

マリ共和国
学校運営委員会支援プロジェクト・
フェーズ 実施協議報告書
(付：詳細計画策定調査報告書)

平成 24 年 11 月
(2012 年)

独立行政法人国際協力機構
人間開発部

人間
J R
12-150

マリ共和国
学校運営委員会支援プロジェクト・
フェーズ 実施協議報告書
（付：詳細計画策定調査報告書）

平成 24 年 11 月
（ 2012 年 ）

独立行政法人国際協力機構
人間開発部

目 次

目 次
地 図
写 真
略語表

第 1 章 要請の背景	1
第 2 章 調査協議の経過と概略	2
2 - 1 プロジェクト形成の経過と概略	2
2 - 2 評価5項目による評価結果	5
2 - 3 討議議事録 (R/D) の署名	9
第 3 章 事業事前評価表 (技術協力プロジェクト)	10
第 4 章 プロジェクト実施の背景	18
4 - 1 教育セクターの上位計画の現状	18
4 - 2 教育分野における他ドナーの援助動向	21
4 - 3 プロジェクト関係機関の基本情報	23
付属資料	
1 . 詳細計画策定調査報告書	31
2 . 詳細計画策定調査ミニッツ (英文、仏文)	53
3 . 討議議事録 (R/D) (英文、仏文)	86
4 . PDM (英文、仏文)	116
5 . PO (英文、仏文)	120



対象地域：マリ共和国全 8 州及びバマコ特別区



教育識字国語省地方分権化分散化支援室
(CAD/DE)長との協議



調査団による学校運営委員会への
インタビュー



プロジェクト対象地域の学校に通う児童



教育識字国語省次官とのミニッツ署名

略 語 表

略語	正式名	日本語
ADARS	Appui Direct à l'Amélioration des Rendements Scolaire	学業成績向上のための直接支援補助金制度
AE	Académie d'Enseignement	州教育アカデミー
AMM	l'Association des Municipalités du Mali	マリの地方自治体連合
APE	Association des Parents d'Elève	保護者会
CAD/DE	Cellule d'Appui à la Décentralisation/ Déconcentration de l'Education	(教育識字国語省)地方分権化/ 分散化支援室
CAP	Centre d'Animation Pédagogique	教育指導センター
CGS	Comité de Gestion Scolaire	学校運営委員会
CIDA	Canadian International Development Agency	カナダ国際開発庁
DFM	Direction de Finance et du Matériels	企画統計局
DNEF	Direction Nationale de l'Enseignement Fondamental	基礎教育総局
JSDF	Japan Social Development Fund	日本社会開発基金
MEALN	Ministère de l'Education, de l'Alphabétisation et des Langues Nationales	教育識字国語省
M/M	Minutes of Meeting	協議議事録
NGO	Non-Governmental Organizations	非政府組織
PACGS	Projetd' Appui aux Comités de Gestion Scolaires	学校運営委員会支援プロジェクト
PISE	Programme d'Investissement Sectoriel de l'Education	教育セクター投資計画
PRADDE-PC	Programme d'Appui à la Décentralisation et la Déconcentration de l'Education – Participation Communautaire	教育の地方分権・分散化、コ ミュニティ参加支援プログラム
PRODEC	Programme Décennal de Développement de l'Education	教育開発10カ年計画
PRSP	Poverty Reduction Strategy Paper	貧困削減戦略文書
R/D	Record of Discussions	討議議事録
TICAD	Tokyo International Conference on African Development	アフリカ開発会議
UNICEF	United Nations Children's Fund	国際連合児童基金
USAID	United States Agency for International Development	米国国際開発庁
VNG	l'Association des Communes Néerlandaises	オランダの地方自治体連合

第1章 要請の背景

マリ共和国（以下、「マリ」と記す）における初等教育指標は、総就学率が82%（2009年）となっており、また総就学率における男女格差が男子91.2%に比べて女子73%と大きく、初等教育修了率も55.7%（2009年）と低い水準にある。

マリ政府は、教育のアクセス向上・質の改善・地方分権化の3つを柱とする「教育開発10カ年計画（Programme Décennal de Développement de l'Éducation : PRODEC）2003 - 2012」を策定し、現在、同計画の第3フェーズ（2010 - 2012）にある。同フェーズにおいて、教育識字国語省（Ministère de l'Éducation, de l'Alphabétisation et des Langues Nationales : MEALN）（以下、「教育省」）は、上述の3つの柱を推進するための有効な方策として、機能する学校運営委員会（Comité de Gestion Scolaire : CGS）を全国普及する計画である。

JICAは、2008年5月から2011年10月までの3年6カ月の間、機能するCGSの普及モデルを構築するため、教育省地方分権化分散化支援室（Cellule d'Appui à la Décentralisation/Déconcentration de l'Éducation : CAD/DE）をカウンターパートとし、技術協力プロジェクト「学校運営委員会支援プロジェクト」（以下、「フェーズ 1」）を実施しており、これまでに計456校において地域住民の参画により、簡易教室の設置・教室家具の購入修理・就学促進のための啓発活動等の教育のアクセスに資する取り組みや、補修授業の実施・教員宿舎の提供等の教育の質に資する取り組みが自立的に実施された。

2010年11月～12月に実施した終了時評価調査において、1・2年目の全対象校456校及び3年目対象校1,013校の90%以上で、無記名投票により民主的にCGSが設置された点、2年目までの対象校の90%以上のCGSで、学校活動計画が策定され、学校プロジェクトが実施された点、約85%のCGSが平均3つ以上の活動計画で計画された活動が実施された点等が確認されている。

マリ教育省は、同プロジェクトの取り組みを高く評価し、フェーズ 2 で構築されたCGSの普及モデルの全国展開を図る計画であり、全国におけるCGSの機能化、学校運営の改善、学習環境の改善を図るべく、わが国に本プロジェクト（以下、「フェーズ 2」）を要請した。

第2章 調査協議の経過と概略

2-1 プロジェクト形成の経過と概略

本プロジェクトの形成にあたり、以下のとおり詳細計画策定調査団を派遣した。

(1) 調査目的

マリ政府からの要請を受け、具体的な協力内容についてマリ政府と協議すること。具体的な協議事項・方針は以下のとおり。

- 1) 2011年10月に終了するフェーズⅠの成果、マリ政府からの協力要請の背景・内容等を踏まえ、マリ政府関係機関及び他ドナーとの協議を経て、プロジェクトデザイン案を作成し、マリ側と合意する。
- 2) プロジェクトの実施にあたり必要な情報を現地調査を通じて収集する。
 - ・フェーズⅠのプロジェクトの達成状況の再確認
 - ・フェーズⅡにおける課題と重点事項及び協力の要請内容
 - ・フェーズⅡの実施に必要な情報の収集
 - ① 上位計画・開発戦略等の分析
 - ② 他ドナーの情報収集・分析
 - ③ 既存の法令・規則等の現状確認
 - ④ 地方分権化の現状分析
 - ⑤ 予算・人員等の情報収集・現状分析
- 3) 現地調査において、フェーズⅡの実施に向けて作成したミニッツ案、R/D案につき、マリ側と協議する。
- 4) フェーズⅡの枠組みを評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）の観点から評価を行う。
- 5) 2011年度第3四半期のフェーズⅡ立ち上げをめざして、詳細計画策定調査終了後、世界銀行（以下、「世銀」）の日本社会開発基金（Japan Social Development Fund：JSDF）の予算確保のめどが立った段階で、調査結果に基づき速やかに諸手続きを行い、JICAセネガル事務所を通じて討議議事録（Record of Discussions：R/D）締結を行う。

(2) 調査団員構成

担当分野	氏名	所属
団長/総括	高橋 悟	JICA国際協力専門員
評価分析	芹澤 明美	グローバルリンクマネジメント株式会社
教育協力	桑畑 美津子	JICAセネガル事務所 広域企画調査員
協力企画	甲田 小百合	JICA人間開発部基礎教育第二課 職員

(3) 調査日程

詳細計画策定調査の現地調査を2011年6月25日（土）～7月16日（土）[うち、団長、教育協力、協力企画は2011年6月25日（土）～7月10日（日）]まで行い、関係者と協議のうえ、合意

事項をミニッツ〔協議議事録 (Minutes of Meeting : M/M)〕にまとめ、署名交換を行った。

(4) 主要面談者

1) マリ教育識字国語省

(Ministère de l'Education, de l'Alphabétisation et des Langues Nationales : MEALN)

Pr. Salikou SANOGO	大臣 (Ministre)
Pr. Denis DOUGNON	次官 (Secrétaire Général)
Pr. Youssouf DIAKITE	技術顧問 (Conseiller Technique)
Pr. Abou DIARRA	地方分権化/分散化支援室長 (Chef de la Cellule d'Appui à la Décentralisation/Déconcentration de l'Education : CAD/DE)
Mme. FOFANA Fily TRAORE	地方分権化/分散化支援室 地方分権化/分散化及び財務担当 (chargée de Décentralisation et Déconcentration et des Questions Financière à la CAD/DE)

2) 教育省地方分権化組織

M. Babri GAREDOU	教育指導センター (Centre d'Animation Pédagogique : CAP) Fana 所長
M. Maricoulé CAMARA	CAP Fana CGS担当官
M. Diomasy KANTE	CAP Kolokani 副所長
M. Ibrahima Kaba DIAKITE	CAP Kolokani援助調整担当教育指導主事兼CGS担当官

3) 地方自治体

M. Seydou SAMAKE	Benko コミュン教育担当議員 (CAP Fana管内)
M. Traure	Kolokani コミュン副コミュン長 (教育担当) (CAP Kolokani管内)

4) ドナー

a) 米国国際開発庁 (United States Agency for International Development : USAID)

Mr. Patrick Fayaud	Deputy Team Leader
Mr. Ibrahima Sissoko	教育地方分権化事業担当
Mr. Engene Da	Education Program Advisor
Ms. Martine Keita	Program Development and M&E Specialist, Governance and Communication Team
M. Boureima Allaye Touré	Chef de l'Equipe Participation Communautaire Programme Decentralisation de l'Education
M. Coulibaly	Membre de l'Equipe Participation Communautaire Programme Decentralisation de l'Education

b) カナダ国際開発庁 (Canadian International Development Agency : CIDA)
 Ms. Abebech ASSEFA Counsellor, Program Manager, Education and Health
 Mr. Hamadoun TOLO Agent de Développement

c) オランダ大使館
 Mr. Joris van Bommel Premier Secrétaire

5) 日本大使館
 大島 寛之 一等書記官
 横内 智則 専門調査員 (経済協力担当)

6) JICAプロジェクトフェーズ I 専門家
 尾上 公一 チーフアドバイザー/学校運営
 齋藤 由紀子 住民参加/業務調整
 岩田 守雄 業務調整

(5) 評価の方法

本件詳細計画策定調査で策定されたプロジェクトの枠組み (プロジェクト目標、上位目標、成果、活動、投入、前提条件、外部条件) に基づいて、プロジェクトの実施可能性を検討するため、評価5項目 (妥当性、有効性、効率性、インパクト、持続性) を用いた事前評価を行った。

評価5項目の定義は以下のとおりである。

妥当性	開発援助と、ターゲットグループ・相手国・ドナーの優先度並びに政策・方針との整合性の度合い
有効性	開発援助の目標の達成度合いを測る尺度
効率性	インプットに対するアウトプット (定性並びに定量的) を計測する。開発援助が期待される結果を達成するために最もコストのかからない資源を使っていることを示す経済用語。最も効率的なプロセスが採用されたかを確認するため、通常、他のアプローチとの比較を必要とする。
インパクト	開発援助によって直接または間接的に、意図的または意図せずに生じる、正・負の変化。開発援助が、地域社会・経済・環境並びにその他の開発の指標にもたらす主要な影響や効果を含む。
持続性	ドナーによる支援が終了しても、開発援助による便益が継続するかを測る。開発援助は、環境面でも財政面でも持続可能でなければならない。

出所：新JICA事業ガイドライン 第1版 2010年6月

データ収集は以下の方法で行った。

- ① 文献調査：政策文書やフェーズⅠの関連書類（討議議事録、PDM、事業進捗報告書、評価報告書等）を分析し、マリの初等教育、地方分権化・分散化、CGSについての情報、フェーズⅠの進捗状況、プロジェクトをとりまく状況を把握した。
- ② インタビュー：対象者と質問内容は以下のとおりである。
 - ・ フェーズⅠの日本人専門家、CAD/DE職員（カウンターパート）：フェーズⅠの進捗状況、フェーズⅡの詳細計画策定のための情報収集（政策、予算、組織）
 - ・ 現場における関係者（CAP職員、コミュン職員、CGS委員・CGS連合委員、住民・児童、フェーズⅠで起用しているNGO）：それぞれの機関の活動状況、CGS設置によるインパクト、課題など
 - ・ マリの教育分野で活動しているドナー：活動状況

2 - 2 評価5項目による評価結果

(1) 妥当性

フェーズⅡは、マリの政策及び開発ニーズと、日本の対マリ援助政策に整合しており、妥当性は高いと判断される。

フェーズⅡでは、「機能するCGS」をマリのすべての小学校に設立することをめざしている。教育の地方分権化を通じて地域のニーズを反映した学校運営を実現するため、すべての学校にCGSを設置することについてはPRODEC（1998-2013）で言及されている。さらに上述10カ年計画の具体的な実施計画である教育セクター投資計画（Programme d'Investissement Sectoriel de l'Education : PISE）のフェーズⅢ（PISE3）（2010-2013）では、すべての学校が「機能するCGS」を設立して学校運営を改善することが目標として掲げられている。現状では、CGSが十分機能していない場合が多いことや、CGS運営のモニタリングシステムが確立していないことが課題となっているため、フェーズⅠが実証した「機能するCGS」のミニマムパッケージの3要素（民主選挙、参加型学校運営手法研修、持続可能なモニタリングシステム）を使って、フェーズⅡで「機能するCGS」を全国展開していく。現存の法令にはこれら「機能するCGS」の概念は含まれていないが、現在改訂中のCGS省令に反映される予定になっている。

日本の対マリ援助政策（出所：外務省ODA国別データブック2010）では、基本方針として、貧困削減及び経済改革・平和構築努力を支援するため、基礎生活分野や基礎インフラ分野、平和構築分野を中心に検討していくとしており、重点分野として基礎教育、水を中心とした基礎生活分野、食糧援助や貧困農民支援等を通じた農業・食料安全保障分野、同国及び周辺国の経済発展に資する経済基盤インフラ整備分野等を掲げている。フェーズⅡは基礎教育分野支援であることから日本の対マリ援助政策に合致している。

(2) 有効性

プロジェクト目標の達成見込みが高いことから、フェーズⅡの有効性は高いと予測される。

フェーズⅡではマリ全国の小学校が対象となることから、「80%のCGSが策定された学校活動計画を実施する」ためには、フェーズⅠと比べ、多様なCGS関連書類の回収パターンを組み合わせながらより柔軟にモニタリングを実施することが必要となる。フェーズⅠでは、当初、コミュンCAP連絡協議会をCGSのモニタリングシステムとして機能させることを想定してい

たが、予算確保の問題などから定期的に開催されないため、コムンCAP連絡協議会のみを主なモニタリングシステムとして扱うことは難しいことが分かった。そのため、フェーズⅠの延長期間を通じて、さまざまなCGS関連書類の回収方法を試行したところ、①コムンCAP連絡協議会、②CAP担当官によるコムンの巡回時に回収、③コムン教育担当議員がCAPに出向いて提出の3つのパターンがそれぞれに有効であることが判明した。フェーズⅡにおいては特定のパターンのみを推進することはせず、地域の状況に応じて機能する書類回収パターンを組み合わせることで、CGSモニタリングが強化され、多くの学校が学校活動計画を実施することになると期待できる。

(3) 効率性

フェーズⅡの効率性はおおむね高いと予測される。

フェーズⅠにおいてCGS研修のモジュールが確立しているため、フェーズⅡにおいても既存のモジュールをそのまま利用できる。さらに、CGS設置に係る研修は政治色を排除するために地元NGOに委託することにしており、現地語を話せる地域人材の活用と費用縮減という面で効率的である。

アクセスの悪い地域では、CAP所在地とコムン間の交通手段・交通費の確保が難しく、コムンからCAPへのCGSモニタリング書類提出を妨げる要因となっている。

フェーズⅠにおいてはコムンCAP連絡協議会を書類回収の場として利用することを進めると同時に、パイロット3CAPのCGS担当官に、コムン巡回のためのバイク供与・ガソリン代支給を行ってきた。フェーズⅡにおいては、前項「有効性」で述べたCGS書類回収の3パターンを地域の実情に合わせて適宜選択することで、費用・手間を抑えつつ確実に書類を回収する手法が、試行錯誤のなかで確立していくことが期待できる。

(4) インパクト

フェーズⅠにおいて、学習環境の改善に加え、女子就学状況の改善や住民女性の参加度向上など、正のインパクトの発現が確認できているため、フェーズⅡにおいても、学習環境の改善（上位目標）や女子就学状況の改善・住民女性の参加度向上などの同様の正のインパクトが発現することが期待できる。

1) 上位目標の達成見込み

本プロジェクトにおいて上位目標達成の見込みは高いと予測される。

フェーズⅠにおいてCGS活動を通じての学習環境改善の事例が多数把握されており、フェーズⅡにおいても同様に期待できる。フェーズⅠにおける学習環境改善の事例は上位目標の指標として示したものとどまらず、今回の詳細計画策定調査の聞き取りにおいて以下のような例が報告されている。

- ・ ハード面の改善（教室の建設・修繕、机の購入、学校の囲い塀の設置、給水施設の設置）
- ・ 給食の開始（食材は保護者からの負担金や差し入れ、調理は住民ボランティア）。結果、児童が昼休みに遠くの自宅まで戻る必要がなくなった。
- ・ 成績優秀者表彰の開始。結果、児童のやる気を引き出した。

- ・ 音読コンクールの開始。結果、児童のやる気を引き出すとともに、学習の基礎となる「読む力」が強化された。
- ・ 保護者に働きかけた結果、児童の家事負担の減少及び就学状況や家庭での学習状況が改善された。
- ・ 保護者に働きかけた結果、朝食の準備を早くするようになり、児童の遅刻が解消。

フェーズⅡでは、「成果3」の活動において、優良事例の把握・共有を通じ、機能するCGSの設立が学習環境改善に貢献することを積極的に実証する。また、指標データはCGSの年間総括表と、ベースライン・エンドライン調査でも収集する。

2) スーパーゴールの達成見込み

「機能するCGS」の設立によって上記指標が即座に改善されるとはいえないが、本プロジェクトの究極の目的は「教育の質とアクセスの改善」への貢献であることを明示するためにスーパーゴールが設定された。参考までに、フェーズⅠの当初から対象となっていたクリコロ州3CAPの小学校純就学率と小学校修了率を表2-1と表2-2に示す。2009-2010年度の数字が最新なので、フェーズⅠの影響は限定的であるものの、表から以下の状況が読み取れる。

- ・ 小学校純就学率と小学校修了率に関し、クリコロ州は全国平均を上回っている。
- ・ 他方、対象3CAPはクリコロ州平均をかなり下回っており、全国平均よりも低い。
- ・ 2007-2008年度と2009-2010年度を比較すると、純就学率は3CAPで同程度を維持かやや低下した（理由は不明）。修了率は全国ではほとんど変わらなかったが、クリコロ州及び3CAPで大きく改善した。

表 2 - 1 小学校純就学率（％）

	2007-2008			2009-2010		
	全体	男子	女子	全体	男子	女子
CAP Fana	50.8	61.5	40.4	51.0	59.9	42.2
CAP Dioila	53.8	63.7	44.2	52.7	59.3	46.2
CAP Kolokani	54.4	64.4	44.7	48.3	54.9	41.9
Koulikoro州全体	63.8	74.0	53.8	61.4	69.6	53.2
全国	60.9	68.1	53.9	60.6	66.8	54.6

