

マリ共和国
農業省

マリ国
セグー地方南部
住民主体の砂漠化防止のための
村落開発計画調査
報告書
付属書Ⅲ

平成 20 年 2 月
(2008 年)

独立行政法人 国際協力機構
(JICA)

独立行政法人 緑資源機構

村落指導員（CAP）活動ガイドライン

PART 1 : 活動ガイドライン

PART 2 : フィールドノート（携帯用；別冊）

誰のためのガイドライン？

村落指導員活動ガイドラインは、住民主体の村落開発を現場で支援する村落指導員（Conseiller Agricole Polyvalent、以下 CAP）のための実用書である。

活動の方向性・指針を確認したい時、活動の具体的内容を検討する時、発生した問題に対処する時、技術内容を確認・学習したい時等、様々な場面で CAP の活動の手助けとなるものである。

- ☆ 本ガイドラインの内容は、CAP だけでは無く、活動の主役である住民や行政関係者と共有できるものである。
- ☆ すべての事例は異なる。従って、本ガイドラインは「教科書」では無い。あくまで「ガイド（指針）」である。
- ☆ それぞれの村落、住民の異なる社会、文化、自然条件や背景に即して、本ガイドラインを活用されたい。更に、CAP を中心とした各関係者の情報や意見を十分に取り入れることにより、内容の改善を繰り返すことが望まれる。

本ガイドラインは、閉ざされた存在ではなく、常に内容改善の途上にある「開かれたガイドライン」である。

ガイドラインの使い方

本ガイドラインは CAP の活動にあわせて 2 部構成とした。

「PART 1 : 活動ガイドライン」は、CAP のファシリテート活動、住民主体の村落開発、および我々のプロジェクトに関して総合的に記載しており、活動全体の参考書として利用されることを目的としている。

各項目に設けたメモ欄を活用することにより、より利用しやすいガイドラインを CAP 自身が作りあげていくことができる形式とした。自由に加筆整理して、CAP 自身が自らのガイドラインとして有効に活用してほしい。

「PART 2 : フィールドノート」は、CAP がファシリテートの現場に携帯して利用する目的で、Part1 ガイドラインとは別個に作成した。

目次

Part 1 活動ガイドライン

1. ファシリテート

- (1) 「ファシリテート」「ファシリテーター」とは
- (2) ファシリテーターに求められる役割
- (3) ファシリテートの「道具」
- (4) ファシリテーターに求められる機能と資質
- (5) 「ファシリテーターの6つの挑戦」＝ファシリテート上の重要点
- (6) 避けるべきファシリテート
- (7) ファシリテートのノウハウの蓄積

2. 参加型開発

- (1) 「参加型開発」「参加型手法」とは何か
- (2) 「テロワール管理手法」(＝JICA セグー方式農村開発) の実践
 - 1) テロワール管理手法とは
 - 2) テロワール管理手法の実施プロセス
 - ① 支援者と住民間の信頼の醸成
 - ② 住民主体による現状分析と問題解決意欲の醸成 (住民が何を問題と考えているか、その問題に対してどのような対策が必要と考えているかを明確にする)
－PRA 調査 (参加型農村調査) の概要と実施方法について－
 - ③ 村落開発委員会の設立
 - ④ 村落開発委員会への PP 事業メニュー提示、村落開発委員会による PP 事業申請
 - ⑤ PP 事業計画に関する村落開発委員会とプロジェクト側の協議→合意・決定
 - ⑥ PP 事業実施に関する明文化
 - ⑦ PP 事業の実施と継続
＜土地利用規定の推進＞
＜farmer to farmer の推進＞
 - ⑧ モニタリング評価

3. 参考資料

- 1) マイクロクレジットシステム説明図
- 2) 村落開発委員会設立関連書類
- 3) 業務再委託仕様書 (例)

PART 1 : 活動ガイドライン

1. ファシリテート

(1) 「ファシリテート」「ファシリテーター」とは

村落開発の対象であり主体となる地域住民には潜在能力があり、外部者の役割はその能力を引き出すことである。物事を調べ、考え、判断するのは、あくまでも住民であり、住民の主体性をうまく引き出し、計画したり、実施に移したり、また合意をつくったりしていくプロセスを機能させる手伝いを行うのが外部者の役割であり、これをファシリテートと呼ぶ。

そして、そのファシリテートをフィールドで担当するのが、**ファシリテーター**である。

(2) CAPに求められる役割

住民と共に問題を分析し、住民自身が決定し、行動し、能力を発揮するために、その全過程を支援することが、ファシリテーターとしての役割である。

プロジェクトの実施において一番大切なこと、それは「住民自身が考えること」である。

従って、CAPのファシリテートは、「住民自身が考えること」を助けることであり、それをひきだすことなのである。

(3) ファシリテートの「道具」

ファシリテートのために用いられる道具が「参加型ツール」と呼ばれるものである（「参加型開発」については後述する）。

私達は、実際の活動のなかで、様々な参加型ツールを使いながらファシリテーションを実施、展開している。実際に使っている道具として、各種インタビュー、マッピング、スコアリング等、多数の参加型ツールが挙げられる。

大切な点は、固定したツールのセットは存在せず、ファシリテーターの合理的な判断によって適宜取捨選択したり、あるいは新たに開発したりしてプロセスが進められていくという事である。

(4) ファシリテーターに求められる機能と資質

実際の、ファシリテーターの「機能」とは、そして機能を果たす「資質」とは何であろうか。下表に、「ファシリテーターの機能と資質」をまとめた。これを参考にして、自らのファシリテート活動を実践していきたい。

しかし、回答は、ここに記載されたことだけでは無い。実際の経験を通して得た「気づき」や疑問を大切にして、「機能と資質」の明確化と十分な理解を繰り返していきたい。

ファシリテーターの機能	求められる資質
「促進者」	<ul style="list-style-type: none"> ・「指導者」ではなく「支援者」、「先導者」ではなく「伴奏者」であるというスタンスを持っている ・プロセスを大切にしている ・評価的、誘導的、操作的、否定的でない ・時間の配分がうまい。参加者を信頼し、「待つ」ことができる
「提供者」	<ul style="list-style-type: none"> ・必要な知識、経験がある。知識、経験を適切に提供し共有することができる ・必要な情報を持つ、得ようとする
「調整者・介入者」	<ul style="list-style-type: none"> ・必要に応じて、プロセスに介入する、調整する ・議論の視点を変えることができる。議論の道筋を修正できる
「エンターテナー」	<ul style="list-style-type: none"> ・柔軟にその場の状況に対応する ・表現力が豊かで、参加者への対応が明確である ・民主的・開放的な雰囲気作りをする ・ユーモアがある
「相談者」	<ul style="list-style-type: none"> ・「解決」しようとしないう。解決は参加者に任せる ・自己の間違いや、知らないことを認めることができる ・多様な価値観を受け入れることができる

【 参考:望ましいファシリテートとは? 】

様々な点が考えられるが、参考までその中から何点かを下表で挙げた。このように書き出してみることで、ファシリテートの見直しも容易になると同時に、良い頭の整理もなる。また、このようにファシリテートの有り方を考える時、自分自身のファシリテートのみを振り返るだけでなく、他人のファシリテートを良く観察することにより、多くの気づきを得られるであろう。望ましいファシリテートの姿を常に模索していることが重要である。

望ましい姿勢	望ましくない姿勢
<ul style="list-style-type: none"> ・事例毎に対応する ・住民の知識や経験を集める、ひきだす ・住民の意見を平等に聞く。住民への態度と対応が平等である。すべての人が参加できる場所、雰囲気を作る ・住民や同僚から学ぶ姿勢を持つ。自らの情報や技術の向上に努める。好奇心を持つ ・住民が議論の中心である、主体者である ・常にフィールドで活動する ・問題解決策を、多くの人と議論する。適切な相手に相談する。必要な情報を集める ・プロセス全体を常に念頭に置く。常にフィードバック・整理しながらファシリテートを進める。プロセスの全体を把握している ・参加者の状態や気分に対応する。すべての人が参加できる場所、雰囲気をつくる ・農村社会の礼儀やルールを尊重する。一方で、より良い活動のためには変化にも挑戦する 	<ul style="list-style-type: none"> ・すべての事例に、自らの情報と経験を画一的に当てはめる。ステレオタイプ化する。ファシリテートの方法や内容が固定されている ・自らの知識と経験が有益であると考え、住民から集めない ・相手により態度や対応が異なる。住民への対応が不平等。民主的で解放的な活動の場を設定する努力をしない ・自らの古い情報や技術のみで活動を続ける。 ・自らが議論の中心になる ・フィールドを訪問せずにファシリテートする ・問題を独自に解決する ・ゆきあたりぼったりの対応と行動である。目先の課題だけにとらわれる ・参加者の様子を観察しない、またはそれらに配慮した行動をとらない ・伝統や規範に配慮しない、尊重しない。一方で、必要な革新や変化をも嫌う ・断定的である。高圧的である。議論を誘導する
Memo	Memo

(5) 「ファシリテーターの6つの挑戦」＝ファシリテート上の重要点

1) 「プロジェクトは動いている」

今回の経験が次回の経験に使えるとは限らない。活動は常に異なるもの、動いているものである。いつも同じ対応をするのでは無く、柔軟で適切な個々のファシリテート活動を行う

2) 「conflict を恐れるな」

活動は時として「revolution」であり、そこから conflict が生じることも自然ななりゆきであることを念頭におこう。従って、conflict を恐れてはいけない。Conflict もプロジェクトの一部なのである。

3) 「リーダーへの配慮」

住民ファシリテートにおいて、すべての住民は平等である。住民リーダーや有力者の中にはこれを嫌う場合も起こりうる。住民リーダーの意見は尊重しつつも常に住民全体の総意と利益がどこに向いているかを考えよう。

4) 「問題発生はファシリテートのモチベーション」

順調に開始した活動であっても、途中で問題につきあたる事は少なくない。大事な事は、これを皆で受け止め問題解決を図ることである。ファシリテート活動はここで本領発揮される。ファシリテートの腕の見せ所であり醍醐味であると考えよう

5) 「批判を恐れない」

活動に対する外部からの批判を恐れずに受け止めよう。批判されて不安や挫折感を抱く必要は無い。批判はポジティブなものであり、そこから多くを学ぶことができると考えよう。

6) 「ファシリテートは“挑戦”」

人間は基本的に保守的であり新しいアイデアや活動を好まない。新しい活動を始める際のファシリテートには多大な時間とエネルギーが必要とされるだけでなく、拒絶や抵抗に対処するファシリテートも必要になる。しかし、ここで驚いても諦めてはいけない。ファシリテートは「挑戦」にもなりうるのだ。

ファシリテートマインドとは「忍耐と勇気」を併せ持つ事であると言えるだろう。

(6) 避けるべきファシリテートの例

- ✓ 1人の参加者だけに質問する。同じ参加者・グループだけに質問する
- ✓ 決まった答えがあると思わせるような質問をする
- ✓ ファシリテーターのやり方に異議が出ても、すぐにそれを否定（または釈明）する
- ✓ サポート的な言葉をファシリテーターがすぐに発言する
- ✓ 参加者の持つ気持や意見の理由や原因を、教育的に解説、示唆する
- ✓ 議論が逸れた時、雑談に流れた時、それにのる
- ✓ 容易に計画や約束を変更する(ex 時間に遅れた人を待つ。住民との待ち合わせをキャンセルする)
- ✓ 張り切りすぎる。物事全てをとりしきりすぎる。

(7) ファシリテートのノウハウ

最後に、ファシリテートの習得とは、机上の研修受講やテキストを読むことだけで可能になるのではなく、実際に現場で行った経験とその積み重ねが何よりも重要となることを確認しておきたい。実際の経験やそこで得た「気づき」を、ファシリテートのノウハウとして蓄積していくことが大切である。蓄積には、ファシリテート上の出来事や気づきを、その都度メモや文章に残す方法が、最も簡単でありながら有効である。

「情報」「気づき」「意見」「他のファシリテーターと後で議論すべき点」など、実際に体験して得られたリアルな内容を書き留めておくことを習慣付けていきたい。

<ファシリテートメモ（形式は自由。使いやすい形式を見つけよう）>

2. 「参加型開発」

(1) 「参加型開発」「参加型手法」とは

古典的な開発プロジェクトは地域住民の頭越しに計画・実施されることがしばしばあったが、プロジェクトの実効性や持続性を高める上で、地域住民の積極参加が極めて重要との認識が各関係者の間で徐々に高まってきた。この認識のもと、現在ではプロジェクトの受益者である地域住民自身が主体者としてかかわる「参加型開発」が広く実践されるようになった。

