、プロセスの評価、最終評価のコンサルタント、さらにCENDA職員’（コーディネータ1名、教育者2名、コミュニケーター1名、運転手1名）への給与を考慮に入れている。この分野の支出において問題はなかった。

資材費では、活動の実施及びCENDAがプロジェクトを実施するために必要な資機材（自動車、カメラ、テレビ、報道用テープレコーダー、電動モーター、再生用ビデオ、ビデオカメラ等）に必要な支出であった。

これらのプロジェクト資機材とその使用は、プロジェクトのそれぞれの活動を実施することを考慮に入れて、次の方法によって供与された。

表2  
プロジェクト投入内容

活動	機材	使用目的	注意事項

研修	プロジェクトの教育改革の概要3部	研修のための参考資料	
	コピー機（全ての組織で共同使用）	参加者に対して参考資料をコピーするため。	
	テレビ2台：CENDAへ1台とプロジェクトへ1台。二つとも共同使用	行事にて研修ビデオを見せるため。	
	プロジェクト所有の再生用ビデオ（共同使用）	行事にて研修ビデオを見せるため。	
	Raqaypampa村のための電動モーター	ビデオを写したり、ラジオプログラムを流したり、夜間の会議を実施するため。	電気がない村での仕事には必要である。
教材の作成	コンピューター（Mac）研修用小冊子や、指導書、マニュアルの表づくり用：コミュニケーションチームとの共同使用	グラフや図の作成、研修用小冊子、指導書、マニュアルや他資料のデザイン	中古品 主にCENDAのコミュニケーションを目的とし、このチームが時々アクセスしなかったため、遅れの原因となった。
情報の収集及びシステム化	コンピューター4台（Windows2台、Mac2台）プロジェクト専用	情報のデータ化、報告書、プログラム、一般書類の作成。	プロジェクト終了まで、コンピューター間の適合性に問題があった。
	古いビデオカメラ3台（全ての組織で共同使用）	ビデオプログラムのための撮影	常に技術的な失敗と他の地域やCENDAの他チームの活動がすれ違い、使用権の問題があった。
	テープレコーダー12台（共同使用）	現状分析や教材の作成及びシステム化を目的とした面接、コメントなどを録音するため。	
	棚2本（金属製小型1本、木製中型一本）	プロジェクトの書類と文献資料の管理	
	カメラ3台（共有使用）	報告書のプレゼンテーション、システム化、記録作成、写真の登録	他の地域やCENDAの他チームの活動がすれ違い、使用権の問題があった。
Transporte 運送	組織使用車3台（プロジェクトから1台）	現場への移動	車両は人数と機材によって割り当てられる。

出展：CENDA：評価マトリックス

教材の制作、情報の収集と分析報告書作成に際し、本プロジェクトチームは、CENDA の他チームと、資機材を共有しなければならなかったケースもあり、そのような場合、いくつかの活動で遅れが生じ、それがプロジェクト全体に影響を及ぼすこともあった。

このようなCENDA内での資機材の共有という問題を除けば、投入金額の規模とその支出、タイミングは効率的に実施された。

成果の達成度と期間の関係：プログラム活動を実施するのに必要な計画立案・組織化のための時間が十分あったとはいえない。各地域によって、文化社会の特性が異なり、異なる行動基準を要することから、十分な成果を達成するためには、さらに長い期間が必要である。主に教材の引渡しにおいて時間がかかり、それはインパクトと持続発展性の基準に影響を与えた。これらの遅れにも関わらず、CENDA職員の責任と専門性のおかげでPDMの計画は遂行された。

他プロジェクトとの比較：本プロジェクト活動の予算と他プロジェクト（保護地域及び Calientesにおける領土の法令の情報収集に関するワークショップ：Morochataにおける領土管理の実証とCEFOAの 2 言語教育小冊子の作成）の予算の比較を試みたところ、本プロジェクト経費は他のプロジェクトと近似し、またより経済的でもあった。

性能における効率性：開発された研修教材は良かったが、準備期間の不具合のため問題があった。つまり他プロジェクトとのCENDAオフィスの資機材の共有のため、時間内に活動を遂行するのに際し影響を及ぼした。

投資は適切に行われた。CENDAオフィスの資機材の共有が一つの問題として指摘されたが、成果は遂げられ、ある部分では期待以上であった。外部の偶発的要素のため遅れと変更が出たが、プロジェクトの展開に影響は与えなかった。外部状況に対して計画を修正する必要があったが、プロジェクト期間はそのためには十分ではなく、期間修了を迎えた。

#### 4.1.2 有効性

プロジェクトの目的達成度：プロジェクトはより大きなインパクトが可能ではあったとも思われるが、期待していた成果を達成した。とりわけネガティブな外部決定要因に対する適切なコントロール・管理を行い、また過程において他の教育関係者を巻き込み、確立する必要がある。またタイミングよく活動戦略を実施するにあたっては、特定地域の教育を取り巻く環境を事前に分析・理解をする必要がある。

プロジェクトの目的に貢献した成果：プロジェクトの成果は様々であるため、成果のプロジェクトの目的に対する寄与も様々であるが、同時に互いに補足し合っている。

達成された成果は、外部状況や適切に計画されなかった活動計画（学校委員会内の構成員の交代、教師や校長のプロジェクトに対する消極的態度、プロジェクトに参加したいという伝統的住民組織の関心不足、Cercado地区住民の学校委員会・学校行政への関心不足、自己研修パッケージの配布の遅延、学校委員会によって行われた調整のレベル）に影響を受けながらも、プロジェクト目的の達成に貢献した。

これらの要因はプロジェクトの目的の達成を妨げなかったが、それ自体はいくつかの状況において、期待していた指標の達成を妨げはした。

一方で、目期値を上回った活動と成果が存在し、目的の達成に効果的に貢献した。（いくつかの学校委員会の役割遂行度合い。地域カリキュラムの提案を展開するまでに至った学校委員会。自己研修教材の高い受容度。）

外部条件による変更：プロジェクト期間中に計画された活動またはプロジェクト目標の達成全体にマイナスまたはプラスの影響を与えた可能性のある要因・外部条件。

表3  
プロジェクトに対して有利な外部条件、不利な外部条件

プロジェクトの目的	プロジェクト達成のための外部条件の効果	
	有利・プラス	不利・マイナス
<p>(上位目標) 地域社会・父母会等が参加する学校委員会を通じた住民参加のメカニズムにより、地域の社会文化に根ざした学校運営・教育が実施される。</p>	<p>国の新しい提案やプログラムが”教育における住民参加”をより進展させる方針で変更なく、これが教育議会において明確にされる。</p> <p>学校委員会は教育における住民参加の主体、教育分野における社会の水先案内として知られる。</p> <p>農村部では、地域にとって学校委員会の役割とは正当性があり、かなりの効力があると認識され、またその業務は義務である。</p> <p>常に情報を必要としている父兄会は、自己研修パッケージを重視する。</p> <p>教育における住民参加において有益であることから、FEDJUVE と地区学校委員会から研修パッケージを他の地域に広めて欲しいという要請がある。</p>	<p>CercadoII の地区学校委員会によると、都市部では、学校委員会の参加が、時間と努力、資金の投資が必要であることから、モチベーションが徐々に低下している。</p>
<p>(プロジェクト目標) 対象地域の学校委員会が研修パッケージに含んでいる自己研修手法によって能力強化され、広く、主体的に、また効果的に教育の意思決定過程に参加する。</p>	<p>教育省はボリヴィア人の多文化性により大きな力点をおくことを意図し、”教育における住民参加”に対し新しい提案を行い、現在のアプローチを深く掘り下げる希望があるように思われる。そのために、本プロジェクトの現状分</p>	<p>学校の管理部門担当者レベルでは、権力関係や一般的な学歴・職歴、無関心などの理由から、省庁の法令措置に必ずしも従うわけではない。</p>

	<p>析過程の成果を調べた。</p> <p>教育省が行った学校委員会の規則に対する提案では、先住民民族教育審議会に割り当てられた学校住民委員会の活用・慣習を取り上げた。</p>	
	<p>学校委員会、父兄会、地域代表の間では、社会的なコントロールの下で、協力しあう素養がある。なぜなら、それぞれ個別には教育分野において効果的な役割、正当性を持っておらず、協力して働く経験は重要である。</p>	<p>都市部では組織化を阻む要因が存在する。政党の影響、個人の利害、同業組合、共同に対する不振、未経験、同意なしの学校群化など。</p>
<p>(成果) 対象地域の住民参加状況の事前分析を行う。</p>	<p>政党の問題 (Morochata) やコミュニティ内の意思決定 (Raqaypampa 村) にも関わらず、受益者 (学校委員会、校長、父兄、地域) は、要求された情報を提供するだけプロジェクトに対し、開放的であり、また信用があった。</p>	
<p>9 学校群 (農村部の 7 校と都市部の 2 校) の学校委員会が住民参加により、役割を果たしながら、能力開発される。</p> <p>学校委員会に情報・経験が蓄積され、父母、地域の教育への参加が強化される。</p>	<p>地域の代表者によれば、多文化教育主義において、学校委員会は地域コミュニティの慣習という観点から、”教育における住民参加” に従事するに値する正当な機関である。</p> <p>少なくとも学校委員会、父兄代表委員会、校長の内 2 名が、前期で始めた過程を継続するために、次の任期で再選する。</p>	<p>教育における住民参加は、時として、学校長と教員の間の対立によって大きく左右される。両者の力関係や時期的な問題、社会コントロールに対する感情 (教員の公的機関への依存体質、学校委員会が上位に立つのではないかという不信感) などが影響する。</p>
<p>自己研修のための教材の研修パッケージ (二言語で用意されたの 5 研修用小冊子及び、ケチュア語とスペイン語の 5 つのラジオプログラム、と指導書) が作成され普及される。</p> <p>教育コミュニティーのその他の参加者の対立や折衝 (交渉) に対処するのに必要な情報及</p>	<p>教師及び教育関係者は、対決や劇的な危機が引き起こる前に、同意と和解を得るための裁量を持っている。</p>	<p>教員など教育関係者とコミュニティの関係は、緩和しつつあるものの、緊張関係にある。</p> <p>地域の合理性と学校長の合理性の 2 つタイプの合理性が存在する。後者の合理性は教育改革によって形成された。</p>

び要素が学校委員会に整備される。		
教育とプロジェクトにおける住民参加の経験を学校委員会とプロジェクト参加者間で交換しあう。	学校委員会と校長が経験を共有化するために幅広い傾向と期間を示す。 第一回目の経験の共有を図る会では、敬意と謙遜を持って先入観を乗り越え、それ以降の会に繋げた。	経験の共有化には限界がある。コミュニティの事情や、文化的な事情、ねたみなどの理由により、全てが共有化できるわけではない。
9 学校群の学校委員同士（学校委員会、学校群学校委員会及び地区学校委員会交流を組織として独立して行うようになる。	ケチュア語族教育審議会がプロジェクトの対象地域 4 箇所 の学校委員会の活動と都市部－農村部の集会に参加した。  協力して行う仕事を実施する時間がいつもあったわけではないが、学校委員会は、学校群ネットワークを農村部の教育行政・教育内容を担当する機関として強化する必要性があった。	CENAQ は多くの活動・課題を抱えており、学校委員会との関係を深めながら、研修会に参加することはできなかった。  都市部において、学校ネットワークがあまり機能しておらず、同じ学校インフラを共有する他の学校との関係を強化する必要性にとどまった。

Fuente: Elaboración propia 出展: Elaboración propia

プロジェクトを展開するための外部条件は、大部分においては有利であった。プロジェクトに直接関係のある教育関係者は、プロジェクトに対して関心を有していた。つまりプロジェクトの展開において、学校委員会、別の側面から言うと国レベルでの教育政策がプロジェクトを有効なものとした。

プロジェクトに対しての不利な外部条件は、プロジェクトにとっては二次的なものだった。例えば、教員と学校長は、組織の中で学校委員会が得てきた勢力・影響力を自分たちの教育セクター内への侵入ととらえた。またプロジェクトとは関係のない利害関係、政治的な権力などの介入を受けた。他には、都市部において、強い組織行動という伝統の欠如があり、プロジェクトのインパクトは小さかった。

受益者である学校群の変更と拡大：第一期の間に対象地区が変更になったことからあきらかなように、プロジェクト開始時に、より時間をかけて組織的に地域の現状分析を行い、地域の特徴を把握し、コントロールする必要がある。

対象地区の適合：プロジェクトは効果的であったが、実施された地区によって、その有効性は特異であった。ただし一般的な要件として、”教育における住民参加”に対する教育省の傾向や学校委員会の機能・活動を確立・再認識し、プロジェクトの戦略展開を効果的に助けた法律が、有効性に貢献した。