出所：フェーズⅠ資料

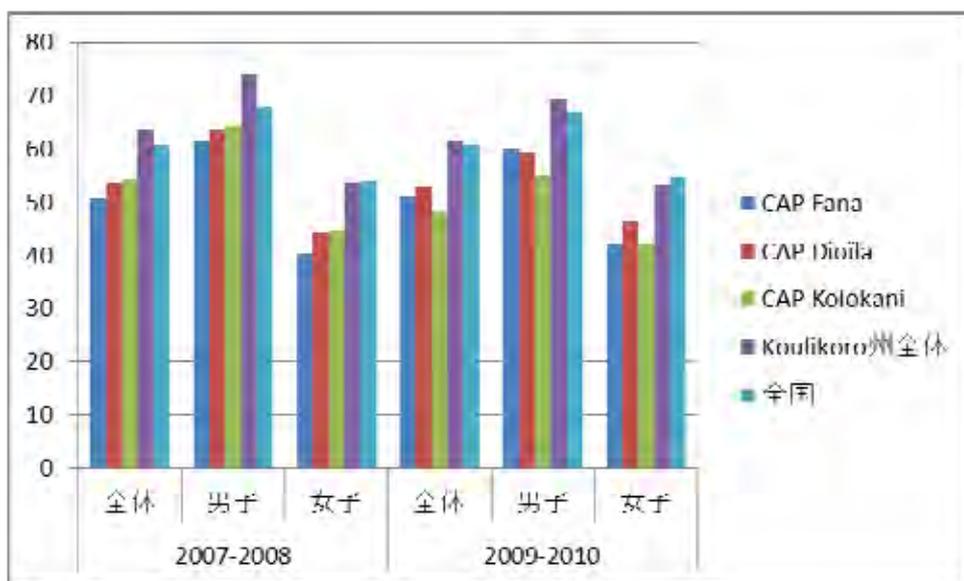


図 2 - 1 小学校純就学率 (%)

表 2 - 2 小学校修了率 (%)

	2007-2008			2009-2010		
	全体	男子	女子	全体	男子	女子
CAP Fana	40.5	53.4	27.9	53.8	66.0	41.8
CAP Dioila	41.2	51.9	30.8	46.3	55.1	37.6
CAP Kolokani	36.9	47.7	26.3	47.8	55.8	39.9
Koulikoro州全体	55.6	67.7	43.7	72.6	79.2	66.1
全国	54.0	63.5	44.8	56.3	64.1	48.6

注：分母=小学校6年生登録者数、分子=小学校6年生修了者数

出所：フェーズ I 資料

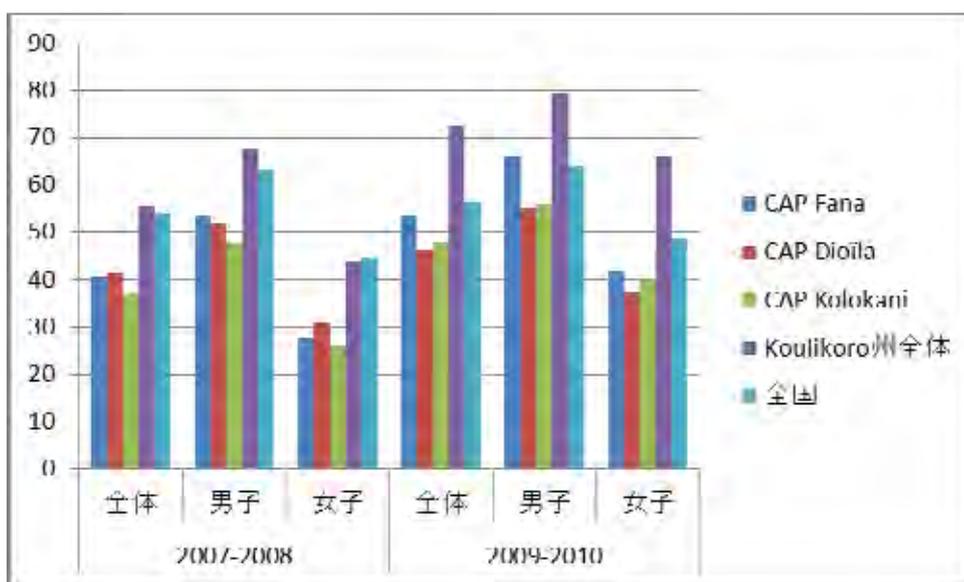


図 2 - 2 小学校修了率 (%)

3) その他のインパクト

フェーズⅡでは、女子就学状況の改善と、住民女性の参加促進が期待できる。女子就学状況については、表2-1、2-2で示すとおり対象CAPで改善の必要性が従来から認識されており、フェーズⅠから既に取り組みが行われている。フェーズⅡにおいても、「成果3」の活動のなかで、女子就学状況改善をテーマのひとつとして取り上げる可能性が高い。住民女性の参加促進については、地域における情報の伝達者として女性の役割が重要であることや、家庭において児童の就学状況・学習環境に母親の考え方が大きく影響することから、CGS設立に先立つ住民啓発活動では女性の参加を重視し、CGS委員に女性を含めることなど、女性参加促進の方策がフェーズⅠから既に積極的に導入されている。

(5) 持続性

フェーズⅡ終了後の持続性はおおむね高いと予測されるものの、CAD/DEの中心メンバーの今後の異動可能性や、財政面においてマリ側で予算化されていない項目があることに留意すべきである。

政策面においては、(1) 妥当性の項で述べたとおり、教育の地方分権化及び「機能するCGS」の全国展開は国家政策として確立しており、今後も維持される可能性が高い。

組織面については、地方分権化政策の下、教育分野においては教育省中央（地方分権担当部署であるCAD/DE－州教育アカデミー（Académie d’Enseignement : AE）－CAP－コミューンの教育担当 - 各CGS）という学校運営・管理の体制は維持されると思われる。2008年4月に設立されたCAD/DEの中心メンバー2名（室長及び地方分権化/分散化及び財務担当職員）は、フェーズⅠ開始当初から高いコミットメントとオーナーシップをもって「機能するCGS」の推進に取り組んできた。今後メンバーの変更があっても「機能するCGS」推進の方針は維持されると思われるが、2名の勤続年数・年齢等を考えると近年中に異動や退職の可能性があり、CAD/DEにおいていかに知見や経験を蓄積していくかを検討する必要がある。さらに、地方分権化に関し、各機関の役割・責任や予算の流れについてまだ十分整理されていない部分もあること、CGS連合やコミューンCAP連絡協議会については、2011年10月までに法令に明記される予定ではあるが、明記されたとしてもその設立・運営は任意の組織であり、その運営や予算確保について確立されていないため注意が必要である。

財政面については、コミューンCAP連絡協議会の開催費用についてはマリ側で予算化されているためプロジェクト終了後も継続が期待できるが、CAPのCGS担当官の巡回費用については、フェーズⅠではJICAが3CAPについて一部（バイク供与・ガソリン代）を支給していたことから、フェーズⅡ以降マリ側で確実に拠出継続できるかどうか注意が必要である。CGS全国展開（CGS新規設置）に係る費用については、フェーズⅡでマリ側負担となっているものの外部資金（JSDF）の利用を想定しているため、確実に継続的に確保できるかどうかは予断を許さない状況にある。

2 - 3 討議議事録（R/D）の署名

詳細計画策定調査の結果を踏まえ、プロジェクト詳細について先方と更に協議を重ね、プロジェクト実施について合意に至った。合意内容は討議議事録（Record of Discussion : R/D）にまとめられ、2011年9月26日にJICAセネガル事務所長及びマリ教育省次官との間で署名が交わされた。

第3章 事業事前評価表（技術協力プロジェクト）

(1) 案件名

国名：マリ共和国

案件名：和名 学校運営委員会支援プロジェクト フェーズII

英名 Project for Supporting to School Management Committee 2nd Phase

(2) 事業の背景と必要性

1) 当該国における教育セクターの現状と課題

マリ政府は、教育のアクセスの改善、教育の質の向上、教育の地方分権化と住民の参加を3本柱としたPRODEC¹を策定し、そのなかで「総就学率を95%に向上させ、地域間、都市部と地方部、男女間の格差を是正する」という目標が掲げられている。また、2008年に、国から地方自治体への教育に関する権限・リソースの移譲支援及びモニタリングを目的として、教育省CAD/DEが設立された。他方、マリにおける初等教育指標²は、総就学率が82%（2009年）であり、特に、男子91%に対し女子73%と総就学率における男女格差が大きい。また、純就学率は63%（2009年）と依然として低い水準にあり、アクセスを含む教育セクターの改善が課題となっている。また、PRODECにおいて、教育の地方分権化を通じて地域のニーズを反映した学校運営を実現するため、すべての学校にCGSを設置することを義務づけた。しかしながら、実際のCGS設置は遅れ、設置されたCGSへの支援策も十分ではなかった。

これに対し、JICAはプロジェクトフェーズI（2008～2011年）を実施し、クリコロ州をはじめとした対象地域において、「民主選挙、参加型学校運営手法研修、持続可能なモニタリングシステム」の3要素をミニマムパッケージとして、「機能するCGS」の設立を支援した。その結果、対象地域におけるCGSに対する理解と設置の促進及びCGSの能力強化を達成し³、就学率の向上や女子生徒の増加など正のインパクトが生じていることが確認された。また、これを踏まえ、PRODECの具体的な実施計画であるPISE3（2010～2013年）では、すべての学校が「機能するCGS」を設立して学校運営を改善することが目標として掲げられた。

今後、全国において住民参加型の学校運営が改善され、初等教育の学習環境並びに教育のアクセス及び質が向上するためには、フェーズIで実施した活動を全国展開するとともに、CGSのモニタリングシステムを確立することが課題として残されている。

2) 当該国における教育セクターの開発政策と本事業の位置づけ

マリは教育セクターの最上位計画としてPRODECを2000年に策定した。さらにPRODECを推進するためのPISE1：2001～2005年、PISE2：2006～2008年、PISE3：2010～2013年を定めており、そのなかで教育行政の地方分権化は、教育の質の向上及びアクセスの改善と並ぶ教育セクターの3本柱の1つとして位置づけられている。CGSは、学校運営の改善を担う主要な

¹ 当初の実施期間は2000～2010年であったが、実施開始及び進捗が遅れたため2013年までが実施期間となった。

² 出所：マリ教育識字国語省発行『基礎教育統計年鑑』

³ 例えば、1校当たりの活動支出額が毎年増加（フェーズI開始前：約2万8,000円、1年次：約4万3,000円、2年次：約6万5,000円、3年次：約6万6,000円）。年間活動計画の策定率が毎年80%以上の策定率を達成（フェーズI開始前：約49%、1年次：91.0%、2年次：93.4%、3年次：87.2%）。

組織であり、地方分権化の推進と併せて、その能力強化の重要性は十分認識されていることから、この機能するCGSの全国普及は、上述PISE3の活動計画に取り入れられている。フェーズⅡは、かかるマリ側政策の実現に対する技術支援を行うものである。

3) 教育セクターに対するわが国及びJICAの援助方針と実績

フェーズⅡは、対マリ事業展開計画にて、援助重点分野「基礎生活の向上」における「基礎教育・人材育成支援プログラム」に位置づけられる。また、日本の対アフリカ支援の基軸であるアフリカ開発会議（Tokyo International Conference on African Development : TICAD）プロセスにおいても、教育は優先項目のひとつとされており、特にTICAD4横浜行動計画で掲げられた「西アフリカ地域における合計1万校の学校運営改善」の達成に貢献するプロジェクトである。

これまでの援助実績として、無償資金協力として「第1次～第3次小学校建設計画」（1997～2008年）、「カティ市教員養成校建設計画」（2007～2008年）を実施している。

4) 他の援助機関の対応

マリの教育セクターにおいては、JICAのほかに、USAID、CIDA、オランダ王国（以下、「オランダ」と記す）等がCGSに関する活動を行っている。USAIDやCIDAはCGSの能力強化に関する事業を実施しており、オランダは教育セクター財政支援を行うとともに、ドナー議長としてマリの教育分野ドナーグループを取りまとめている。USAIDは、行政官への研修等を通じ、コミュニレベルでの小学校教育計画が国家政策と整合しつつ、学校や地域のニーズに適合したものになることを目的としたプロジェクトを実施している。CIDAは、CGSが教科書調達の一連の作業を行うことを通じて、CGSの事業運営能力を向上させることを目的としたプロジェクトを実施している。

(3) 事業概要

1) 事業目的（協力プログラムにおける位置づけを含む）

本事業は、マリ全土において、CGSの設置及び能力強化、CGSの持続的モニタリング支援体制の確立、学習環境改善に関する事例の提示を行うことにより、住民参加型の学校運営の改善を図り、もって、小学校の学習環境の改善を図り、小学校の教育のアクセスと質の改善に寄与するものである。

2) プロジェクトサイト/対象地域名

8州（クリコロ州、セゲー州、カイ州、シカソ州、モプチ州、キダル州、ガオ州、トンブクトゥ州）及びバマコ特別区

3) 本事業の受益者（ターゲットグループ）⁴

地域コミュニティ（約90万人）、CGS委員（約12万6,000名）、コミュン関係者（約2,300名）、AE（約35名）及びCAP関係者（約180名）

4) 事業スケジュール（協力期間）

2011年11月～2015年10月を予定（計48カ月）。

5) 総事業費（日本側）

約4億3,000万円

6) 相手国側実施機関

マリ教育省 CAD/DE

7) 投入（インプット）

a) 日本側

- ・ 長期専門家3名（チーフアドバイザー/教育行政、研修計画/モニタリングシステム、業務調整/参加型教育開発）
- ・ 短期専門家（必要に応じ）
- ・ 機材供与（車輛、事務用機器等）
- ・ 在外事業強化費
 - 地方教育行政関係者（AE及びCAP）に対するCGSモニタリング研修実施費用
 - ワークショップ・セミナー等実施費用
 - ベースライン調査・エンドライン調査実施費用
 - その他研修実施費用

b) マリ側

- ・ 専属カウンターパート6名
- ・ プロジェクト執務室及び執務室維持費
- ・ プロジェクト実施費用
 - CGSモニタリング支援費用
 - CGSの全国普及に係る研修実施費用

8) 環境社会配慮・貧困削減・社会開発

a) 環境に対する影響/用地取得・住民移転

① カテゴリー分類（A、B、Cを記載）

⁴ AE：州レベルの教育行政機関

CAP：県レベルの教育行政機関。コミュンへの教育行政に関する技術的支援を行う。

コミュン：マリにおける地方自治体の最小単位。教育行政の地方分権化の流れを受けて、コミュンがCGSを通じて各学校の運営を行うよう権限委譲が推進されている。

CGS：教員、児童、保護者及び地域住民の代表者で構成され、地域社会のニーズを反映した、より良い学校運営を行うための組織

② カテゴリー分類の根拠

本事業は、「国際協力機構環境社会配慮ガイドライン」（2010年）に掲げる影響を及ぼしやすいセクター・特性及び影響を受けやすい地域に該当せず、環境への望ましくない影響は最小限であると判断されるため。

b) ジェンダー・平等推進/平和構築・貧困削減

フェーズⅡでは、女子就学促進に資するCGS活動の事例について情報共有を行い、対象校における女子就学の改善を図るとともに、CGS設立に先立つ住民啓発活動にて女性の参加を重視しCGS委員に女性を含めるなど、住民女性の参加促進に配慮する。

9) 関連する援助活動

a) わが国の援助活動

無償資金協力「第4次小学校建設計画」は、2013年9月に施工完了予定であり、新設校を本事業の対象に含めていくことを想定している。

b) 他ドナー等の援助活動

教育の地方分権化・分散化支援に関係する活動を行っている他ドナーとは、重複を避け相乗効果を確保できるように密に情報共有を行う。特に、CGSの能力強化を目的としたプロジェクトを実施しているUSAIDやCIDAと、事業内容及び成果の共有を図る。

(4) 協力の枠組み

1) 協力概要

a) スーパーゴール：マリ全土において小学校の教育のアクセスと質が改善される。

<指標>

- ・ 就学率、中退率、進級率、修了率

b) 上位目標：マリ全土において小学校の学習環境が改善される。

<指標>

- ・ 各学校の就学者数が増加する。
- ・ 各学校の教員数が増加する。
- ・ 各学校における使用可能な教室数が増加する。
- ・ 各学校における使用可能な教科書保有数が増加する。
- ・ 補習授業を実施した学校数が増加する。
- ・ 家庭でのグループ学習支援を実施した学校数が増加する。

c) プロジェクト目標：マリ全土において住民参加型の学校運営が改善される。

<指標>

- ・ 80%のCGSが策定された学校活動計画を実施する。

- ・ 学校運営への住民の貢献度（人的、金銭的）が増大する⁵。

d) 成果及び活動

成果1. CGSが設置され、その能力が強化される。

<指標>

- 1-1. 80%のCGSが民主的選挙を通じて設置される。
- 1-2. 80%のCGSにおいて、3分の2以上の委員がCGS研修に参加する。
- 1-3. 80%のCGSが月例会合と住民集会を定期的で開催する。
- 1-4. 80%のCGSが学校プロジェクト及び学校活動計画を策定する。
- 1-5. 80%のCGSが年間活動総括表を策定する。

<活動>

- 1.1 CGSに関する広報・啓発活動を行う。
- 1.2 NGO啓発員に対する講師養成研修を行う。
- 1.3 民主選挙によるCGS設置/改選について、コミュン関係者を支援する。
- 1.4 CGS委員に対する参加型学校運営手法研修を実施する。
- 1.5 CGS研修のマニュアル（仏語及び現地語）を改訂する。

成果2. CGSへの持続的なモニタリング支援体制が確立される⁶。

<指標>

- 2-1. 80%の地方教育行政関係者（AE及びCAP）がCGS研修に参加する。
- 2-2. 80%のコミュン関係者がCGS研修に参加する。
- 2-3. 80%のコミュンが学校プロジェクト、学校活動計画、中間活動総括表及び年間活動総括表を回収し、CAPに提出する。
- 2-4. 80%のCAPがAEに CGS年間活動CAP集計表を提出する。
- 2-5. 80%のAEがCAD/DEにCGS年間活動AE集計表を提出する。
- 2-6. 80%のCGS連合⁷が定期的にCGS連合総会を実施する。
- 2-7. 80%のCGS担当官がCGSモニタリングに関する経験を共有するためのワークショップに参加する。

<活動>

- 2.1 地方教育行政関係者（AE及びCAP）に対するCGS設置運営研修を実施する。
- 2.2 コミュン関係者に対するCGS設置運営研修を実施する。
- 2.3 CGS連合の設置についてCGSを支援する。
- 2.4 地方教育行政関係者（AE及びCAP）に対するCGSモニタリング研修を実施する。
- 2.5 モニタリング関係書類（学校プロジェクト、学校活動計画、中間活動総括表、年間活動総括表等）を改訂する。

⁵ 各CGSにおける活動計画額や活動支出額、住民集会への参加人数等を想定。

⁶ 各CGSが作成するCGSの活動計画や活動進捗報告書がコミュンを経てCAPの手に渡ることによって最低限のモニタリングが実施されると考えている。

⁷ CGS連合：CGSをコミュン単位でグループ化した任意の組織。年数回会議を開催し、コミュン関係者同席の下、コミュン内のCGSの活動報告、経験共有を行う。

- 2.6 CGS担当官（AE及びCAP）がCGSモニタリングに関する経験を共有するためのワークショップを実施する。

成果3. 学習環境改善に係る優良事例が全国的に提示される。

<指標>

- 3-1. 80%のCGS担当官が学習環境改善に関する優良事例を共有するためのワークショップに参加する。
- 3-2. 学習環境改善に関する地域別・課題別の優良事例が取りまとめられる。
- 3-3. 学習環境改善に関する優良事例がさまざまな媒体（テレビ・ラジオ・ホームページ等）で提示される。

<活動>

- 3.1 CGS担当官（AE及びCAP）が学習環境改善に関する事例を共有するためのワークショップを実施する。
- 3.2 先行サイトにおいて、CAPごとの共通教育課題に対するCGSの活動を支援する。
- 3.3 先行サイトにおいて、活動3.2の進捗状況を確認する。
- 3.4 収集された多様な優良事例を取りまとめる。
- 3.5 テレビ、ラジオ、ホームページ、セミナー、冊子等を通じて、地方分権化された学校運営の優良事例を公開する。

e) プロジェクト実施上の留意点

- ・ 本プロジェクトは、成果1（CGSの設置と能力強化）、成果2（モニタリング支援体制の確立）、成果3（学習環境改善事例の提示）が相まってプロジェクト目標（マリ全土で学校運営が改善される）を達成するという構造になっている。このうち成果3については、フェーズⅠからの先行地域である3州11CAPを想定し、学校運営にとどまらず、その先にある学校環境の改善事例が顕現するよう後方支援することを計画している。成果3は具体的なエビデンスを提示し、他の成果及びプロジェクト目標、さらに上位の目標の達成を促進し得るものとして設定している。
- ・ CGSの設置及び能力強化（成果1）の初期研修に必要な経費については、全国展開の当初（本プロジェクト開始後1年程度）はJICA予算にて対応し、その後は原則マリ側負担とする。現時点（2011年7月現在）では、世銀JSDFによる同経費の支出が想定されており、次回申請（2011年11月）に向けた世銀との調整・準備が進められている段階である。本予算確保に関しては、マリ側の主体的な取り組みを促しつつ、随時状況把握・支援を行う。中間レビュー調査（2013年10月ごろを予定）においては、予算確保・執行状況を確認し、必要に応じプロジェクト計画の見直しを行うこととする。
- ・ フェーズⅡでは、上位目標やスーパーゴールの指標として挙げられているデータを収集することを目的として、ベースライン調査及びエンドライン調査を実施予定である。ベースライン調査及びエンドライン調査の具体的な調査地域は、本プロジェクト開始後に、フェーズⅠの対象地域であった11CAPのなかから選定することとする。
- ・ 活動3.2及び3.3における先行サイトは、フェーズⅠ開始当初から対象地域となっているクリコロ州の5CAPを想定している。