JICAが2000年から2008年にセグー地方で行った調査においても、この参加型開発・手法を取り入れた「住民主体」の調査活動が進められた。

参加型手法が広く取り入れられている現在、地域社会の現状やニーズに対する援助関係者の理解が浅く、地域住民が当事者意識を欠いたためにプロジェクトが持続しないケースがしばしば見られたり、他方、財政的、人材的に政府の行政能力が限定され、地域住民による開発行為に依存しなければならぬということも現状として理解しておく必要がある。

それでは、具体的には地域住民の「参加」とは何かを考えると、

- ✓プロジェクト（プロジェクト支援機関）と情報を共有すること
- ✓プロジェクト計画に対して意思表示・修正をすること
- ✓意思決定すること
- ✓労働提供をすること

等を挙げることができる。

最後に、参加型開発の前提となっている考え方を以下に挙げる。参加型開発・アプローチの基本として参考にされたい。

- ✓地域住民が進む方向はそれぞれに異なっている
- ✓地域住民は潜在的に判断能力を持っている
- ✓地域住民が自分達にとって何が一番良いかを決める
- ✓地域住民は自分たちで物事を決める主体である
- ✓開発は内側に秘める力が外にでてくることによって起きる

参加型農村開発手法の好例として、下記に JICA の協力によって行われたセグー地方におけるパイロットプロジェクトの事例を掲げる。この手法はテロワール管理手法を応用して JICA 調査団が考案したものである。JICA 調査は 2000 年からおよそ足掛け 8 年間にわたって行われている。

J I C A ・ セグー方式 農村開発

① ファシリテーターの養成

↓ 養成されたファシリテーターの支援による

② 住民自身による現状診断・問題明確化 (PRA/PLA)

↓

③ 住民自身による開発活動方針 (できること/できないことの区分) の明確化

↓

④ 住民組織化 (村落開発委員会設立と役員研修)

↓

⑤ 住民組織による活動プランの具体化

↓

⑥ 住民組織への支援条件 (小規模総合開発メニュー) 提示

↓ 住民による支援条件承諾の後

⑦ 住民組織による外部支援 (事業) の申請

↓ 申請内容に調整の要ある場合

⑧ 地方行政 (Community レベル) による申請事業内容の調整

↓ 地方行政、村落開発委員会、ドナー間の約束事後

⑨ 住民主体の村落開発事業の実施

↓

⑩ 住民による継続的发展

(2) 「テロワール管理手法」の実践

1) 「テロワール」「テロワール管理手法」

JICA セグー方式農村開発は「テロワール管理手法」を倣ったものである。「テロワール」とは、「あるコミュニティが所有し、利用している農地や草地などの空間領域で、コミュニティの所有とその利用権が、地域の他のコミュニティによって認知されているもの」を意味する。

「テロワール管理手法」は、一連の住民自治意識の醸成過程を通して、住民にコミュニティが利用している土地資源管理に関する責任を住民に全面的に持たせ、テロワールの自然、生活環境を長期的に改善し、地域的な開発活力を高揚させようとするものである。テロワール管理手法という言葉は、1984年以前にサヘル地域で活動していたNGOの村落アプローチから多くの着想を得て、1984年11月にモーリタニア国のヌアクショットで開催された砂漠化防止会議においてサヘル地域の砂漠化防止戦略の実現手段として採用され、一般に認知されることとなった。

本調査では、このテロワール管理手法を採用している。

2) テロワール管理手法の実施プロセス

本調査における「テロワール管理手法」の基本的実施プロセスは以下のとおりである。

①外部支援者と住民間の信頼の醸成

プロジェクトを形成・実施するメンバーやグループの間、たとえばプロジェクト支援機関と地域住民の間には、支配・被支配、または上下の関係は無い。もし、調査団やCAPが、住民に対して差別意識の表れたファシリテートを行えば、住民主体の村落開発、参加型開発をすすめること自体に障害が発生するだろう。住民との信頼関係の構築には、前章のファシリテートの項の記載にもあるとおり、住民とのコミュニケーションを通してファシリテーターとしての機能と資質の向上に努めること、そして同時に、前述「差別感」のようなマイナス要素を意識して払拭していくことの、両方が重要である。

また、当然ながら「住民に迎合する」ことは信頼関係の構築にまつながらいずれも、結果として住民の信頼を得られない事態を招くことになる。ファシリテーターは、住民の「自立」を支援する者であって、「住民と共に考える者」であり、「物を与えてくれる者」ではないことを住民が理解できるファシリテートが必要なのである。

② 住民主体による現状分析と問題解決意欲の醸成

住民が何を問題と考えているか、その問題に対しどのような対策が必要と考えているかを住民自身が明らかにする。これを、「PRA 調査（参加型農村調査）」の実施を通して行う。

PRA 調査に関する概要・実施方法等を以下に記す。

PRA (Participatory Rural Appraisal 「住民参加型農村調査法」)

i) 「PRA」

PRA の本来の定義は「住民の主体性（主体的参加）に任せる開発の考え方やプロセス」である。

この本来の定義とは別に、本プロジェクトでは、PRA を「村の自然資源の利用状況、社会・経済、営農等の現状及びそれらの抱える問題と対策を、住民の認識体系に沿って分析・説明するための調査」と限定し、これを「PRA 調査」として実施する。

「PRA 調査」を通して、情報の収集と体系化、問題と解決策の明確化を住民自身が行うことにより、住民が自らの置かれている状況（たとえば自然資源の劣化が住民の生業である農業や生活にどのような影響を及ぼしているか等）を正確に認識して、これを改善するための実施意欲が図られる。PRA のツール内容は次の通りである。

PRA の内容

PRA 項目	内容
マトリックス分類図	木、家畜の種類毎に用途毎の重要性を数値化して記入していき、その数値を集計して住民が好む種の優先度を明らかにする
季節労働カレンダー	労働の種類毎に、労働量の季節的な変化を図化する
資源図	村に存在する農牧林資源、川、沼等の生態資源、道路、貯水池、灌漑施設等物理的資源を地図化する
社会図	村に存在する診療所、学校、モスク、商店、市場、井戸、穀物倉庫等の社会インフラを地図化する
縦走図	村の主要なアグロエコシステムを通る道を通り、特徴をスケッチしていくもの。記入事項は、地上部のスケッチ、土壌、作物、家畜、その他の特徴、問題点
生産サイクル図	主要な作物と家畜について、生産サイクルのプロセスをフロー図で表し、各プロセスに必要なインプット(雇人費用、資機材等)や算出されるアウトプット、問題点を書き加える
組織関係図(ベン図)	村に存在する組織を円で表すもの。組織の大きさを円の大きさで、組織間の関係の深さを円のオーバーラップの度合いで示す
対外フロー図	当該村から見た対外的な、物、人の出入りを図化する
日労働カレンダー	乾期、雨期の代表的な一日の労働量を労働の種類毎に図化する
子どもの生活図	子どもの置かれた状況を中心に、子どもを世話する者を含めた生活状況を側面毎(教育、保健、栄養等)に図化する。課題をこれに書き加える
プライオリティ、フィジビリティ図	各種対策活動についてのプライオリティ、フィジビリティを図化する

ii) PRA 実施の留意点

- 作成された図(情報)の内容が重要なのではなく、その図が完成するまでの参加のプロセスと、そのために如何に住民が参加したかという点が重要である。同時に、作成された図や情報の結果内容自体には真実性は求められていないことを理解しておくこと。
- 村落の社会生活を形成している各グループがバランス良く参加することが必要である。特に、村のリーダー以外のグループ(女性、子ども等)が参加しにくいなどの状況が見られる場合は、この点に配慮したファシリテートが必要である。
- CAP にとっては、この PRA 実施が、担当住民をファシリテートする最初の機会となる。第一章に記載されている「ファシリテート」のノウハウを参考にしながら実践する機会である。自己流から離れて、段階を追ったファシリテートを実践しながら学習する最初の機会と捉えたい。
- PRA 実践において、CAP はファシリテートに関して多くのことを学ぶ。自らのファシリテート活動上の成果、発見点、疑問点をしっかりとメモに残しておくことが必要である。これは、この後続くファシリテートのために効果的であると同時に必要である。

iii) PRA 実施方法

PRA 業務は実施経験のある現地の NGO に再委託する。

再委託先 NGO は、複数のメンバー(3~4名。モデレーター3名、補助員1人)による「業務実施チーム」を作り、このチームで村落に入り業務実施する。実施期間は、1村落 5泊6日、実施チームはこの間村落に宿泊して業務実施する。チームのメンバーには、女性モデレーターを最低1名入れることが必要である。また、既に1年間のファシリテート経験を経た先輩 CAP をこの NGO 実施チームに副モデレーターとして参加させることも、新人 CAP の OJT において効果が高い。

③村落開発委員会の設立

村落開発委員会の設立を住民主導で行い、プロジェクトはこれを支援する。

村落開発委員会は、プロジェクトの計画から評価に至るまでの一連のサイクル(計画→実施→管理→評価)の実施を担う、基本となる活動単位である。

村落開発委員会の設立、委員の選出にあたっては、村落の既存のリーダー組織や活動グループを尊重、活用することが重要である。一方で、村落の因習等に固執する必要は無く、あくまで

も適切な形と内容で組織設立を図ることが重要である。

プロジェクト側は、プロジェクトの実施の要となる住民組織の設立に、外部から十分に支援することが必要となる。

村落開発委員会の設立は、具体的には

- i) 規約の制定
- ii) 役員の選出
- iii) 行政機関への届出

のプロセスであり、プロジェクトはこれを支援する。支援に当たって留意すべき点は以下の通りである。

* 村落開発委員会の規約雛型を教示しない

住民自身が議論や検討を行うより前に、規約の雛型を安易に教示することを避ける。村落開発委員会の規約例を村側に示すと、住民は村が有する背景や状況を十分に考慮しないままその規約雛型をほぼ真似て、組織化を形式的に整えてしまう恐れがある。そのようにして組織化した場合には、その後の組織運営上の問題が生じやすく、また発生した問題への対応に困難が伴う場合が多い。

一方で、そもそも重要な点として住民自身が規約内容を検討して協議することがある事は、言うまでも無い。

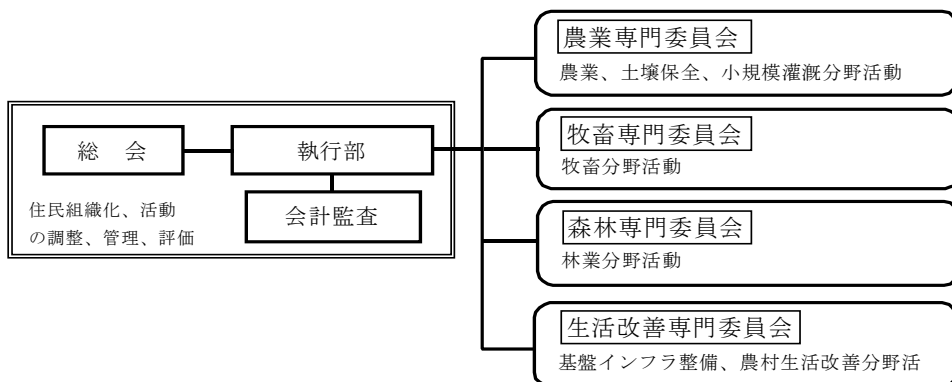
従って、組織化支援の前半段階では安易に組織規約の例を村に示さず、住民自身で「望ましい組織のあり方」について十分な論議がなされた後、その論議の動向を観察しながら組織化のためのアドバイスを行う。その上で、必要と判断されるタイミングで規約案を示すことは可能である。

* 役員の選任と望まれる資質について

前述の通り、また、上記規約雛形の教示に関してと同様、住民組織に対する **Ownership** 形成を阻害しない意味においても、安易に外部者が組織人事に介入することを控え、必要に応じて外部からの助言を行うこととする。新組織の役員として、どのような資質を有する者が相応しいかについて、外部からの一般的助言のみ行うこととし、役員人選は原則村側に委ねる。

村落開発委員会の一般的な組織構成は下図の通りである。

村落開発委員会組織例



村落開発委員会設立の過程で住民が受講する研修

村落開発委員会を村内に設立する過程で、住民は下記の研修を順に受講する。

これらの研修では、住民が村落開発委員会を運営していくために必要なノウハウ、技術等を習得する機会となる。同時に、今後の住民活動へのモチベーションの高揚を図る。

研修には、既存の住民リーダー・リーダーグループだけではなく、できるだけ多くの住民とグループが参加することが重要である。

- ・先進地見学
- ・事前識字教育
- ・リーダー養成研修
- ・識字教育講師養成研修
- ・会計・簿記研修

④村落開発委員会へのPP事業メニュー提示 → 村落開発委員会によるPP事業申請

設立された村落開発委員会が主体となって村落内で今後の活動の方向計画および希望がある程度議論され明らかになった段階で、プロジェクト側から村落開発委員会へ想定される事業メニュー（PP）案を提示する。具体的に提示する内容は、支援できる**PP事業項目メニュー**と、メニュー毎に住民側が負担する**条件（PP事業採択条件）**の詳細である。