Cercado 市では、受益者の関心が薄かったために、プロジェクト第 1 期後に、対象地区を変更し、プロジェクト活動を再編成した。Villa Juan XXIII 及び Villa San Miguel では、プロジェクトの全期間を通し、地区住民委員会や学校委員会、学校群ネットワーク委員会のような

組織が、適切な連携を維持した。しかしながら、関係者は各々の関心にとらわれ、それ以上連携を深めることもなかった。

Villa San Miguel では、学校委員会の連携は維持されたが、政治的な問題で地区住民委員会もしくは他の学校群ネットワーク学校委員会との関係は進まず、同じ校舎を共有している学校の学校委員会だけとの関係にとどまった。

Cercado 市の FEDJUVE はプロジェクトに対する関心を持って加入し、近隣の Cercado 市の 1 及び 2 地区学校委員会との関係ができた。

Vacas 市では、委員会、校長、bases が協力を展開する準備と経験があり、地区の教育審議会や学校群教育審議会を通し、相互の社会的コントロールをもって調整した。

Morochata 市では、学校委員会、校長、地域住民組織が協力への姿勢と経験を維持、さらに深めた。

第 2 期中にプロジェクトを開始した Raqaypampa 村では状況が良く、教育及び評価に関する集団討議や監視のシステムを常に実践した。

効率が悪かったり、目標達成の質が落ちたり、効率性が落ちたり、達成に時間がかかったりと、マイナスの影響を与えた外部要因は存在したが、全体的に目的は達成された。一方で、様々な対象地域で外部条件は、プロジェクトを確固たるものになるよう助けなかった。

#### 4.1.3. インパクト

直接的受益者にとってのプロジェクトのインパクトの度合い及び形：プロジェクトは各地域のプロジェクト活動の特徴に基づいた研修手法を受益者に提供しており、実施と立案において当初の戦略を厳格にたどることはなかった。その成果は、実証後にその有益性を示した学校委員会の自己研修パッケージある。パッケージの有益性は、その使用方法やそれを使う学校委員会のメンバーのリーダーシップによる。

展開された研修手法によって、学校委員会の参加者は、より組織的、より体系的に彼等の職務に関する情報や、教育における住民参加の法規との関係を理解することができた。ある地域では(Raqaypampa 村 y Vacas 市)、地域カリキュラムの策定にまで取り組み始めた。

”教育における住民参加”における連携とコントロールの相互システムは、プロジェクト調整の刺激を受けて充実した。地域ではそれが組織支援の有効な手法とされたが、例外として Cercado 市では、学校委員会への参加のモチベーションが少なく、そのことが組織まで響いた。様々な教育テーマに関する議論・熟考は、プロジェクトで生まれたもう一つのインパクトであった。まずプロジェクトを通じて知ることから始まり、熟考をはじめ、教育において具体的な行動を効果的に計画するまでに至った。(Lagunas, Raqaypampa 村)

他参加者に対するプロジェクトのインパクト度：校長や教員などの他参加者は、当初はプロジェクトに対し、非常に熱心なビジョンを持っていた。しかしながら研修手法が実施された際には、彼等の多くが脅威を感じるようになっていた。学校委員会の役割に関して理論上の知識のみで、彼等の業務へ干渉し、彼らの権力を退けるものと考えた。それに従って態度が変わり、曖昧にもしくはあまり協力的でなくなった。プロジェクトに有益な支援があった場合もある。いくつかの伝統的住民組織(Raqaypampa 村)の教育における参加は、これら組織の多くが参加に関心を持ち、発展を示しながら重大な協力を展開し、影響を呼んだ。

しかし、全ての住民組織が同じような関心を持ったわけではない。(Cercado 市)



プロジェクトに完全に参加したわけではない住民グループは女性のグループであった(プロジェクト自体が女性グループの不参加を計画したわけではない)。その地域では全体的に男性優位が維持されていたため、組織及び農民執行部が女性の参加を軽視した。都市部では、女性の参加は、男性参加者数とほぼ同じであった。それはジェンダー公平であり、より家族の参加があったことを意味している。

予想されたインパクト：学校委員会の経験や法律に基づいた研修手法が効果的に実施・展開され、このプロジェクトに参加したことで、学校委員会は教育に関してより熟考するようになった。

予想されなかったインパクト：よりインパクトがあり、予想されていなかったインパクトの一つは、いくつかの学校委員会によって達成されたもので、自分達の教育における役割に関して、知識を得て、内部化することで、地域カリキュラムの策定について行動を開始したことである。ケチュア語族教育審議会がケチュア民族カリキュラムを発表しようとする提案を計画し、カリキュラムの多様化を始めた。

プロジェクトは又、モデルとして、他のコミュニティ開発プロジェクトに役立っている。Morochata では、この経験により学校委員会が Calientes 村に CETHA (成人向け教育のセンター)の開設の手続きを取るに至っており、現在、学校委員会が管理している。

プロジェクト総会を通し経験を共有することで、学校委員会は他の分野及び組織を知り、モデル事業の実施において、様々な代替案を模索できるようになった。

都市部では、プロジェクトに参加した近隣の学校委員会は、プロジェクトに興味を持ち続け、プロジェクトに類似した組織活動を実施することを検討している。

さらに、プロジェクトがラジオを通し広く普及したことで、プロジェクト対象地から離れた学校委員会までが、プロジェクトの教材や研修の要請するに至った。

上位目標の達成の可能性：プロジェクトを通して、重要なリーダーシップという能力開発がなされた人材が育成されたことから、上位目標が達成される可能性はある。これらの人材は、”教育における住民参加”のテーマを効果的に取り扱い、住民参加を実効力のあるものとするに努力しており、さらに議論を先に進め、地域カリキュラムを多様化し、人々をより、教育に仕向けている。

プロジェクトによって得られたインパクトは重要である。プロジェクトの実施により、様々な地域の住民が教育に活動的に参加し、さらに彼等各自の状況を踏まえた教材を作成し、彼等の経験は有効で意義のあるものとなった。

#### 4.1.4. 妥当性

受益者の現状へのプロジェクト目標の適応度：現在のところ、2004年3月から実施した地域でのプロジェクト活動は終了している。また現在、学校委員会はCENDAからの直接の支援はもう受けていない。

Cercado 市では、実施された研修手法が、自己研修教材の引渡しの遅れにより現在のところ学校群ネットワーク (Red18 及び Red25) のどこにも普及されていない。その研修手法は、最近になり促進された。それにもかかわらず、学校委員会の”教育における住民参加”は効力を持ち続けている。

Cercado 市では、”教育における住民参加”の参加者間の協力と相互コントロールが、農村部のようには組織化され、実施されていない。肯定的な面では、プロジェクトに参加した学校委

員会の多くの委員が、今も責任を持って従事し続けているため、プロジェクトで展開されたことを継続できることが保証されている。

Vacas 市では、地域がプロジェクト活動を実施後、様々な学校委員会の委員の変更はあっても経験を維持しており、住民の期待は高い。また最近になって教材が引き渡されたために、未だ研修活動が実施されておらず、新しい委員・住民が自分たちの役割や学校委員会の機能について理解していない。したがって、プロジェクトで開発された教材を活用することが不可欠となっている。コミュニティも学校長が学校委員会の新しいメンバーに自分たちに都合の良い解釈で影響を与える前に、教材を使って新メンバーに研修することが必要であると認識している。

Morochata 市では、プロジェクトに参加した学校委員会の主要メンバーの多くが継続して働いている。彼等は教育会議や、Calientes 市における成人教育センター（CETH）の実施など、プロジェクトの以外の活動でも働いている。地区の他の学校群に対して効果的に彼等は影響を与えている。

Raqaypampa村では、プロジェクトの研修のシステムはコミュニティ独自に形成してきた伝統制度に取り込まれていた。これらのコミュニティの伝統制度は外からはなかなか認知しにくい。さらに、いくつかの地域ではまだ教材の引渡しが続いており、さらに配布に遅れをきたした。学校委員会内での委員の変更はかなり多く、新委員は展開されたプロジェクトをあまり認識していない。Salvia村で、学校委員会の代表者に対し研修パッケージの内容についての研修に参加する機会があったが、学校委員会の参加者の多くが新人であり、教材を使いこなせないことが明らかになった。この地区における妥当性については今後さらに検討が必要である。Raqaypampa村では、学校委員会は共同体の伝統に基づいて組織化されているが、プロジェクトは現実には第2の段階に進み、実際にはPEI（先住民族教育プロジェクト）の重要性がコミュニティで高まっており、地域技術者やその地域の学校委員会の前委員などのボランティアを介し、適切な技術支援を再開することでプロジェクトを再度活発化させる必要がある。

プロジェクト目標の適応と将来の傾向：プロジェクト目標は様々な対象地域によって、それぞれの適応傾向がある。次の通り。

Cercado 市では、研修の提案及び”教育における住民参加”での協力と社会コントロールのレベルが効果的であり、また主要な二地域の状況（Juan XXIII 及び Valle Hermoso）において現状に適合させる見込みがある。実施の義務を負っている学校委員会、校長及び教員を考慮にいたしたために、Juan XXIII の場合では、目的がより知れ渡ったためにその地域の伝統的住民組織がプロジェクトの過程に参加した。

Vacas 市では、活動的な学校委員会のメンバーのおかげでプロジェクトは展開しやすい。明瞭な例としては、教育教材の提案、プロジェクトの全ての過程を知らない学校委員会の新委員に対し、その都度教材を再検討するなどの協力が実っている。一つ大きな障害は、関心のない態度を示す教師が数人いることである。

Morochata 村では、René Barrientos 学校群学校委員会の推進力と Calientes で展開された活動により、プロジェクト目標がより強化されている傾向を示している。しかし、CENDA の認識外のことで、この市に問題があるとしても、プロジェクトは継続可能である。新しい校長がプロジェクトで推進してきた学校委員会の機能に対して、不適切なヴィジョンを持っているなら、彼等と仕事を多くすることが重要である。

Raqaypampa村では、コミュニティー内の教育に関する組織がプロジェクト以前の伝統的なものであり、このことが、プロジェクト目標達成に向けて活動を定着させることに制約となっている。教育コミュニティーでの効果的な参加の継続を目的とし、前文のように多様化されたカリキュラムの提案作業を推進するために学校委員会の新委員をさらに刺激する必要がある。

#### プロジェクト目標・上位目標の現状との適合性

プロジェクトが実施した研修手法は全ての学校委員会を動かし、それらの役割・機能をプロジェクト内で均質化することに重点を置き、それぞれの経験と他地域の経験を比較・分析し、その結果を共有することで、より強化させ、最終的にこれらの経験が自主研修パッケージに集約された。これらの全ての知識の蓄積により、学校委員会はプロジェクト期間中に上位目標の達成に近づいた。Raqaypampa村に象徴されるように、プロジェクトに参加した学校委員会は、構成メンバーに変更があり、リーダーシップのあるキーパーソンに変更はないものの、新しいメンバーはプロジェクト活動について少ししか知らなかったり、全く知らなかったりである。また研修パッケージが遅く完成し、渡されたため、プロジェクト上位目標はまた達成されていない。

#### 県・国レベルでの傾向

教育省は多年度活動計画（04-08年）を通じて、教育における住民参加を優先するという国家政策を再確認した。そのためには、父兄会や地域住民組織に、教育分野での彼らの役割について啓蒙し、積極的な参加を促し、教育サービスの質を向上させるために教員との関係を調整する機関を設置することが必要であり、そのために以下の課題を検討している。

- ・ 教育コミュニティに対して、授業と学習の教育プロセスに積極的に参加する必要性に関する啓蒙
- ・ 父兄会および教員の間での共通の関心事項を明確にし、互いの合意事項を打ち立てる
- ・ 学校委員会の効果・効率的な機能を保障するために法律の形成と現実への適合
- ・ 教育を改善するための活動や決断への教員の積極的な参加促進
- ・ 教育分野での社会セクターの参加を適切に促進するための教育省の能力開発
- ・ 教育戦略・政策を具体的に策定する際の基礎的な社会参加の機関としての全国教育審議会の機能強化
- ・ 2004年度中の教育議会の開催

これらの根拠により、プロジェクトはボリビア教育分野での妥当性・継続性において、興味深い展望を有する。

一方、JICAは本プロジェクト実施を支援した国際援助機関として、人間の安全保障の充実の分野で2プログラムを持っている。すなわち、教育の質を向上させることと、社会的弱者（先住民を含む）のニーズに合致した教育を提供することである。本プロジェクトはとりわけ、後者のプログラムに合致している。