- ・ 上位目標の指標の具体的な目標値については、ベースライン調査終了後から中間レビュー調査終了までに設定する。

2) その他インパクト

- ・ フェーズⅡでは、スーパーゴールとして、マリ全土における小学校の教育のアクセスと質の改善を設定している。

(5) 前提条件・外部条件（リスク・コントロール）

1) 事業実施のための前提

- ・ 学校運営の地方分権化政策が維持される。

2) 成果達成のための外部条件

- ・ 研修を受講した行政官及びCGS委員が政治的要因⁸により大幅に異動しない。
- ・ 治安状況が悪化しない。

3) プロジェクト目標達成のための外部条件

- ・ 一般家計の経済状況が悪化しない。

4) 上位目標達成のための外部条件

- ・ 教員ストライキの頻度が増加しない⁹。

(6) 評価結果

本事業は、マリの開発政策、開発ニーズ、日本の援助政策と十分に合致しており、また計画の適切性が認められることから、実施の意義は高い。

(7) 過去の類似案件の教訓と本事業への活用

2010年12月に実施したフェーズⅠ終了時評価調査における主な提言事項に基づく教訓と本事業における活用は以下のとおり。

1) コミュンCAP連絡協議会¹⁰以外の方法によるモニタリングの試行

フェーズⅠを通じて、最低限必要なモニタリングはCGS関連書類をCAPが回収することであり、コミュンからCAPへの書類の受け渡しが最も困難であることが判明した。さらにCAPによる書類回収のパターンとして、コミュンCAP連絡協議会を含む3つのパターンが有効であることも判明した。

フェーズⅡにおいては、各パターンを必須とせず、コミュンとCAPがそれぞれの地域の実情に合わせて、単一もしくは複数のパターンの最適な組み合わせを模索しつつ、回収率の向

⁸ 具体的には、2012年4月に予定されている大統領選挙の影響可能性を示唆している。

⁹ 具体的には、2012年4月に予定されている大統領選挙の影響可能性を示唆している。

¹⁰ CAP管内のコミュン、CGS連合代表、県政府代表等が定期的に（年3、4回）集まり、地域の教育行政の現状や課題について、連絡と協議を行うための会議。

上をめざすこととする。

2) 研修マニュアル改訂、研修用視聴覚教材などの各種研修ツールの開発整備・全国展開に向けた意思決定及び情報共有

フェーズⅠにおいて、機能するCGSの全国展開の推進を目的として、仏語版及び現地語版のポスター、啓発ビデオ、パンフレットを作成するとともに、2011年1月に全国展開ワークショップを実施した。

フェーズⅡにおいては、フェーズⅠで作成したツールを活用して、機能するCGSの広報・啓発活動及び全国展開を図るとともに、さまざまなメディアを用いて学習環境改善に係る事例を全国的に提示する。

3) プロジェクト実施による学校現場におけるインパクトの確認

フェーズⅠでは、1・2年次の対象校である456校の年間活動総括表の分析を行い、「活動実績データ」として数値やグラフにてまとめた。

フェーズⅡにおいては、ベースライン調査やエンドライン調査、先行サイトにおける活動状況の把握等を通じて、機能するCGSが設置されさまざまな活動を実施した結果、学校現場（児童、教員、地域住民）でどのようなインパクトが生じたのかを定量的・定性的に把握することを想定している。

(8) 今後の評価計画

1) 今後の評価に用いる主な指標

(4) 1) のとおり。

2) 今後の評価計画

事業開始6カ月以内	ベースライン調査
事業中間時点	中間レビュー調査
事業終了6カ月前まで	エンドライン調査
事業終了6カ月前	終了時評価調査
事業終了3年後	事後評価調査

第4章 プロジェクト実施の背景

4-1 教育セクターの上位計画の現状

4-1-1 教育開発計画

(1) PRODEC (1998-2013)

教育開発10カ年計画 (PRODEC) は1998年に策定され、2000年から実施された。対象期間は現在、2013年までに延長されている。PRODEC全体を貫く精神として、教育のアクセスの改善、教育の質の向上、教育の地方分権化と住民の参加が3本の柱となっている。

地方分権化については、学校は地域に根ざしたものであるべきとの思想に立ち、学校をとりまく地方自治体やコミュニティの役割を強化することが謳われている。各関係者の役割を整理したうえで、関係者の間で情報共有を進め、学校の発展という共通の目標に向かって協同体制を確立するとしている。国家、地方自治体、コミュニティの役割はそれぞれ以下のように整理されている。

- ・ 国家：国家政策の策定、実施の監理、調整等。
- ・ 地方自治体：教育分野の開発プログラムの策定、教員の採用（契約教員の給与は地方自治体の責任となる）、学校の建物の建設・機材調達・学校運営等。
- ・ コミュニティ：カリキュラムと学年暦の策定に参加すること、教員の採用（コミュニティが必要と判断した際は教員を採用することができる）、校舎の建設・機材調達・学校運営、住民の啓発と児童の入学勧奨、リソースの調達等。

CGSについては、学校ごとに設立することと、その構成は地域の状況に合わせてさまざまな役割・属性の者を含めることが記載されている。CGS設立の責任機関や具体的な活動内容等についてはPRODECでは記載がなく、後述の「国家から地方自治体に移管される教育関係の権限に関する大統領令 (Décret No 02-313/PM-RM du 04 Juin 2002 fixant des details des competences transférés de l'Etat aux Collectivités Territoriales en matière d'éducation)」(2002年6月4日)及び「CGSの設立・組織・運営方法に関する教育省令 (Arrêté No 040469/MEN-SG portant Création, Organisation et Modalité de Fonctionnement du Comité de Gestion Scolaire)」(2004年3月9日)で規定されている。

(2) PISE3 (2010-2013) ¹¹

教育セクター投資計画 (PISE) は、上記10カ年計画の具体的な実施計画である。PISE1は2001年から2005年までの5年間、PISE2は2006年から2009年までの4年間、PISE3は2010年から2013年までの4年間を対象にしている。教育の地方分権化・分散化については「コンポーネント7：教育運営、地方分散化、地方分権化、参加型計画」で取り上げられている。教育の地方分権化・分散化を進めるうえでの課題として、中央の予算策定・モニタリング評価に係る能力が弱いことと、地方の事業運営能力が十分でないことが指摘されている。PISE3においては、教育セクターの運営方法を再整理・強化し、セクター内の調整・連携能力を強化すること、中央の役割を政策の立案、調整、監督、モニタリングに整理すること、資

¹¹ 元々は2010年から2012年までの3年を対象としていたが、2013年までに延長された。

金を地方自治体に効果的に移譲することが定められ、地方分権的な学校運営が改善されることが成果として期待されている。

CGSについては、十分機能していないCGSが存在することや、CGS運営のモニタリングシステムが確立していないことが課題として記載されている。PISE 3では、すべての学校が「機能するCGS」を設立して学校運営を改善することが目標として掲げられている。

4-1-2 CGSの設立と機能を規定する法令

教育基本法 (Loi No 99-046/du 28 Dec. 1999, Loi d'Orientation sur l'Education) (1999年12月28日) 第59条で、各学校で参加型の学校運営組織を設立することが定められ、詳細は追って省令で規定することとされた。ここにはCGSという言葉は出ていない。

上述の教育基本法等を受け、「国家から地方自治体に移管される教育関係の権限に関する大統領令 (Décret No 02-313/PM-RM du 04 Juin 2002 fixant des details des competences transférés de l'Etat aux Collectivités Territoriales en matière d'éducation)」(2002年6月4日)において、小学校については基本的にコミューンが責任をもつことが定められ、そのなかで小学校における参加型運営組織の設立がコミューンの役割のなかに含まれた¹²。この大統領令でもCGSという言葉は使われていない。

教育基本法及び上記大統領令等を受け、「CGSの設立・組織・運営方法に関する教育省令 (Arrêté No 040469/MEN-SG portant Création, Organisation et Modalité de Fonctionnement du Comité de Gestion Scolaire)」(2004年3月9日)において、すべての学校においてCGSを設立することが規定された。要点は以下のとおりである。

- ・ CGSの定義：CGSは教員、保護者、その他パートナーが参加して、学校運営を行う機関である。
- ・ CGSの構成：委員長、学校プロジェクト担当、財務、書記、資源調達とコミュニケーション担当、女子就学担当、会計監査を最低含むこととする。選挙で選ばれるこれら委員のほか、特定の役職にあることで自動的にCGS委員になる者 (membres de droit) として、校長、教員代表1名、生徒代表1名、生徒の保護者代表2名、市民社会代表2名 (市民社会代表のなかに女性を少なくとも1名含む) が決められている。委員の任期は3年で、再選は1回に限り可能である。
- ・ CGSの会合・決議：通常会合を月に1度開催する。その他必要に応じて、委員長あるいは過半数の役員 の要求で会合を開催することができる。決議は過半数で決まる。
- ・ 活動記録：CGSは毎年の決算表と活動報告書を作成する。

2011年7月現在、CGSの設置に関する法令の改訂が進行中である。草案は既に完成しており、7月中には説明資料を添えて教育省官房室に提出される見込みである。その後、官房会議にて各部局長への通知・意見聴取を経て、教育省官房室が承認、その後、内閣府官房が承認を行い、教育大臣が署名して成立する。CAD/DE室長によれば、今後のプロセスはCAD/DEの手を離れるので時期的な予測はできないものの、おそらく2011年の新学期開始前には改訂が完了すると見込まれている。主な変更点は、CGS連合やコミューンCAP等の連絡協議会を設置できる旨記載した

¹² マリの地方自治体は上位から州 (région)、県 (cercle)、コミューンとなっている。

こと（詳細はあえて規定していない）、住民総会の役割と開催方法について記載したこと、CGS委員の再選制限（再選は1回まで）を撤廃したこと、学校校長・教員・生徒等はCGS委員長になれないことを記載したこと、村長・地方自治体議員・国会議員はCGS委員になれないこと、CGSは政治組織ではないこと、無報酬であること、といった点である。

4-1-3 その他関連法令

(1) コミュン教育委員会の構成に関する法令

コミュン教育委員会の構成に関する法令は存在しない。CAD/DE室長によれば、法令整備の計画は現在特にないとのことであった。コミュン教育委員会は機能の度合いが少なかつたため、2011年5月に開催された地方分権化シンポジウムでその活性化が提言され、それを受けて方策を探っているところであるとのことで、活性化のための具体的な案についても言及がなかった¹³。

(2) 「学業成績向上のための直接支援補助金制度（Appui Direct à l'Amélioration des Rendements Scolaire : ADARS）」の運営方法に関する大統領令の策定

ADARSは2004年から開始され、学校の備品・教材・文房具等の購入に使う補助金を地方自治体（コミュン）を通じて各小学校のCGSに交付するものである。補助金の管理はCGSに任される。当初は地方自治体でなくCAP経由で送金されていた。世銀からの資金に加え、マリの予算も投入されている。現在は、小規模校は年15万Fcfa、中規模校は年22万5,000Fcfa、大規模校は年30万Fcfaを、年3回に分けて受け取れる。

現在ADARSを規定する法令等はないが、ADARSの運営方法についての大統領令（Décret）案が策定され、官房の承認待ちである。

4-1-4 教育分野に関し、地方自治体への権限移譲を定めた法令

前述の大統領令Décret No 02-313/PM-RM（2002年6月4日）において、小学校についてはコミュンが学校運営の責任をもつことが定められた。小学校に関してコミュンの具体的な役割は、教育開発計画策定・実施、就学促進戦略（特に女子）の策定、小学校の建設・機材調達・維持管理、教員の採用、小学校の参加型運営組織の設立、小学校に関する教育統計の作成等が含まれている。

地方分権化・分散化の進捗が遅れていることを受け、「国家から地方自治体への権限・リソースの移譲に関する首相府通達（Instruction No 08-0003/PM-RM du 21 Novembre 2008 relative à la mise en oeuvre des transferts de compétences et de ressources l'Etat aux Collectivités Territoriales）」（2008年11月21日）が發布され、権限・リソースの地方自治体への移譲を加速するための3カ年計画を各省で策定することになった。教育省では、地方自治体に移譲する予算項目を2010年に取りまとめ、契約教員の採用、教員の給与支払い、教室の建設・修繕と機材の調達、学校建物・機材の維持管理等がコミュンへ移譲されることが明記された。

¹³ しかし、2010年のJICA職員による聞き取りの際、カナダの支援によってコミュン教育委員会に関する法令の策定のための準備として調査研究の実施が計画されていることにCAD/DE室長が言及したとのこと。

4 - 2 教育分野における他ドナーの援助動向

マリの教育セクターにおいては、JICAのほかに、USAID、CIDA、オランダ、世銀、国際連合児童基金（United Nations Children's Fund : UNICEF）等がCGSに何らかの形でかかわる活動をしているが、CAD/DE室長によれば、それぞれのドナーの比較優位に基づいて、重複を避け、全体として効果が最大化できるように調整しているとのことである。例えば、USAIDの事業は後述のとおり、JICAプロジェクトと同様に「CGSの学校プロジェクト作成支援」の要素を含んでいるが、その目的がJICAプロジェクトではCGSの能力強化である一方、USAIDの事業ではコミユンレベルの能力強化なので、重複はしていないとのことである。

以下では、詳細計画策定調査で収集した文献資料及び調査中に実施したインタビュー内容に基づき、USAID、CIDA、オランダの事業について記述した。ほかには世銀が「学業成績向上のための直接支援補助金制度（Appui Direct à l'Amélioration des Rendements Scolaire : ADARS）」に資金を拠出している（2010年から一時停止中）。また、UNICEFが全世界で展開している「学校は子どものために運営されるべき」との精神にのっとりChild-friendly Schools 事業をマリでも実施しており、学習環境整備等を行っている。

4 - 2 - 1 USAID

USAIDは地方分権化支援事業として、セクターを限定しない「全体プログラム」と、「教育の地方分権・分散化、コミュニティ参加支援プログラム（Programme d'Appui à la Décentralisation et la Déconcentration de l'Éducation - Participation Communautaire : PRADDE-PC）（2009年5月～2014年4月）を実施している。教育は地方分権化が進んでいるセクターなので特に取り上げて支援しているとのことである。予算は2,250万US\$、ターゲットグループはCAP10カ所（Mopti/Sevare、Tombouctou、Gao、Koumantou、Markela、Segou、Sikasso、Diola、Fana、Bafoulabe）、コミユン75カ所、小学校約800校である。選定基準としては、以前のUSAID事業で対象にした地域、同時に実施している「全体プログラム」の対象地域、保健などほかの課題がある地域等である。異なるCAP、コミユン、CGS間の情報交換・経験共有のための機会は特に設けていない。

PRADDE-PCの目的は、CAPとコミユン・小学校（CGS）の計画能力・財務能力（情報を集め、分析し、事業を計画・実施する能力）を強化し、三者の連携を強化することで、コミユンレベルでの小学校教育計画が国家政策と整合しつつ、学校や地域のニーズに適合したものになることである。したがって、①教育省の地方分権化的運営に対する技術支援（上からの支援）と②コミュニティの参加支援（下からの支援）を2つの軸にしている。①については、研修を通じて、教育省中央・AE・CAPまでの能力強化を行っている。②については、学校・コミユンレベルにおける、住民参加を通じて地域のニーズを反映した学校プロジェクトの策定・実施、コミユンレベルにおける、各学校プロジェクトを反映した教育分野開発計画の策定、CAPレベルにおける、それら下位の計画を反映した教育開発計画の策定を支援している。研修はNGOに委託している。「学校プロジェクト」はコミユンの開発計画に合わせて5年計画となっており、それらがコミユン及びCAPの計画に反映されることで予算獲得を確実にすることをめざす。

これまでの実績は、「学校プロジェクト」（5年計画）を策定した学校が対象の約800校中713校、支援を開始したコミユンが対象の75コミユン中42コミユンとなっている。

CGSの「学校プロジェクト」に関して、JICAプロジェクトではCGS委員の任期に合わせた3年間の計画としているのに対し、PRADDE-PCではコミユン開発計画に合わせた5年間の計画とし

ているため、両者の活動が重複した地域では混乱が生じた。JICAプロジェクトフェーズⅠの専門家によれば、JICAプロジェクトにおける「学校プロジェクト」策定はCGSと地域住民のイニシアティブによる活動実施が目的であり、一方でPRADDE-PCは予算獲得が目的となっているため、1つの学校に対象期間の異なる「学校プロジェクト」が並存していても実害があったとはいえないが、今後JICAプロジェクトフェーズⅡを通じて「学校プロジェクト（3年間）」の作成を要素に含む「機能するCGS」を全国展開していくことになっているので、JICAのCGS研修モジュールに沿った形で、PRADDE-PCのCGS研修を行うことが望ましい。コミューンの計画が5年でCGSの計画が3年であることについては、コミューン議員とCGS委員の任期がそれぞれ5年と3年であることに由来しているが、JICAプロジェクト専門家によれば、CAD/DEの見解として、CGSがコミューンからの政治的影響を避けるためCGSの計画を5年に合わせることは考えていないとのことである。

2011年前半に実施した中間評価（内部評価）において、JICAを含む他の関係機関との連携強化が提言され、今後USAIDはJICAとの連絡を密にしていきたいとのことである。また、JICAが機能するCGSの全国展開を支援するのであればUSAIDとしては小学校のCGSへの研修は今後行わないという選択肢もあり得るとの言及があった。ただし、中間評価の結果は現在のところ外部には共有されていない模様であり、詳細は不明である。

4-2-2 CIDA

教育の地方分権化・分散化支援として、教育省（中央）への財政支援を軸に、CGSの事業運営能力強化を行っている。CAD/DEがカウンターパートである。現在、以下の3プロジェクトを実施中であり、予算規模は合計約6,000万CA\$となっている。

- ・ 現職教員研修（1,900万CA\$、2011～2016年、6年間）
- ・ 教科書の修復（1,800万CA\$、2010～2015年、6年間）
- ・ 小学校向け教科書購入・配布を通じてCGSの事業運営能力強化（2007～2011年、5年間、1,900万CA\$、Kaye州のCAP2カ所対象）

CGSが教科書調達の一連の作業（教科書の選定、発注、受領、支払まで）を実地に行うことを通じて、事業運営能力を向上させることを目的とする。以前は中央から学校現場まで教科書が届かないこともあったが、CGSが直接購入することで確実に配布できる。フランス製でなくマリ国内でつくられた教科書を買うことで、国内の教科書出版社の強化にもなる。配布する教科書の目標は、最終的には生徒1人当たり7冊（7教科）としており、現在の実績は1人当たり3.6冊となっている。

さらに、上記の教科書購入・配布事業を全国の9,000校に展開する新事業（2012年3月開始予定、5年間、4,000万CA\$）を計画している。

また、終了済みであるが、Kaye州等を対象に、収入創出を目的にした学校プロジェクトを実施するための資金（初期費用）をAE対象に拠出する事業も実施されていた。

CIDA担当官によれば、地方レベルで資金管理を適切に行っているとはいえず、さらにCGSの能力強化を図る必要があると感じている。2012年から開始予定の教科書事業も、JICAのプロジェクト同様全国展開を予定しており、JICAのプロジェクトによるCGSの強化と相乗効果が図れるとよいと考えているとのことである。事業のモニタリングは、教育省の通常の監査レポート

や財務報告書を通じて実施しており、CIDAのために特別に報告書をつくってもらうことはしていない。CIDAが契約したモニタリング専門家がサイト調査を行うこともある。

4-2-3 オランダ

オランダは、今年度（2011年度）、議長としてマリの教育分野ドナーグループを取りまとめている。類似した活動をしているUSAIDやCIDAとは連絡をとり、情報共有をしている。グループのなかではUSAIDが教育の質の面を、CIDAがマネジメントについて取りまとめている。

オランダは、教育セクター財政支援を行い、同時に、資金が中央からCGSまで確実に流れるようなシステムの強化に協力している。現在、教育分野予算の50%が地方組織にいきわたっている。2006年から2009年までのオランダの支援実績は9,400万ユーロとなった。2010年は、PISEの実施運営能力が認められず、財政支援を含め、援助を停止した。2011年以降は1年当たり600万ユーロを予定している。