村落開発委員会は、提示されたPP事業メニューと住民負担条件で、どの事業活動の申請を行うかを、村落開発委員会が主体となって検討する。そして、その検討結果を、CAPを通じてプロジェクト側に申請する。

村落開発委員会へこの時提示する**PP事業採択条件**は次の通りである。

- ✓村落開発委員会が設立されていること
 - ✓村落開発委員会がPP事業の実施管理の責任を担うことに同意すること
 - ✓PP事業への**住民負担**に同意すること
- 住民負担の内容 : *金銭の負担（下表の通り：2006年実施例）
- *労働力の供出
 - *事業に必要な資機材の中から、村落内で調達可能なものの供出
 - *事業に関わる管理運営体制、規約の事前の明確化 である。

事業項目別住民負担金例

事業項目・類	負担金額・率（備考：負担根拠など）
研修のみの事業	文房具代のみ
識字教育	40 000 FCFA（教室建設の負担）
小規模金融システム	60 000 FCFA（システム設置） 40 000 FCFA（金庫導入の負担）
フォラージュ井戸	200 000 FCFA（フォラージュ） 150 000 FCFA（大口徑コンクリート井戸）
道路整備(5 km当り)	100 000 FCFA
肥料・種子	購入費の80%
小規模野菜栽培	60 000 FCFA（畑囲いフェンスの負担）
穀物銀行建設	40 000 FCFA（建設材料費の負担）
ワクチン接種場	(大)150 000 FCFA (小)は100 000 FCFA
改良鶏舎建設	5000 FCFA（建設材料費の負担）
ミニ苗畑・植林	20 000 FCFA（資機材費の負担）
製粉所建設	150 000 FCFA（製粉機械費の負担）

⑤PP 事業計画についての村落開発委員会とプロジェクト側の協議・合意 → 決定

村落開発委員会からの PP 事業申請を受けて、プロジェクト側では申請内容の審査を行う。審査を経て、村落毎の事業計画が正式に決定する。

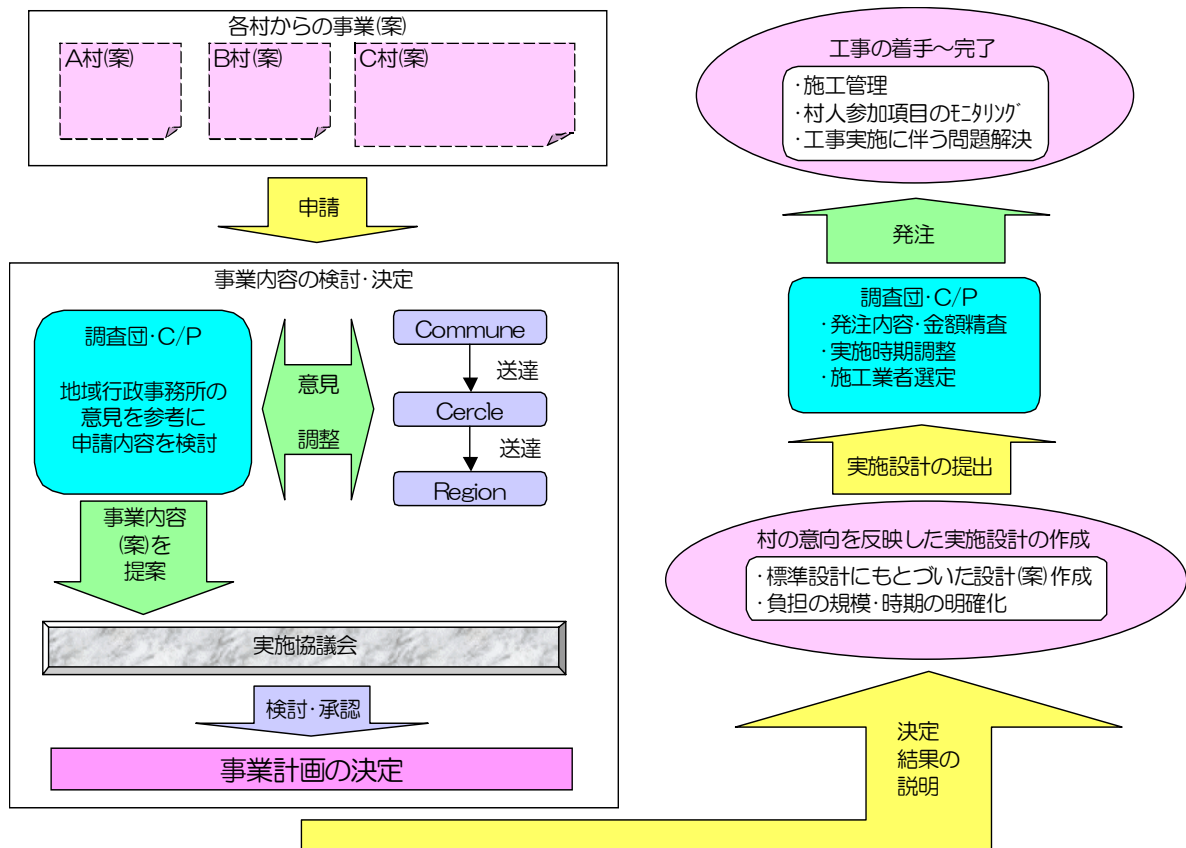
プロジェクト側が村落開発委員会からの申請を審査するポイント例は以下の通りである。

CAP・住民自身もこの審査ポイントを予め理解しておくことにより、適切な PP 事業の選定作業が効果的に行うことができる。

審査ポイント

- ・事業の必要性は十分に高いと判断されるか。利用/転用可能な既存施設があるにも拘わらず申請されていないか等も確認する必要がある。
- ・村で独自に取り組める能力・可能性があるにも拘わらず申請されていないか
- ・村、Commune 間の平等性は確保されているか
- ・計画に無駄は無い(例えば、複数村で利用可能な施設を村落毎に申請する等)となっていないか
- ・既存の開発計画との重複/矛盾はないか
- ・全体事業予算の範囲内か。他事業とのバランスは図られているか

また、各村の事業計画を詰めていく段階で、Commune レベルの実施協議会で各村落間の活動内容を調整して、村落間の活動量および利益の平等化、更に事業の総合的な効率化を図る。例えば、ワクチン接種場や製粉所はどの村に設置することが最も効率的であるか、マイクロクレジットの実施にあたりどのように村落をグループ化するのが効果的であるか、などである。村落別事業計画の申請から実施までの流れを下図に示す。



⑥PP 事業実施に関する明文化

上記⑤を経た段階で、村落開発委員会、プロジェクト事務所、Commune 事務所の3者間で、PP 事業実施に関する約束事を明文化する。分書にする作業を通して村落開発委員会や Commune が事業活動の責任を自覚すると共に、約束事が不当にキャンセルされるなどの動きが生じた場合の担保とする目的がある。

この時交わすべきポイントは次の通りである。

- ✓村の負担内容：各 PP 事業における村側の負担内容（金銭、資材、労働力）および負担の時期・量・活用方法（M/C等）
- ✓Commune の責務：PP 事業への行政支援とフォロー
- ✓施設の維持管理：建設整備された施設を村落開発委員会（住民）が管理する責務を有すること等。

⑦PP 事業の実施と継続

村落開発委員会が主体となり、計画された PP 事業を実施・継続する。CAP は、活動全般をファシリテートすることにより、PP 事業を支援する。PP 事業の実際の流れは次の通りである

i) 建築物発注

PP 事業のスタートは、PP 事業の建設業務関係の事業の発注である。プロジェクトは、過去のプロジェクト例の設計図面を基本に、CAP と住民の意向を反映した施設案を設計してこれを発注する。

CAP は、住民が PP 事業の内容を適切に理解（住民負担の確認、PP 毎に必要な研修の内容など）した上で事業に参加するために、事前の説明や意見交換を繰り返すなど、この段階から十分なファシリテートを行う。

ii) 住民への各研修実施

PP 事業では、住民主体による事業運営のために、事業毎の技術研修を事業開始段階で実施する。CAP は、研修対象者である住民が積極的に研修に参加できること、そのための環境作りをファシリテートする。女性の研修参加については、男性側の理解と、女性側のやる気の両方に配慮したファシリテートを行うことが必要である。

（ex：男女別のグループにわける、長時間の拘束を避ける、村内で研修できるようにする、講師のジェンダー配慮、等）

iii) PP 事業全般のファシリテート実施・継続

CAP は上記①②に続き、PP 事業全般をファシリテートする。PP 事業実施の主役は常に住民であり、CAP のファシリテートの目的は、主役が順調に活動できるように支援していくことである。

CAP は、住民とプロジェクト事務局側へのタイムリーな情報提供、情報仲介を行いながら、両者間のコミュニケーションを取り持ち、これを円滑に進めるための仲介役となる。

自らの力（リーダーシップ）で進め、自らで解決を図るのではなく、住民自身が行う手助けをするのが CAP である。自らの能力やリーダーシップに固執することなく、十分な「情報収集」「相談」「議論」等による問題解決を図ることが重要である。

PP 事業ファシリテートにあたっては、様々な問題・トラブルにも対応する事が必要となる。村落開発委員会自身で問題解決が困難な場合、CAP はその解決を支援する。この場合も、あくまでも主体は住民自身であるため、CAP は「決断を下す」のではなくて、常に住民が解決するためのファシリテートを行う、のである。

ここで、当プロジェクトの特長である「インターテロワールの推進」および「farmer to farmer の推進」の2点について説明する。CAPには、PP事業の実施過程を通じてこの2点を意識しながらファシリテートを進めることが求められている。

インターテロワールな取り組み＝「土地利用規制」の推進

「村落開発→貧困解消→農村生活の安定→自然資源の保全配慮→砂漠化防止」

を目指す当プロジェクトにとって、砂漠化防止の観点に立ち、村落毎のPP事業実施から視野を広げた村落間の取り組み、特に周辺村と共同利用する土地（インターテロワール）の管理活動の推進が極めて重要である。CAPは、この点を日々のファシリテートの中で意識しながらファシリテートを実践したい。

「インターテロワールな取り組みの推進」において、CAPは具体的には次の2点に配慮したい。

- ・ インターテロワール推進には欠かせないコミュン事務所からの支援を得るためには、日頃からコミュン事務所との十分なコミュニケーションをとることが重要である。
- ・ PP事業の実施の段階から、周辺村との連携の可能性を意識しながら担当CAPと協調していくことが重要である

そして、その後PP事業が軌道に乗ってきた段階で、CAPは村落開発委員会を中心とした住民に、自然資源を保全管理するための土地利用規制の必要性に関して啓発する。具体的には、土地利用規制の規約事例を村落開発委員会へ提示し、十分な内容説明を行うなどである。更に、コミュン事務所やプロジェクト事務所と協力して「土地利用規制制定のためのインターテロワール関係村落会合」を実施する。

「farmer to farmer (village to village)」方式の推進

「farmer to farmer」とは、プロジェクトを通して得た技術、情報を、farmer（住民）自身が次なる活動地域のfarmer（住民）に直接伝達、指導する普及方法である。本プロジェクトでは、この「farmer to farmer」方式を積極的に取り入れることによる普及活動を推進する。

farmer to farmer方式を推進する考え方は次のように整理される。

- ・ 本プロジェクトの目指す姿は、プロジェクト事務所が活動実施を終えた後に、住民自身で村落開発を持続していくことである。それによって、村落開発を面的且つ持続的に進めることが現実的になる。この考えのもと、本プロジェクトでは、プロジェクトの実施期間中から、住民が村落開発の主体者となることを積極的に支援していく。
- ・ 開発の主体はあくまで住民であるというプロジェクトの基本理念からも、住民間で普及を進める姿が求められる。本プロジェクトでは、従って基本理念を忠実に実践する方法としても、「farmer to farmer」を推進していく。
- ・ 本プロジェクトでは、既に「farmer to farmer」方式を複数のPP事業に取り入れており、その結果高い効果が観察されている。例えば、新たにPP事業を開始する新地区の住民が、既に事業を実施している先進地区を訪問して、実際の事例を観察すると同時に先進地区の住民から話を聞いたことにより、具体的な印象や示唆を得ることができた。他者を介してでは無く、同様の立場・環境にある住民間で直接情報交換や技術移転をすることにより、PP事業への信頼およびモチベーションの高揚に繋がる事が確認されている。
- ・ 経費面からも、farmer to farmerは有益である。プロジェクトがそれまで外部委託してきた業務の中から、研修講師など、先進地の住民自身が担当できる部分を「farmer to farmer」として行うことにより、予算の削減が可能になるからである。このようにして削減できた予算を別の部分に有効利用することが可能となる。