県レベルからいうと、プロジェクトの妥当性は教育関係者が教育における住民参加に対してもつビジョンに左右される。コチャバンバ県教育事務所長は、教育における住民参加に積極的であるものの、より既存の制度のみを重視する見方をしている。市教育事務所の住民参加の担当者・技官は、現行の法律体系の規定に合致していないという理由から、CENDAの活動を知らず、コミュニティ組織と位置付け、このような組織を嫌っている。プロジェクト地域の学校長・教員は例外なく、技術的な理由からではなく、個人的・政治的な関心から、プロジェクトの実施に関心を持っていた。参加した組織は、住民を組織的・参加型のプロセスにより育成し、教員

だけでなく、住民も教育のコントロールに参加させることから、プロジェクトを妥当なものと考えている。

プロジェクトの妥当性は、達成された成果により再確認され、教育における住民の参加は、教育省自身のニーズ、JICA の協力の方向性とも合致している。また地域コミュニティ自身のニーズにも合致している。プロジェクトを唯一受け入れていないのは、教員と県レベルの教育事務所関係者である。プロジェクト上位目標の達成は、プロジェクト活動実施中に得ていた妥当性を維持しつつ、プロジェクト成果のモニタリングを継続した時のみ可能である。

#### 4.1.5. 自立発展性

##### プロジェクト終了後のプロジェクト効果・成果の維持および発展の達成

プロジェクトは良い成果をあげ、プロジェクト目標を達成した。また上位目標を達成できるよい可能性があり、プロジェクト自立発展性は下記の要因次第である。

- ・ プロジェクトの効力
- ・ 自主研修プロセスの継続性
- ・ 継続と再生産ための自主性
- ・ 他地域での実施の可能性

##### プロジェクトの効力

プロジェクト実施した地域では、計画された模範的なレベルで目標を達成しており、現在のところ、プロジェクト効力はプロジェクト参加者の行動次第であるが、多くの場合、プロジェクトに参加したメンバーは学校委員会にまた在籍している。このことから、プロジェクトの効力は継続している。また効力は、教育における住民参加の現在の政策にも関連するが、このような政策はプロジェクトを常に推進してきている。ただ、県レベルの教育機関が、プロジェクトの提言をより客観的に率直に、（教育改革の提唱する）相互文化主義の視点から分析したならば、プロジェクトを他の地域でも使用・適用するようになるだろう。

##### 自主研修プロセスの継続性

自主研修教材の完成が遅れたことから、学校委員会でのこの教材の適用・使用のプロセスについて実証することはできない。また、コミュニティが学校委員会でのファシリテーター的な役割を果たすようになるために研修ワークショップの展開についても実証することはできない。しかしながら、プロジェクトの提言によれば、CENDAの支援なしで、これらの研修プロセスがプロジェクト終了後にも実現される十分な信頼がある。

##### 継続と再生産ための自主性

プロジェクトの受益者はプロジェクトの継続に関心をもっているが、あくまでプロジェクトの推進者はCENDAであり、受益者自らはプロジェクトの同行者としての参加という認識である。学校委員会のメンバーがプロジェクトで習得した知識を再確認し、責任を徐々に果たすという認識である。

学校長・教員は、多くの場合、プロジェクトの継続・再生産に無関心であるが、プロジェクトの継続に積極的な教師もいる。

地域コミュニティ伝統組織、先住民教育審議会などの社会組織は、完全な研修教材が完成したら、自主研修のプロセスを継続することを望んでいる。

##### 他地域での実施の可能性

プロジェクトで実施した農村部一都市部プロジェクト経験共有セミナーの際、またプロジェクト対象地域の周辺にも拡大して放送されたラジオプログラムにより、とくに教育分野での住民参加を強化するニーズが高いことから、プロジェクトを実施して欲しいという関心が他の地域・コミュニティでも現れた。研修教材の実証のプロセスにおいて、この教材がコチャバンバ県ケチュア語コミュニティにおいて、扱い易いことがあきらかになっている。単に教材を提供するだけでなく、研修の実施方法をよく理解した地域組織がプロジェクトと同様の研修プロセスを実際に展開することで、他地域で問題なくプロジェクトを拡大展開することが可能と予想することができる。

自立発展性は、プロジェクトが決められた地域で勝ち得た重要性、効力、移転された能力、組織・人々の自主性による。したがって、プロジェクトの自立発展性を保障する多くの条件が整っている。重要なのは、（学校委員会、父兄会、地域コミュニティなどの）主要なアクターのみならず、国・県・地域レベルの教育機関関係者の、各地域の特性を尊重した上で、プロジェクト実施の具体的な行動を展開する意思である。

## 4.2. 結論

### 4.2.1 プロジェクトを推進した要因

- ・ 研修と平行して行われた調査主体で、かつ活動的な現状診断分析。プロジェクト活動は、各地域の事情に応じて柔軟な対応が可能となった。
- ・ 受益者グループの現状診断分析への協力姿勢。分析に必要なデータが提出され、プロジェクト実施者である CENDA への信頼・信用が確立された。
- ・ コミュニティの教育戦略に配慮し、方向性を示す妥当な内容の研修会。地域社会からプロジェクトへの参加約束を取り付けた。
- ・ 学校委員会のメンバーや他組織の参加者が参加し、教育分野における住民参加についてさらによく理解しながら、分析・検討する機会となったワークショップ
- ・ プロジェクト参加者の皆の経験に基づいた自主研修教材の作成。
- ・ コミュニティの言葉で語られる小冊子の内容の明瞭さおよび具体性
- ・ 自主研修のワークショップ 開催に十分で適切な教材。
- ・ プロジェクトの経験を共有し、共同で学習する過程として重要な会合、ワークショップ。
- ・ 学校委員会の技術的な、教育手法に関する提案に対する先住民族教育審議会の効果的な支援。

### 4.2.2 プロジェクト推進を阻害した要因

- ・ 研修運営プロセスは実施団体が企画し、学校委員会メンバーは参加していなかったため、研修実施に対して、受動的な参加にとどまった。
- ・ 研修会は効果的であったが、学校委員会メンバーの交代を前に普遍性は持ちえなかった。
- ・ 地域伝統組織の参加は効果的であったが、十分ではなかった。そのためコミュニティはプロジェクトの一般的な運営や知識について十分ではなかった。
- ・ 自主研修教材の配布の遅れにより、プロジェクトの継続性、受益者のモチベーションに影響した。
- ・ プロジェクトの展望をより広げるためには、教員、市教育事務所、県教育事務所などの参加がより必要だった。

## 5. 提言と教訓

### 5.1. 提言

#### 5.1.1. ボリビア側への提言

- ・ 研修と技術支援の継続的なプロセスにより、教育分野における社会組織の強化
- ・ 教育分野における住民参加に関する法（大衆参加法）については、地域の伝統社会特性、

地域伝統組織の存続・活動の度合いにより柔軟な適用を行い、教育における社会組織の位置付けを尊重する。

- ・ 教育における住民参加について、教員へのオリエンテーションを行い、社会組織との協力、協議、対立解決の可能性を増す。
- ・ コミュニティと教育行政側との恒常的な調整機能・政策の設置。
- ・ 県・市教育事務所、大衆参加担当者、教員を教育における住民参加のプロジェクトにより巻き込み、客観的で、無関心でない環境を作る。
- ・ 組織であれ、コミュニティベースであれ、教育における住民参加の新しい先進的な経験を蓄積する。
- ・ 国家政策のもとではあるが、地域の事情にあわせてプロジェクトを適合化させる。

#### 5.1.2. プロジェクト実施団体への提言

- ・ コミュニティの教育分野における組織的な活動プロセスに対し、作成した教材の適切な活用を支援したり、適切な解釈・助言を与えるなどして、フォローする。
- ・ いくつかの学校委員会や委員会間の協力の内部プロセスを強化。
- ・ 学校委員会で既に開発された住民参加のプロセスに対する、校長・教員との友好関係構築および参加のための戦略の提案。
- ・ 自主研修教材の適切な活用方法に関するコントロールとフォロー。

#### 5.1.3. JICA への提言

- ・ 効果的な社会参加を促し、既存の地域の参加を無視しないプロジェクトの実施。
- ・ プロジェクトの自立発展に関する明確で合理的な保証を政府機関に要求する。
- ・ プロジェクト実施とともに、コミュニティやボリビア側の財政負担が徐々に増し、JICA の財政負担が減るという明確なプロジェクト支援の財政政策。
- ・ 終了したプロジェクトの恒常的なフォロー活動の規定。
- ・ 自立発展のレベルをみるために財政面に関して、終了後評価に加えて、終了前評価を実施する。

### 5.2. 教訓

#### 5.2.1. 公共政策に関する教訓（技術レベル・文化・組織・財政面での視点）

- ・ 研修は知識などの一方的な移転というだけでなく、相互の協力である：  
都市部・農村部であろうと、コミュニティの住民は、それぞれの生活サイクルの中で経験・知識を習得してきており、どのような研修であったとしても、このような日常の生活を通して蓄積された知識から始められなければならない。研修を受けるコミュニティの住民は、研修を通じて得られる新しい知識を従来から有する文化的な蓄積の中に取り組み際、既存のベースを害したり、壊したりするのではなく、あくまで膨らませる方法をとる。
- ・ 情報の収集・提供はコミュニティに対して恒常的であるべき：  
プロジェクトを実施した多くのコミュニティでは、教材やワークショップについて、恒常的に変化しダイナミックな考え方を持っており、これらは常に進歩していくべきものと考えている。従って、このようなコミュニティに提供される教材は、常に新しい情報が盛り込まれていなければならない。
- ・ 教育における住民参加を改善していくために重要な意見交換・分析の機会：  
新しい知識の習得は、集まった人々の行動次第である。集まった人々が互いの知識を共有し、新しい知識を創出する。従って、このように人々が集まって知識を習得するシステムは、よ

り多くの人々やコミュニティが教育に関する新しい提案を議論できるように、インセンティブに富んだものでなくてはならない。

- 国家政策とセクターごとの活動は緊密な関係であるべき：  
このような経験主義的な知識について、教育関係者全員が理解し、実践する必要がある。これにより、教員、校長、学校委員会などの教育関係者が、互いの考え方を理解し、ともに協力して新たに具体的な活動を提案することが可能となる。国家レベルの政策においても、経験主義的な知識を重要視する必要性が唱えられており、現実の教育政策の提言においてもこれがベースとなっている。しかしながら、農村部の学校の教員は、このような現状を踏まえておらず、逆に、他人の考え方よりを無視し、自分の考え方を優先する。これにより、他人との食い違い、対立を生み出し、相互に協力して新たな活動を有意義なものとする姿勢に欠ける。
- 教育分野における住民参加・ジェンダー公平は、Education For All と同義：  
住民人口の半分が女性であり、コミュニティ固有の事柄に関する女性の参加は、男性と比べて公平でなくてはならないはずである。プロジェクト実施した農村部では、このようなジェンダー公平が存在しないことは明らかであり、このようなプロジェクトを通じて、学習と進歩を図り、改善するべきである。

#### 5.2.2. プロジェクト運営に関する教訓

- 地域に関する知識・理解がプロジェクト成功のための不可欠な要因：  
プロジェクト活動を行おうとする地域に関して理解することが重要。活動地域を次々に変更していくのではなく、知っている地域でプロジェクトを実施することで、地域住民との信頼関係が構築され、住民と一体となって活動することが可能となり、地域で具体的な活動を展開することが可能となる。
- 教育における住民参加は大衆参加と同義：  
教育は、次世代から可能となる地域コミュニティの発展のための戦略でもある。教育への投資は、コミュニティの成長を保障するものあることから、教育を監視・コントロールすることは重要であり、教育に参加することは、コミュニティにとっても重要なことであり、コミュニティは関心を持つべきである。また教育は、コミュニティおよびその文化の生存に関連する要素であることから、教育はコミュニティの主要な関心ごとでもある。
- 有益な教材は教育における住民参加を強化する：  
教育とコミュニティ参加は、歴史的に互いに関連する。しかし、表面的で技術的な関連性しかなかった。したがって、教育分野における住民参加をより効果的に可能とする教材の存在がキーポイントであり、他の場面の協力実施においても、適用可能なポイントである。
- 教材と研修ワークショップの関係：  
例えばある教材は新しい知識を得るのに役立つが、研修計画が伴わないとその知識習得のインパクトは十分とはいえない。研修という過程を経て、教材で新たに得られた知識は、具体的な現実と密着する。
- 地域の特殊事情に留意した上での他地域へのプロジェクトの普及：  
1つのプロジェクトが教材や重要な活動戦略を作成し、そのプロジェクト目標を達成すると、他の地域でも、その地域の特殊性を考慮にいれることなく、プロジェクトを模倣して実施することが検討される。当初プロジェクトを実施した地域と新たな地域の特色が必ずしも同じ