地方レベルでは2010年から2011年にかけて、学校建設、教科書配布、学校給食などを支援した。地方レベルではまた、教育セクターに限定せず、オランダの地方自治体連合（l'Association des Communes Néerlandaises : VNG）がマリの地方自治体連合（l'Association des Municipalités du Mali : AMM）を支援する活動を支援している。全国への支援なので特別な対象地域を設けているわけではないが、発展がより遅れた北部地域や男女差が大きい地域などを重視しているとのことで、教科書配布については、クリコロ州で行った。

JICAプロジェクトも地方分権化・分散化支援をしていることから、オランダ、JICA、USAID、CIDAが集まって情報交換する機会を設けたらよいという提案があった。オランダ大使館が場所を提供することは可能との申し出もあった。

事業進捗のモニタリング方法は、年間計画や報告書の内容と適時性をみると同時に、外部監査や内部の検査等の結果を活用しているとのことである。また、教育の質については、マリで2年ごとに行われる小学校低学年の読み書きテスト等で進捗度合をみている。オランダの支援により究極的には教育の質向上をめざすことを常に念頭に置いて活動しているとのことである。

4 - 3 プロジェクト関係機関の基本情報

4-3-1 教育省内の組織

2011年4月に発行された『教育マネジメント情報システム基本計画作成のための現状調査報告書（Système d'Information de gestion de l'Education Schéma Directeur d'Informatique, Bilan et Orientations）』によれば、本プロジェクトに関係する教育省内の部局・機関の役割や組織構成等は以下のようにになっている。

(1) CAD/DE

CAD/DEは、「教育の地方分権化・分散化支援室の設立に関する首相令（Décret No 08-224/PM-RM du 9 Avr 2008 portant Création de la Cellule d'Appui à la Décentralisation/Déconcentration de l'Education）」（2008年4月9日）によって設立された。CAD/DEの役割は以下のとおり規定されている。

- ・ 教育に関し、国から地方自治体への権限・リソースの移譲状況をモニターする。
- ・ 上記移譲を促進する手段を提示する。

- ・ 移譲された権限を地方自治体が行使することを支援するためのツールを作成し、普及させる。
- ・ 情報・コミュニケーションを通じて教育の地方分権化を推進する。
- ・ 地方自治体及び教育分野の地方分散化組織を対象に、学校インフラ整備に関する計画の策定及び実施状況のモニタリングを行う。
- ・ 地方分権化に関連した業務について、中央及び地方の部局・組織を支援する。
- ・ パートナーの協力事業の計画・モニタリングに参加する。

さらに、「教育の地方分権化・分散化支援室の組織及び運営方法に関する教育省令 (Arrêté No 08-2070/MEBALN-SG du 17 Jul 2008 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de la Cellule d'Appui à la Décentralisation/Déconcentration de l'Education)」(2008年7月17日)によって、CAD/DEの構成が規定され、室長及び、地方分権化・分散化及び財務担当、モニタリング評価担当、研修担当など8名の担当職員を置くことになった。現在は、室長と、地方分権化・分散化支援及び財務担当の2名がCAD/DEの中心メンバーであり、フェーズ I から引き続きフェーズ II でもカウンターパートとなる予定。2011年6月末現在CAD/DEの職員は53名おり、室長、担当官(職員)8名、準職員11名、総務・会計・秘書等のサポートスタッフ33名の構成となっている。準職員の4名が2011年5月からJICAプロジェクトに配置され、プロジェクトの活動実施を担っている。CAD/DEの業務は、内容に応じて担当官と他のスタッフ数名から成るチームで実施しているが、政令・省令はチーム(課)を規定していないので公的にはそのような組織にはなっていない。

(2) CAP

CAPは県(cercle)に複数設置され、地方自治体(県・コミューン)と緊密に連携しつつ初等教育(小学校、中学校)、就学前教育及びノンフォーマル教育を監督する。教育行政の施行と教育アカデミーへの報告を行うとともに、地方自治体の教育行政に関する技術的支援を行う(フェーズ I 資料)。

CGS担当官は公式な役職名ではなく、CAPの「パートナー担当」がこの役を兼任する。「パートナー担当」は専任の場合と、教育指導主事(Conseiller Pédagogique)の1名が兼任する場合とがある。CGS担当官は担当地域のコミューンを通じてCGSの活動状況を把握し、コミューンに対して、またコミューンを通してCGSに対して技術的なアドバイスを行う。多くの場合、CGS担当官(パートナー担当官)が教育指導主事を兼任しており、また地理的に離れた多くのコミューンを担当しているためにモニタリングに限界があることから、2011年7月現在、各CAPに専任CGS担当官を配置し、各コミューンには駐在の教育指導主事を配置する計画が存在する。全国すべてのCAPに一斉に専任CGS担当官と各コミューン駐在指導主事を配置するには、人的資源の限界もあり困難であるため、段階的に配置を進める方向である。また、1CAPが管轄するコミューン数及び学校数を軽減するために2011年6月に全国のCAP数が70から97に増加した。

地方分権化・分散化の前は、CAPが中央に対して活動計画の提出・予算申請等を行っており、CAPが現場のニーズを十分に把握しないためにそれら計画・予算にCGSやコミューンの意向が反映されてこなかった。地方分権化・分散化に伴い、学校運営の権限が学校及びコミ

ュンに委譲され、CGSが活動を計画し、予算を申請するようになることで、CAPはコミュンやCGSに対する技術的支援に特化することになった。

(3) AE

AEは、州 (région) に複数設置され、州の中・高等教育機関を管轄するとともに、CAPを通じて初等教育機関 (小・中学校) を管轄する。教育行政の施行と本省への報告を行うとともに、州政府の教育行政に関する技術的支援を行う (フェーズ I 資料)。

4-3-2 地方自治体

(1) コミュン

小学校については、コミュンがCGSを通じて学校運営を行う権限を委譲されている。コミュン長は域内住民の直接選挙によって選出されたコミュン議員によって選出され、任期は5年である。教育担当議員がCGSの指導・管理を担当し、CGSのモニタリング書類はコミュンに提出される。

4-3-3 学校運営組織

(1) CGS

CGSは教員、児童、保護者及び地域住民の代表者で構成され、子どもの教育にかかわるすべての関係者の参加を得て、地域社会のニーズを反映した、より良い学校運営を行うための組織である。前述のとおり、CGSの設立根拠や構成は、「CGSの設立・組織・運営方法に関する教育省令 (Arrêté No 040469/MEN-SG portant Création, Organisation et Modalité de Fonctionnement du Comité de Gestion Scolaire)」(2004年3月9日) で定められている。

PISE 3においては「機能するCGS」を設立・全国展開することが目標になっている。フェーズ I が実証した「機能するCGS」のミニマムパッケージの3要素 (民主選挙、参加型学校運営手法研修、持続可能なモニタリングシステム) の概念が教育省にも共有されている。現存の法令にはこれら「機能するCGSの概念」は含まれていないため、現在改訂中のCGS省令にこれが反映される予定になっている。

フェーズ I 対象地域においては、特定の役職にあることで自動的にCGS委員になる者 (membres de droit) 以外のCGS委員が民主的な選挙で選ばれ、女性も含まれている。委員の任期は3年で、現在の規定では再選は1回まで可能である (改訂CGS省令では再生回数の制限は撤廃される予定である)。会合は月1回、住民総会 (Assemblée Générale) は3カ月に1回程度開催されている。児童の家庭からの分担金は、学校及びCGSに向けてそれぞれ月数百 Fcfa程度が徴収されている。

各CGSは、「学校プロジェクト (Projet d'école)」(3年ごとの活動計画書)、「学校活動計画 (Plan d'action de l'école)」(学校年度ごとの活動計画書)、「CGS中間活動総括表 (Bilan à mi-parcours des Activités du CGS)」(年度の中間で作成する計画と実施の対照表)、「CGS年間活動総括表 (Bilan Annuel des Activités du CGS)」(年度末に作成する計画と実施の対照表) の4つの書類を作成する。これら書類はコミュンに提出され、コミュンからCAPに提出される。

4-3-4 CGSのモニタリング支援に係る互助組織・会合

(1) CGS連合 (Regroupement des CGS)

CGSをコミュニン単位でグループ化した任意の組織である。年数回会議を開催し、コミュニン内のCGSの活動報告、経験共有をコミュニンの関係者同席の下で行う。フェーズ I では、CGSの持続的なモニタリングシステムのひとつとして推進している (フェーズ I 資料)。

CGS連合を規定する法令は現在存在しないが、改訂中のCGS省令にCGS連合について記載される予定である。ただし、構成や機能の詳細については改訂後のCGS省令でも特に規定せず、フェーズ I で作成した研修モジュールにおいて、以下のように説明されるにとどまる。

- ・ CGS連合の役割：CGSのモニタリング評価と、CGSへの支援。
- ・ CGS連合事務局委員の選出：各CGSから代表3名（委員長及び、少なくとも女性1名を含む2名の委員）が参加する連合総会にて、民主的選挙で最低5名（少なくとも女性2名を含む）を選出する。5名の役職は、委員長、副委員長、事務局長、財務担当、組織化担当である。
- ・ CGS連合総会：参加者は、各CGSから2名、コミュニン長、教育担当副コミュニン長または事務局長、CAPのCGS担当官、教育分野の活動をしている市民団体の代表から成る。会合は年4回の開催を想定している。

各CGSはCGS連合に対して分担金を拠出している。

(2) コミュニン-CAP連絡協議会 (Cadre de Concertation entre le CAP et les communes)

CAP管内のコミュニン、CGS連合代表、県政府代表等が定期的集まり、地域の教育行政の現状や課題について、連絡と協議を行うための会議である。小学校に関しては、コミュニン（地方分権化組織）とCAP（教育省の地方分散化組織）という、2つの異なる省庁が管轄する組織が、地域の教育行政を担うために連携し協議を行うための枠組みとして機能している (フェーズ I 資料)。

コミュニン-CAP連絡協議会を規定する法令も現在存在しないが、改訂中のCGS省令で明記される予定である。ただし、コミュニン-CAP連絡協議会についても構成や機能の詳細については改訂後のCGS省令でも特に規定せず、フェーズ I で作成した研修モジュールにおいて、以下のように説明されるにとどまる。

- ・ コミュニン - CAP連絡協議会の役割：CAP管内のコミュニン、CGS連合代表、県政府代表等が定期的集まり、地域の教育行政の現状や課題について、連絡と協議を行うこと（上述）。
- ・ コミュニン - CAP連絡協議会事務局の構成：各CGS連合の代表2名、各コミュニン長と教育担当議員、CAP所長、CAPのCGS担当官。
- ・ CGS連合の会議：少なくとも年4回の開催が推奨されている。

フェーズ I の対象地域においては、CAPが県知事の指示のもと主催し、幹事コミュニンと協力して開催のための実務を担当する形になっていることが多い。会議は年3~4回の頻度で開催し、持ち回りの幹事コミュニンが会場費・食事代を負担し、各コミュニンは自分の交通費を負担する取り決めになっている例が多い。会場は、アクセスの良さと公平性を勘案し、

CAP管内の中心的なコミューンに固定している場合もあれば、幹事コミューンで順番に開催する場合もある。

4-3-5 小学校の学校運営に関する予算

CGSの予算は、生徒の家庭が負担する分担金や、コミューンなどからの支援、寄付や補助金、援助機関からの支援などで成り立っている。資金源のひとつであるADARSについて以下に述べる。また、コミューン - CAP連絡協議会開催予算についても述べる。

(1) ADARS

ADARSは2004年から開始され、学校の備品・教材・文房具等の購入に使う補助金をコミューンを通じて各小学校のCGSに交付するものである。補助金の管理はCGSに任される。当初はコミューンでなくCAP経由で送金されていた。世銀からの資金に加え、マリの予算も投入されている。現在は、小規模校は年15万Fcfa、中規模校は年22万5,000Fcfa、大規模校は年30万Fcfaを、年3回に分けて受け取れる。

2011年5月の教育セクターレビュー会合において、ADARSへの提言として、CGSへのADARS基金を現金で支給できるように法令を採択すること（現在はコミューンから学校への現金支給は規定上できない）、ADARS基金の配賦と効率的な利用を確保するために地方レベル、州レベル、中央レベルでのモニタリングシステムを導入すること、すべての小学校に対する機能するCGSの普及を加速することが提言された（プロジェクト資料）。

モニタリングの問題から、世銀からの資金は2010年以降一時停止中である。2011年7月現在、ADARSの組織・運営方法に関する大統領令（décret）を整備するための計画が進行中である。

(2) コミューン - CAP連絡協議会予算

フェーズIIにおいて、コミューン - CAP連絡協議会予算は教育省の負担として表4-1で示すとおり約4億6,000万Fcfaが見積もられている（開催1回につき50万Fcfa）。CAD/DEによれば、2011年7月現在、2012年度分の予算は教育省から既に財務省に申請済みであり、10月に国会で審議・決定され、翌年1月から執行されることになっている。

コミューン - CAP連絡協議会予算の執行手続きは次のとおりである。CAPは年間活動計画を作成し、それが教育省に承認されたあと、コミューン - CAP連絡協議会の予算は財務省→州の財務省出先機関→県の財務省出先機関の流れで四半期ごとに執行される。CAPとしては年間活動計画を1回提出すればよく、執行の都度申請する必要はない。

表 4 - 1 コミュン CAP連絡協議会予算

1. Frais nécessaires pour l'organisation des cadres de concertation entre CAP et les CT pendant la période de 2ème phase du PACGS															(en FCFA)	
Zone	Nbr de CAP	Nbr de rencontre par CAP	2012			2013			2014			2015			Coût unitaire /rencontre/CAP	TOTAL
			Mars	Juin	Dec.	Mars	Juin	Dec.	Mars	Juin	Dec.	Mars	Juin	Dec.		
Zone depuis 1ère phase	11	12	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	500,000	66,000,000
Zone de la 2ème phase	1er Vague	25	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	500,000	150,000,000
	2e Vague	20	9			X	X	X	X	X	X	X	X	X	500,000	90,000,000
	3e Vague	21	9			X	X	X	X	X	X	X	X	X	500,000	94,500,000
	4e Vague	20	6						X	X	X	X	X	X	500,000	60,000,000
	97	48														
Montant estimé par an			54,000,000			115,500,000			145,500,000			145,500,000			Grand TOTAL	460,500,000

2. Frais de carburant des motos des chargés de CGS du CAP pour le suivi et l'encadrement des QGS sont assurés par le budget qui est déjà mis à la disposition.

出所：CAD/DE資料（フェーズII ミニッツ添付資料）

付 属 資 料

- 1 . 詳細計画策定調査報告書
- 2 . 詳細計画策定調査ミニッツ（英文、仏文）
- 3 . 討議議事録（R/D）（英文、仏文）
- 4 . PDM（英文、仏文）
- 5 . PO（英文、仏文）

1. 詳細計画策定調査報告書

2011年7月28日

マリ共和国「学校運営委員会支援プロジェクト」フェーズⅡ
詳細計画策定調査団

マリ共和国「学校運営委員会支援プロジェクト」フェーズⅡ 詳細計画策定調査報告書

1. 調査目的

マリ政府からの要請を受け、具体的な協力内容についてマリ政府と協議すること。

2. 調査団員

担当分野	氏名	所属
団長/総括	高橋 悟	JICA国際協力専門員
評価分析	芹澤 明美	グローバルリンクマネジメント株式会社
教育協力	桑畑 美津子	JICAセネガル事務所 広域企画調査員
協力企画	甲田 小百合	JICA人間開発部基礎教育第二課 職員

3. 調査日程（詳細は別添1参照）

現地調査期間：2011年6月25日（土）～7月16日（土）

〔うち、団長、協力企画、教育協力は2011年6月25日（土）～7月10日（日）〕

4. 今後の予定

- ・ R/D署名 2011年8月～9月（予定）
- ・ フェーズⅡ協力開始 2011年11月（予定）

5. 調査方針

- (1) 2011年10月に終了するフェーズⅠの成果、マリ政府からの協力要請の背景・内容等を踏まえ、マリ政府関係機関及び他ドナーとの協議を経て、プロジェクトデザイン案を作成し、マリ側と合意する。
- (2) プロジェクトの実施にあたり必要な情報を現地調査を通じて収集する。
 - ・ 学校運営委員会支援プロジェクトフェーズⅠのプロジェクトの達成状況の再確認
 - ・ フェーズⅡにおける課題と重点事項及び協力の要請内容
 - ・ プロジェクト実施に必要な情報の収集
 - ①上位計画・開発戦略等の分析 ②他ドナーの情報収集・分析 ③既存の法令・規則等の現状確認 ④地方分権化の現状分析 ⑤予算・人員等の情報収集・現状分析
- (3) 現地調査において、プロジェクトの実施に向けて作成したミニッツ案、R/D案につき、マリ側と協議する。
- (4) 当該プロジェクトを評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）の観点から評価を行う。
- (5) 2011年度第3四半期のプロジェクト立ち上げをめざして、詳細計画策定調査終了後、JSDF基

金の予算確保のめどが立った段階で、調査結果に基づき速やかに諸手続きを行い、JICAセネガル事務所を通じてR/D締結を行う。

6. 調査結果概要

調査団は、上述の調査方針に沿ってマリ側関係機関との協議・現地視察等を行い、プロジェクトの妥当性、計画内容、実施体制等を確認した。協議結果をミニッツに取りまとめ、7月7日にマリ教育識字国語省（以下、「教育省」）との間で署名交換を行った。調査結果概要は以下のとおり。

(1) 2010年12月に実施したフェーズⅠ終了時評価調査における主な提言事項につき、現在の実施状況及びフェーズⅡにおける活用は以下のとおり。

1) コミュンCAP連絡協議会以外の方法によるモニタリングの試行（詳細は別添2参照）

フェーズⅠを通じて、CAPによるCGS関連書類の回収パターンとして、コムンCAP連絡協議会を含む3つのパターンが有効であることが分かった。

本事業においては、全国においてこの3つのパターンを用いたモニタリングを実施する。

2) 研修マニュアル改訂、研修用視聴覚教材などの各種研修ツールの開発整備・全国展開に向けた意思決定及び情報共有

フェーズⅠにおいて、機能するCGSの全国展開の推進を目的として、仏語版及び現地語版のポスター、啓発ビデオ、パンフレットを作成するとともに、2011年1月に全国展開ワークショップを実施した。

本事業においては、フェーズⅠで作成したツールを活用して、機能するCGSの広報・啓発活動及び全国展開を図るとともに、さまざまなメディア媒体を用いて学習環境改善に係る事例を全国的に提示する。

3) プロジェクト実施による学校現場におけるインパクトの確認

フェーズⅠでは、1・2年次の対象校である456校の年間活動総括表の分析を行い、「活動実績データ」として数値やグラフにてまとめた。

本事業においては、ベースライン調査やエンドライン調査、先行サイトにおける活動状況の把握等を通じて、機能するCGSが設置されさまざまな活動を実施した結果、学校現場（児童、教員、地域住民）でどのようなインパクトが生じたのかを定量的・定性的に把握することを想定している。

(2) フェーズⅡプロジェクト事業概要

1) 案件枠組

a) スーパーゴール：マリ全土において小学校の教育のアクセスと質が改善される。

b) 上位目標：マリ全土において小学校の学習環境が改善される。

c) プロジェクト目標：マリ全土において住民参加型の学校運営が改善される。

d) 成果：

① 学校運営委員会が設置され、能力が強化される。

② 学校運営委員会の持続的なモニタリング支援体制が確立される。

③ 学習環境改善に係る優良事例が全国的に提示される。

2) プロジェクトサイト

8州（クリコロ州、セグー州、カイ州、シカソ州、モプチ州、キダル州、ガオ州、トンブクトゥ州）及びバマコ特別区

3) 本事業の受益者（ターゲットグループ）

地域住民、CGS委員、コミュニ関係者、州教育アカデミー（AE）及びCAP関係者

4) 事業スケジュール

2011年11月～2015年10月を予定（4年間）

5) 実施体制

a) Project Director：教育省次官

b) Project Manager：教育省地方分権化・分散化支援室（CAD/DE）室長

c) Counterpart Personnel：CAD/DE CGS担当職員

6) 日本及びマリ側負担事項（詳細は別添3参照）

a) マリ側

・ カウンターパート

CAD/DE室長、CAD/DECGS担当職員、その他職員（必要に応じ）

・ プロジェクト執務室及び執務室維持費

・ プロジェクト実施費用

① CGSモニタリング支援費用

② CGSの全国普及に係る費用（JSDF基金の活用を想定）

b) 日本側

<日本人専門家>

ア) 長期専門家

①チーフアドバイザー/参加型教育改善 ②教育行政/モニタリングシステム

③研修計画/業務調整

イ) 短期専門家（必要に応じ）

<機材>

ア) 車輛

イ) 事務用機器（コピー機、コンピュータ、プリンター、スキャナー等）

<在外事業強化費>

① 地方教育行政関係者（AE及びCAP）に対するCGSモニタリング研修実施費用

② ワークショップ・セミナー等実施費用

③ ベースライン調査・エンドライン調査実施費用

7) 5項目評価

a) 妥当性

本プロジェクトは、マリの政策及び開発ニーズと、日本の対マリ援助政策に整合しており、妥当性は高いと判断される。

b) 有効性

プロジェクト目標の達成見込みが高いことから、本プロジェクトの有効性は高いと予測される。

c) 効率性

本プロジェクトの効率性はおおむね高いと予測される。

d) インパクト

学習環境の改善（上位目標）や女子就学状況の改善・住民女性の参加度向上等の同様の正のインパクトが発現することが期待できる。

e) 自立発展性

本プロジェクト終了後の持続性はおおむね高いと予測されるものの、CAD/DEの中心メンバーの今後の異動可能性や、財政面においてマリ側で予算化されていない項目があることに留意すべきである。