⑧モニタリング評価（PP事業のモニタリング・評価 → 事業への反映）

CAP は住民ファシリテートの一環として、PP事業のモニタリング・評価を行う。日頃のファシリテートの中でモニタリング・評価を行っていくことと、PP事業毎に適切な段階を選んで評価作業を行うことの、両方が必要である。

モニタリング・評価の指標例を下表に記す。

この作業で重要なことは、モニタリング・評価においてはその作業と出された結果のみが必要なのでは無い。「何故この評価になったのか」「そこから得られた教訓や今後の方針」等まで分析することが、重要である。その時、分析に関しても住民の意見を十分に取り入れることと、最終的な分析結果を村落開発委員会に伝えて、その後の活動に反映していくことの2点が必要である。

PP事業別評価指標の例

PP事業	内容	評価指標例
・ 識字教育	識字教室の建設、識字教師・識字者の育成	・ 識字クラス開催頻度、参加者数と卒業率、終了時試験結果
・ 住民リーダー研修	住民組織リーダーを対象とした能力・技術付与研修	・ 成功（好）事業の出現率と内容
・ マイクロクレジット	マイクロクレジットシステム設立支援、金庫調達	・ 利用件数、預金高、融資残高 ・ 融資返済率
・ 井戸建設	コンクリート井戸建設	・ 利用状況、維持管理状況、周辺清掃状況
・ 種子・肥料供給	肥料・改良種子導入の初期投資	・ 単位収量
・ 野菜栽培	水源と野菜畑囲い建設	・ 生産量、収益
・ 穀物銀行建設	穀物銀行の建設と初期ストック	・ ストック量、貸し出し量、返済率
・ ワクチン接種場建設	ワクチン接種場建設	・ 接種頭数、死亡率
・ 家畜肥育	羊肥育のための補助飼料製造	・ 肥育頭数、収益
・ 改良鶏舎建設	改良鶏舎建設	・ 死亡率、収益
・ ミニ苗畑整備	苗畑整備	・ 苗木育成本数、販売本数
・ 植林	(研修のみ)	・ 植林参加者、移植後生存率
・ 土地利用規約の制定	住民間の話し合いの促進	・ 土地利用規制面積、規制遵守度合い
・ 土壌保全	土壌保全活動のための材料の補助	・ 土壌保全実施面積、保全施設補修状況
・ 製粉所建設	製粉所建設、機械導入の補助	・ 利用量、人数、
・ 改良かまど製造普及	製造材料の補助	・ 普及率
・ 手工業製造普及	製造材料・器材の補助	・ 製造内容、販売量、利益金額 ・ 利益による新規活動内容