というわけではなく、ある地域で有効だった教材や研修のシステムが、他の地域でも有効であるとは限らない。プロジェクトの有効性を高めるためには、地域の状況・文脈に応じて、教材・研修の内容を適応させることが不可欠である。

以上

- 別添1：評価要約表
- 別添2：評価PDM
- 別添3：評価グリッド



## 評価要約表

### 1. 案件の概要

国名：ボリビア	案件名：教育分野における住民参加促進支援
分野：教育	援助形態：開発福祉支援事業
所轄部署：中南米部南米チーム	協力金額：204,228 ドル
協力期間：2001年2月～2004年3月	先方関係機関：教育省
	日本側協力機関：JICA

他の関連協力：特になし。

#### 1-1 協力の背景と概要

94年からボ国にて実施中の教育改革では、二言語教育、相互文化主義および教育における住民参加等に重点的に取り組んでいる。住民参加については、教育セクターのみならず、ボ国の民主主義確立のためにも中心的な課題となっているものであり、教育省としては、すでに必要な法規定を定めたものの、具体的な政策実施には至っていなかった。このような状況を受け、教育省からモデル事業の実施の要請があった。JICAとしては、この要請に対し、開発福祉支援事業のスキームを活用し、コチャバンバ県のケチュア語先住民族地域において長年の経験を有するローカルNGOであるCENDA（アンデスコミュニケーション開発センター）を実施機関としたパイロット・プロジェクトを実施することとした。

#### 2-2 協力内容

CENDAは、2001年から04年までJICAからの委託契約により、プロジェクトを実施した。コチャバンバの9学校群（地方部7校、都市部2校）の学校委員会（地域住民および父母会の代表により構成）に対して、委員会が果たすべき学校行政への住民監視機能に関する権限と責任に関する研修と情報提供が実行され、その結果、教育における住民参加を強化するため、学校委員会のための自己研修教材を作成し、教材を用いた研修会を実施した。

##### (1) 上位目標

地域社会・父母会等が参加する学校委員会を通じた住民参加のメカニズムにより地域の社会文化に根ざした学校運営・教育が実施される。

##### (2) プロジェクト目標

対象地域の学校委員会が研修パッケージに含んでいる自己研修手法によって能力強化され、広く、主体的に、また効果的に教育の意思決定過程に参加する。

##### (3) 成果

1. 対象地域の住民参加状況の事前診断分析が行われる。
2. 9学校群（農村部の7校と都市部の2校）の学校委員会が住民参加により、学校委員会の役割を果たしながら、能力開発がなされる。
3. 学校委員会に情報・経験が蓄積され、父母、地域の教育への参加が強化される。
4. 自己研修のための教材の研修パッケージ（二言語で用意された5小冊子、ケチュア語とスペイン語の5つのラジオプログラムと指導書）が作成され普及される。
5. 教育コミュニティのその他の参加者との地域の教育内容や教育行政をめぐる対立や折衝（交渉）に対処するのに必要な情報及び要素が学校委員会に整備される。

6. 教育とプロジェクトにおける社会参加の経験を学校委員会とプロジェクト参加者間で相互に交換される。
7. 9 学校群の学校委員会同士（学校委員会、学校群学校委員会及び地区学校委員会）及びケチュア語族教育審議会との交流を組織として独立して行えるようになる。
8. プロジェクトで実行したことや研修の経験が資料として体系化される。

(4) 投入

日本側：

短期専門家派遣 1名（2.5ヶ月）

機材供与 4WD 車両 1台

プロジェクト実施委託経費 204,288 ドル（3年間）

相手国側：

CENDA プロジェクト実施経費 96,420 ドル（3年間）

コミュニティ プロジェクト実施経費 11,220 ドル（3年間）

2. 評価調査団の概要

調査者	Lic. Sergio Antonio Ibáñez Salinas：ローカルコンサルタント	
調査期間	2004年9月1日から10月31日	評価種類：終了時評価

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

対象地域において事前の分析調査が実施され、先住民族地域での伝統的な住民組織の教育に対する役割や新しい学校委員会の法制度等の比較が報告書として取り纏められ、教育省に対して直接政策提言がなされた。これらの地域分析に基づいて、対象地域毎の地域特性に基づいたプロジェクト活動が展開され、学校委員会のメンバーへの研修、ワークショップが、ほぼ計画通り実施された（対象9学校群学校委員会メンバーの60%が研修内容を理解、プロジェクトで作成した自己研修教材に対し、学校員会の85%から承認、ワークショップについては、参加した学校委員会の69%が効果的な経験の共有であったと評価）。学校委員会の任期の問題から、研修を受けたメンバーが交代したり、自主研修教材の作成が遅れた等のマイナス要因もあるものの、プロジェクト目標は概ね達成された。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性

- ・プロジェクトの妥当性は、達成された成果により確認され、教育省の政策、JICAの協力の方向性、地域コミュニティのニーズ（教育を通じた地域の伝統文化の次世代への伝達および学校行政への監視・参画等）とも合致している。
- ・教育省の多年度活動計画（04-08年）において学校委員会の効果・効率的な機能保障のための法律形成・現実への適合が掲げられており、本プロジェクトの成果は、教育大臣に対して直接政策提言され、また04年5月には教育分野の住民参加に関する政策戦略策定のための全国セミナーを実施し（JICA教育省主催）、本プロジェクトがパイロット事業として関係者に共有

された。

## (2) 有効性

- ・対象地域に対する十分な事前分析調査が実施され、これに基づいて研修計画が立案された。対象学校委員会ではメンバーの60%が研修を受け、学校委員会の機能は果たされるようになった。各学校委員会の1-3名は委員会内外においてリーダー格に育成されており、今後も自立的な活動が期待でき、またプロジェクトで作成された研修パッケージは参加した学校委員会の85%から承認されており、プロジェクト目標はおおむね達成された。
- ・プロジェクト実施地域が農村部であるか都市部であるか、伝統的な地域組織が機能しているか等により、プロジェクトの影響や効力に差異が生じているが、総じてプロジェクトは各地域で効力を有しており、教育における住民参加の重要性について、地域コミュニティ、学校委員会メンバーから高い理解・評価を得ている。
- ・対象地域の地域特性を把握した上で、各地域の担当者が柔軟に対応したために、プロジェクト活動・成果は効果的なプロジェクト目標の達成に貢献した。参加学校委員会間また関係機関との経験の共有を図るという成果もプロジェクト目標の達成に効果的に貢献した。
- ・教員・校長の学校委員会の機能に対する理解不足・不信感等から、彼らから十分な協力を得られなかった面もあるが、プロジェクト目標達成への影響は二次的であった。
- ・都市部では、住民間の組織運動の経験が少ないことから、農村部に比べてプロジェクトの有効性は低かった。都市部における住民参加を促すためには何らかのインセンティブが必要。
- ・地域の代表者・父母会は学校委員会を教育における住民参加のための重要な機関と受け入れたため、プロジェクトに対して積極的・協力的であった。

## (3) 効率性

- ・JICA資金の投入・活動計画はほぼ予定通り実施され、成果達成に貢献した。
  - ・他類似プロジェクトとのコスト比較は以下の通り。
- ① プロジェクト都市部ー農村部合同ワークショップ (2日間 138名参加)  
平均コスト 632 ドル (一人当たり 14 ドル)  
類似ワークショップ (農村部土地区画計画ワークショップ : 2日間 60名参加)  
平均コスト 980 ドル (一人当たり 16.33 ドル)
  - ② 日常的なワークショップ (27名参加)  
平均コスト 372 ドル (一人当たり 13.77 ドル)  
類似ワークショップ (自然保護区での住民向けワークショップ)  
平均コスト 375 ドル (一人当たり 7.50 ドル)  
\*プロジェクトの平均コストが割高となっているが、これはプロジェクトにおいては交通の便の悪い農村部において住民を動員する必要があり、軽食・昼食を提供する必要があったため。
  - ③ ラジオ番組の放送 (1日2回、週5日間、ケチュア語およびスペイン語放送、対象4地域)  
総額 564 ドル (1プログラムあたり 28.23 ドル)  
\*比較プロジェクトはないが、妥当なコストと思われる。

④研修教材小冊子作成（6分冊、二言語、4300部）

総コスト 13270.86 ドル

類似プロジェクト（成人教育向け研修冊子作成、二言語、900部）

総コスト 8105.70 ドル

\*作成部数を比較するとプロジェクトのコストが圧倒的に安価。

- ・プロジェクト開始後に、対象地域の社会文化特性の調査を行ない、プロジェクト実施中に柔軟に対象地域の変更を行い（都市部の地域変更・農村部の地域拡大）、成果の発現が可能となった。またこれに伴う予算・人事の変更はなかった。
- ・教育省の承認手続き・法律改正などのために教材作成・引渡しの一部遅れたため、成果の達成に遅れが出た面もある。
- ・プロジェクトチームは、一部 CENDA 組織内の資機材を共有する必要があり、いくつかの活動に遅れが生じたケースがあったが、計画遂行には影響しなかった。

(4) インパクト

- ・各地域特性に応じて柔軟にプロジェクト活動を実施したために、研修パッケージ・研修手法の内容は学校委員会のメンバーによって十分に理解・習得され、地域カリキュラムの独自作成など期待していた以上の成果をあげた。
- ・プロジェクトの研修手法や教育における住民参加の連携・コントロールの相互システムは、地域における住民参加の組織支援の有効な手法とされ、他のコミュニティ開発プロジェクト（成人向け教育センター支援）にも貢献した。
- ・伝統的な住民組織は、プロジェクトに大きな関心を寄せたが、教員・校長は警戒心をみせた。
- ・農村部では女性の参加は伝統的な風習から軽視された傾向にあるが、学校委員会への参加においては、女性の発言機会・参加度合いが高く、女性の社会進出のための能力開発機会となった。都市部では男女の参加は従来より平等であった。
- ・ラジオ放送によって、プロジェクト対象地域以外からもプロジェクトへの関心が表明された。
- ・研修手法は地域のリーダー人材育成・能力開発に貢献したことから、今後長期的に上位目標が達成される可能性がある。

(5) 自立発展性

- ・自己研修教材の作成・地域のリーダー育成という成果により、プロジェクト終了後もプロジェクト目標・上位目標の達成に向けた効果が持続する。
- ・住民参加を促進する教育省の政策に変更はない。
- ・プロジェクト参加者のうち 60%が終了後も学校委員会にとどまっており、地域のリーダー的な役割を果たしつつある。
- ・完成した研修教材、研修ワークショップ手法については、初心者でも容易に活用できるよう配慮されており、また学校委員会制度に変更がないため、今後も地域で独自に継続される見込みがある。とくに教材については他地域での活用の可能性があり、プロジェクト成果の地域的な拡大展開が可能である。すでにラジオプログラム放送により、他地域にも学校委員会

の役割に関する情報が普及し、プロジェクト活動への関心が高まっている。

- ・プロジェクトが対象地域で勝ち得た高い評価・効力、育成された人材、組織・人材の自主性・意思は、今後のプロジェクト自立発展性に貢献しうる。

### 3-3 効果発現に貢献した要因

#### (1) 計画内容に関すること

- ・プロジェクト活動における研修と平行して行われた地域コミュニティとの交流を通じた現状診断分析により、各地域の事情に応じて柔軟な対応が可能となった。
- ・受益者グループの現状診断分析への協力により、分析に必要なデータが提出され、プロジェクト実施者である CENDA への信頼・信用が確立された。
- ・コミュニティの教育戦略に配慮し、方向性を示す妥当な内容の研修会を実施することで、地域社会からプロジェクトへの参加約束を取り付けることが可能になった。

#### (2) 実施プロセスに関すること

- ・学校委員会のメンバーや他組織の参加者が参加し、教育分野における住民参加についてさらによく理解しながら、分析・検討する機会となったワークショップが実現した。
- ・プロジェクト参加者の皆の経験に基づいた自主研修教材が作成された。
- ・小冊子が、コミュニティの言葉で語られており、内容の明瞭さおよび具体性が増した。
- ・自主研修のワークショップ開催に十分で適切な教材を利用できた。
- ・プロジェクトの経験を共有し、共同で学習する過程として重要な会合やワークショップを開催することが出来た。
- ・学校委員会の技術的かつ教育手法に関する提案に対する先住民族教育審議会の効果的な支援があった。

### 3-4 問題点および問題惹起した要因

#### (1) 計画内容に関すること

- ・研修運営プロセスは実施団体が企画し、学校委員会メンバーは参加していなかったため、研修実施に対して受動的な参加にとどまった。
- ・プロジェクトの展望をより広げるためには、教員、市教育事務所、県教育事務所などの理解と協力が必要。