8) プロジェクト実施上の留意点

本事業では、上位目標やスーパーゴールの指標として挙げられているデータを収集することを目的として、ベースライン調査及びエンドライン調査を実施予定である。調査対象地域は、邦人関係者の渡航が禁止されている北部地域（キダル州、ガオ州、トンブクトゥ州）を除く全地域を想定している。具体的な調査地域は、本事業開始後にフェーズ I の対象地域であった11CAPの中から選定することとする。

9) JSDF（詳細は別添4参照）

a) 背景と経緯

・ マリ側負担経費：

CGSモニタリング支援費用：4億6,000万フラン（約9,000万円）（予定）＊マリ教育省負担。

CGS全国展開費用：13億5,000万フラン（約2億7,000万円）（予定）＊JSDF活用想定。

- ・ TICADIVの横浜行動計画別表にて、「コミュニティ参画型の学校運営モデルを更に促進するため、JSDFに1,000万ドルの特別資金枠を設置」と記載されている。また、JSDFガイドライン上でも”Special Allocation for Africa”としてParticipatory School Managementに1,000万ドルが充てられることが記載されている。

- ・ 本年（2011年）5月から6月にかけて世銀のマリ事務所がCGSの全国普及へのJSDF活用の可否につき、世銀本部に対して口頭及びメールにて照会したところ、世銀本部から試験的事業後のスケールアップへの活用は不適格であり、申請に値しない旨回答があった。
- ・ 7月11日、ワシントン世銀本部において、申請が受理されない理由を確認したところ、根拠となるガイドラインは、1ページ目に記載されているFocus (ii) encourage the testing of innovative methods that are new or alternative approaches at the project, country, or regional level, or that facilitate new partnerships with NGOs/CSOs or local governments to reach the target groups.の部分（特にinnovativeの部分）と明言。Innovativeとは”to test something new in a few areas”という意味であり、既にパイロット活動が行われていたり、”to do something nationwide”はinnovativeにはあたらない。申請が受理されるためには、innovativeであることをアピールするプロポーザルを書くことが重要とのコメントがあった。

b) 本調査における教育省との合意

- ・ 現時点でJICAは、フェーズⅠ終了後、フェーズⅡを間断なく11月1日から開始することを想定している。そのためにはR/Dを遅くとも9月中には結ぶ必要があり、そのためにはJSDF基金獲得に係るプロセスとその見通しが明確かつ確実になっていることが必要であるため、その旨ミニッツに明記した。
- ・ さらに8月末になってもJSDFの手続きが明確にならず、また獲得の見込みも確実視できない場合には、マリ側及び日本側双方で、必要な手続きをとるべく協議を行うこともミニッツに明記した。

c) 今後の方針（～8月末まで）

あ) JSDF基金を活用する場合

- (1-1) JSDFのガイドラインを変更する。
- (1-2) ガイドラインに沿うようにコンセプトノート・プロポーザルの書き方を変える。
- (1-3) ガイドラインに沿うようにコンセプトノート・プロポーザルの書き方を変えるとともに、財務省（及び外務省？）→世銀本部（アフリカ局？）→世銀本部（JSDFユニット？）といったルートで次回申請が通りやすいよう取り計らってもらう。

い) JSDF基金を活用しない場合

- (2-1) 他ドナーの基金活用可能性を探る
具体的には、世銀（他プログラム）、CIDA、USAID、FTI等
- (2-2) JICAの予算を使う

7. 団長所感

「学校運営委員会支援プロジェクト」フェーズⅠは、2008年5月から3年間の予定で開始され、2010年12月に実施された終了時評価調査の結果を踏まえ、2011年10月末まで延長されることとなった。

延長期間中のプロジェクトの実績等は既述のとおりであるが、そのなかで特筆されるのは、各CGSが作成する4種類のCGS関連文書（学校プロジェクト、学校活動計画、中間総括表、年間総括表）がコミューンを経てCAPの手に渡ることによって最低限のモニタリングが実施されているとする考え方に至ったことである。すなわち、現実を直視・深慮し、紙ベースのモニタリングをミニマムなものとしたことである。さらに同文書がCAPの手に渡るまでの経路についても、①CAP行政官が各コミューンを訪問したときに回収する、②各コミューンのメンバーがCAPを訪問したときにCAP行政官に提出する、という個別回収方法と、③コミューンCAP連絡協議会開催時にCAPが全コミューンから回収する、という一斉回収方法があることが明らかにされるとともに、このうちどれか1つに頼るのではなく、各地域の状況に応じて3つのパターンを柔軟に組み合わせて回収率の向上を図ることが日・マ双方の共通認識として醸成されたことも、モニタリング促進に向けての前進になると考えられる。

マリに限らず「みんなの学校プロジェクト」では、行政が関与するモニタリング体制の確立は、プロジェクト群共通のいわば「急所」であり、先進のニジェール共和国（以下、「ニジェール」と記す）や、セネガル共和国（以下、「セネガル」と記す）、ブルキナファソにおいてもこの難題を克服するための方策を模索し続けている状況にある。その点では簡便で選択可能なモニタリングの方法を見出したものの、マリも楽観を許さず、実際にどのようにモニタリングの実効性を高めていくか（具体的にはCGS関連文書の回収率80%の達成）は、フェーズⅡで取り組むべき大きな課題のひとつである。

なお、今次調査において、CAD/DEは2012年度予算としてコミューンCAP連絡協議会開催費用の獲得に努めていることが判明したが、同予算の獲得・執行に関しては、CAPの本来業務である学校やコミューンへの巡回モニタリングの経費とともに、引き続き注視していく必要がある。

次に、フェーズⅡのPDMでは、成果1（CGSの設置と能力強化）、成果2（モニタリング支援体制の確立）、成果3（学習環境改善事例の提示）が相まってプロジェクト目標（マリ全土で学校運営が改善される）を達成するという構造になっている。このうち成果3については、フェーズⅠからの先行地域である3州11CAPを想定し、学校運営にとどまらず、その先にある学校環境の改善事例が（既に顕現している可能性もあるが、さらに）顕現するよう後方支援することを計画している。成果3は具体的なエビデンスを提示し、他の成果及びプロジェクト目標、さらに上位の目標の達成を促進し得るものであり、決して付帯的なものではない。

最後に、JSDFについては、世銀マリ事務所の説明によれば、世銀本部から試験的事業後のスケールアップは不適格であり申請に相当しない旨回答があったとのことである。その後7月11日に今次調査の団員1名が世銀本部を訪問し、JSDF担当官に改めて承認の可否を問い合わせたところ、JSDFは基本的には特定地域における試験的事業の実施に適用されるものであり、実証済みの事業の全国展開を想定したものではない旨の回答を得た。

フェーズⅡは、全体の枠組みのなかでは、機能するCGSの全国普及をめざしているが、その一方で上述のとおり学校環境改善の優良事例を産出することも企図している。すなわち、学校環境改善という意味ではいまだに特定地域における試験的事業という要素を強く残しており、引き続きJSDF獲得に向けてマリ教育省を支援するとともに、あらゆる可能性を模索しつつ資金獲得に向けた努力を継続すべきと思料する。

なお、今次現地調査では全体期間を通じ、CAD/DE（ジャラ室長及びフォファナ担当官）とはミニッツの文言や添付文書のPDM等につき、延べ10時間に及ぶ協議を行った（日本人専門家とはその倍以上の時間を費やしてすり合わせを行った）。その過程において、教育省がCGSの全国普及に並々ならぬ意欲と当事者意識をもっていることをうかがい知ることができた。また特にJICAに対してはこれまでの支援に対する感謝の気持ちが大きく、今後の支援に対する期待も大きいことを痛感した。同室長から、フェーズⅠ終了後に間断なくフェーズⅡを開始することを望む旨の発言が繰り返しなされたことを付記する。

別添資料：

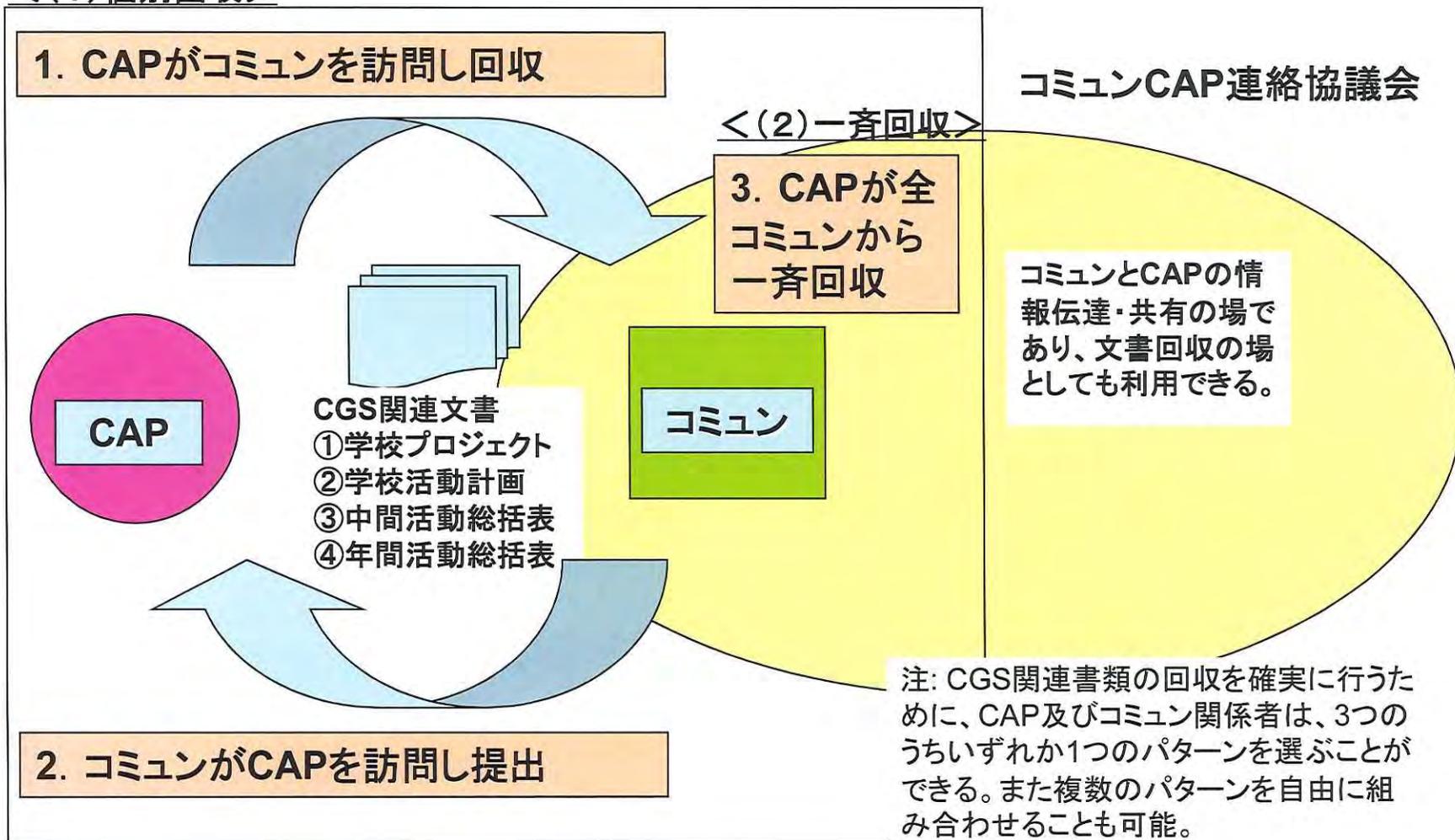
1. 調査日程表
2. CGS関連文書の回収によるモニタリングの枠組み
3. マリ側及び日本側 コスト負担表
4. JSDFガイドライン

マリ共和国「学校運営委員会支援プロジェクト」フェーズⅡ 詳細計画策定調査 日程表

月日	曜日	高橋団長 (団長/総括)	甲田団員 (協力企画)	芹澤団員 (評価分析)	桑畑団員 (教育協力)	
1	2011/6/25	土	成田21:55発(AF 277)～	団長と同じ	団長と同じ	
2	2011/6/26	日	パリ04:15着 パリ16:40発(AF3096)～ バマコ20:20着	団長と同じ	団長と同じ	ダカール(セネガル)発～バマコ着
3	2011/6/27	月	7:30-11:00 マリ専門家との打合せ 11:30-12:00 大使館表敬 14:00-18:00 マリ専門家と協議	団長と同じ	団長と同じ	団長と同じ
4	2011/6/28	火	8:00-8:30 教育省委敬 9:30-10:30 USAID訪問 10:30-13:30 マリ専門家と協議・M/M案作成 14:30-20:00 マリ専門家と協議・M/M案作成	8:00-8:30 教育省委敬 9:30-10:30 USAID訪問 10:30-13:30 マリ専門家と協議・M/M案作成 15:00-16:00 CIDA訪問 17:00-20:00 マリ専門家と協議・M/M案作成	協力企画と同じ	協力企画と同じ
5	2011/6/29	水	8:00-9:00 CAD/OEと協議 9:00-14:00 マリ専門家と協議・M/M案作成 15:00-17:00 CAO/DEと協議	団長と同じ	8:00-9:00 CAD/DEと協議 9:00-14:00 マリ専門家と協議・M/M案作成 15:00-16:00 オランダ大使館	評価分析と同じ
6	2011/6/30	木	9:00-9:30 世銀マリ事務所訪問 10:00-12:30 M/M案作成 13:30-19:30 M/M案作成	団長と同じ	終日 現場視察(ファナ)	団長と同じ
7	2011/7/1	金	AM 資料整理 12:00-13:00 CAD/OEとM/M協議	団長と同じ	団長と同じ	団長と同じ
8	2011/7/2	土	終日 現場視察(コロカニ)	団長と同じ	団長と同じ	団長と同じ
9	2011/7/3	日	終日 資料整理、M/M案作成	団長と同じ	団長と同じ	団長と同じ
10	2011/7/4	月	AM M/M案作成 12:00-14:30 CAD/DEとM/M案協議 PM M/M案作成	団長と同じ	団長と同じ	団長と同じ
11	2011/7/5	火	終日 教育省、CAD/DEとM/M協議	団長と同じ	①上位計画・開発戦略等の分析 ②他ドナーの情報収集・分析 ③州教育事務所、コムン、CAP、CGS等の 予算・人員等に係る情報収集・現状分析	団長と同じ
12	2011/7/6	水	終日 教育省、CAD/DEとM/M協議	団長と同じ		団長と同じ
13	2011/7/7	木	10:00 M/M署名 13:00-14:00 協力隊員と昼食 16:30 大使館報告 バマコ21:35発(15 271)～ ダカール23:20着	団長と同じ	10:00 M/M署名 13:00-14:00 協力隊員と昼食 16:30 大使館報告	団長と同じ
14	2011/7/8	金	14:00-15:00 JICAセネガル事務所報告 ダカール22:35発(AF 719)～	団長と同じ		14:00-15:00 JICA セネガル事務所報告
15	2011/7/9	土	パリ6:00着 パリ11:00発(AF 282)～	パリ06:00着 パリ10:40発(AF 028)～ ワシントン13:00着		
16	2011/7/10	日	羽田06:00着	資料整理	①上位計画・開発戦略等の分析 ②他ドナーの情報収集・分析 ③州教育事務所、コムン、CAP、CGS等の 予算・人員等に係る情報収集・現状分析 ④既存の法令・規則等の現状確認 ⑤地方分権化の現状分析 ⑥現場における追加情報収集	
17	2011/7/11	月		12:00-13:00 世銀日本理事室と打合せ 13:00-15:00 世銀本部JSDF担当と協議 17:30-18:00 世銀日本理事室理事代理打 合せ 18:30-19:30 JICAアメリカ事務所報告		
18	2011/7/12	火		ワシントン12:20発(N:001)～	バマコ22:45発(AF3093)～	
19	2011/7/13	水		成田15:25着		
20	2011/7/14	木				
21	2011/7/15	金			パリ6:10着 パリ11:00発(AF 282)～	
22	2011/7/16	土			羽田6:00着	

CGS関連文書の回収によるモニタリングの枠組み

<(1)個別回収>



マリ側及び日本側 コスト負担表

Table of cost sharing by the Malian and Japanese sides

Activities			Notes
	Mali	Japan	
1-1 To conduct public relations and awareness-raising campaigns concerning CGS		X	
1-2 To train NGO staff	X		*Both sides agreed that JICA will bear the cost for the item 1-2,1-3,and 1-4 for the first year of the Project, and MEALN will bear the cost for the item 1-2,1-3 and 1-4 for the rest period of the Project in principle. MEALN will continuously try to secure the budget for the item 1-2,1-3 and 1-4 by its own budget and/or utilizing other donor fund, such as Japan Social Development Fund (JSDF).
1-3 To help commune members set up/renew CGS through a democratic election	X		
1-4 To conduct training for CGS members on participatory school management	X		
1-5 To revise the CGS training manuals in French and local languages		X	
2-1 To conduct CGS setup and management training for local education officers (AE and CAP)	X		*Both sides agreed that JICA will bear the cost for the item 2-1,2-2,and 2-3 for the first year of the Project, and MEALN will bear the cost for the item 2-1,2-2,and 2-3 for the rest period of the Project in principle. MEALN will continuously try to secure the budget for the item 2-1,2-2,and 2-3 by its own budget and/or utilizing other donor fund, such as Japan Social Development Fund (JSDF).
2-2 To conduct CGS setup and management training for commune members	X		
2-3 To help CGS set up the CGS Association	X		
2-4 To conduct CGS monitoring training for local education officers (AE and CAP)		X	
2-5 To revise monitoring documents (school project, school action plan, midterm monitoring sheet, annual monitoring sheet, etc.)		X	
2-6 To conduct a workshop for CGS officers (AE and CAP) to share experiences on CGS monitoring	X	X	The Consultation Framework can be made available for this activity.
3-1 To conduct a workshop for CGS officers (AE and CAP) to share good practices on the improvement of learning environments	X	X	The Consultation Framework can be made available for this activity.
3-2 To promote CGS activities to address common educational challenges of each CAP in the pilot area	X	X	The Consultation Framework can be made available for this activity.
3-3 To check the progress of 3.2 activities in the pilot area	X	X	The Consultation Framework can be made available for this activity.
3-4 To compile diverse good practices		X	
3-5 To show good practices of the decentralized school management through TV, radio, websites, seminars, booklets, etc.		X	

JSDFガイドライン

**JAPAN SOCIAL DEVELOPMENT FUND (JSDF)
FY11-13 POLICY GUIDELINES AND PROGRAM ALLOCATION**

1. **Objective.** To provide grants in support of community-driven development and poverty reduction programs that serve to enhance productivity, increase access to social and community services and infrastructure, and improve the living conditions of poor and vulnerable groups in eligible client countries of the World Bank Group.¹ Grants approved under the program are subject to the criteria set forth in these Guidelines.

2. **Focus.** JSDF Project and Capacity Building Grants (see para. 5) are designed to complement Bank-financed operations and programs aligned with the development objectives of the relevant CAS, PRSP or poverty reduction elements of Sector Strategies. Project Grants would: (i) respond directly to the needs of the poorest and most vulnerable underserved groups to improve their lives; (ii) encourage the testing of innovative methods that are new or alternative approaches at the project, country, or regional level, or that facilitate new partnerships with NGOs/CSOs or local governments to reach the target groups; (iii) reflect a participatory design and consultation process with the targeted beneficiaries who endorsed the grant inputs; (iv) utilize participatory monitoring and evaluation to help beneficiaries address their vulnerability and to ensure ownership and sustainability; and (v) support initiatives that lead to developing sustainable outcomes through the adoption or scaling-up of the pilot project at completion through Bank-financed operations, recipient government activities, or other entities. Capacity Building Grants would build ownership, capacity, empowerment and participation of local communities, local governments, nongovernmental organizations (NGOs) and other civil society groups, through capacity building, to participate in society and government, to affect their development, to learn by doing and facilitate their involvement in operations financed by the World Bank. Approximately 50 percent of total JSDF funds should go to eligible countries in East, South and Central Asia.