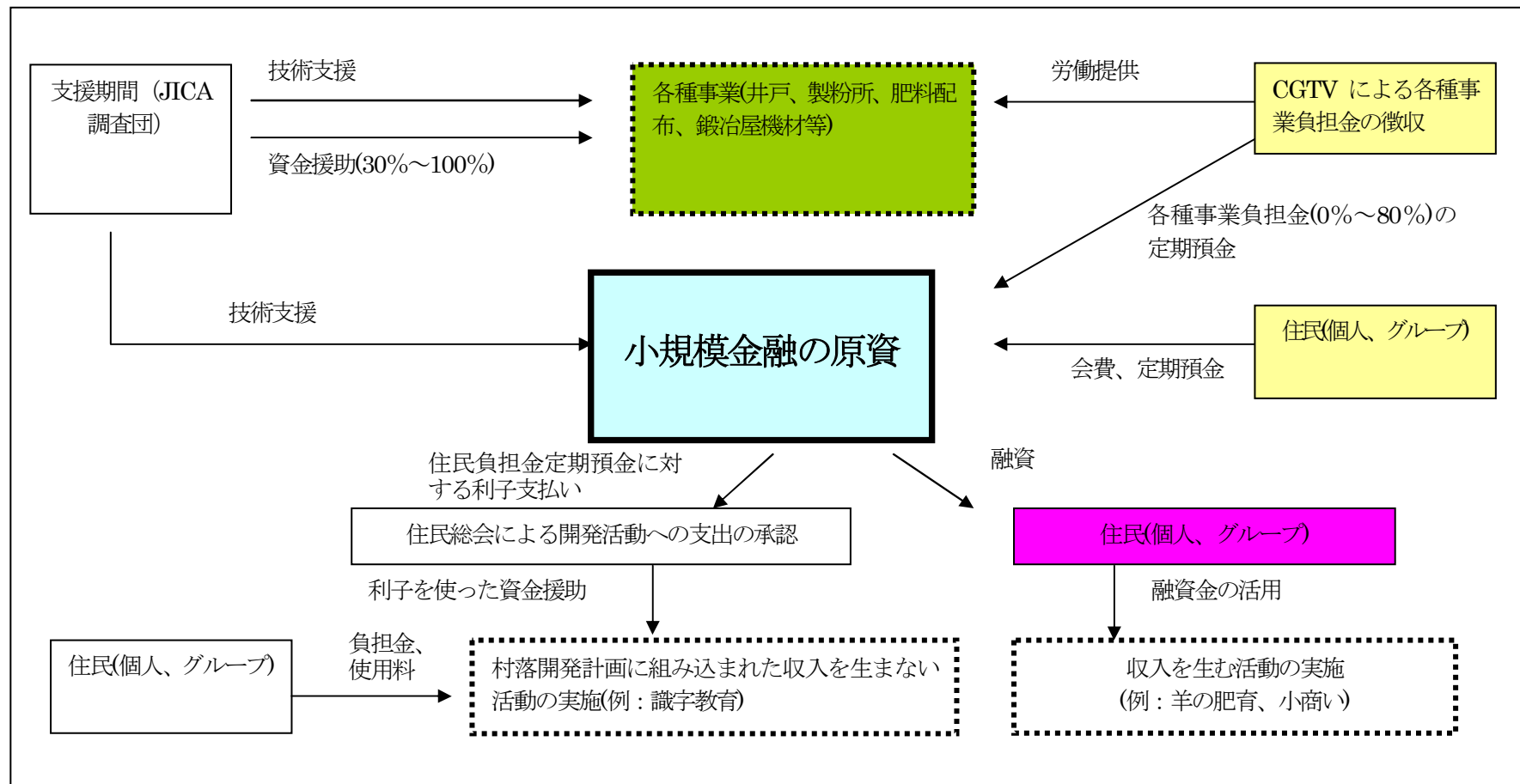
3. 参考資料

- 1) マイクロクレジットシステム説明図
- 2) 村落開発委員会設立関連書類
- 3) 業務発注する場合の仕様書（例）

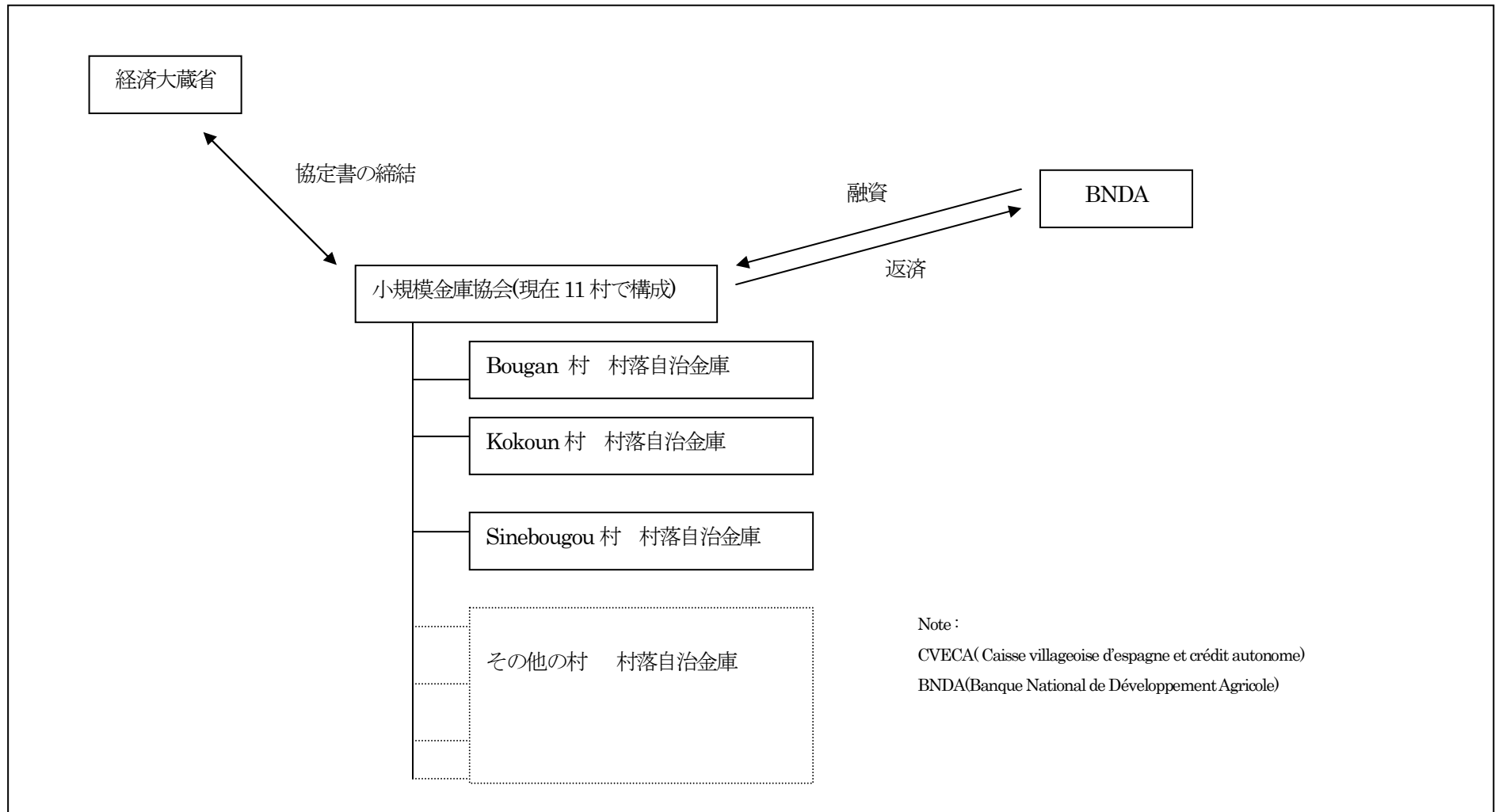
1) マイクロクレジットシステム

マイクロクレジット事業実施では、事業の流れやシステム、規約等を十分に理解しておく必要がある。マイクロクレジットの概要を次にまとめた。

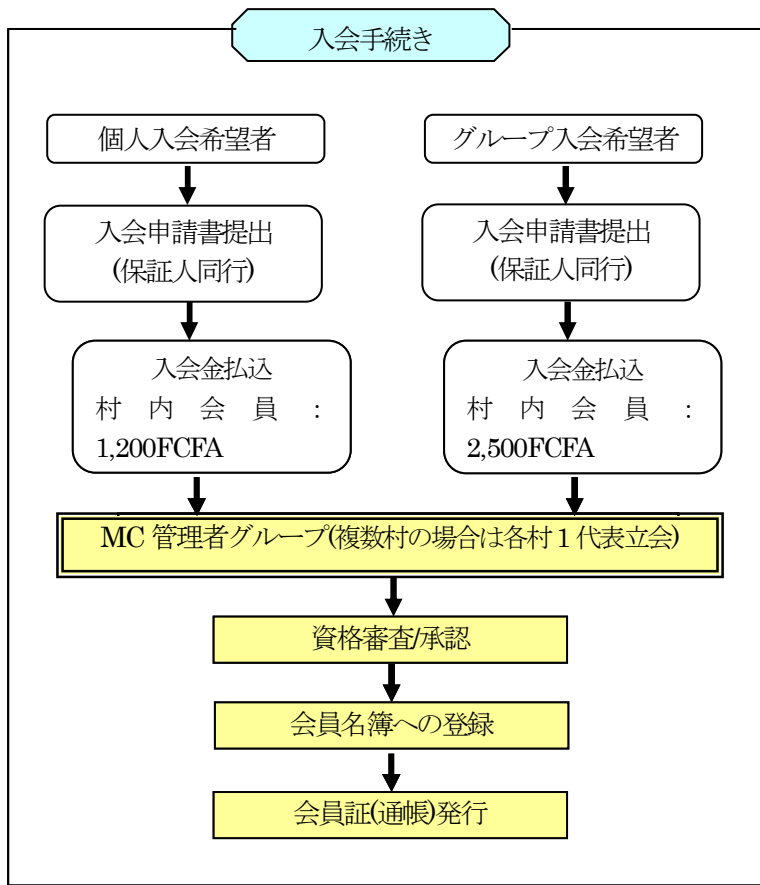
マイクロクレジットの仕組図 ① : M/Cのシステム



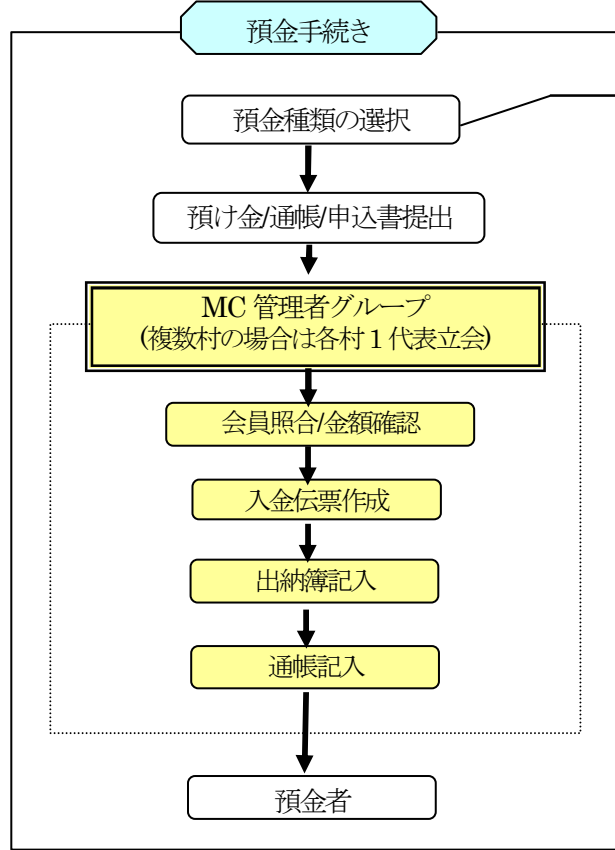
マイクロクレジットの仕組み ②：金庫協会と各 M/C の関係



手続きの例①

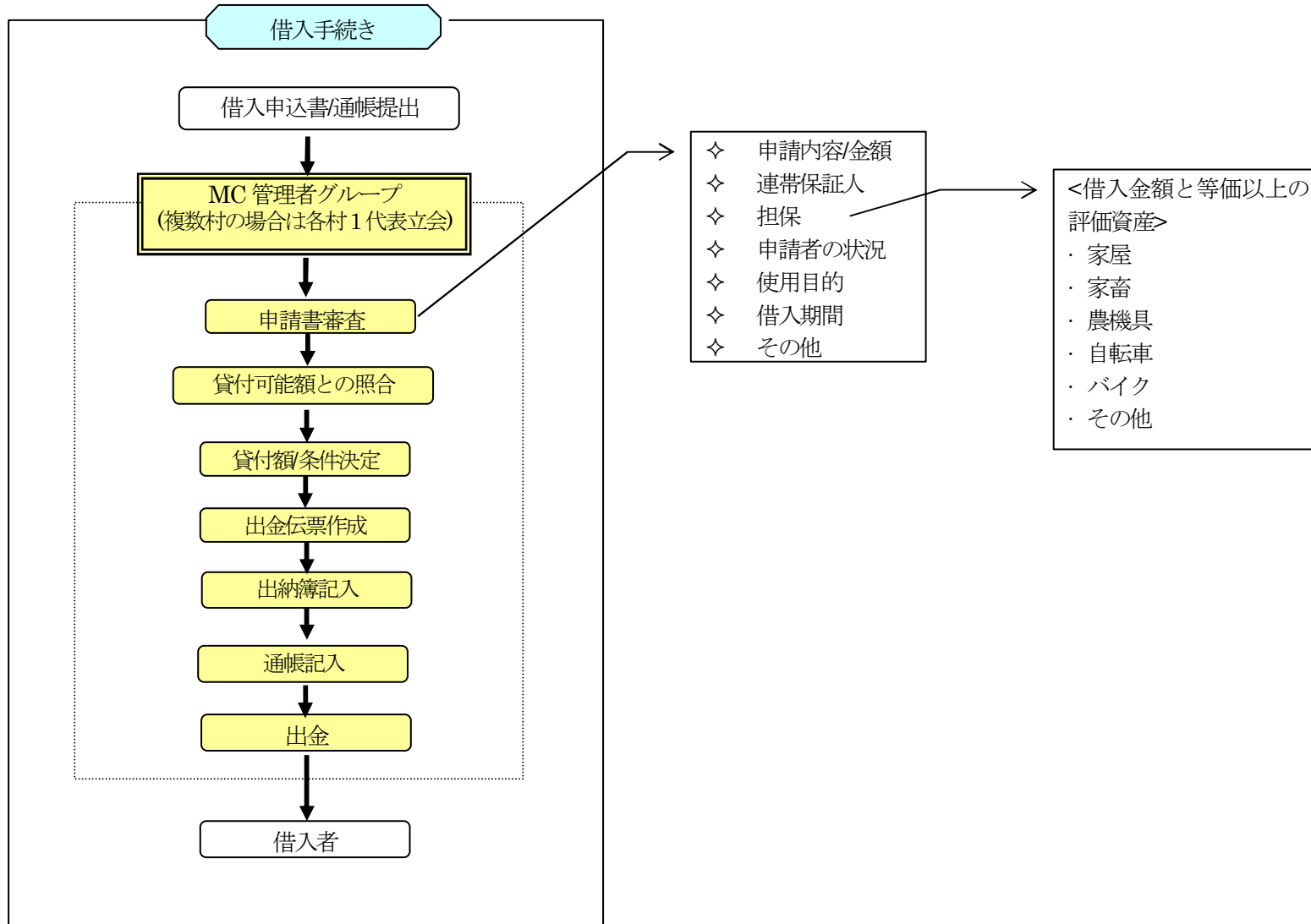


入会金の金額等は Kabalan の例



- ◇ 定期預金 DAT :
年利 10%、期間 6 ヶ月
- ◇ 普通預金 DAV :
無利子、引出自由
- ◇ 特定定期預金 :
有利子、期間は最低 6 ヶ月

手続きの例②



- ◇ 申請内容/金額
- ◇ 連帯保証人
- ◇ 担保
- ◇ 申請者の状況
- ◇ 使用目的
- ◇ 借入期間
- ◇ その他

- <借入金額と等価以上の
評価資産>
- ・ 家屋
 - ・ 家畜
 - ・ 農機具
 - ・ 自転車
 - ・ バイク
 - ・ その他

MC 管理業務内容

1 会員に関する業務

- ・ 個人又はグループの入会手続き
- ・ 会員証の発行

2 預金業務

- ・ 定期預金 DAT
- ・ 普通預金 DAV
- ・ 週間定期預金?
- ・ 定期預金に関する預金利子及び預入期限の設定
- ・ 個人会員証の検証

3 貸出業務

- ・ 利子率、返済期限設定
- ・ 返済における完済義務の設定
- ・ 返済遅延の罰則の設定
- ・ 担保の差押え及び売却
- ・ 借入申請の分析
- ・ 申請金額の分析
- ・ 連帯保証人の確認
- ・ 担保の分析評価
- ・ 申請者の状況
- ・ 資金の借入目的(社会、商業、農業)
- ・ 生産的借入の促進
- ・ フォローアップ(借入者の活動、返済期限、罰則、担保に関する情報)

4 女性の参加促進

- ・ MC 委員会における女性の責任的立場強化

- ・ 女性の資金借入への参加促進
- ・ 女性の資金返済促進
- ・ MC 委員会の女性間及び他の女性(近隣村を含む)との会合を制度化

5 MC の状況把握/整理

- ・ 会員数：男性、女性、グループ及び近隣村
- ・ 預金者数：男性、女性、グループ
- ・ 定期預金現在高
- ・ 貸付現在高
- ・ 普通預金現在高
- ・ 受取利息金額
- ・ 支払利息金額
- ・ 資金貸付者数
- ・ 貸付金総額
- ・ 管理支出総額
- ・ MC 総収支
- ・ 管理者報酬
- ・ MC 純収支

MC 管理書類

- ◇ 入会申請書
- ◇ 入金伝票
- ◇ 会員名簿
- ◇ 日誌(出納帳)/管理規則
- ◇ 会員証(通帳)
- ◇ 借入申請書
- ◇ 貸出伝票
- ◇ 貸出台帳

MC システムの法令措置及び正当化

多様な預金、貸付相互システムの規格化：1994年にセーファーフラン圏の全ての国で議決。マリでは法律(8月15日)、規則(9月20日)がこの年に定められている

法令は組織及び業務への規則適用をオーソライズすることが目的。しかし、既存の現実システムを最大限適用する弾力的運用(自主管理方式を尊重)。

<条件>

- ① 村の住民により決定された規則を有し、財務省の法的承認必要
- ② 全てのMCは会計監査組織必要。内規に従ってMCの適切な運営をコントロール。
会計監査員はMC管理委員及び管理者が兼務できない。
- ③ 利率はBCEAOが定めた固定利率27%を超えてはならない。
- ④ その他の主な必要事項
 - ・ 一般積立金：毎年の利益のうち最低15%はMCの基金に編入
 - ・ 危険分散：会員1名への貸付額は預金額の10%を超えることができない。
 - ・ リーダーへの貸付限度：リーダー(MC委員及びMC管理者)への貸付総額は預金総額の20%を超えることはできない。

2) 村落開発委員会設立に関する書類

Statuts du Comité de Gestion du Terroir Villageois

PREAMBULE

Soucieuses de créer les conditions favorables à leur épanouissement physique, intellectuel, moral et culturel, d'œuvrer à l'amélioration progressive, de leur cadre de vie et de travail du point de vue économique, éducatif, social, culturel, les populations du terroir de adhérentes aux présents statuts décident de créer une organisation locale de gestion des Ressources Naturelles dénommée " Comité de Gestion du Terroir Villageois " (CGTV) du Terroir de

TITRE 1 : De la Dénomination, de l'établissement, du Siège, de la Durée, de la Finalité

Article 1^{er} : Il est créé au sein de la Communauté Rurale de une Organisation Locale de Gestion des Ressources Naturelles dénommée " Comité de Gestion du terroir Villageois ". La durée de vie du CGTV deest illimitée.

Article 2 : Le CGTV de est apolitique, non confessionnel, non syndical et à but non lucratif. Il sert de lien entre la Communauté et tous les partenaires extérieurs pour ce qui concerne la gestion des Ressources Naturelles (GRN). Il s'appuie sur les groupes d'actions spécifiques (GAS) pour mener à bien des activités de GRN.

Article 3 : Le CGTV a son siège à et est régi par les présents statuts. Il peut être transféré à tout autre endroit de la Communauté Rurale sur proposition des 2/3 de ses membres.

Article 4 : La finalité du Comité est l'aménagement et la gestion rationnelle des ressources naturelles communautaires en vue de promouvoir un développement durable.

TITRE II : Des organes du CGTV

Les organes de délibération, d'administration, de contrôle et d'exécution du CGTV sont :

l'Assemblée Générale (AG)

le Bureau Exécutif du Comité de Gestion du Terroir (BE)

le Commissariat aux comptes (CC)
les Groupes d'Actions Spécifiques (GAS)

Section I : De l'Assemblée Générale

Article 5 : L'Assemblée Générale est composée de tous les membres de la Communauté Rurale ayant adhéré aux présents statuts. Elle est l'organe suprême du Comité de Gestion du Terroir et dispose à ce titre des pouvoirs les plus étendus pour l'administration et la gestion de celui-ci notamment :

- Définir les orientations à court, moyen et long termes ;
- Adopter les statuts et le règlement intérieur et approuver leurs modifications ;
- Elire les membres du Bureau Exécutif pour l'exécution des tâches qu'elle aura déterminées ;
- Décider de l'Adhésion à une Association ou à un Regroupement ;
- Donner quitus au Bureau Exécutif ;
- Prononcer la dissolution du CGTV.

Article 6 : L'Assemblée Générale se réunit en session ordinaire trois fois par an. Elle peut toutefois se réunir en session extraordinaire sur convocation du Bureau Exécutif ou à la demande d'au moins 2/3 de ses membres. Elle élit en son sein un bureau de séance composé d'un président, d'un vice président et trois rapporteurs.

Le Secrétariat est assuré par les trois rapports. Pour toutes les questions relatives à l'élection et à la destitution des membres du Bureau Exécutif et du Commissariat aux comptes , ainsi que celles concernant la fixation de l'ordre du jour des assemblées générales, le quorum n'est atteint que lorsque les 2/3 des membres sont présents.