#### (2) 実施プロセスに関すること

- ・研修会は効果的であったが、学校委員会メンバーの交代を前に普遍性は持ちえなかった。
- ・地域伝統組織の参加は効果的であったが、学校委員会との恒常的な協力関係を構築するには至らなかった。そのためコミュニティはプロジェクトの一般的な運営や知識について十分ではなかった。
- ・教育省の承認手続き・法律改正などのために教材作成・引渡しが遅れたため、プロジェクトの継続性、受益者のモチベーションに影響した。

### 3-5 結論

対象地域の地域特性に関する社会文化的な診断・分析がプロジェクト活動の一部であったために、学校委員会の人材への研修・教材開発に遅れがでた面はあるものの、事前調査に基づき地域ニーズに合致した活動計画が立案された。CENDAは、各地域の経験を効率的な実施体制および効果的なワークショップの実施により取り纏め、その経験を基に効果的な自主研修教材を作成した。またプロジェクトを通じて、地域のリーダーが育成されたこと、教育における住民参加の政策的重要性が一層増す傾向にあることから、プロジェクト目標・上位目標の達成は十分可能である。

### 3-6 提言

#### (1) ボリビア側への提言

- ・ 研修と技術支援の継続的なプロセスにより、教育分野における社会組織を強化する必要がある。
- ・ 教育分野における住民参加に関する法について、地域コミュニティが伝統的に有する教育分野への役割と新たに導入しようとする学校委員会制度の融合が適切に進むように配慮が必要。特に前者の地域コミュニティの位置付けを尊重する。
- ・ 教育における住民参加について、教員へのオリエンテーションを行い、社会組織との協力、協議、対立解決を促進する。
- ・ コミュニティと教育行政側との恒常的な調整機能・政策の設置が必要。
- ・ 県・市教育事務所、大衆参加担当者、教員を教育における住民参加のプロジェクトにより巻き込み、無関心でない環境を作る。
- ・ 国家政策のもとではあるが、地域の事情にあわせてプロジェクトを適合理化させる。

#### (2) プロジェクト実施団体への提言

- ・ コミュニティの教育分野における組織的な活動プロセスに対し、作成した教材の適切な活用を支援したり、適切な解釈・助言を与えるなどして、フォローする。
- ・ 学校委員会で既に開発された住民参加のプロセスに対する、校長・教員との友好関係構築および参加のための戦略の提案。(プロジェクトへの当初からの参加、学校委員会の機能・役割に関する全関係者間での合意形成のための定期的な会合、研修、ワークショップの開催など)
- ・ 自主研修教材の適切な活用方法に関するコントロールとフォロー。

#### (3) JICA への提言

- ・ 効果的な社会参加を促し、既存の地域社会との融合・協力を配慮したプロジェクトの実施。
- ・ プロジェクトの自立発展に関する明確で合理的な保証を政府機関に要求する。
- ・ プロジェクト実施とともに、コミュニティやボリビア側の財政負担が徐々に増し、JICA の財政負担が減るという明確なプロジェクト支援の財政政策。
- ・ 終了したプロジェクトの恒常的なフォロー活動の規定。
- ・ 自立発展レベルをみるために財政面に関して、終了後評価に加えて、終了前評価を実施する。

### 3-7 教訓

- 研修は知識などの一方的な移転というだけでなく、相互の協力である：  
都市部・農村部であろうと、コミュニティの住民は、それぞれの生活サイクルの中で経験・知識を習得してきており、どのような研修であったとしても、このような日常生活を通して蓄積された知識から始められなければならない。
- 情報の収集・提供はコミュニティに対して恒常的であるべき：  
研修のための教材やワークショップは、恒常的に変化しダイナミックなものであるべきで、常に新しい情報が盛り込まれていなければならない。
- 教育分野における住民参加・ジェンダー公平：  
住民人口の半分が女性であり、コミュニティ固有の事柄に関する女性の参加は、男性と比べて公平でなくてはならないはずである。プロジェクト実施した農村部では、このようなジェンダー公平が存在しないことは明らかであり、このようなプロジェクトを通じて、学習と進歩を図り、改善するべきである。
- 地域に関する知識・理解がプロジェクト成功のための不可欠な要因：  
プロジェクト対象地域に関して理解する調査分析・理解が重要であり、この過程で地域住民との信頼関係が構築され、住民と一体となって具体的な活動を展開することが可能となる。
- 教育における住民参加は民主的な大衆参加と同義：  
教育は、次世代から可能となる地域コミュニティの発展のための戦略でもある。教育への投資は、コミュニティの成長を保障するものあることから、教育を監視・コントロールすることは重要であり、教育に参加することは、コミュニティにとっても重要なことである。
- 教材と研修ワークショップの関係：  
例えばある教材は新しい知識を得るのに役立つが、研修計画が伴わないとその知識習得のインパクトは十分とはいえない。研修という過程を経て、教材で新たに得られた知識は、具体的な現実と合致する。
- 地域の特殊事情に留意した上での他地域へのプロジェクトの普及：  
1つのプロジェクトが教材や重要な活動戦略を作成し、そのプロジェクト目標を達成すると、他の地域でも、その地域の特殊性を考慮にいれることなく、プロジェクトを模倣して実施することが検討される。当初プロジェクトを実施した地域と新たな地域の特色が必ずしも同じというわけではなく、ある地域で有効だった教材や研修のシステムが、他の地域でも有効であるとは限らない。プロジェクトの有効性を高めるためには、地域の状況・文脈に応じて、教材・研修の内容を適応させることが不可欠である。

### 3-8 フォローアップ状況

なし。

EVALUATION SUMMARY TABLE

1.Outline of the Project	
Country: Bolivia	Project title: Support to Promotion of Participation by Community Residents in the Field of Education
Field: Education	Type of aid: Development Welfare Support Project
Organization in charge: Central and South America Department, South America Team	Amount of aid involved: US\$204,228
Period of the Project: Feb. 2001 – Mar.2004	Organization concerned on the recipient side: Ministry of Education
	Aid organization on the Japanese side: JICA
Other cooperation in this field: none in particular	
<p>1-1 Background and Outline of the Project</p> <p>In the educational reform that Bolivia has been undergoing since 1994 the points of emphasis have included bilingual education, the principle of cultural reciprocity and participation by community residents in education. Participation by community residents is a central theme not only in the education sector but also in efforts to establish democracy in Bolivia. Although the necessary provisions of the law for it had already been enacted, the Ministry of Education had not yet been able to implement concrete policies in that direction. In view of that situation the Ministry of Education requested implementation of a model project. In response to such request JICA decided to implement a pilot project with CENDA (Centro de Comunicación y Desarrollo Andino; Andes Communication and Development Center), a local NGO with long years of experience in the areas of Cochabamba Province where Kechua-speaking indigenous people live, as the implementing agency on the basis of a development welfare support project scheme.</p>	



## 2-2 Content of the Aid

CENDA implemented the project from 2001 to 2004 on the basis of a commission contract by JICA. Training and furnishing of information regarding powers and responsibilities concerning the function that school boards (constituted by representatives of community residents and parent-teacher associations) ought to exercise over school administration were carried out with respect to the school boards of a group of nine schools (seven rural and two urban) in Cochabamba Province, and on the basis of that CENDA prepared self-training learning materials for the school boards and held training sessions using those materials for the sake of strengthening community resident participation in education.

### (1) Overall Goal

Implementation of school operation and education rooted in the social culture of the community through the mechanism of community resident participation through school boards participated in by people in the local community, parent-teacher associations, etc.

### (2) Project Purpose

Getting the school boards of the communities in question to enhance their capacities by the self-training techniques included in the training packages so that they can broadly and effectively participate in the educational decision-making process in a free and active manner.

### (3) Outputs

1. Preliminary diagnosis and analysis of the state of community resident participation in the areas in question.
2. Development of capabilities of the school boards of the group of nine schools (seven in rural areas and two in urban areas) through community resident participation while they accomplish their role as school boards.
3. Accumulation of information and experience in the school boards and strengthening of parent and community participation in education.
4. Preparation and spread of use of the training packages consisting of learning materials for self-training (5 bilingual pamphlets and 5 radio programs and instructions in Kechua and Spanish).
5. Furnishing of the school boards with the necessary information and elements for dealing with opposition and negotiation concerning the content and administration of community education with other participants in the educational community.
6. Mutual exchange of experience in education and in social participation in the project between the school boards and the project participants.
7. Organizing and making possible independent carrying out of exchanges as organizations between the school boards of the nine-school group (the individual school boards, the school board of the whole group and the district school boards) and with the Kechua Language Group Education Council.
8. Systemization, as information materials, of what was implemented in the project and of the training experience.

### (4) Input

Japanese side:

Sending of expert for short period: 1 expert for 2.5 months

Provision of equipment: 1 4WD vehicle

Expense of commissioning of carrying out of the project: US\$204,288 (3 years)

Bolivian side:

CENDA: Project implementation expenses: US\$96,420 (3 years)

Community: Project implementation expenses: US\$11,220 (3 years)

## 2. Outline of Evaluation Study

Carried out by:	Lic. Sergio Antonio Ibáñez Salinas: Local consultant	
Period of the study	September 1 – October 31, 2004	Type of evaluation: Evaluation at completion

## 3. Outline of Evaluation Findings

### 3-1 Confirmation of What Was Actually Achieved

Preliminary analysis surveys were carried out in the areas in question, on the basis of which a report was drawn up comparing the role in education of traditional community organization in areas where indigenous people live and things like the legal institution of the new school boards, and direct policy proposals concerning that were made to the Ministry of Education. On the basis of those area analyses, project activities based on the particular characteristics of each area in question were carried out, training and workshops for the members of the school boards being carried out much as planned (60% of the members of the 9 school group school board understanding the content of the training, 85% of the school boards recognizing the self-training learning materials prepared in the project and 69% of the school boards assessing the workshops as an effective shared experience). In spite of negative factors such as that of replacement of the members receiving the training due to the problem of the term of office of school board members and that of delay in preparation of the self-training learning materials, the project goal was for the most part attained.

### 3-2 Summary of the Results of the Evaluation

#### (1) Relevance

- The relevance of the project was confirmed by the achieved results, indicating congruity with Ministry of Education policy, the orientation of JICA's assistance and the community needs of the areas in question (passing on to the next generation, through education, of the traditional culture of the areas in question, oversight of and participation in school administration, etc.).
- The multiannual Activity Plan (2004-2008) of the Ministry of Education calls for formation of the legal institutional framework and the fitting in with reality necessary to ensure that the school boards function effectively and efficiently. The results of this project were used for direct policy proposals to the Minister of Education, and the project was shared as a pilot project with those concerned in a national seminar sponsored by JICA and the Ministry of Education in May of 2004 for the purpose of formulating policies concerning participation of community residents in the field of education.

#### (2) Effectiveness

- Adequate preliminary analysis study of the areas in question was carried out, and training plans were drafted on the basis thereof. In the school boards in question 60% of the members received the training, which ensured that those boards would function properly. In each of the school boards 1-3 of the members were groomed for leadership inside and outside the board, and they can be expected to continue to be self-reliant in future activities. Furthermore, the fact that 85% of the school boards that participated recognized the training package prepared in the project indicates that the goal of the project was substantially attained.
- There is difference in the influence and effectiveness of the project depending on things like whether the area of the school board is rural or urban and whether there is functioning traditional community organization in the area, but on the whole the project has been effective in all of the areas, and it is highly appreciated by communities and the school board members of the areas in question on the basis of considerable understanding of the importance of community resident participation in education.
- Thanks to the fact that those in charge of each area acted flexibly on the basis of the particular characteristics of each area in question that were determined preliminarily, the project activities and fruits contributed to effective attainment of the goal of the project. Also contributing to the attainment of the project goal was the fact of sharing of experience between the participating school boards and with other related organizations.
- Although there was also the aspect of failure to obtain the full cooperation of school teachers and principals owing to insufficient understanding, distrust, etc. on their part of the functions of the school board, that had only a secondary minor impact on attainment of the goal of the project.
- In urban areas the effectiveness of the project was lower than in rural areas because of less experience in organized movements on the part of community residents. That being the case, some kinds of incentives are needed to simulate community resident participation there.

- Community representatives and parent-teacher associations had a positive attitude toward and were cooperative concerning the project since they accepted the school board as an important entity for community resident participation in education.

### (3) Efficiency

- Input of JICA funds and implementation of activity plans took place substantially as scheduled, and that contributed to attainment of results in the project.