3. **Special Allocation for Africa.** Three special allocations for Africa were introduced from FY09. These windows are for agricultural development, participatory school management and enhancement of health management and health services. Grants under these allocations are subject to the same guidelines (below) that apply to other JSDF Grants.²

¹ Includes the International Bank for Reconstruction and Development, the International Development Association and the International Finance Corporation, all referred to hereafter as the Bank.

² Allocations for these three windows over a 5 year period are \$20 million for agricultural development, \$10 million for participatory school management and \$20 million for health management and health services.

4. **Emergency Window.** This window was introduced in FY10 to provide assistance to vulnerable groups adversely impacted by the financial, food and fuel crises.³ While supporting innovative and pioneering projects, the JSDF Emergency Window is designed to enhance its responsiveness to the effects of the crises through a streamlined approval process of grants supporting selective direct services, while addressing the social development features of JSDF grants and focusing on the scaling-up of projects adopting innovative approaches with demonstrated successful development impact. Under the framework of the WBG's Vulnerability Financing Facility, the JSDF Emergency Window closely collaborates with the Rapid Social Response Program and the Global Food Crisis Response Program. Guidelines for this emergency window are attached as Annex A.

5. **Grant Types and Country Eligibility.** There are two types of JSDF Grants:

- (i) **Project Grants** finance: (a) activities that directly deliver results in the short-term supporting the improvement of services and facilities for poorer population groups, or reinforcing/reinvigorating social safety nets, or (b) innovation and testing of new approaches, particularly in the social sectors.
- (ii) **Capacity Building Grants** finance activities that empower and strengthen knowledge and skills of local communities, NGOs/CSOs, and local governments working with the targeted beneficiaries so that they may participate in their development through learning by doing.

All low-income and lower middle income countries as defined in the World Development Indicators in the applicable year, are eligible for both Project Grants and Capacity Building Grants.⁴ The special allocations for Africa apply to all countries on the African continent that are eligible for JSDF grants.

6. **Amount.** JSDF Grants under the regular program can range from US\$200,000 to US\$3 million. Under exceptional circumstances and after prior clearance by CFP, a grant proposal of up to US\$4 million may be submitted for consideration. Proposals exceeding US\$3 million would be subject to higher scrutiny by the JSDF Steering Committee; the latter may request technical reviewers to verify the validity and viability of proposed activities and that their costing follows a disciplined process. The maximum size for a single grant under the Emergency Window is \$8 million. For grant proposals over US\$3 million, a two-page Concept Note is required for submission and approval by the Japan Ministry of Finance, before consideration of a full proposal.

7. **Funding Proposal.** Grants are approved by the Government of Japan (GoJ) on the basis of a standard one-page Funding Proposal. The Proposal contains basic data,

³ Allocation for this window is US \$200 million. The grants must be approved in the Bank's financial years FY10 to FY12.

⁴ Where a seed fund grant has been approved, country eligibility for a follow-on grant will be based on eligibility when the seed fund grant was approved.

overall development objectives of the grant-and expenditure categories. In addition to the one-page Funding Proposal, the complete application form includes supplementary information comprising a detailed description of the activities to be funded, a general plan for implementation, outputs and outcomes expected, and a detailed budget. This will also include any risks (for example political, environmental, problems with the implementing agency, civil war or post-conflict situation) that may affect implementation of the grant.

8. **Review of Proposals.** The concerned managing unit in the Bank must sponsor the activity and designate a Task Team Leader (TTL). TTLs must indicate the arrangements (including financial provision) for JSDF project supervision. Requests must be in line with the CAS objectives, as confirmed by the Country Director and the sector approach, confirmed by the Sector Manager, and are submitted to the JSDF Steering Committee through the Japan Trust Funds Administration Unit after review by the Operational Vice Presidencies. To the extent possible, proposals should promote collaboration with local and international NGOs, in particular, Japanese NGOs and civil society organizations.

9. **Program Administration Costs.** In order to cover the costs of FY11-13 JSDF Program Administration and Technical Reviews, CFP may request the replenishment of the Bank Executed Trust Fund established in FY10 to cover costs up to a limit to be agreed in an exchange of correspondence with MOF. All expenditures necessary for Program Management and for Technical Reviews are eligible.

10. **Eligible Expenditures.** These include goods, small civil works, services (including necessary provision for NGO overheads), training, workshops and operating costs, with all expenditures eligible for 100% financing under JSDF. Requests may also include the cost of the grant audits. If properly justified, incremental costs of up to 9 percent of the total grant amount may be requested to cover incremental supervision costs for operations of unusual complexity, innovation or community participation which require Bank staff or consultant resources beyond those that can be financed by the regular administration budget.

11. **Ineligible Expenditures.** The following cannot be financed under JSDF: (i) pilot activities with no linkages to the Country Assistance Strategy agreed between the Bank and the recipient country, (ii) academic research, (iii) government staff salaries, and central government activities, (iv) foreign training or study tours, or (v) purchases of motor vehicles.⁵

12. **Grant Execution Arrangements.** Grants must be recipient-executed. Recipients of JSDF Grants may be governments (central or local), international or local NGOs, or other local community groups which the Bank has determined are financially sound, have a strong track record, and employ satisfactory arrangements for use and accounting of grant funds. In case the recipient or the implementing agency is an NGO or a local community group, it is required that the central or local government gives its agreement

⁵ Exceptions on the purchases of motor vehicles may be warranted subject to justification provided in the proposal. Bicycles and motorcycles are eligible for JSDF funding.

to the arrangement. UN agencies may not be recipients of JSDF grants⁶. In any case, the normal grant implementation period is four years after signature of the grant agreement. However, up to two year-extensions can be requested from CFP with adequate justification. The TTL of the Grant will carry out the Bank's fiduciary responsibilities for grant supervision, in accordance with Bank standards and use of *Procurement Guidelines*.

13. ***Retroactive Financing.*** Grant recipients may request retroactive financing for eligible expenditures incurred from the date of approval of the grant funding proposal by the Government of Japan to the date of activation of the grant, up to 10% of the recipient grant amount. The standard clause for retroactive financing would be included in the grant agreement when applicable, including recipient liability for expenses incurred in case the grant agreement is not made effective.

14. ***Progress Reporting.*** For the purposes of monitoring the development outcomes, the grant agreement, based on the grant application, will be the binding document. The Task Team Leader will be responsible for preparing annual Grant Status Reports, rating the status of grant implementation, and documenting the completion of deliverables and outputs. For grants over US\$1 million, an *Implementation Completion Memorandum* (ICM) will be prepared at completion documenting actual cumulative inputs, outputs and outcomes through the grant implementation period, and the results will be shared with the donor. For grants under US\$1 million, the final Grant Status Report will include additional information regarding grant activity outcomes. In all cases, TTLs are encouraged to share grant activity outcomes with stakeholders.

15. ***Reallocation of Funds by Expenditure (Disbursement) Category or Activities.*** Reallocations among expenditure categories or grant activities, including dropping or adding new eligible categories or grant activities, may be cleared by the Sector Manager/Director. Advice may be sought from Legal and CFP. The Legal Department should be consulted if any amendments are required, to be approved by the Country Director.

16. ***Change in Grant Objectives.*** For significant changes in the Grant Development Objectives a request must be sent to CFP which will determine if GoJ approval is required. GoJ will approve/reject the request within four weeks of its receipt from CFP. Subsequent grant amendment letters are cleared with the Legal Department in accordance with Bank procedures.

17. ***Grant Cancellation Policy.*** The balance of grants is subject to cancellation under the following circumstances: (i) the grant agreement has not been signed within 6 months of the formal grant approval date, (ii) there has been no implementation progress, including zero disbursements, for six months after signature of the grant agreement, or (iii) there is lack of progress as determined by CFP. CFP may clear exceptions on the basis of a satisfactory explanation.

⁶ UN agencies may participate in JSDF grant activities as consultants provided that the selection is in accordance with Bank Guidelines.

18. **Consultation with Local Japanese Officials.** In order to ensure harmonization and coordination, Bank task teams are required to consult with the Embassy of Japan accredited to the recipient country about the JSDF grant application and are encouraged to discuss the proposal with the Japan International Cooperation Agency (JICA) before submission of the proposal to Concessional Finance and Global Partnerships (CFP) for review. Such consultation and information sharing by task teams will help expedite the decision-making process. In addition, Bank task teams are encouraged to share information related to the design, progress and outcomes of JSDF projects with the Embassy of Japan and JICA in the field. They are also encouraged to invite them to join planning and supervision missions, attend key meetings and share the missions' aide-memoires with them.

19. **Japanese Visibility.** Bank task teams are asked to help promote the visibility and local awareness of JSDF in recipient countries through the following types of activities:

- (a) Publications, training programs, seminars and workshops financed by JSDF grants should clearly indicate that the activities in question have received funding from the Government of Japan;
- (b) The logo (usually the Japanese national flag) should be used in publications financed by the JSDF program, and in banners and any other materials used in seminars and training programs financed by JSDF grants;
- (c) All press releases issued by the Bank with respect to JSDF grants should refer to the financial contribution from the Government of Japan;
- (d) Recipients should be encouraged to ensure that JSDF-financed activities are well covered by local print and electronic media, and that all related publicity materials, official notices, reports and publications explicitly acknowledge Japan as the source of funding received;
- (e) Grant signing ceremonies in the field should be encouraged, with the Recipients being encouraged to include Japanese embassy officials and to invite local and international press to these ceremonies.

In addition, CFP may promote visibility of JSDF by: (i) informing Country Directors of the importance of signing ceremonies to Japanese officials and the public to ensure recognition and support for JSDF funding; and (ii) continuing widespread distribution of the JSDF Annual Report, inclusion of JSDF information in relevant Bank documents, and occasional information sessions for Japanese organizations. A Guidance Note providing samples of other ways to improve visibility is attached as Annex B.

20. **Maintenance of Documentation.** Operational departments will keep copies of documentation related to JSDF grants, in accordance with the Bank's Administrative and document retention policies, among others, Terms of Reference and consultant contracts, reports and other outputs prepared by consultants, and status reports.

21. **Allocation.** The total indicative allocation for FY11-13 for the regular window is \$128m, including \$14m for the special Allocation for Africa. The FY11 allocation for

the regular window is \$88m, including \$14m for Africa and for the Emergency Window, \$60m. These allocations are notional and will be adjusted in line with demand.

22. ***Schedule.*** The JSDF Steering Committee submits proposals to GoJ thrice a year for the regular window and twice a year for the emergency window. GoJ will confirm its decisions on proposals within four weeks from submission where GoJ is satisfied with the contents of the application. In case GoJ requires clarifications the final decision on the proposal may take longer.

FY11-FY13 JSDF INDICATIVE ALLOCATION

Allocations by Window	Amount (US\$ million)
1. Regular Window	128 over 3 years
2. Africa Window (balance of \$50 million allocation)	14.1
3. Emergency Window	60 in FY11 100 in FY12

JSDF Emergency Window

Guidelines for JSDF Grants from the Special Window

Background

The rapid succession of food, fuel and financial crises threatens current and future gains in human development. The World Bank has launched several initiatives to address the crises, within the Vulnerability Financing Facility (VFF) framework⁷.

Two major components of this are the Rapid Social Response Program⁸ (RSR) and the Global Food Crisis Response Program (GFRP)⁹. The RSR finances immediate interventions in the areas of safety nets, labor markets and access to basic services. The GFRP finances a mix of rapid food and agriculture related assistance in four main areas: (i) food price policy and market stabilization; (ii) social protection actions; (iii) enhancing domestic food production and marketing response and (iv) implementation support. These activities under the RSR and the GFRP will be supported through stand-alone Technical Assistance, development policy and investment operations.

On April 26th 2009 Japan announced: “In order to respond to this unprecedented crisis, Japan is going to launch the “emergency JSDF” and provide support in the amount of \$200 million over the next three years. While supporting innovative and pioneering projects, the JSDF Emergency Window is designed to enhance its responsiveness to the crises, by introducing a streamlined procedure for project approvals and focusing on the scaling-up of projects adopting innovative approaches with demonstrated successful development impact. Under the framework of the WBG’s Vulnerability Financing Facility (VFF), the JSDF Emergency Window would closely collaborate with various initiatives including the Rapid Social Response Program.”

JSDF Grants from the Emergency Window

The Government of Japan has agreed to provide up to US \$200 million for grants from this window. The grants must be approved in the Bank’s financial years FY10 to FY12, and the maximum size for a single grant is \$8 million. Grants under the window are restricted to IDA and IBRD-eligible countries.

The aims of these grants will be to provide assistance to vulnerable groups adversely impacted by the Financial Crisis.

Grants from this window should complement the Bank’s activities under the VFF and specifically Bank initiatives associated with the Rapid Social Response Program (RSR)

⁷ See Board Briefing, March 29th 2009, SecM2009-0168).

⁸ See Framework for a Rapid Social Response Program, April 14th, 2009

⁹ See Framework Document for Proposed Loans, Credits and Grants for the GFRP, June 26th, 2008

and the Global Food Crisis Response Program (GFRP). Activities that would not be eligible under the RSR or GFRP would not be supported by these JSDF grants.

JSDF Emergency Window Grants may be Used:

- To scale up or replicate successful JSDF-supported initiatives in areas associated with the RSR and/or GFRP ;
- To complement Bank initiatives (IBRD/IDA loans, credits or grants) under the RSR and/or GFRP (in such cases the JSDF grant may not be mentioned in the original project documentation, but the JSDF grant will allow extension of the Bank assisted operation to new beneficiaries or in program content);
- To address RSR and/or GFRP associated issues in IBRD/IDA-eligible countries where there is no related IBRD/IDA-financed activity.

Grant Mechanism

To allow flexible use of the grants and to ensure rapid turn-around of the resources simplified mechanisms akin to those employed under the GFRP will be used:

- There will be an initial first Round of proposals specific to this window in each fiscal year. The need for the use of Rounds for subsequent proposals will be determined in the light of demand and available resources;
- A simplified approval process within the Bank will be used, excluding the need for Technical Reviewers and using a “virtual” procedure for Steering Committee review;
- Grants will not necessarily need to be linked to other ongoing Bank operations;
- Grant approval by the donor will be on a four week “no objection” basis; and
- For grant proposals over US\$3 million, a two-page Concept Note is required for submission and approval by the Japan Ministry of Finance, before consideration of a full proposal.

Eligible expenditures, Execution and Implementation requirements, and Consultation and Visibility requirements will be the same as those in the FY09 JSDF Annual Policy Document (paragraph 8 and paragraphs 10 to 17 inclusive).

Where stand-alone activities are under consideration, requests may be submitted for JSDF seed fund grant to support preparation costs.



ANNEX B

JAPAN SOCIAL DEVELOPMENT FUND GUIDANCE NOTE ON VISIBILITY OF JAPAN

Introduction

The Government of Japan (GOJ) has contributed to the Japan Social Development Fund (JSDF) in support of innovative social programs to help alleviate poverty in eligible client countries of the World Bank Group since 2000. The purpose of this note is to provide guidance on measures to ensure that the contribution of Japan in supporting JSDF is widely recognized.

Statement on Visibility

The Annual Policy Document provides the following clause on Consultation with Local Japanese Officials and Japanese Visibility:

Consultation with Local Japanese Officials. In order to ensure harmonization and coordination, Bank task teams are required to consult with the Embassy of Japan accredited to the recipient country about the JSDF grant application before submission of the proposal to Concessional Finance and Global Partnerships (CFP) for review. Such consultation and information sharing by task teams will help expedite the decision-making process. In addition, Bank task teams are encouraged to share the information about progress and outcomes of JSDF projects with the Embassy of Japan and other Japanese aid agencies in the field.

Japanese Visibility. Bank task teams are asked to help promote the visibility and local awareness of JSDF in recipient countries through the following types of activities:

- Publications, training programs, seminars and workshops financed by JSDF grants should clearly indicate that the activities in question have received funding from the Government of Japan;
- The logo (usually the Japanese national flag) should be used in publications financed by the JSDF program, and in banners and any other materials used in seminars and training programs financed by JSDF grants;
- All press releases issued by the Bank with respect to JSDF grants should refer to the financial contribution from the Government of Japan;
- Recipients should be encouraged to ensure that JSDF-financed activities are well covered by local print and electronic media, and that all related

- publicity materials, official notices, reports and publications explicitly acknowledge Japan as the source of funding received;
- Grant signing ceremonies in the field should be encouraged, with the Recipients being encouraged to include Japanese embassy officials and to invite local and international press to these ceremonies.

In addition, CFP may promote visibility of JSDF by: (i) informing Country Directors of the importance of signing ceremonies to Japanese officials and the public to ensure recognition and support for JSDF funding; and (ii) continuing widespread distribution of the JSDF Annual Report, inclusion of JSDF information in relevant Bank documents, and occasional information sessions for Japanese organizations. A Guidance Note providing samples of other ways to improve visibility is attached.

The JSDF Program's Logo

The logo (usually the Japanese national flag) will be used on the JSDF website. All grant approval notifications to the Regions will include this guidance note and a "Word" and a "PDF" version of the logo for use by the Bank and the grant recipients. The Bank will make every effort to ensure that: (i) publications, training programs, seminars, workshops, financed by the JSDF grants clearly indicate that the activities in question have received funding from the Government of Japan; (ii) all press releases issued by the Bank with respect to the JSDF grants refer to the financial contribution of Government of Japan; and (iii) the logo is used in publications financed by the JSDF program, banners and any other materials used in seminars and training programs financed by the JSDF grants.

Local Publicity Opportunities

In addition to use of the logo, Bank staff are urged to take all appropriate measures to encourage Recipients to ensure that JSDF-financed activities are well covered by local print and electronic media, and that all related publicity materials, official notices, reports and publications explicitly acknowledge Japan as the source of funding received. Below is a standard text suggested for use by those who prepare publicity materials: *"The grant which financed this (name of activity) was received under the Japan Social Development Fund which is financed by the Government of Japan."*

Many Bank Country Offices periodically publish newsletters. New grant approvals and signing should be publicized in these newsletters.

Most country offices have Communications staff. Task Teams are encouraged to consult with them on ways to increase the visibility of Japan regarding JSDF grants. Opportunities to publish articles on high visibility projects financed by JSDF grants should be explored and utilized.

During supervision missions of JSDF projects, task teams are advised to interact from time to time with the Embassy of Japan to inform them of progress under their project. They are encouraged to invite them to participate in supervision missions and to visit project sites to meet beneficiaries.

Task teams are advised to brief the Country Managers/Country Directors about the implementation status of JSDF grants. Such information will help the Country Offices highlight Japan's contribution, where relevant, in their meetings and presentations in seminars and workshops.

Ceremonial Events

Country Directors will, at the same time as the task teams, receive notification of grant approvals and will be informed of the importance of signing ceremonies to Japanese officials and the public. At grant signing ceremonies and other publicity events, the Bank's country-based staff are expected to foster the attendance and participation of country-based officials of the Embassy of Japan in a manner that provides due recognition of their donor status. Grant recipients should take the lead in organizing such ceremonies, and whenever possible, Recipients should issue the formal invitation to attend. Such ceremonial events should also be alerted to the media and publicity outlets referred to above.

Visibility from Headquarters

Country-based Bank staff are requested to forward copies of all visibility material, such as press releases, newspaper and magazine articles, and photographs (including descriptive captions) to the following address:

JSDF Unit
Mail Stop H3-305
Global Partnership and Trust Fund Operations
Concessional Finance and Global Partnerships
The World Bank
Washington, DC 20433
USA

2. 詳細計画策定調査ミニッツ (英文、仏文)

**MINUTES OF MEETING BETWEEN
THE JAPANESE PREPARATORY STUDY TEAM AND
THE AUTHORITIES CONCERNED OF
THE GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF MALI ON
THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION FOR
THE PROJECT FOR SUPPORTING TO SCHOOL MANAGEMENT COMMITTEE
PHASE II IN MALI**

The Japanese Preparatory Study Team (hereinafter referred to as the "Team"), organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") visited the Republic of Mali from June 26 to July 14, 2011 in order to discuss and agree on the details of the Project for Supporting to School Management Committee Phase II (hereinafter referred to as the "Project") with the concerned authorities of the Government of the Republic of Mali (hereinafter referred to as "the Malian authorities").