Section II : Du Bureau Exécutif

Article 7 : Le Bureau Exécutif du CGTV est l'organe d'exécution du Comité de Gestion du Terroir Villageois. A ce titre, il reçoit délégation de pouvoirs de l'Assemblée Générale ; il représente le CGTV devant les juridictions et auprès des tiers.

Article 8 : Le Bureau Exécutif est chargé de :

- L'organisation et le coordination des activités entrant dans le cadre de développement de la communauté rurale ;
- La gestion des ressources en eau dans le terroir selon la loi portant régime de l'eau ;

La conception, l'élaboration, l'exécution et le suivi – évaluation ;
La supervision des groupes d'actions spécifiques (GAS) ;
Le suivi – évaluation des activités programmées ;
La conduite des actions d'auto – évaluation ;
La préparation des réunions de l'Assemblée Générale ;
La représentation du CGTV auprès des tiers (autorités administratives et coutumières, organisations de coopération, bailleurs de fonds et juridictions).

Article 9 : Le BE/CGTV est responsable de sa gestion devant l'Assemblée Générale. Il est composé de dix (10) membres qui sont :

Un Président
Un Vice-Président
Un Secrétaire Général
Deux Secrétaires Généraux Adjointes
Un Secrétaire à l'information
Un Secrétaire Adjoint à l'information
Un Trésorier Général
Deux Trésoriers Généraux Adjointes

Article 10 : Les membres du Bureau Exécutif sont élus en Assemblée Générale. Le renouvellement du Bureau se fait tous les trois (3) ans. Les anciens membres sont rééligibles une seule fois .

Section III : Du Commissariat aux Comptes

Article 11 : Deux commissaires aux comptes sont élus par l'Assemblée Générale (en dehors du bureau) ; la durée de leur mandat est fixée par le règlement intérieur.

Article 12 : Les Commissaires aux comptes sont chargés d'effectuer régulièrement les contrôles sur la gestion du Bureau Exécutif et des GAS et d'en rendre compte à l'Assemblée Générale du CGTV. A ce titre, ils ont mandat de contrôler à tout moment :

Les livres de caisse ;
Le portefeuille ;
Les biens immobiliers et mobiliers du CGTV ;
L'exactitude des informations données dans le rapport du Bureau Exécutif et toute vérification jugée nécessaire par l'Assemblée Générale ;
Les comptes d'épargne de la communauté rurale ;

Les rapports d'exécution des projets ;

La gestion des subventions accordées par les partenaires extérieurs.

Section IV : Les Groupes d'Actions Spécifiques

Article 13 : Les groupes d'Actions Spécifiques (GAS) sont des structures spécialisées du CGTV. Ils sont constitués de membres du CGTV organisés autour d'une activité.

Article 14 : Les GAS sont chargés de la maîtrise d'œuvre des activités de leurs membres et agréés par le CGTV.

TITRE III : Des membres

Article 15 : Peut être membre du CGTV toute personne physique sans distinction de sexe ou morale (GAS ou autre organe visant les mêmes objectifs) résidant dans le terroir de et ayant adhéré aux présents statuts. Pour être membre il suffit d'en manifester l'intention au CGTV qui notifie à l'intéressé son adhésion.

Article 16 : Les personnes ayant adhéré au CGTV sont tenues de se soumettre et de respecter les règles le régissant.

Article 17 : L'Assemblée Générale statue éventuellement sur le remplacement d'un membre démissionnaire ayant un acte grave notamment le non respect des textes (statuts et règlement intérieur) ou décédé.

En cas de démission, un membre ne peut en aucun cas prétendre à un remboursement de cotisation.

Article 18 : L'exclusion

L'Assemblée Générale peut, à la majorité des 2/3 prononcer l'exclusion d'un membre qui aurait commis une erreur grave pour ses engagements '(voir règlement intérieur). La personne exclue ne peut prétendre à aucune indemnisation.

Article 19 : Le CGTV fonctionne dans le respect des principes de stricte égalité entre les membres. Ils ont les mêmes droits et les mêmes obligations. Ils disposent en cas de vote, d'une voix à l'Assemblée Générale.

La qualité de membre est personnelle (voir règlement intérieur).

TITRE IV : Des ressources du CGTV

Article 20 : Les ressources du Comité de Gestion du Terroir proviennent :

Des subventions ;

Des dons ;

Des legs ;

Des cotisations (fonds d'exploitation autonome);

Des fonds instaurés dans le cadre de projets de développement économique et social.

Toutefois, les subventions, dons et legs ne sont acceptables que lorsqu'ils restent conformes à l'esprit des activités du CGTV de et ne remettent pas en cause son indépendance.

Article 21 : En cas de dissolution, l'Assemblée Générale désigne une commission chargée d'inventorier et d'affecter les biens du CGTV de à d'autres organisations ou associations poursuivant des objectifs similaires et/ou de bienfaisance. En aucun cas, il ne peuvent faire l'objet de restitution, de partage entre les membres du CGTV de

TITRE V : Des dispositions Fiscales et Diverses

Article 22 : Sur proposition du CGTV acceptée par l'Assemblée Générale à la majorité d'au moins 2/3 de ses membres, le CGTV de peut s'affilier à toute organisation ayant des objectifs similaires.

Article 23 : Un règlement intérieur pris par l'Assemblée Générale précisera les modalités d'application des présents statuts.

CONVENTION DE COFINANCEMENT

**PROJET DE
LUTTE CONTRE LA
DESERTIFICATION DANS LE SUD
DE LA REGION DE SEGOU**

**REPUBLIQUE DU MALI
UN PEUPLE - UN BUT - UNE FOI**

Modèle : Travaux publics

Entre :

Le Projet de lutte contre la désertification dans le sud de la région de Ségou,

La commune de _____ du cercle de _____,

Et le Comité de Gestion du Terroir Villageois (CGTV) du village de
_____ dans la commune de _____,

Nom du projet : Réalisation pilote _____ de l'étude expérimentale

Date de signature de la convention : _____

Date d'entrée en vigueur : _____

Entre :

Le Projet de lutte contre la désertification dans le sud de la région de Ségou représentée par M _____,

La commune de _____ du cercle de _____ représentée par son Maire M _____,

Et le Comité de Gestion du Terroir Villageois (CGTV) du village de _____ dans la commune de _____ du cercle de _____ (désormais désigné comme « le CGTV »),

Il a été convenu que :

Article 1 : Objectif de la convention

L'objectif de la présente convention est le cofinancement du projet décrit plus bas par une contribution du CGTV et une contribution du Projet. Le CGTV et Le Projet financeront le projet en se conformant aux prescriptions et aux conditions de la présente convention.

Article 2 : Nature du projet

Le CGTV s'engage à réaliser le projet _____ en tant que principal exécutant.

Ce projet comporte des éléments en rapport avec le développement rural en général contribuant à la lutte contre la désertification, l'amélioration de l'agriculture, de l'élevage et de la foresterie, ou l'amélioration du cadre de vie, et son contenu est indiqué dans le « descriptif détaillé des rubriques du projet » qui fait partie intégrante de la présente convention. A chaque fois qu'une nouvelle rubrique d'activités est mise en œuvre, celle-ci doit faire l'objet d'un ajout au descriptif détaillé des rubriques du projet.

Article 3 : Contribution du CGTV

La contribution du CGTV pour chacune des rubriques est indiquée dans le descriptif détaillé des rubriques du projet décrit dans l'article 2. Quant au mode de règlement de la contribution impartie au CGTV, pour chacune des rubriques du projet, dès que ces rubriques sont adoptées, le CGTV en informe par écrit le Projet et le Maire de la commune, et paie le montant de sa contribution au Projet. Cependant, tous les paiements doivent être terminés pour la fin de décembre 2001.

Article 4 : Contribution du Projet

La contribution du Projet pour chaque rubrique est indiquée dans le descriptif détaillé des rubriques du projet décrit dans l'article 2.

Article 5 : Utilisation de la contribution du CGTV

La contribution du CGTV est reversée à celui-ci en présence du Maire de la commune en tant que fonds d'exploitation et de gestion du projet. Le CGTV doit exploiter et gérer ce fonds sous sa propre responsabilité pour chacune des activités du projet (exploitation des réalisations, maintenance et gestion des installations et équipements , micro-crédits pour le projet). Le fonds ne doit pas être utilisé dans des buts autres que ceux des rubriques du projet.

Article 6 : Conditions de paiement des fonds

Les travaux ou les tâches du projet sont réalisés sous l'entière responsabilité du CGTV et du Projet. Le ou les représentants du Projet apporte un soutien sous forme de conseils, et contrôle si les travaux ont été effectués conformément aux normes appropriées.

La contribution du Projet est payée directement à l'entrepreneur contractant par le Projet après vérification par celle-ci que les conditions suivantes sont remplies :
L'état d'avancement des travaux permet le règlement,
L'exécution des travaux a été conforme aux prescriptions du contrat.

Article 7 : Obligations du CGTV

Le CGTV s'engage à assurer la maintenance et la réparation périodique des bâtiments et des installations construites ou réhabilitées, la maintenance des équipements et mobiliers fournis, ainsi qu'une atmosphère de consensus entre les 3 parties prenantes.

Article 8 : Contrôle des dépenses du fonds formé par la contribution du CGTV

L'état des recettes et dépenses du fonds formé avec la contribution du CGTV peut être contrôlé à tout moment par le représentant du Projet. Tout usage de ce fonds pour un but autre que l'utilisation convenue dans la présente convention entraîne l'annulation de fait de cette convention de cofinancement.

Article 9 : Contribution de la commune

Le ou les représentants de la commune contribue à l'exécution des réalisations qui font l'objets de la présente convention par un soutien technique et par le suivi des actions engagées.

Article 10 : Achèvement des travaux

L'utilisation des ouvrages par les populations n'est autorisée qu'après la réception

des travaux. Cette réception des travaux est effectuée par le Projet, la commune, et le CGTV en présence de l'exécutant, et ceux-ci consignent avec l'exécutant une attestation de réception des travaux.

Article 11 : Durée de validité de la présente convention

La convention entre en vigueur à partir de _____, et reste en vigueur jusqu'à la fin du Projet (prévue pour la fin février 200X).

Le Président du CGTV
représentant le CGTV

Le Responsable
représentant le Projet

3) 業務再委託仕様書 (例)
「識字教育事業」仕様書

Termes de Référence pour l'activité de la formation en alphabétisation (3)

1. Application

Les présents Termes de Référence s'appliquent à la construction de salles d'alphabétisation dans le cadre des projets pilotes à exécuter pour l'«Etude du Programme de Renforcement de la Capacité pour la Lutte Contre la Désertification basée sur la communauté dans le Sud de la Région de Ségou en République du Mali ».

2. Composants des termes de référence

Ces termes de référence comprennent les articles suivants.

- (1) Objectifs des activités
- (2) Zones concernées
- (3) Etendue et contenu des activités
- (4) Période des travaux
- (5) Equipements et matériels
- (6) Résultats
- (7) Gestion de la sécurité
- (8) Système de communication
- (9) Formule du devis
- (10) Autres articles requis

(1) Objectifs

Ces activités ont les 2 objectifs suivants.

- 1) On vise à construire les salles d'alphabétisation pour améliorer les capacités en alphabétisation des habitants.
- 2) On vise à améliorer les capacités des Conseillers agricoles polyvalents (CAP) chargés des villages concernés à travers des formations sur le tas en participant à la planification, l'exécution et la gestion des activités.

(2) Zones concernées

Des endroits désignés par les Comites de Gestion du Terroir Villageois (désignés par la suite en abrégé "CGTV") dans 5 villages ci-dessous de la commune de Boidie du cercle de Baraoueli dans le sud de la région de Ségou désignés par l'Equipe d'Etude (les terrains à bâtir seront fournis par les villages à titre gratuit).

Commune de Boidie, Cercle de Baraoueli	
No	Villages
1	Diarrabougou
2	Djidabougou
3	Kabalan
4	Siakabougou
5	Wetiguibougou

(3) Etendue et contenu des activités

- 1) Le prestataire exécutera les travaux de construction d'une salle d'alphabétisation (salle de réunion) avec latrine en tant que model dans un endroit conformément aux plans annexés et aux termes de référence et assurera l'encadrement sur la maintenance et la gestion de salle après la construction. Le lieu de construction sera Wetiguibougou. Lors de la construction, le prestataire enseignera les techniques aux 2 villageois participants des villages où la construction est prévue.
- 2) Les 4 autres salles seront construites par les villageois eux-mêmes ayant appris les techniques. Le prestataire fournira les matériels et matériaux tels que ciment (4 tonnes par village), sable/gravier (en cas de non disponibilité dans les villages concernés), matériels pour le toit, portes, etc. (voir l'annexe 2) nécessaires à la construction de 4 salles et assurera

l'encadrement technique pour la construction en faisant la tournée des villages. Le nombre de tournées sera de 4 fois par salle, à savoir aux moments des fondations, de la mise en place de porte et fenêtres en fer, des travaux de toiture et du crépissage en mortier.