- The following is a comparison of cost with other similar projects:

① The project's Urban Area / Rural Area Joint Workshop (two days, 138 participants)

Average cost: 632 dollars (14 dollars per participant)

Similar workshop (Rural Land Partitioning Plan Workshop: two days, 60 participants)

Average cost: 980 dollars (16.33 dollars per participant)

② Everyday workshops (27 participants)

Average cost: 372 dollars (13.77 dollars per participant)

Similar workshop (workshop for community residents in nature protection zone)

Average cost: 375 dollars (7.50 dollars per participant)

\* In the project the average costs were comparatively high, but that is ascribable to the fact that it was necessary to furnish lunches and snacks to participants so as to be able to mobilize community residents in rural areas, where transportation conditions are poor.

③ Radio program broadcasts (twice a day, five days a week, broadcasts in Kechua and in Spanish, four areas targeted)

Total cost: 564 dollars (28.23 dollars per programe)

\*There is no project that that can be compared with, but the cost would seem to be reasonable.

④ Preparation of training teaching material pamphlets (6 volumes, in both languages, 4,300 pamphlets in all)

Total cost: 13,270.86 dollars.

Similar project (preparation of training pamphlets for adult education, in both languages, 900 pamphlets in all)

Total cost: 8,105.70 dollars \*In this project the cost is very much lower considering the number of pamphlets involved.

- Thanks to carrying out of studies of the sociocultural particular characteristics of the areas in question after commencement of the project and to flexible making of changes (changes of areas in urban areas and widening of areas in rural areas), it was possible to achieve results, and, furthermore, that made it possible not to have to make budget or personnel changes.

- There was also, however, the aspect of lateness in attainment of results due to some lateness in preparation and distribution of the learning materials because of things like the necessary formalities for approval by the Ministry of Education and the need for revision of laws.

- It was necessary for the project team to share some of CENDA's internal equipment and facilities, which resulted in cases of delay in some activities, but that did not adversely affect project implementation.

### (4) Impact

- Thanks to flexible carrying out of the project activities according to the particular characteristics of the different areas, the content of the training package and training methods was sufficiently understood and learned by the members of the school boards, with the result that even more was attained than expected in terms of things like their ability to formulate curricula for their own areas.

- The reciprocal system of project training techniques and linkage and control of community resident participation in education was accepted as an effective method of organizational support for community resident participation in their areas and contributed to other community development projects (support of adult education centers)

- Traditional community resident organizations showed great interest in the project, but teachers and school principals showed guardedness toward it.

- Although little importance tends to be attached to participation by women in rural areas because of traditional customs and attitudes, there were many opportunities for women to speak and their degree of participation was high in participation in school boards, which gave them a chance to develop abilities that they need in order to more actively participate in society. Furthermore, in urban areas there was greater equality of participation between men and women than there has been in the past.

- Thanks to the radio broadcasts interest was expressed in the project by people outside the areas concerned by the project as well.
- Considering that the training techniques contributed to grooming for leadership and development of abilities, there is possibility of future attainment of the overall goal over the long run.

#### (5) Sustainability

- Thanks to fruits of the project in terms of preparation of self-training learning materials and grooming of community leadership, there should be ongoing effect in terms of attainment of the project purpose and its overall goal even after completion of the project.
- The Ministry of Education still has the policy of encouraging community resident participation.
- Even after completion of the project 60% of those who participated in it remain on the school boards and are playing a role in community leadership.
- Regarding the completed training learning materials and training workshop techniques, they were purposefully designed for easy use even by beginners, and considering the fact as well that there is no change in the school board system, it can be expected that people will continue to make use of them in the communities on their own. As for the learning materials in particular, there is possibility of use of them in other areas as well for spreading of the fruits of the project. Thanks to the radio program broadcasts, information concerning the role of school boards has been disseminated in other areas as well, and that has already heightened interest in the project activities.
- The high regard gained by the project in the areas concerned by it, its effects, the human resources groomed by it and the independent action and thinking fostered by it in organizations and individuals can continue to contribute to future independent development of the project.

### 3-3 Factors That Have Contributed to Attainment of Effect

#### (1) Regarding Project Content

- Thanks to diagnosis and analysis of the present situation through the exchanges with the communities of the areas in question that took place at the same time as the training in the project activities it was possible to act flexibly according to the circumstances of the different areas.
- Thanks to cooperation on the part of benefiting groups in diagnosis and analysis of the present situation necessary data was furnished for analysis, and trust and confidence in CENDA, the project implementing entity, was established.
- Through holding of training sessions with appropriate content and orientation taking into account community educational strategy it was possible to secure promises from the local communities to participate in the project.

#### (2) Regarding the Implementation Process

- Thanks to participation by school board members and participants from other organizations it was possible to hold workshops serving as opportunities for analysis and study while gaining still better understanding of community resident participation in the field of education.
- Self-training learning materials were prepared on the basis of the experience of the participants in the project.
- The clearness and concreteness of the content of the pamphlets were enhanced through use in them of the language of the community.
- It was possible to use fully suitable learning materials for the self-training workshops that were held.
- It was possible to hold important meetings and workshops as joint learning processes involving sharing of the experience of the project.
- There was effective support by the Indigenous Peoples' Education Council of the proposals concerning the school boards' technical and educational techniques.

### 3-4 Problems and Factors That Caused Problems

#### (1) Regarding Project Content

- Since the operational process of the training was planned by the implementing entity without the participation of members of the school boards, the participation of the latter in implementation of the training was only passive.
- For the sake of further widening of the prospects of the project it is necessary to enlist the understanding and cooperation of teachers, municipal education offices, provincial education offices, etc.

#### (2) Regarding the Implementation Process

- The training sessions were effective, but it was not possible for them to become universal before replacement of school board members took place.
- Participation of local traditional organizations was effective, but it did not go so far as to result in building of permanent cooperative relations with the school boards. The community was therefore not enough for project general operation and knowledge.
- The fact that preparation and distribution of the learning materials were delayed by things like the Ministry of Education's approval formalities and necessary revision of laws detracted from project continuity and beneficiary motivation.

### 3-5 Conclusion

In view of the fact that sociocultural diagnosis and analysis of the particular characteristics of the communities of the different areas in question was a part of the project activities, there was delay in training and development of learning materials for the members of the school boards, but it was possible for activity plans meeting local community needs to be drafted on the basis of the preliminary studies. Thanks to an effective implementation system and holding of effective workshops, CENDA was able to put together the experience of the different areas and prepare effective self-training learning materials on the basis of that experience. Furthermore, it was fully possible to attain the project goal and its overall goal considering the project's successful grooming of community leadership and the trend of rise in the policy importance of community resident participation in education.

### 3-6 Recommendations

#### (1) Recommendations to the Bolivian Side

- It is necessary to strengthen social organization in the field of education through an ongoing process of training and technical support.
- Regarding the law of community resident participation in the field of education, it is necessary to consider how to appropriately go about merging the traditional role of the local community in the field of education with the school board system that is being newly introduced. Particular deference should be given to the position of that traditional role in the local community.
- Teachers should receive orientation concerning the importance of participation of community residents in education so as to enhance their understanding of the need for cooperation and consultation with social organizations and overcome opposition to it on their part.
- It is necessary to set up a permanent function and policy for adjustment between the community and educational administration.
- It is necessary to get provincial and municipal education offices, persons in charge of mass participation and teachers involved in projects concerning community resident participation in education and build an environment in which they no longer lack interest in such participation.
- Albeit under national government policy, such projects must be adjusted so as to harmonize with the local situations of the different areas.

#### (2) Recommendations to Project Implementing Agency

- Regarding the process of organized activities in the field of education in communities, there shall be follow-up that includes things like support of appropriate utilization of prepared learning materials and provision of appropriate interpretation and advice.
- Strategy proposals for building friendly relations with school principals and teachers and for their participation in the process of community participation already developed in the school boards (among other things, participation in projects from the outstart and holding of regular meetings, training sessions and workshops for formation of consensus among all those concerned concerning the functions and role of the school boards).
- Control and follow-up concerning appropriate methods of utilization of self-training learning materials.

#### (3) Recommendations to JICA

- Promotion of effective social participation and implementation of projects that take into account the need for merging and cooperation with the existing local community.
- Requiring clear and rational guarantees from government entities concerning independent further development of projects.
- The clear financial policy regarding project support that with implementation of projects there be gradual increase in the financial burden of the Bolivian side, including the communities, and gradual decrease in JICA's financial burden.
- Stipulation of permanent follow-up activity for projects that have been completed.
- Implementation of not only evaluation after completion but also evaluation before completion regarding the financial aspect for the sake of assessing the level of independent development.

### 3-7 Lessons Learned

- Training is not simply one-directional transfer of knowledge, etc., but mutual cooperation: Whether urban communities or rural communities, community residents have acquired experience and knowledge in their respective living cycles, and whatever training it is, it must start from such knowledge accumulated in daily life.
- Collection and furnishing of information should be permanent with respect to the community: Learning materials and workshops for training should be dynamic and constantly changing and constantly adopt new information.
- Community resident participation and gender equality in the field of education: Since half of the population of the community consists of women, there should be equality with men of women's participation in matters concerning the community. It is clear that such gender equality does not exist in the rural areas where the project was carried out. Therefore projects of this kind should promote improvement regarding opportunities for women to receive education and advance themselves.
- Knowledge and understanding of local communities is an essential factor for project success: Study and analysis for understanding of local communities covered by a project is important. In such a process it is possible to build a relationship of trust with community residents, which makes it possible to carry out concrete activities in close unison with community residents.
- Community resident participation in education means the same thing as democratic mass participation: Education, besides other things, is also a strategy for local community development possible from the next generation. Since investment in education ensures growth of the community, it is important to exercise oversight and control over education, and therefore it is also important for the community to participate in education.
- The relationship between learning materials and training workshops: Even if certain learning materials are helpful for the purpose of acquiring new knowledge, the impact of such acquisition of knowledge will not be sufficient without a training program as well. Through the training process knowledge newly acquired from learning materials fits in perfectly with concrete reality.
- Project extension to other areas based on consideration of the special circumstances of each area: When learning materials and activity strategy are prepared for a project and that project attains its goal, consideration is given to imitative implementation of that project in other areas without considering their particular circumstances. Since the particular characteristics of the area or areas in which the project was initially implemented and those of the new area or areas are not necessarily the same, it is not necessarily true that the learning materials and the training system initially used will be effective in other areas as well. That being the case, it is absolutely necessary to adapt the content of the learning materials and the training to the situation and context of the area or areas in question in order to enhance project effectiveness.

3-8

Situation Regarding Follow-Up: Not applicable.

評価 PDM

プロジェクト名：教育における住民参加促進支援プロジェクト

受益者グループ：コチャバンバ県の9校の学校群の学校委員会：農村部7校（バカス市1校、モラチャタ？2校、ラカイパンパインディヘナ居住地域4校）

都市部2校（セルカド市）

プロジェクト期間：2001年2月～2004年3月

第3版 作成日：2002年10月24日

プロジェクトの要約	指標	指標入手手段	外部条件
<p>(上位目標) 地域社会・父母会等が参加する学校委員会を通じた住民参加のメカニズムにより、地域の社会文化に根ざした学校運営・教育が実施される。</p>	<p>1.対象地域が、学校委員会と共にニーズや関心事を反映させた教育計画（市レベルのプログラム、学校群レベルのプロジェクト、各校レベルの計画）を立てる。</p> <p>2.対象地域それぞれの学校委員会の75%が職務を遂行し、教育分野の住民参加に確実に働きかける。</p>	<p>1.1.各レベルの参加者との面接 1.2.計画化の段階の資料分析</p> <p>2.1.学校委員会の幹部との面接 2.2.グループディスカッション</p>	<p>学校委員会、父兄代表委員会、各父兄が、教育における社会参加に対して関心を持つ</p>
<p>(プロジェクト目標) 対象地域の学校委員会が研修パッケージに含まれ手いる自己研修手法によって能力強化され、広く、主体的に、また効果的に教育の意思決定過程に参加する。</p>	<p>1.1. 農村部や都市部地域の学校委員会による自己研修を可能にする、全体的に整合性を持つ研修の教材及び教育方法指導案が作られる。</p> <p>1.2.プロジェクト最終時に、対象地域の学校委員会の80%が、「教育における住民参加」に関する自己研修に研修パッケージが有効であると認識される。</p> <p>2.1.2003年末までに対象地域の学校委員会の70%において、様々なレベル及び地域の「教育における住民参加」の組織や参加者同士の、会議や行事のプログラムもしくはシステムを確立し認証できる。</p> <p>2.2. プロジェクトの最終時に学校委員会及び地域の70%が、開始時の状況と比較して、教育の過程に関しての意見や行動が拡大することができる。</p>	<p>1.1.1.対象地域及び対象地域外でのワークショップの実証</p> <p>1.1.2.直接観察</p> <p>1.2.1 直接観察 1.2.2. 調査 or アンケート</p> <p>2.1.1. 学校委員会や住民組織の幹部 <i>dirigentes</i> との面接 2.1.2.直接観察 2.1.3.記録や議事録、報告書などの行事に関する書類</p> <p>同上</p>	<p>学校委員会が研修教材を正しく使用し、他の教育コミュニティーまで使用可能にさせる。</p>