During its stay in the Republic of Mali, the Team exchanged views and had a series of discussions with the Malian authorities regarding the Project. As a result of the discussions, both the Malian authorities and the Team agreed upon the matters referred to in the document attached hereto.

This Minutes of Meeting has been prepared in French and English languages, with each text being equally authentic. In case of any divergence in the original translation, the original text in either language may be modified appropriately upon further consultation and agreement between the two parties.

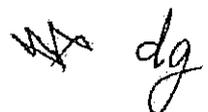
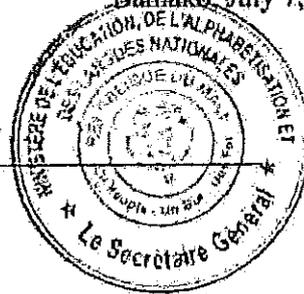
Bamako, July 7, 2011



Mr. Satoru TAKAHASHI
Leader
Japanese Preparatory Study Team
Japan International Cooperation Agency
Japan



Pr. Denis DOUGNON
Secretary-General
Ministry of Education, Literacy and National
Languages
République of Mali



ATTACHED DOCUMENT

The discussions between the Malian authorities and the Team regarding the Project were held in Bamako from June 26 to July 7, 2011. Participants are listed below.

Ministry of Education, Literacy and National Languages

(Ministère de l'Éducation, de l'Alphabétisation et des Langues Nationales: MEALN)

Pr. Slikou SANOGO, Minister

Pr. Denis DOUGNON, Secretary-General

Mr. Youssouf DIAKITE, Technical Advisor

Pr. Abou DIARRA, Chief, Promotion of Decentralization/Deconcentration of Education
(Cellule d'Appui à la Décentralisation/Déconcentration de l'Éducation: CAD/DE)

Ms. FOFANA Fily TRAÛRE, Staff Member in charge of Decentralization/Déconcentration,
and Financial Matters, CAD/DE

JICA Experts (Project Phase I)

Mr. Kimikazu ONOUE, Chief Advisor/School Management

Ms. Yukiko SAITO, Coordinator/Participatory Approach

Mr. Morio IWATA, Coordinator

JICA Preparatory Study Team

Mr. Satoru TAKAHASHI, Visiting Senior Advisor, JICA

Ms. Sayuri KODA, Staff, Basic Education Team II, Human Development Department, JICA

Ms. Mitsuko KUWAHATA, Education Officer, JICA Senegal Office

Ms. Akemi SERIZAWA, Social Development Specialist, Global Link Management, Inc.

ABBREVIATIONS

Abbreviation	French
AE	Académie d'Enseignement
CAD/DE	Cellule d'Appui à la Décentralisation/Déconcentration de l'Éducation
CAP	Centre d'Animation Pédagogique
CGS	Comité de Gestion Scolaire
CPS	Cellule de Planification et de Statistique
DFM	Direction de Finance et du Matériels
DNEF	Direction Nationale de l'Enseignement Fondamental
MEALN	Ministère de l'Éducation, de l'Alphabétisation et des Langues Nationales
PACGS	Projet d'Appui aux Comités de Gestion Scolaires
PISE	Programme d'Investissement Sectoriel de l'Éducation
PRODEC	Programme Décennal de Développement de l'Éducation

I. Background of the Project

Ministry of Education, Literacy and National Languages of the Republic of Mali (hereinafter referred to as "MEALN") has been conducting the Project for Support to School Management Committees (hereinafter referred to as "Project Phase I") with the support of JICA since May 2008 in Koulikoro region in the first and second year and all the regions except Kidal in the third year. The purpose of Project Phase I is to improve school management through the functional school management committees (Comité de Gestion Scolaire: CGS) at primary schools in the target regions.

According to the results of the final evaluation of Project Phase I conducted in December 2010, Project Phase I mostly achieved the project purpose, showing that its approach was effective and efficient in order to functionalize CGS at a school level. On the other hand, the monitoring and supporting system for the functional CGS was not yet fully established. Therefore, the evaluation team suggested the extension of Project Phase I until the end of October 2011 in order to pave the way for the solid expansion of the functional CGS all over the country.

The Government of Mali (hereinafter referred to as GoM) developed the Ten-year Education Development Program (Programme Décennal de Développement de l'Éducation: PRODEC) 1998-2008, extended until 2012. The three pillars of PRODEC are improvement of access of education, quality of education and decentralization. MEALN has been committed to the nationwide expansion of the functional CGS in line with the Education Sector Investment Program Phase III (Programme d'Investissement Sectoriel de l'Éducation Phase III: PISE III) 2010-2012.

Based on the results of Project Phase I, the GoM submitted the request of technical cooperation to the Government of Japan to support the expansion of the functional CGS to all regions in the country, covering about 9,000 schools, according to the statistics of MEALN 2009-2010.

II. Achievements of the Extension Period of Project Phase I

Project Phase I has pressed ahead with the following points according to the recommendations by the final evaluation team.

1. By the end of June 2011, the functional CGS have been set up in 1,422 schools. 1,163 CGS developed a school project (81.8%), 1,151 CGS developed a school action plan (80.9%), and 1,049 CGS submitted a midterm monitoring sheet (73.8%).
2. In search of best practical ways of collecting CGS documents, the three patterns were identified as shown in Annex 3. Education Facilitation Centers (Centre d'Animation Pédagogique: CAP) and commune members can select any pattern or the combination of them in order to ensure the collection of the CGS documents.
3. Posters, videos, pamphlets in French and local languages were developed and shown in public to promote the expansion of the functional CGS.
4. A two-day national workshop for the expansion of the functional CGS was organized in January, 2011, chaired by the Minister of MEALN with the attendance of Japanese Ambassador in Mali.
5. An in-depth report on the CGS activities was developed, revealing the drastic increase of community participation in school management.

Following points continue to be addressed.

1. Although the three collection patterns were identified, many CAP are still struggling to collect the CGS documents for monitoring. They need to gain more expertise and experiences by

exploring the best way and combination of the patterns according to local circumstances.

2. Although the functional CGS planned and implemented school activities, impacts on schools (teachers, students and communities) have not been fully grasped quantitatively and qualitatively. They should be examined, presented and shared among a variety of stakeholders in the nation.

III. Framework of the Project

1. Scope of the Project

(1) Target Regions

All 8 regions and Bamako District (approximately 9000 schools)

(2) Target Groups

Communities, CGS members, Commune members, Teaching Academy (Académie d'Enseignement: AE) and CAP

(3) Duration

4 years

2. Narrative Summary

(1) Super Goal

The access and quality of primary education are improved all over Mali.

(2) Overall Goal

Learning environments in primary schools are improved all over Mali.

(3) Project Purpose

The primary school management through community participation is improved all over Mali.

(4) Outputs

Output 1. CGS are set up and their capacity is strengthened.

Output 2. The sustainable monitoring and supporting system for the functional CGS is established.

Output 3. Good practices on the improvement of learning environments are presented nationwide.

(5) Activities

Output 1. CGS are set up and their capacity is strengthened.

1.1 To conduct public relations and awareness-raising campaigns concerning CGS

1.2 To train NGO staff

1.3 To help commune members set up/renew CGS through a democratic election

1.4 To conduct training for CGS members on participatory school management

1.5 To revise the CGS training manuals in French and local languages

Output 2. The sustainable monitoring and supporting system for the functional CGS is established*.

2.1 To conduct CGS setup and management training for local education officers (AE and CAP)

2.2 To conduct CGS setup and management training for commune members

2.3 To help CGS set up the CGS Association

2.4 To conduct CGS monitoring training for local education officers (AE and CAP)

2.5 To revise monitoring documents (school project, school action plan, midterm monitoring sheet, annual monitoring sheet, etc.)

2.6 To conduct a workshop for CGS officers (AE and CAP) to share experiences on CGS monitoring

Output 3. Good practices on the improvement of learning environments are presented nationwide.

3.1 To conduct a workshop for CGS officers (AE and CAP) to share good practices on the improvement of learning environments

3.2 To promote CGS activities to address common educational challenges of each CAP in the pilot area**

dg

- 3.3 To check the progress of 3.2 activities in the pilot area**
- 3.4 To compile diverse good practices
- 3.5 To show good practices of the decentralized school management through TV, radio, websites, seminars, booklets, etc.

Note:

* Concerning the sustainable monitoring and supporting system for the functional CGS, both sides understood that there are three collection patterns as shown in Annex 3.

**The pilot area will be selected from the targeted 11 CAP of Project Phase I through the discussion between the Malian side and JICA.

IV. Cost Sharing

Both sides agreed on the cost sharing of the Project as below*:

1. MEALN

- (1) Cost for monitoring and supporting CGS**
 - a. Expenses of the Consultation Framework between commune and CAP
 - b. Expenses of CGS itinerant monitoring by CGS officers of CAP
- (2) Cost for expanding the functional CGS nationwide***
 - (a) Facilitation of communities for the setup of CGS
 - (b) Facilitation of CGS members for the setup of the CGS Association
 - (c) Training on participatory school management for CGS members
 - (d) Training on CGS setup and management for commune members
 - (e) Training on CGS setup and management for local education officers (AE and CAP)

Note:

* The table of cost sharing by the Malian and the Japanese sides is shown in ANNEX 4.

** The cost for monitoring and supporting CGS estimated by MEALN is shown in ANNEX 5.

*** The cost for expanding the functional CGS nationwide will be borne by the external fund such as the Japan Social Development Fund (JSDF), which is administered by the World Bank.

2. JICA

- (1) Cost for training on CGS monitoring for local education officers (AE and CAP)
- (2) Cost for workshops and seminars
- (3) Cost for baseline survey and endline survey*

Note:

* The Project will conduct the baseline survey and the endline survey. The purpose of the surveys is to collect the Objectively Verifiable Indicators corresponding to the Overall Goal and Super Goal (see ANNEX 1). These surveys will be conducted in all the regions in Mali if possible. The terms of references of the surveys will be fixed through the discussions between the Malian side and JICA.

The Malian side and the Japanese side will discuss and decide which side should bear other additional expenses for the implementation of the Project if need be.

V. Measures to be Taken by the Malian Side

1. Assignment of Personnel

The Malian side will assign the personnel for the smooth implementation of Project as follows:

- Project Director
Secretary General, MEALN
 - Project Manager (head of counterpart personnel)
Chief, CAD/DE
 - Counterpart Personnel
A Staff member in charge of Decentralization/Deconcentration, and Financial Matters,
CAD/DE
Staff members assigned for Decentralization/Deconcentration, and Financial Matters, CAD/DE
- Note: Additional staff members will be assigned if necessary.

2. Provision of the Project Office

The Malian side will provide the office, utility costs and other facilities for the Japanese experts.

3. Cost for the Project Activities

The Malian side will secure and disburse the budget in a timely manner as shown in ANNEX 4 and ANNEX 5.

The cost for monitoring and supporting CGS for 2012 is currently in the process of budgeting and will be available in January 2012.

4. Stipulation of the CGS Association and the Consultation Framework in the Ministerial Decree
MEALN is currently revising the ministerial decree No.04-0469MEN/SG (March 9, 2004) on CGS, which will give a legal basis to the CGS Association and the Consultation Framework between communes and CAP. These two are important vehicles for the sustainability of monitoring and supporting CGS. The draft of this decree will be adopted and will be taken effect before October 2011.

VI. Measures to be Taken by JICA

1. Dispatch of Experts*

JICA will dispatch three long-term experts in the following fields**;

- Chief Advisor/Participatory Education Improvement
- Education Administration/Monitoring System
- Training Planning/Coordinator

Note:

* In addition, short-term expert(s) may be dispatched if necessary.

** At the beginning of the Project, three Japanese experts will be gradually dispatched.

2. Provision of Equipment

The equipment listed below will be provided by JICA.

- Vehicle(s)
- Computer(s)
- Copier(s)
- Printer(s)
- Scanner(s)
- Other equipment necessary for the implementation of the Project

Note: The contents, specifications, and quantity of the equipment will be determined through the discussions between the Malian side and JICA, based on the annual work plan of the Project within the limit of the allocated budget.

SK dg

3. Cost for the Project Activities

JICA will be in charge of the cost for Project as shown in ANNEX 4.

VII. Project Administration

1. Project Implementation Structure

CAD/DE is responsible for implementing the Project in cooperation with commune members, AE and CAP. The Project implementation structure is shown in ANNEX 6.

2. Joint Coordination Committee (JCC)

(1) Function

JCC will be established for the effective and smooth implementation of the Project. JCC will be convened twice a year by either side upon necessity. The principal functions of JCC are as follows:

- Validation of the Annual Plan of Operations
- Review on the overall progress of the Project
- Decision making on critical issues

(2) Composition

a. Chairperson

- 1) Secretary-General, MEALN

b. Members

(a) Malian side

- 1) Chief, CAD/DE
- 2) Director, National Direction for Basic Education (Direction Nationale de l'Enseignement Fondamental (DNEF))
- 3) Director, Direction of Finance and Equipment (Direction de Finance et de Matériels (DFM))
- 4) Director, Planning and Statistics Unit (Cellule de Planification et de Statistique (CPS))
- 5) Representative, Ministry of Economy and Finance

(b) Japanese side

- 1) Representative of JICA Senegal Office
- 2) Japanese experts of the Project

(c) Others

- 1) Other stakeholders proposed by CAD/DE and JICA

Representative of the Embassy of Japan in Mali and financial and technical partners may attend JCC as observers.

VIII. Tentative Schedule

Malian side and the Team shared the tentative schedule as follows:

August - September 2011: Signing the Record of Discussions (R/D)

November 2011: Project Commencement

Both sides agreed that Project Phase II will basically start from November 2011. However, there is a possibility that the signing of the R/D may be delayed unless the process and prospect of securing JSDF is clear and certain until the end of August, 2011. In this case, the Project may start later than November 2011. In such an undesirable case, both sides will discuss the necessary measures to be taken as promptly as possible. At the same time, MEALN continue to be committed to striving for JSDF, aiming at the nationwide expansion of the functional CGS.

dg

ANNEXES

1. Project Design Matrix (PDM)
2. Plan of Operation (PO)
3. CAP's Collection Patterns of the CGS Documents for Monitoring
4. Table of Cost Sharing by the Malian and the Japanese Sides
5. Cost Estimation by MEALN
6. Project Implementation Structure

Project Design Matrix (PDM)

Project Title: Project for Supporting to School Management Committee 2nd Phase
 Target Areas: all 8 regions and Bamako District
 Target Group: Communities, CGS members, Commune members, AE and CAP
 Duration: 4 years

July 2011
 Ver.1

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
Super Goal The access and quality of primary education are improved all over Mali.	<ul style="list-style-type: none"> Enrollment rate Dropout Rate Promotion Rate Completion Rate 	<ul style="list-style-type: none"> Statistical data of MOE 	
Overall Goal Learning environments in primary schools are improved all over Mali.	<ul style="list-style-type: none"> Number of students at each school Number of teachers at each school Number of available classrooms at each school Number of available textbooks at each school Number of schools offering supplementary classes Number of schools supporting group learning at home 	<ul style="list-style-type: none"> Project activity report Baseline survey Endline survey 	<ul style="list-style-type: none"> The frequency of teacher strikes is out of control.
Project Purpose The primary school management through community participation is improved all over Mali.	<ul style="list-style-type: none"> 80% of CGS implement planned activities Community participation for school management is increased in human and financial terms. 	<ul style="list-style-type: none"> Project activity report 	<ol style="list-style-type: none"> The number of primary-school-aged population is beyond control due to the rapid increase. Household economies do not deteriorate.
Outputs			
1. CGS are set up and their capacity is strengthened.	<ol style="list-style-type: none"> 1-1. 80% of CGS are set up through a democratic election. 1-2. 80% of CGS send more than two thirds of their members to the CGS training. 1-3. 80% of CGS hold a member meeting and a general assembly on a regular basis. 1-4. 80% of CGS develop a school project and a school action plan. 1-5. 80% of CGS develop an annual monitoring sheet. 	<ol style="list-style-type: none"> 1-1. Minutes of CGS set-up/NGO activity reports 1-2. CGS training attendance list/ NGO activity reports 1-3. CGS annual monitoring sheet 1-4. CAP's summary of CGS annual monitoring sheet 1-5. CAP's summary of CGS annual monitoring sheet 	<ul style="list-style-type: none"> Cooperative relationships among schools, communities, commune members and CAP are not undermined.
2. The sustainable monitoring and supporting system for the functional CGS is established.	<ol style="list-style-type: none"> 2-1. 80% of local education officers (AE and CAP) participate in CGS training. 2-2. 80% of commune members participate in CGS training. 2-3. 80% of communes submit (1) school project, (2) school action plan, (3) midterm monitoring sheet and (4) annual monitoring sheet to CAP. 2-4. 80% of CAP submit the CGS reports to AE. 2-5. 80% of AE submit the CGS reports to CAD/DE. 2-6. 80% of CGS Associations hold a general assembly on a regular basis. 2-7. 80% of CGS officers (AE and CAP) participate in a workshop to share experiences on CGS monitoring system. 	<ol style="list-style-type: none"> 2-1. Training attendance list 2-2. Training attendance list 2-3. CAP's summary of CGS annual monitoring sheet 2-4. AE's summary of CGS annual monitoring sheet 2-5. Project activity report 2-6. Commune's summary of CGS annual monitoring sheet 2-7. Workshop attendance list 	
3. Good practices on the improvement of learning environments are presented nationwide.	<ol style="list-style-type: none"> 3-1. 80% of CGS officers (AE and CAP) participate in a workshop to share good practices on the improvement of learning environments. 3-2. Good practices on the improvement of learning environments are compiled by locality and type of educational challenges. 3-3. Good practices on the improvement of learning environments are presented through various media. 	<ol style="list-style-type: none"> 3-1. Workshop attendance list 3-2. Contents compiled or developed 3-3. Media 	

top

Activities	Inputs		
	Japan	Mali	
1.1 To conduct public relations and awareness-raising campaigns concerning CGS 1.2 To train NGO staff 1.3 To help commune members set up/renew CGS through a democratic election 1.4 To conduct training for CGS members on participatory school management 1.5 To revise the CGS training manuals in French and local languages.	<Japanese Experts> 1. Long-term experts (1) Chief advisor/Participatory Education Improvement (2) Educational administration/Monitoring System (3) Training Planning/Coordinator 2. Short-term expert(s) (if necessary) <Equipment> 1. Vehicle(s) 2. Computer(s), copier(s), printer(s), scanner(s), other equipment (if necessary)	<Assignment of the Counterparts> 1. Chief, CAD/DE 2. A Staff member in charge of Decentralization/Deconcentration, and Financial Matters, CAD/DE 3. Staff members assigned for Decentralization/Deconcentration, and Financial Matters, CAD/DE 4. Additional staff member(s) (if necessary)	1. JSDF is disbursed smoothly. 2. The CGS Association and the Consultation Framework are stipulated in the ministerial decree. 3. The decentralization policy of school management is maintained. 4. CGS officers who received training are not transferred. 5. CGS members who received training complete their terms. 6. Cooperative relationships with other donors do not deteriorate. 7. The security situation is maintained.
2.1 To conduct CGS setup and management training for local education officers (AE and CAP) 2.2 To conduct CGS setup and management training for commune members 2.3 To help CGS set up the CGS Association 2.4 To conduct CGS monitoring training for local education officers (AE and CAP) 2.5 To revise monitoring documents (school project, school action plan, midterm monitoring sheet, annual monitoring sheet, etc.) 2.6 To conduct a workshop for CGS officers (AE and CAP) to share experiences on CGS monitoring	<Project Implementation Cost> 1. Cost for training on CGS monitoring for local education officers (AE and CAP) 2. Cost for workshops and seminars 3. Cost for baseline survey and endline survey.	<Provision of the Project Office and Utility Costs> <Project Implementation Cost> 1. Cost for monitoring and supporting CGS 2. Cost for expanding the functional CGS nationwide (JSDF).	
3.1 To conduct a workshop for CGS officers (AE and CAP) to share good practices on the improvement of learning environments 3.2 To promote CGS activities to address common educational challenges of each CAP in the pilot area 3.3 To check the progress of 3.2 activities in the pilot area 3.4 To compile diverse good practices 3.5 To show good practices of the decentralized school management through TV, radio, websites, seminars, booklets, etc.			Precondition • The JSDF is secured or the process and the prospect of securing JSDF is clear and certain.

Note 1: The pilot area will be selected from the targeted 11 CAP of Project Phase I through the discussion between the Malian side and JICA.