3) Approvisionnement en équipement

En plus des travaux de construction, le prestataire approvisionnera et fournira des équipements tels que table-banc, tableau noir, etc. indiqués dans le tableau ci-dessous pour 9 villages (en dehors de 5 villages où la construction de salles est prévue, les équipements seront fournis à 4 villages – Boidie were, Kamba, Dlengo, et Seguela).

Équipements pour 1 village

Désignation	Tables	Chaises	Bancs avec table	Tableau noir
Structure	En bois	En nylon	En bois	En bois à pied
Normes	Pour l'estrade	Pour le maître	Pour 2 auditeurs	1,1 x 2,2 environ
Dimensions	1	1	12	1

4) Encadrements techniques pour les villageois

Les encadrements techniques suivants seront exécutés par le prestataire :

- ① Explication suffisante et nécessaire à une bonne compréhension et à la participation, ainsi que l'élaboration de calendrier des travaux pour la construction des salles d'alphabétisation.

En ce qui concerne la nouvelle construction, les CGTV conviennent de fournir le travail simple et des briques en banco. Le prestataire vérifiera cet état sur cela et programmera avec des cadres de CGTV avant de commencer les travaux de construction. Ceci prendra 1 jour.

- ② Encadrement technique pour la construction des salles d'alphabétisation aux maçons villageois (2 maçons par village, soit au total 10 maçons)

Il est prévu que la construction d'une salle prendra 20 jours environ. Les briques en banco sont déjà préparées par les villageois et comme ils connaissent très bien la maçonnerie de briques en banco, les techniques de construction à enseigner sont 3 points suivants (5 jours au total, 2 formateurs ou techniciens);

- travaux de toiture et mise en place de tôles (2 jours)
- mise en place de porte et de fenêtres (2 jours)
- finition par le crépissage en mortier (1 jour)

Lors de cet encadrement technique, le prestataire enseignera également par des formations sur le tas aux participants villageois de 4 autres villages. Le prestataire préparera un jeu d'outils par stagiaire (donc 10 jeux d'outils) ci-dessous nécessaire aux travaux de construction par les maçons villageois.

Truelle	1	Equerre	1
Niveau	1	Mètre	1
Fil à plomb	1	Taloche	1

- ③ Encadrement pour la gestion et la maintenance de salles (y compris les latrines) aux villageois qui en sont responsables

Les rubriques à enseigner sont 3 points suivants (2 jours, 2 formateurs);

- Méthode de contrôle périodique (en particulier, contrôle de dégâts causés par le termites à des parties fissurées)
- Méthode de réparation de bâtiment (en particulier, réparation en mortier) et d'équipement (table, etc.)
- Système d'utilisation de salle (établissement d'un règlement pour la réservation et l'autorisation d'utilisation)

5) Formation sur le tas (OJT) pour les CAP

En tenant compte de l'objectif d'améliorer les capacités de vulgarisation des CAP, le Prestataire offrira une formation sur le tas (OJT) aux CAP désignés par le Commanditaire pour le transfert du savoir-faire nécessaire à la continuité des activités.

(4) Période des travaux

Ces activités, les travaux de construction y compris seront réalisées dans les 55 jours suivant la conclusion du contrat. Le programme d'exécution est comme suit ;

Rubrique	Programme d'exécution (période)								Remarque
	Dec.			Janv.			Fév.		
	Déb	Mi	Fin	Déb	Mi	Fin	Déb	Mi	
Préparatifs	—								5 jours
Construction et encadrement pour la gestion		—	—	—					20 jours (8 jours de formation, 2 pers. par village)
Encadrement pour la construction				—	—	—			4 jours par village (2 pers.)
Transport et fourniture d'équipements					—	—			10 jours
Rédaction de rapport							—		3 jours

(5) Equipements et matériels

Il n'y a ni équipements ni matériels à prêter au prestataire par le commanditaire.

(6) Résultats

1) Rapports

Le prestataire élaborera à la fin des activités un rapport final incluant les rubriques ci-dessous (2 exemplaires en français) et un résumé de rapport (2 exemplaires de 2-3 pages en anglais) et les présentera au commanditaire avec la déclaration d'achèvement.

- ① Photos avant et après les travaux
- ② Tableau récapitulatif des matériaux utilisés pour les travaux
- ③ Etat de fourniture de travail par les villageois (nombre de villageois participants par jour d'exécution des travaux, état de confection de brique en banco, etc.) et état d'activités par les habitants (mention concrète : incluant des opinions émises sur place et problèmes rencontrés, etc.)
- ④ Contenu de la formation technique aux villageois et résultats (incluant les matériaux utilisés et les documents distribués, etc.)
- ⑤ Etat de participation des CAP
- ⑥ Problématiques et moyens d'amélioration proposés concernant la méthode de formation vers les villageois et CAP

2) L'inspection finale sera effectuée en vérifiant ;

- Etat d'amélioration des capacités des villageois sur la base du rapport ci-dessus
- Conformité des salles construites avec les termes de référence
- Fourniture des matériels, matériaux et équipements aux villages concernés conformément aux termes de référence

(7) Gestion de la sécurité

Ces activités sont réalisées en séjournant dans les villages. Pour cette raison, la gestion de la santé contre le paludisme, etc. est nécessaire. Pour le déplacement entre les villages, il faut préalablement saisir l'état des routes, vérifier si le passage est possible, et par mesure de sécurité éviter les déplacements de nuit. Le prestataire devra prendre des mesures préventives contre l'accident pendant les travaux de construction.

(8) Système de Communication

La communication avec le Commanditaire s'effectue ordinairement par le bureau à l'intérieur de la DRA (Tél. 232-1454). Le numéro de téléphone portable en cas d'urgence est le 615-6177 ou le 675-9932.

(9) Formule de devis

Se référer au document annexé.

(10) Autres articles nécessaires

1) Dispositions Générales

- ① Le Prestataire assurera l'encadrement des habitants et supervisera l'exécution des travaux conformément au contrat, aux présents Termes de références et aux plans annexés.
- ② Le Prestataire soumettra le programme d'exécution des travaux au Commanditaire dans un délai de 3 jours après la commande des travaux.
- ③ Le Prestataire soumettra au Commanditaire une déclaration d'achèvement après l'achèvement des travaux et la fourniture des équipements, et subira l'inspection finale.
- ④ Le Prestataire se concertera toujours avec les CAP chargés des villages concernés, le CGTV et le Groupe d'Action Spécifique (GAS) du comité précité pendant le déroulement des activités
- ⑤ Les matériels et matériaux disponibles dans les villages seront préparés et pris en charge par les villageois dans la mesure du possible.
- ⑥ Les rubriques non incluses dans les présents Termes de références seront fixées par discussions entre le Commanditaire et le Prestataire.

2) Dispositions spéciales

- ① Le prestataire ne communiquera pas les informations sur les individus et les villages collectées pendant l'exécution des activités sans l'autorisation du commanditaire.
- ② Lors de la formation sur le tas, les villageois fourniront à titre gratuit le terrain nécessaire à la construction des salles d'alphabétisation ; en outre, ils fourniront la main-d'œuvre nécessaire aux travaux sur place sans rémunération ainsi que les matériaux pour les murs comme le banco.
- ③ Conformément aux Termes de référence annexés, l'exécution se déroulera en coordonnant les travaux des villageois (offre de main-d'œuvre, confection des briques en banco) avec les travaux du prestataire.
- ④ Les matériaux pour les travaux et équipements à utiliser seront soumis à l'approbation du commanditaire.
- ⑤ Les communications et informations préalables aux villages pour exécuter les activités seront transmises en collaboration avec les communes concernés et les agents AACAER (les CAP) sous la responsabilité du prestataire.
- ⑥ Le transport jusqu'aux villages des matériels et des matériaux ainsi que du personnel pour l'encadrement sera assuré par des véhicules ou des motos du prestataire.
- ⑦ L'activité de la formation en alphabétisation sera composée de la formation des formateurs et de la construction de salles d'alphabétisation. Il a pour objectif de promouvoir l'alphabétisation par la tenue de classe d'alphabétisation dans ce bâtiment en construit. Ce bâtiment contribuera à élargir et enrichir les activités générales de développement dans les villages par l'utilisation de salles en tant que salles de réunion, qui sera une base d'activités à venir des habitants.

ANNEXE : Termes de référence techniques et plans de construction

1. Types de travaux

<Travaux de construction : Salles d’alphabétisation avec latrines)

(1) Salle d’alphabétisation (salle de réunion)

Structure	Construction de plain-pied en banco
Nombre de bâtiments	1
Surface construite	38,5 m ²
Dimensions	5,5 x 7 m

(2) Latrines

Structure	Banco
Nombre de bâtiments	1
Surface construite	9,60 m ²
Dimensions	3,2 x 3,0 m

Latrines : Construction d’1 bâtiment (2 endroits pour homme et femme séparés)

2. Spécifications des travaux de construction : Finitions de chaque partie

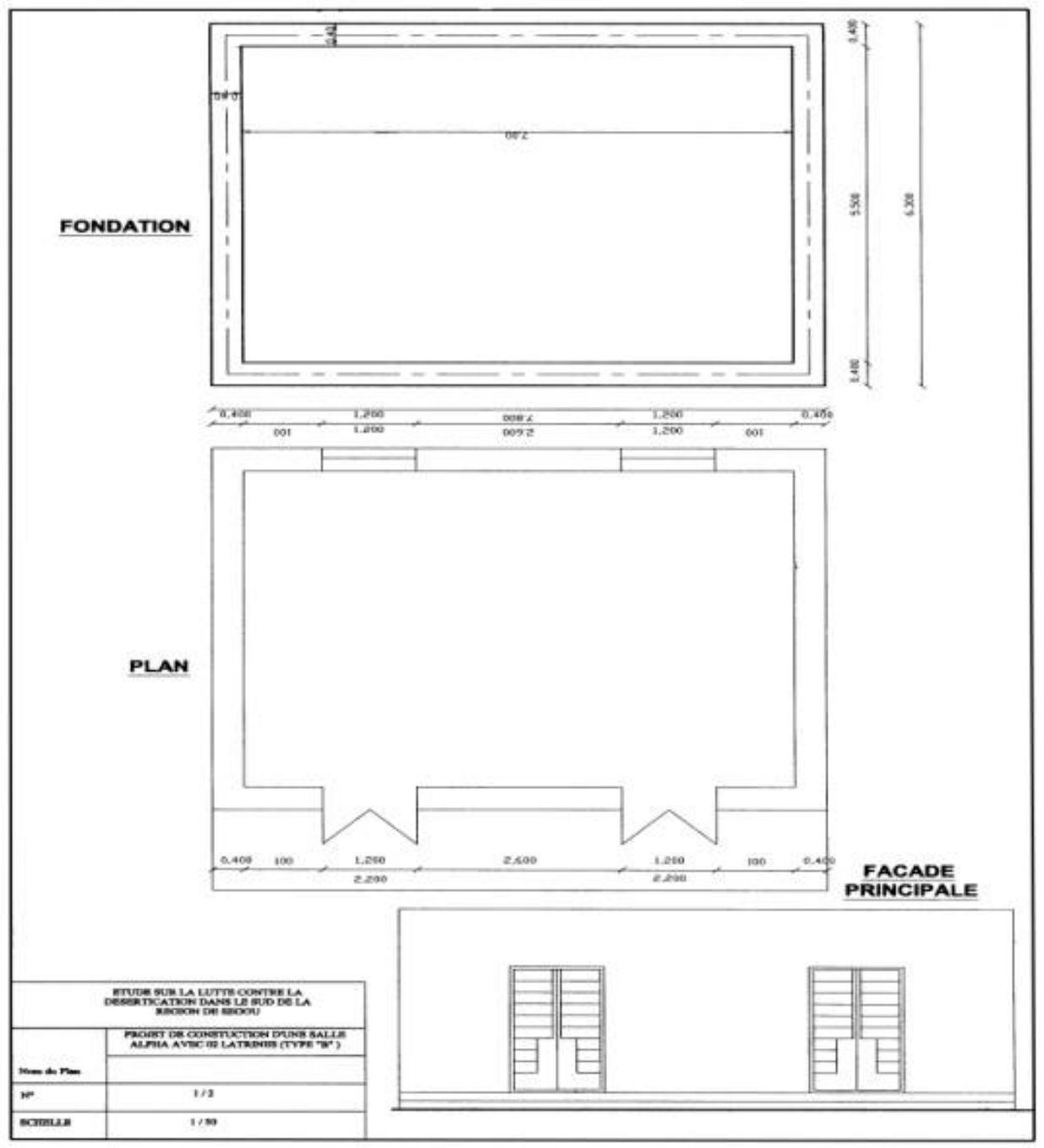
(1) Spécifications des travaux

Travaux du sol	Site	On choisira un site au fondement stable et au drainage facile
	Nivellement	Le nivellement se fera sur une largeur de 2m du bâtiment afin de faciliter l’écoulement d’eau
Travaux en béton	Base	Moellons, bétonnage, Quantité de ciment 350 kg/m ³
	Couverture de latrines	Poutre B.A dosé 350 kg/m ³
Toiture	Poutre principale	Fer en I de 80mm
	Poutre transversale	Cornière de 50mm
Cloisons	Porte d’entrée	Porte en fer (1,2 x 2,2m) Porte en fer pour latrines (0,7 x 1,5m)
	Fenêtres	Fenêtres en fer (1,2 x 1,2m)
Toit	Matériau du toit	Tôle ondulée galvanisée 5kg200 à 6kg
Mortier	Mur extérieur	Finition de crépissage en mortier avec truelle