<p>(成果)</p> <p>1. 対象地域の住民参加状況の事前分析を行う。</p> <p>2. 9 学校群（農村部の 7 校と都市部の 2 校）の学校委員会が住民参加により、役割を果たしながら、能力開発される。</p> <p>3. 学校委員会に情報・経験が蓄積され、父母、地域の教育への参加が強化される。</p>	<p>1.1.対象地域の学校委員会の様々なレベルの組織において、プロジェクト開始時に社会参加の状況を反映した現状分析の資料が作成される。</p> <p>1.2. 対象地域の学校委員会の様々なレベルの組織において、チーム全員が、プロジェクト挿入時に対象地域の社会参加状況が把握される。</p> <p>2.1. 9 学校群の学校委員会のメンバーの 70%が、彼等の全ての活動範囲で「教育における住民参加」のテーマを把握し理解される。</p> <p>2.2.全ての学校委員会が彼等の役割の 50%を遂行している。</p> <p>3.1. 学校委員会の 1人～3人の委員が研修行事で教育面でのディスカッションと分析を指揮し、活発化させる。</p> <p>3.2. 学校委員会の 1人～3人の委員が父兄会や地域の集会で教育に貢献できるディスカッション、分析そして行動を引き起こす。</p>	<p>1.1.社会参加状況についてのディスカッションやディベートに関する書類</p> <p>1.2.印刷物</p> <p>同上</p> <p>2.1.1.行事の記録と参加者名簿</p> <p>2.1.2.直接観察</p> <p>2.1.3.ワークショップにおけるグループディスカッション</p> <p>2.2.1.直接観察</p> <p>2.2.2.職務遂行の照合表と個別の学校委員会、教師、父兄代表委員会 (SindicalJV.etc) それぞれとの組織的な面接</p> <p>3.1.1.直接観察</p> <p>3.1.2.行事の記録と報告書</p> <p>3.2.1.学校委員会のメンバーとの面接</p> <p>3.2.2.学校委員会、教員もしくは住民組織との会議の議事録</p>	<p>学校委員会及び地域の他の教育関係参加者がそれぞれのレベルにおける「教育における住民参加」の社会参加状態に対する情報を提供する姿勢を持っている。</p> <p>学校委員会と地域の権威者と近隣の代表者が研修行事に参加し、これらの行事を主催する。学校長も共に賛同し学校委員会に研修を受けるよう激励し、また、「教育における住民参加」に対し教員にも研修が行えるよう求める。</p> <p>(学校委員会のメンバーが意欲を示し、彼等の役割を果たし、次の学校委員会を研修し、さらに住民組織の支援を受けながら進展させる)</p>
---	---	--	--

<p>4. 自己研修のための教材の研修パッケージ（二言語で用意されたの 5 ボード教材及び、ケチュア語とスペイン語の 5 つのラジオプログラム、と指導書）が作成され普及される。</p>	<p>4.1. 学校委員会の全員がプロジェクトに参加し、実施 3 年目の最終学期までに、住民組織がパッケージ を利用できる。</p> <p>4.2.学校委員会の 80%にとってパッケージ教材と指導書の内容が理解しやすく反復しやすいものであると考えている。</p>	<p>4.1.1. ディスカッションの記録とリスト（参加者名簿）</p> <p>4.1.2.面接</p> <p>4.1.3. 使用の観察（observacion de uso）</p> <p>4.2.1.面接</p> <p>4.2.2.ワークショップの実証</p> <p>4.2.3.使用の観察</p>	
<p>5.教育コミュニティのその他の参加者の対立や折衝(交渉)に対処するのに必要な情報及び要素が学校委員会に整備される。</p>	<p>5.学校委員会は他の参加者との対立に対して議論や折衝のもと問題を解決することが出来る。</p>	<p>5.1.対立の解決をさがす議論の議事録</p>	
<p>6. 教育とプロジェクトにおける社会参加の経験を学校委員会とプロジェクト参加者間で交換しあう。</p>	<p>6.1.学校委員会の 90%が研修行事の内の 80%の経験を共有し合う。</p> <p>6.2.住民組織のプロジェクト参加者の 80%が研修行事の内の 60%の経験を学校委員会と共有し合う。</p> <p>6.3.学校委員会と住民組織の 90%が集会に集まる。</p>	<p>6.1.1. 行事の記録と参加者名簿</p> <p>6.1.2.直接観察</p> <p>同上</p> <p>6.3. 行事の記録と参加者名簿</p>	<p>学校委員会とケチュア語族教育審議会が互いに需要に応じて協力し合う体制をかまえている。</p>
<p>7. 9 学校群の学校委員会同士（学校委員会、学校群学校委員会及び地区学校委員会）及びケチュア語族教育審議会との交流を組織として独立して行うようになる。</p>	<p>7.1.各対象地域の学校委員会の 70%が独自に調整会議を開きつづける。（1年に3回）</p> <p>7.2. 各対象地域の学校委員会及びケチュア語族教育審議会の 70%がそれぞれのイベントを独自に責任を持ち協力し合いながら推進し活動する。</p>	<p>7.1.1. cuadro de cotejo de tareas realizados en conjunto y entrevistas estructuradas sobre la s mismas. 総合的な職務遂行の照合表と関係者の組織的な面接</p> <p>7.1.2.直接観察</p> <p>7.2.同上</p>	
<p>8. プロジェクトで実行したことや研修の経験が資料として体系化される。</p>	<p>8.1. チームのメンバー全員と CENDA が組織として経験とプロジェクトの講義で学んだことをシステム化する。</p> <p>8.2. チームのメンバー全員と CENDA が組織として報告書を実証する。</p>	<p>8.1.実証前のまとめた資料 documento de sistematizacion pre validacion.</p> <p>8.2.1. 実証用の資料 memoria de la validacion</p>	

<p>活動</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学校委員会の各組織レベルの状況分析 <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. 学校委員会の状況分析</li> <li>1.2. 学校群学校委員会の状況分析</li> <li>1.3. 地区学校委員会の状況分析</li> <li>1.4. 分析報告書の作成</li> </ol> </li> <li>2. 学校委員会の研修ワークショップ <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. 学校委員会のワークショップ</li> <li>2.2. 学校群学校委員会のワークショップ</li> <li>2.3. 地区学校委員会のワークショップ</li> </ol> </li> <li>3. 研修ワークショップと普及 <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. 研修ワークショップ実施と CENDA との協働による普及</li> <li>3.2. C 研修ワークショップの実施と CENDA 独自による普及</li> </ol> </li> <li>4. 自己研修のための教材の作成 <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1. 研修用小冊子の作成</li> <li>4.2. ラジオプログラム 1（遂行済み）の作成</li> <li>4.3. ボード教材 2（出版済み）の作成</li> <li>4.4. ラジオプログラム 2（遂行済み）の作成</li> <li>4.5. ボード教材 3 の作成 <ol style="list-style-type: none"> <li>4.5.1. ボード教材の全体概要の作成</li> <li>4.5.2. 共同の組立作業</li> <li>4.5.3. 草稿の作成</li> <li>4.5.4. 学校委員会と学校群学校委員会との実証</li> <li>4.5.5. 諮問委員会 Comite Consultivo との実証</li> <li>4.5.6. ボード教材の調整と最終印刷</li> </ol> </li> <li>4.6. ラジオプログラム 3 の作成 <ol style="list-style-type: none"> <li>4.6.1. 台本（草稿）の作成</li> <li>4.6.2. C.C.へ台本の提出</li> <li>4.6.3. 初回録音</li> </ol> </li> </ol> </li> </ol>	<p>投入及び経費</p>	<p>8.2.2.最終発表資料</p>	<p>学校委員会は自らの可能性を評価し、自己研修の枠内で自分達の知識を反復することが出来る。</p> <p>指導部及びこのプロジェクト組織の責任者は実施チームを信頼し支援する。</p> <p>調整委員会は自分達の任務(責任)知らされている(特に成果についての任務)。(これで良いのかスペイン語の意味を確かめる)</p>
--	---------------	---------------------	---

4.6.4.調整と録音

4.6.5.放送

4.7.ボード教材 4 の作成

同上

4.8.ラジオプログラム 4 の作成

同上

4.9.ボード教材 5 の作成

同上

4.10.ラジオプログラム 5 の作成

同上

4.11.ビデオ教材の作成

4.11.1.焦点を当てた映像の撮影

4.11.2.初回提案の作成

4.12.教育方法論に関する報告書の作成

4.12.1.教育指導書概要書の作成

4.12.2.概要書の内部の実証

4.12.3.指導案の調整、編集、印刷

4.12.4.C.C.へ概要書の提出

4.12.5.評価と調整

4.12.6.最終編集

4.12.7 普及

5.学校委員会、校長、教員間の関係についての  
分析・評価ワークショップ

5.1.学校委員会との学校委員会、校長、教員間  
の関係についての分析・評価ワークショップ。

5.2.教員との学校委員会、校長、教員間の関係  
についての分析・評価ワークショップ

6. 拡大研修ワークショップ

6.1.校委員会、学校群 のための合同ワークシ  
ョップの開催

6.2.ケチュア語族教育審議会が参加する学校  
委員会の研修ワークショップの開催（各地域に

年1回)

7. 農村部－都市部の集会、
  - 7.1. プロジェクトに参加している学校委員会とケチュア語族教育審議会の参加を伴った第1回農村部－都市部の年集会の実施
  - 7.2. 第2回農村部－都市部の年集会の実施
  - 7.3. 第3回農村部－都市部の年集会の実施
8. システム化された資料の作成
  - 8.1. 情報の記録
    - 8.2.1 年目のシステム化案
  - 8.3. プロジェクト実施1年目のシステム化の編成と構成
    - 8.4.1 年目のシステム化の資料の調整及び印刷
  - 8.5. プロジェクト実施3年間の最終システム化の案
  - 8.6. 情報のフォローアップ、編成、分類
  - 8.7. 報告書作成
  - 8.8. 最終体系化の内容の実証
  - 8.9. 最終システム化資料の調整及び印刷