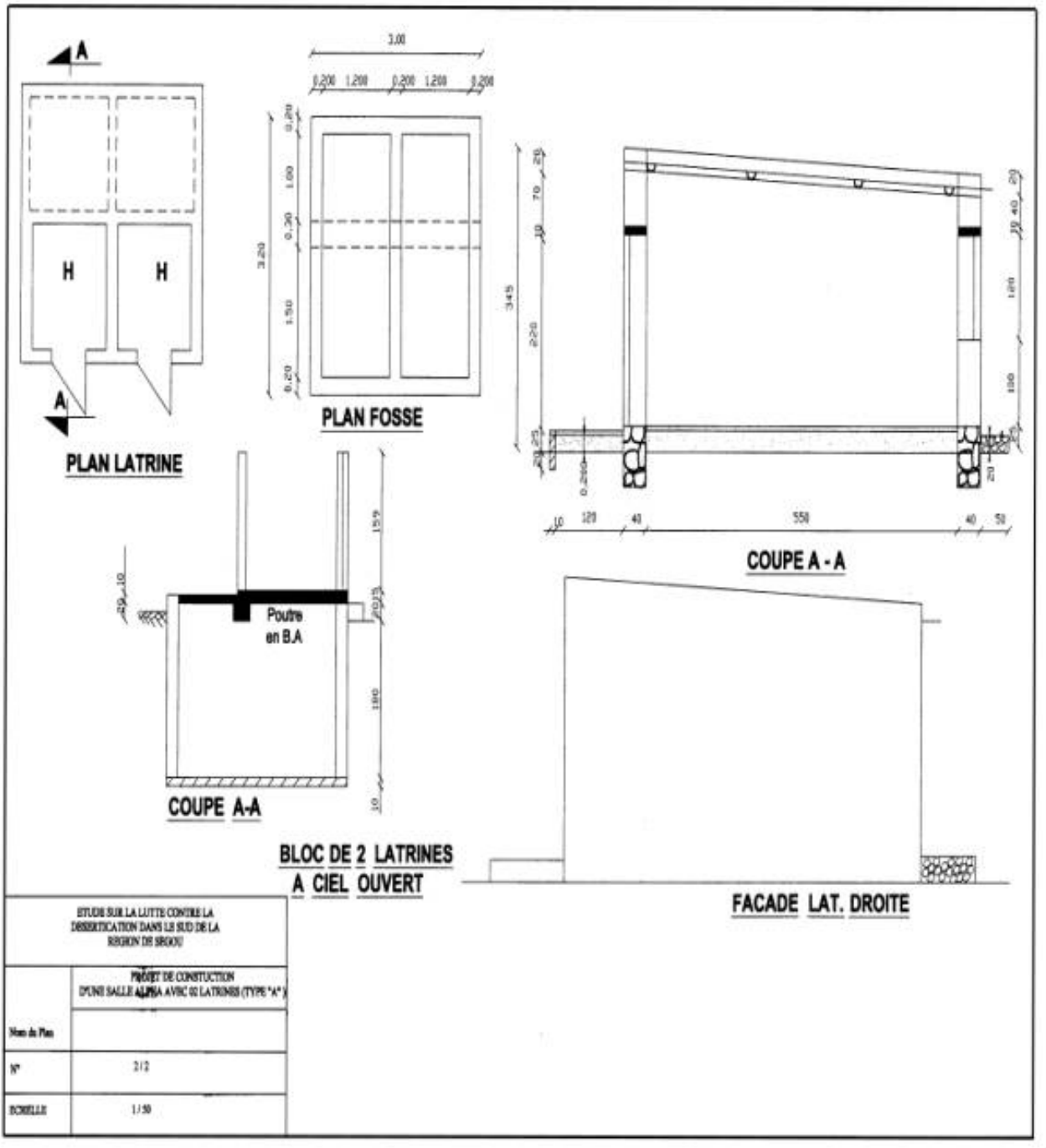
(2) Finition de chaque partie

Partie	Finition
Toit	Tôle ondulée galvanisée
Mur extérieur	Crépissage en mortier
Mur intérieur	En banco
Mur intérieur de latrines	Enduit étanches
Sol	En béton
Plafond	En toiture
Porte d’entrée	Porte en fer anti-rouille
Fenêtre	Fenêtre en fer anti-rouille

Plan annexé
 (1) Plan de structure de salle d'alphabétisation



(2) Plan de structure de latrines



PART 2 : フィールドノート

<目次>

1. モニタリング様式.....	1
(1) モニターフォーム記載例.....	1
(2) 記載の要点 :	2
(3) モニタリングフォーム.....	3
2 ファシリテートメモ.....	4
3 ファシリテート便利帳.....	5
ファシリテーターとは何か? (覚書)	5
関係者連絡先(アドレス帳).....	6

1. モニタリング様式

(1) モニターフォーム記載例

Rapport mensuel Mois de :

Région de Ségou

Cercle de : 県名

Commune de : コミューン名

Village de : 村名

Nom du CAP : CAP 名

Rubrique	Nom de PP	Contenu (内容)	Remarque (理由または解決策)
1. 2年目以降、住民が自主的に実施した事業は何か？	Ex: 改良鶏舎建設	××さん、○月○日建設終了。 ○羽販売、×の利益。×羽病気による死亡、	(理由) 衛生管理の問題有り (対応策) 獣医に相談
	Ex: 石鹼製造	女性グループ×人、○月○日より石鹼を製造し、XX個売り、その後×の収益を得た。	(理由) 品質が良くなかったため、○が売れ残った
	Ex: なし		
2. 調査団による支援後、各PP事業で問題となっている点は何か？	Ex: 深井戸	ポンプ故障 住民分担金○○Fcfafaにより、○月○日住民技術者にて修理。 再度ポンプ故障	(理由) 使い方が雑 (対応策) 設置業者に修理依頼。使い方を住民に村担当者が再指導。 未対応
3. 住民が新たに実施したい事業は何か？	Ex: 野菜栽培	虫害のため栽培技術についての再研修を要望。 専用井戸を独自に掘削したい	○月○日、×名に対してDRAが研修を実施
	Ex: なし		
4. その他特記事項	住民が、村落開発上の問題に向かってどのように行動するかをモニターし記載。 問題点を住民が認識しているかを観察する→必要なら認識するようなファシリテートを行う→住民が問題点認識した時点以降、住民の対処行動をモニターし記載		

(2) 記載の要点：

1. 2年目以降、住民が自主的に実施した事業は何か？

- * 例えば、他の住民が改良鶏舎を建てた。この事業の実施状況、売上げ（または利益）、鶏生産数
- * 例えば、研修後石鹼を女性グループで作った。この事業の実施状況、女性グループの参加人数、生産数、売り上げ利益
- * 例えば、識字教育を実施した。時期、参加人数

2. 調査団による支援後、各 PP 事業で問題となっている点は何か？

- * その問題は、CAP レベルで解決できるのか、できないのか？
- * できないなら、何を、誰に要請するのか？
の筋道を整理したうえで その対応策を住民と共に考え、その経過状況を記載する。

3. 住民が新たに実施したい事業はあるのか？

- * 事業がある場合、住民独自ではできないのか？あるいは担当 CAP レベルで支援できないのか？
- * できないなら、どうするのか？
の筋道を整理したうえで その対応策を住民と共に考え、その経過状況を記載する。

上述の項目に該当するものがないときは「なし」とする。

4. その他特記事項

- * CAP が認識する問題点を住民が認識しているかを観察する時→住民はその問題を問題として捉えていない場合は、認識するためのファシリテートを行う。この場合は「・・・についてどう考える？」などの問いかけ式で、あくまで住民に考えさせる。
- * 問題点認識した時点以降での住民の対処行動をモニターするが、必要に応じて住民による対処行動についてもファシリテートし、対処結果をモニターする。

以上の筋道を整理したうえで 経過状況を記載する。

(3) モニタリングフォーム

Cercle de : 県名

Commune de : コミューン名

Village de : 村名

Nom du CAP : CAP 名

Rubrique	Nom de PP	Contenu (内容)	Remarque (理由または解決策)
1. 2年目以降、住民が自主的に実施した事業は何か？			(理由)
2. 調査団による支援後、各 PP 事業で問題となっている点はあるか？			(理由) (対応策)
3. 住民が新たに実施したい事業は何か？			
	なし		
4. その他特記事項			

3 ファシリテート便利帳

ファシリテーターとは何か？（覚書）

ファシリテーターの機能	求められる資質
「促進者」	<ul style="list-style-type: none"> ・「指導者」ではなく「支援者」、「先導者」ではなく「伴奏者」であるというスタンスを持っている ・プロセスを大切にする ・評価的、誘導的、操作的、否定的でない ・時間の配分がうまい。参加者を信頼し、「待つ」ことができる
「提供者」	<ul style="list-style-type: none"> ・必要な知識、経験がある。知識、経験を適切に提供し共有することができる ・必要な情報を持つ、得ようとする
「調整者・介入者」	<ul style="list-style-type: none"> ・必要に応じて、プロセスに介入する、調整する ・議論の視点を変えることができる。議論の道筋を修正できる
「エンターテナー」	<ul style="list-style-type: none"> ・柔軟にその場の状況に対応する ・表現力が豊かで、参加者への対応が明確である ・民主的・開放的な雰囲気作りをする ・ユーモアがある
「相談者」	<ul style="list-style-type: none"> ・「解決」しようとしな。解決は参加者に任せる ・自己の間違いや、知らないことを認めることができる ・多様な価値観を受け容れることができる

望ましいファシリテートとは？

望ましい姿勢	望ましくない姿勢
<ul style="list-style-type: none"> ・事例毎に対応する ・住民の知識や経験を集める、ひきだす ・住民の意見を平等に聞く。住民への態度と対応が平等である。すべての人が参加できる場所、雰囲気を作る ・住民や同僚から学ぶ姿勢を持つ。自らの情報や技術の向上に努める。好奇心を持つ ・住民が議論の中心である、主体者である ・常にフィールドで活動する ・問題解決策を、多くの人と議論する。適切な相手に相談する。必要な情報を集める ・プロセス全体を常に念頭に置く。常にフィードバック・整理しながらファシリテートを進める。プロセスの全体を把握している ・参加者の状態や気分に対応する。すべての人が参加できる場所、雰囲気をつくる ・農村社会の礼儀やルールを尊重する。一方で、より良い活動のためには変化にも挑戦する 	<ul style="list-style-type: none"> ・すべての事例に、自らの情報と経験を画一的に当てはめる。ステレオタイプ化する。ファシリテートの方法や内容が固定されている ・自らの知識と経験が有益であると考え、住民からは集めない ・相手により態度や対応が異なる。住民への対応が不平等。民主的で解放的な活動の場を設定する努力をしない ・自らの古い情報や技術のみで活動を続ける。 ・自らが議論の中心になる ・フィールドを訪問せずにファシリテートする ・問題を独自に解決する ・ゆきあたりばったりの対応と行動である。目先の課題だけにとらわれる ・参加者の様子を観察しない、またはそれらに配慮した行動をとらない ・伝統や規範に配慮しない、尊重しない。一方で、必要な革新や変化をも嫌う ・断定的である。高圧的である ・議論を誘導する

避けるべきファシリテートの例

- 1人の参加者だけに質問する。同じ参加者・グループだけに質問する
- 決まった答えがあると思わせるような質問をする
- ファシリテーターのやり方に異議が出ても、すぐにそれを否定（または釈明）する
- サポート的な言葉をファシリテーターがすぐに発言する
- 参加者の持つ気持や意見の理由や原因を、教育的に解説、示唆する
- 議論が逸れた時、雑談に流れた時、それにのる
- 容易に計画や約束を変更する(ex 時間に遅れる。住民との待ち合わせをキャンセルする)
- 張り切りすぎる。しきりすぎる