参加者は他の学校委員会を尊重し、討議し、経験を共有し、学ぶ開放的な姿勢備えている。

#### 前提条件

実施チームは教育改革と大衆参加について研修を受け、教育分野と社会参加において組織の中で豊富な経験がある。

対象地域の各市、各地域で特定された受益者はプロジェクトを認識していて、かつ理解し、支援する。また同地域の学校委員会の参加を推進する。

「教育における住民参加促進支援プロジェクト」

評価グリッド

基準	評価設問大項目	データ収集方法	情報源	評価設問小項目	期待する反応（成果）
妥当性	地域の教育における大衆参加を重点的・効果的に促進する現行の公共政策	インタビュー 資料の点検	<u>教育関係（対象者）</u> -学校分野の住民委員会 -父母 -教師、校長 -コチャバンバ県教育事務所（SEDUCA） -地区（市）教育事務所  <u>資料</u> -“教育における住民参加”に重点をおいた地区レベル、学校群レベルの活動 -2000年－2004年教育プロジェクト	-県及び地区教育の機関は、父兄と地域が教育活動の計画、練り上げ、実行、評価に参加するのを促進するか。  -活動の発展及び教育計画のために、 <b>社会の教育関係者（actores sociales）</b> の編入を行っているか。	“教育における住民参加”を効果的に促進するための県及び地域レベルのプロジェクト、計画、教育技術的活動  学校委員会、地域の父兄、地区、学校群、及び学校が教員や校長と共同で実施する計画、プログラム、具体的な活動における恒常的な参加
妥当性	活動の主役として教育課程に参加し、地域が現在”教育における住民参加”を優先している。	インタビュー 過程の観察 資料の点検	<u>資料</u> -学校群教育プロジェクト、学校教育プロジェクト、ネットワーク教育プロジェクトの会議録 -プロジェクトでの活動計画、学校群教育プロジェクト、学校教育プロジェクト、ネットワーク教育プロジェクトの実施報告書	-地域の人々が展開される教育課程に興味をもち、そしてネットワーク学校プロジェクト及び”教育における住民参加”、教育計画やその他において常に能力開発しているか。  学校委員会及び委員会メンバーは現在プロジェクトの計画、実施、評価の過程で積極的に参加しているか。	地域又は学校群で展開される教育プロセスにおける地域のモチベーションと知識  学校委員会メンバーが様々な教育プロジェクトの計画、実行、評価に実際に積極的に参加する。
有効性	学校委員会のための研修手法が実施されている	インタビュー 資料の点検	<u>教育関係者（対象者）</u> -学校分野の住民委員会 -住民組織 - <b>consejos educativas 教育理事会。</b> -校長 -教員 -CENDA  <u>資料</u> -現状分析資料	-現状分析には研修過程に展開される指針が示されているか。  -研修教材が完全に作成され、広く配布及び普及されたか。  -学校委員会が研修を受け、教育における社会参加の増加を機能的に展開しているか。	“教育における住民参加”の研修プログラムを確立する必要性を示す現状分析  教材が揃っていて、完全に配布及び普及される。  教材研修を受けた学校委員会が、 <b>教材を適切に使用して教育における地域の参加を支援する。</b>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>-集会の議事録</li> <li>-研修教材</li> <li>-月間報告書</li> <li>-運営報告書 <b>informes de gestión</b></li> <li>資料配布報告書（研修用小冊子、指導書、ラジオプログラム）</li> <li>-ワークショップの実施報告書</li> </ul>	<p>-<b>教育改革プログラム（PRE）</b>及び”教育における住民参加”に関して学校委員会に十分に情報が伝わっているか。</p>	<p><b>教育改革プログラム</b>及び”教育における住民参加”に関して学校委員会に十分に情報が伝わっている。</p>
有効性	<p>“教育における住民参加”の様々な関係者の間での相互コントロールと連帯プロセスの強化</p>	<p>インタビュー</p> <p>資料点検</p>	<p><u>教育関係者（対象者）</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-学校委員会</li> <li>-父兄</li> <li>-住民組織</li> <li>-校長</li> <li>-教員</li> <li>-CENDA</li> </ul> <p><u>資料</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-父兄参加ワークショップ報告書</li> <li>-学校委員会メンバーの活動報告書</li> <li>-ワークショップ実施報告書</li> <li>-学校分野の住民委員会研修報告書</li> <li>-会議録</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-“教育における住民参加”について、地域と学校群、地区レベルでの研修のシステムが展開されているか。</li> <li>-教育コミュニティーがワークショップもしくは教材を介して情報を得ているか</li> <li>-教育における住民参加”の自己研修のために、効果的かつ恒常的に教材を使用しているか。</li> <li>-学校委員会は教育分野におけるコンフリクトを処理できるような十分な情報を有しているか。</li> <li>-学校委員会は“教育における住民参加”を強化するための調整方略を展開しているか。</li> <li>-研修過程が適切に記録されているか。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-具体的な地域に対する研修の計画</li> <li>-事前計画に従った研修実施</li> <li>-有効的に配布され、使用された研修教材</li> <li>-適切に役割を發揮し、情報を把握している学校委員会</li> </ul>
効率性	<p>CENDA による焦点をあてた地域での“教育における住民参加”に関する事前診断</p>	<p>インタビュー</p> <p>資料の点検</p>	<p><u>教育関係者（対象者）</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-CENDA</li> <li>-学校委員会</li> </ul> <p><u>資料</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-補助教材</li> <li>-学校、学校群、地区での診断結果</li> <li>-診断の日程</li> <li>-診断資料</li> <li>-会計報告書</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-どの教材をどのくらい事前診断に使用したか。</li> <li>-事前診断にかけた時間はどのくらいか。</li> <li>-事前診断を作成するのにどのくらいの活動を行ったか。</li> <li>-事前分析の費用はいくらかかったか。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>計画と予算に合った教材の使用</li> <li>プロジェクト計画に合った実施期間</li> <li>計画に合った活動が展開される</li> <li>予算に合った費用</li> </ul>
効率	<p>9 学校群で参加型の学校委員会研修が実施さ</p>	<p>インタビュー</p>	<p><u>教育関係（対象者）</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-学校分野の住民委員会</li> </ul>	<p>-学校分野の住民委員会（学校委員会、学校群学校委員会、地区学校委員会）は何</p>	<p>研修会が計画通り行われる</p>

性	れる。	資料点検	-父兄 -住民組織 -教師 -CENDA  <u>資料</u> -研修計画書 -研修会報告書 -モニタリング（追跡）報告書 -会計報告書	回研修を受けたか。  -これらのイベントの日程表  -ワークショップ費用は。	事前計画に合った日程  予算に合った費用
効率性	父兄や地域における“教育における住民参加”を促進するための情報と経験を学校委員会が修得する。	インタビュー  資料点検	<u>教育関係（対象者）</u> -学校分野の住民委員会 -父兄 -CENDA -教師  <u>資料</u> -ワークショップ報告書 -会計報告書 -会議録	-学校委員会が研修を何回受けたか。  -共有責任に関する会議は何回行われたか。  -これらのワークショップに割り当てられた期間は計画通り行ったか。  -費用は計画通りだったか。	研修会が計画通り行われる  日程表に合った期間  予算に合った費用
効率性	自己研修パッケージ（5研修用小冊子、5ラジオプログラム、指導案内書）が作成され、配布される。	インタビュー  資料点検	<u>教育関係（対象者）</u> -学校分野の住民委員会 -父兄 -CENDA -教師  <u>資料</u> -教材 -実施と実証の報告書 -会計報告書	-研修用小冊子及びラジオプログラムは作成されたか。  -教材が実証されたか。  -教材が発刊及び録音されたか。  -教材は配布されたか。	教材が作成される  教材は実証済みである  教材が発刊及び録音済みである  教材が普及済みである  予算に合った費用である
効率性	教育関係者間での学校委員会の活動をめぐる対立に対峙するための情報と体制が学校委員会に整う	インタビュー  資料点検	<u>教育関係（対象者）</u> -学校分野の住民委員会 -父兄 -CENDA -教師  <u>資料</u> -ワークショップ報告書 -ワークショップ記録書	-学校委員会、教師、校長の間で活動総括・分析ワークショップが行われたか。	学校委員会、教師、校長の間で活動総括・分析ワークショップが計画に沿って実施される。  日程通り実施される。  ワークショップ費用が予算通りである。



効率性	各学校委員会が互いに“教育における住民参加”の経験を共有し合う	インタビュー 資料点検	-会議録 <u>教育関係者（対象者）</u> -学校分野の住民委員会 -住民組織 -CENDA -ケチュア語族教育審議会  <u>資料</u> -会議録 -活動報告書 -会計報告書	-学校委員会合同ワークショップが実施されたか。  -地域ごとにケチュア語族教育審議会の参加のもと学校委員会のための研修ワークショップが実施されたか。	学校委員会のためにワークショップが実施される  ケチュア語族教育審議会とのワークショップが実施される  ワークショップが日程表通り実施される  計画された通りの費用である。
効率性	9 学校群の学校委員会同士又ケチュア語族教育審議会との交流を組織として独立して行うようになる。	インタビュー 資料点検	<u>教育関係（対象者）</u> -学校分野の住民委員会 -住民組織 -CENDA -ケチュア語族教育審議会  <u>資料</u> -会議録 -活動報告書 -会計報告書	-都市部一農村部の集会在計画通りに独立した形で年一回行われたか。	予定された集会在実施される。
効率性	実施報告書の作成	資料点検 インタビュー	<u>教育関係（対象者）</u> - CENDA -学校分野の住民委員会 -教師 -校長  <u>資料</u> -活動総括・分析報告書 -活動実施記録書	-報告書作成ではプロジェクトの全ての過程で得られた成果を明らかに表しているか  -報告書作成に際し、前述の各過程を達成したか。	終了時の報告書に展開されたすべての活動が計画通りありのまま記録される。  報告書の費用が予算通りである。
インパクト	学校委員会と市の住民が“教育の完全参加”に焦点をあてる	インタビュー 資料点検	<u>教育関係（対象者）</u> -学校分野の住民委員会 - CENDA -父兄 -教師  <u>資料</u> -2000~2004 年会議録 -2000~2004 年学校委員会実施の	-焦点をあてた地域の学校分野の住民委員会のメンバー及び近隣地域が教育課程に効果的に参加したか。	学校分野の住民委員会は規則における役割と義務に応じて効果的技術提案と共に正確な情報が備わり、プロジェクト対象地域の教育を支援する。

			活動報告書		
インパクト	学校委員会が焦点をあてた地域で“教育における参加”を全く展開しない。	インタビュー  構造化された観察  資料点検	<u>教育関係（対象者）</u> -学校分野の住民委員会 -父兄 -教師 -校長  <u>資料</u> -会議録 -学校群教育プロジェクト、ネットワーク教育プロジェクト、学校教育プロジェクト -2000~2004年度定期的報告書	-学校分野の住民委員会がプロジェクトの地区及び学校群で“教育における住民参加”を効果的に展開しないか。	学校分野の住民委員会が“教育における住民参加”で提案されている教育技術を全く使わず、対象地域において、教育課程の中で有効な住民参加がない。
インパクト	研修手法が他の地域にも知れ渡り、他のコミュニティや教育地域に“教育における住民参加”をもたらす。さらには、地域の他業務の組織にまで住民参加をもたらす。	資料点検  インタビュー	<u>教育関係（対象者）</u> -学校分野の住民委員会 -父兄 -CENDA -教師 -校長  <u>資料</u> -報告書 -ラジオプログラム -実施報告書	-焦点をあてた地域及び他の地域や地区において、作成・供給された教材が“教育における住民参加”を促したか。	提案された教材が、“教育における住民参加”を改善するための有効で役立つ手段となる。
インパクト	学校委員会が提案されたがその研修システムを使用しないために、教育における効果的な参加の欠如を引き起こす。	資料点検  インタビュー	<u>(教育関係)対象者</u> -学校分野の住民委員会 -父兄 -住民組織  <u>資料</u> -会議録 - <b>協定議事録</b> -活動報告書	-焦点をあてた地域及び他の地域や地区において、作成・供給された教材が“教育における住民参加”をもたらさないか。	提案された教材が、“教育における住民参加”を改善するための有効で役立つ手段として見なされていない。
インパクト	選ばれたコミュニティの女性達が、展開された研修手法を通し、“教育における住民参加”に、より効果的に参加する。	資料点検  インタビュー	<u>教育関係（対象者）</u> -学校分野の住民委員会 -父兄 -住民組織  <u>資料</u>	-女性達は“教育における住民参加”レベルを男性以上に発展させられるか。	提案されたシステムの採用以降、コミュニティにおける教育課程への女性の参加が維持されているかもしくはより向上している。

ト			-会議録 -協定議事録 -活動報告書		
自立 発 展 性	学校運営における学校分野の住民委員会の社会参加のための、情報提供及び研修のシステムが確立される。	資料点検  構造化された観察  インタビュー	<u>教育関係（対象者）</u> -学校分野の住民委員会 -父兄  <u>資料</u> -アクションプラン -年次報告書、半期毎の報告書	-学校分野の住民委員会は CENDA が提案した情報提供及び研修のシステムを効果的に使用し、“教育における住民参加”の活動を発展させられるか。  -学校分野の住民委員会は教育コミュニティに対し、定期的に研修ワークショップを展開しているか。	2003 年度以降、学校分野の住民委員会は、地区、学校群、学校において“教育における住民参加”のための情報及び研修のシステムを使用する。
自立 発 展 性	学校分野の住民委員会が地区(市)教育事務所及び基礎組織(会員)と継続的に協力する。	資料点検  構造化された観察  インタビュー	<u>教育関係（対象者）</u> -学校分野の住民委員会 -父兄  <u>資料</u> -アクションプラン -年次報告書、学期毎の報告書	-学校分野の住民委員会が国立の教育組織及び社会組織と調整を図り常に教育の質の改善を目指す活動を共に実施しているか。	学校分野の住民委員会が教育サービスの向上のために、常に活動を調整する。
自立 発 展 性	学校分野の住民委員会の委員及び教育コミュニティにより、彼らのために用意された情報提供及び研修の教材が継続的に使用される。	資料点検  構造化された観察  インタビュー	<u>教育関係（対象者）</u> -学校分野の住民委員会 -父兄  <u>資料</u> -アクションプラン -年次報告書、学期毎の報告書	情報提供及び研修の教材によって、教育コミュニティでの“教育における住民参加”がはるかに活動的になる。	学校分野の住民委員会及び父兄に彼等の役割及び教育改革プログラムについて効果的な補助教材の使用のもと、正しい情報が提供される。
自立 発 展 性	学校分野の住民委員会の情報提供及び研修の継続的なプロジェクトに対しての資金がある。	資料点検	<u>教育関係（対象者）</u> -学校分野の住民委員会 -父兄 -NGO（存在する場合）	-情報提供及び研修の継続を保障する独自のもしくは外部からの資金調達によって、プロジェクトが継続するか？	コミュニティは教育における効果的な住民参加を行うため学校分野の住民委員会の情報提供及び研修の可能性を考え、資金を出資する、もしくは支援金を獲得する。