Note 2: The purpose of the surveys is to collect the Objectively Verifiable Indicators corresponding to the Overall Goal and Super Goal. These surveys will be conducted in all the regions in Mali if possible. The terms of references of the surveys will be fixed through the discussions between the Malian side and JICA.

bp

CAP's Collection Patterns of the CGS Documents for Monitoring

CGS Documents:

- (1) School project
- (2) School action plan
- (3) Midterm monitoring sheet
- (4) Annual monitoring sheet

< Individual collection >

1. CAP (CGS officer) visits a commune to collect the CGS documents.
2. A commune member visits CAP (CGS officer) to submit the CGS documents.

< One-time collection >

3. At the consultation framework, CAP collects the CGS documents from commune members.

Note: CAP and commune members can select any pattern or the combination of them in order to assure the collection of the CGS documents.

Table of cost sharing by the Malian and Japanese sides

Activities	Budget			Implementator		Notes
	Mali		Japan	Project (CAD/DE)	NGO	
	JSDF	MEALN				
1-1 To conduct public relations and awareness-raising campaigns concerning CGS			X	X		
1-2 To train NGO staff	X			X		
1-3 To help commune members set up/renew CGS through a democratic election	X				X	
1-4 To conduct training for CGS members on participatory school management	X				X	
1-5 To revise the CGS training manuals in French and local languages			X	X		
2-1 To conduct CGS setup and management training for local education officers (AE and CAP)	X			X		
2-2 To conduct CGS setup and management training for commune members	X				X	
2-3 To help CGS set up the CGS Association	X				X	
2-4 To conduct CGS monitoring training for local education officers (AE and CAP)			X	X		
2-5 To revise monitoring documents (school project, school action plan, midterm monitoring sheet, annual monitoring sheet, etc.)			X	X		
2-6 To conduct a workshop for CGS officers (AE and CAP) to share experiences on CGS monitoring		X	X	X		The Consultation Framework can be made available for this activity.
3-1 To conduct a workshop for CGS officers (AE and CAP) to share good practices on the improvement of learning environments		X	X	X		The Consultation Framework can be made available for this activity.
3-2 To promote CGS activities to address common educational challenges of each CAP in the pilot area		X	X	X		The Consultation Framework can be made available for this activity.
3-3 To check the progress of 3.2 activities in the pilot area		X	X	X		The Consultation Framework can be made available for this activity.
3-4 To compile diverse good practices			X	X		
3-5 To show good practices of the decentralized school management through TV, radio, websites, seminars, booklets, etc.			X	X		

Cost Estimation by MEALN

1. Expenses of the Consultation Framework between commune and CAP

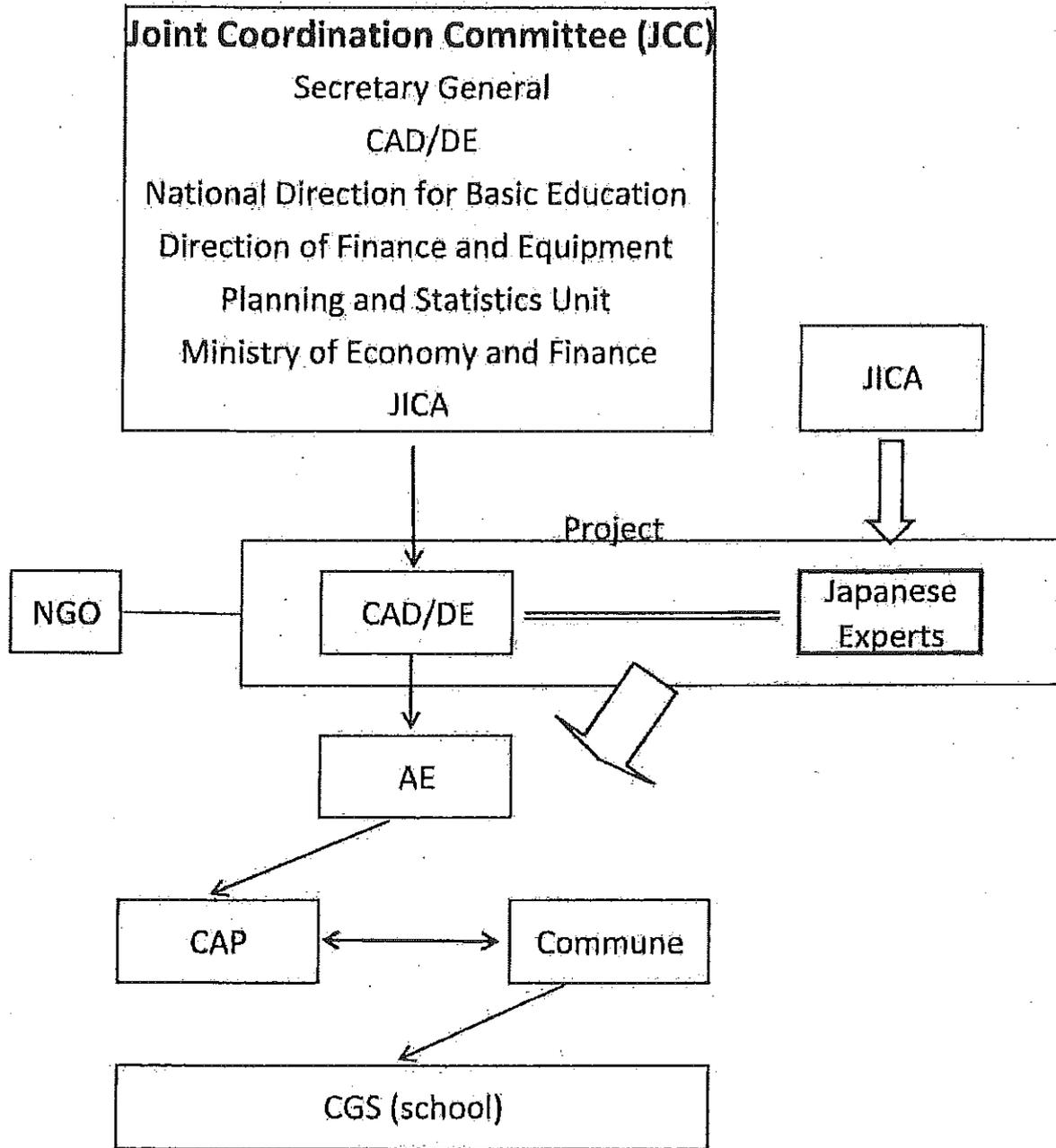
(FCFA)

Area	Number of CAP	Number of the Consultation Framework	2012			2013			2014			2015			Cost Estimation/1 Consultation Framework/1 CAP	Total
			Mar	Jun	Dec	Mar	Jun	Dec	Mar	Jun	Dec	Mar	Jun	Dec		
Continuing Target Areas since Project Phase 1	11	12	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	500,000	66,000,000
Target Areas of Project Phase 2	1st batch	25	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	500,000	150,000,000
	2nd batch	20				X	X	X	X	X	X	X	X	X	500,000	90,000,000
	3rd batch	21				X	X	X	X	X	X	X	X	X	500,000	94,500,000
	4th batch	20	6						X	X	X	X	X	X	500,000	60,000,000
	97	48														
Total Sum per year			54,000,000			115,500,000			145,500,000			145,500,000			Total	460,500,000

2. Expenses of CGS monitoring by CGS officers of CAP

lop

Project Implementation Structure



Handwritten initials/signature

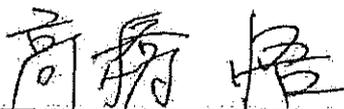
**PROCES VERBAL DES RENCONTRES ENTRE
L'EQUIPE JAPONAISE DE L'ETUDE PREPARATOIRE ET
LES AUTORITES CONCERNEES DU GOUVERNEMENT DE LA REPUBLIQUE
DU MALI SUR
LA COOPERATION TECHNIQUE JAPONAISE DU PROJET D'APPUI AUX
COMITES DE GESTION SCOLAIRE PHASE II AU MALI**

L'Equipe Japonaise de l'Etude Préparatoire (ci-après dénommée « l'Equipe »), mise en place par l'Agence Japonaise de Coopération Internationale (ci-après dénommée « JICA »), a effectué une visite en République du Mali du 26 Juin au 14 Juillet 2011 afin de discuter et de convenir sur les détails du Projet d'Appui aux Comités de Gestion Scolaire Phase II (PACGS II) (ci-après dénommé « le Projet ») avec les autorités concernées du Gouvernement de la République du Mali (ci-après dénommées « les autorités Maliennes »).

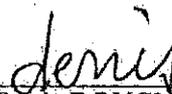
Pendant sa mission en République du Mali, l'Equipe a largement échangé et discuté avec les autorités Maliennes concernant le Projet. A la suite des discussions, les autorités Maliennes et l'Equipe sont convenues sur les points inscrits dans le document joint avec six annexes.

Ce Procès-Verbal a été élaboré en Français et en Anglais de manière aussi authentique. En cas de divergence dans la traduction originale, les versions originales Anglaise et Française du document subiront les modifications requises après concertation et accord entre les deux parties.

Bamako, le 7 Juillet 2011

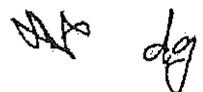


M. Satoru TAKAHASHI
Chef,
Equipe Japonaise de l'Etude Préparatoire,
Agence Japonaise de Coopération
Internationale
Japon



Pr. Denis DOUGNON
Secrétaire Général,
Ministère de l'Education, de
l'Alphabétisation et des Langues Nationales,
République du Mali





DOCUMENT DE DISCUSSIONS

Les discussions entre les autorités Maliennes et l'Equipe concernant le Projet ont eu lieu à Bamako du 26 Juin au 7 Juillet 2011. La liste des participants est la suivante.

Ministère de l'Education, de l'Alphabétisation et des Langues Nationales (MEALN) :

Pr. Safikou SANOGO, le Ministre ;

Pr. Denis DOUGNON, Secrétaire Général ;

Mr. Youssouf DIAKITE, Conseiller Technique ;

Pr. Abou DIARRA, Chef de la Cellule d'Appui à la Décentralisation/Déconcentration de l'Education (CAD/DE) ;

Mme. FOFANA Fily TRAORE, Chargée de la Décentralisation/Déconcentration et des Questions Financières à la CAD/DE.

Les Experts JICA (Phase I du Projet)

Mr Kimikazu ONOUE, Chef Conseiller/Gestion Scolaire ;

Mme. Yukiko SAITO, Coordinatrice/Approche Participative;

Mr Morio IWATA, Coordinateur.

L'Equipe de l'Etude Préparatoire de la JICA :

Mr Satoru TAKAHASHI, Haut Conseiller invité, JICA ;

Mme. Sayuri KODA, Personnel de l'Equipe II de l'Education de Base, Département du Développement Humain, JICA ;

Mme. Mitsuko KUWAHATA, Chargée de Programme de l'Education, Bureau de JICA au Sénégal;

Mme. Akemi SERIZAWA, Spécialiste du Développement Social, Global Link Management, Inc.,

ABREVIATIONS

Abréviations	Français
AE	Académie d'Enseignement
CAD/DE	Cellule d'Appui à la Décentralisation /Déconcentration de l'Education
CAP	Centre d'Animation Pédagogique
CGS	Comité de Gestion Scolaire
CPS	Cellule de Planification et de Statistique
DFM	Direction des Finances et du Matériel
DNEF	Direction Nationale de l'Enseignement Fondamental
MEALN	Ministère de l'Education, de l'Alphabétisation et des Langues Nationales
PACGS	Projet d'Appui aux Comités de Gestion Scolaire
PISE	Programme d'Investissement Sectoriel de l'Education
PRODEC	Programme Décennal de Développement de l'Education

Handwritten initials/signature

I. Contexte Historique du Projet

Le Ministère de l'Éducation, de l'Alphabétisation et des Langues Nationales de la République du Mali (ci-après dénommé « MEALN ») a mis en œuvre le Projet d'Appui aux Comités de Gestion Scolaire (PACGS) (ci-après dénommé « Phase I du Projet ») dans la région de Koulikoro durant les 1^{ère} et 2^{ème} Années et dans toutes les régions à l'exception de Kidal durant la 3^{ème} Année. La Phase I du Projet vise à améliorer la gestion scolaire à travers les Comités de Gestion Scolaire (CGS) fonctionnels dans les écoles fondamentales 1^{er} Cycle.

Selon les résultats de l'évaluation finale de la Phase I du Projet, effectuée en Décembre 2010, il s'avère que cette Phase I du Projet a largement atteint son but. C'est la preuve que l'approche du Projet a été efficace, efficiente et a permis de rendre les CGS fonctionnels au niveau de l'école. Toutefois, le système de suivi et d'encadrement du CGS fonctionnel n'a pas été encore entièrement développé. Par conséquent, l'Equipe d'évaluation a suggéré la prorogation de la Phase I du Projet jusqu'en Octobre 2011 afin de faciliter une meilleure généralisation du modèle de CGS fonctionnel sur l'ensemble du territoire national.

Le Gouvernement du Mali (ci-après dénommé « GdM ») a élaboré le Programme Décennal de Développement de l'Éducation (PRODEC) 1998 – 2008, avec des années de glissement jusqu'en 2012. Les trois volets du PRODEC comprennent l'amélioration de l'accès à l'éducation, de la qualité de l'enseignement et de la gestion du système éducatif dans un contexte décentralisé. Le MEALN s'engage à généraliser le modèle du CGS fonctionnel dans tout le pays conformément aux objectifs assignés à la troisième phase du Programme d'Investissement Sectoriel de l'Éducation (PISEIII) 2010-2012.

Le GdM a adressé au Gouvernement du Japon une demande de coopération technique afin d'appuyer la généralisation du CGS fonctionnel dans toutes les régions du pays, couvrant environ 9.000 écoles (selon les statistiques de la CPS/MEALN 2009-2010) sur la base des expériences de la Phase I du Projet.

II. Réalisations de la Phase I du Projet pendant la période de Prorogation

La Phase I du Projet a poursuivi les points suivants conformément aux recommandations de la mission d'évaluation finale :

1. A la fin du mois de Juin 2011, les CGS fonctionnels ont été mis en place dans 1422 écoles. 1163 CGS (81,8%) ont élaboré leurs projets d'école, 1151 CGS (80,9%) ont élaboré leurs plans d'action scolaire et 1049 CGS (73,8%) ont déposé leurs fiches de bilan à mi-parcours.
2. A la quête des meilleures manières de collecte des documents du CGS, les trois types ont été identifiés comme indiqués dans l'Annexe III. Le Centre d'Animation Pédagogique

(CAP) et les Collectivités Territoriales niveau commune peuvent choisir les chacun de types ou l'ensemble des types pour assurer la collecte des documents du CGS.

3. Des affiches, des vidéos et des brochures en français et en langues nationales ont été élaborées et diffusées pour promouvoir la généralisation du CGS fonctionnel.
4. Un atelier national de deux jours sur la généralisation du CGS fonctionnel a été organisé en janvier 2011 et présidé par le Ministre du MEALN en présence de l'Ambassadeur du Japon au Mali
5. Un rapport détaillé sur les activités du CGS a été élaboré pour démontrer l'augmentation très significative de la participation communautaire dans la gestion de l'école.

Les points suivants sont restés à aborder :

1. Bien que les trois types de récupération des documents des CGS aient été identifiés, beaucoup de CAP s'efforcent encore de collecter les documents du CGS pour le suivi. Ils ont besoin de renforcer davantage leurs capacités et d'acquérir des expériences en explorant la meilleure manière et la combinaison des types de récupération selon les circonstances locales.
2. Bien que les CGS planifient et exécutent les activités dans le cadre de leurs plans d'actions, les impacts sur les écoles (enseignants, élèves et communautés) n'ont pas été très bien saisis de façon quantitative et qualitative. Il faut les examiner à fond, les présenter et les partager avec l'ensemble des acteurs du pays.

III. Cadre du Projet

1. Envergure du Projet

(1) Régions cibles

Toutes les 8 régions et le District de Bamako (soit environ 9.000 écoles).

(2) Groupes Cibles

Les Communautés, les Membres du CGS, les Collectivités Territoriales niveau commune, les Académies d'Enseignement (AE), les Centres d'Animation Pédagogique (CAP).

(3) Durée

4 ans.

2. Résumé Narratif

(1) Finalité

Améliorer l'accès et la qualité de l'enseignement sur l'ensemble du territoire Malien.

(2) Objectif Global

Améliorer l'environnement d'apprentissage dans les écoles fondamentales 1er Cycle sur l'ensemble du territoire Malien.

(3) But du Projet

Améliorer la gestion des écoles fondamentales 1er cycle sur l'ensemble du territoire Malien à travers la participation de la communauté.

(4) Résultats

Résultat 1 : Les CGS sont mis en place et leurs capacités sont renforcées.

Résultat 2 : Le système durable de suivi/évaluation et d'encadrement du CGS est consolidé.

Résultat 3 : Les bonnes pratiques sur les activités relatives à l'amélioration de l'environnement d'apprentissage sont présentées sur l'ensemble du pays.

(5) Activités

Résultat 1 : Les CGS sont mis en place et leurs capacités sont renforcées :

- 1.1. Faire des campagnes de sensibilisation et de communication sur le CGS fonctionnel.
- 1.2. Former les animateurs des ONG sur le CGS fonctionnel.
- 1.3. Appuyer les communes à la mise en place/renouvellement démocratique des CGS à travers le vote à bulletin secret.
- 1.4. Former les membres des CGS en techniques de gestion participative de l'école.
- 1.5. Réviser les modules de formation des CGS en français et langues nationales.

Résultats 2 : Le système durable de suivi/évaluation et d'encadrement du CGS est consolidés * :

- 2.1. Former les personnels des AE et des CAP chargés de CGS sur le CGS fonctionnel.
- 2.2. Former les maires et les personnels des communes concernés sur le CGS fonctionnel.
- 2.3. Appuyer à la mise en place des regroupements de CGS.
- 2.4. Former les personnels des AE et des CAP chargés de CGS sur le système du suivi/évaluation et d'encadrement des CGS.
- 2.5. Réviser les documents de suivi des CGS (le Projet d'Ecole, le Plan d'Action d'école, le Bilan à mi-parcours des activités de CGS et le Bilan Annuel des activités de CGS, etc.).
- 2.6. Organiser un atelier de partage d'expériences entre les chargés de CGS des AE et des CAP sur le système de suivi/évaluation et d'encadrement des CGS.

Résultat 3 : Les bonnes pratiques sur les activités relatives à l'amélioration de l'environnement d'apprentissage sont présentées sur l'ensemble du pays.** :

- 3.1. Organiser un atelier de partage d'expériences entre les chargés de CGS des AE et des CAP sur les bonnes pratiques de l'amélioration de l'environnement d'apprentissage.
- 3.2. Promouvoir les activités de CGS pour relever les défis communs de l'éducation de chaque CAP dans les zones pilotes.
- 3.3. Suivre le progrès des activités 3.2 des zones pilotes.
- 3.4. Capitaliser les diverses bonnes pratiques.
- 3.5. Diffuser les bonnes pratiques de gestion de l'école en mode décentralisé à la TV, à la radio, sur le site Internet, à travers les rencontres, dans les manuels, etc.

NB :

* Concernant le système durable de suivi et d'encadrement des CGS, les deux parties ont compris qu'il y a trois types de récupération des documents de CGS, comme indiqué dans l'annexe 3.

** Les zones pilotes concernent les CAP qui ont été les zones cibles depuis la Phase I du Projet. Le choix des CAP sera déterminé parmi les onze (11) CAP par les deux parties après le démarrage de la Phase II du Projet.

IV. Le Partage des Coûts

Les deux parties sont d'accord sur le partage des coûts du Projet comme suit* :

1. MEALN

(1) Les frais relatifs au suivi et à l'encadrement des CGS

- a. Les frais liés à l'organisation des Cadres de Concertation entre les Collectivités Territoriales niveau commune et le CAP** ;
- b. Les dépenses liées au déplacement des chargés de CGS du CAP pour le suivi.

(2) Les frais relatifs à la généralisation des CGS fonctionnels***

- a. L'appui à la mise en place des CGS par la communauté ;
- b. L'appui à la mise en place des regroupements des CGS au niveau commune ;
- c. La formation des membres du CGS sur les techniques de gestion participative de l'école ;
- d. La formation des membres des Collectivités Territoriales niveau commune sur la mise en place et de la gestion du CGS ;

e. La formation des responsables des services déconcentrés de l'éducation (des AE, des CAP) sur la mise en place et la gestion du CGS.

NB :

* Le tableau du partage des coûts entre les parties Malienne et Japonaise est indiqué dans l'Annexe 4.

** Les frais relatifs au suivi et à l'encadrement des CGS estimés par le MEALN, et indiqués dans l'Annexe 5.

*** Les frais relatifs à la généralisation de CGS fonctionnel seront pris en charge par les fonds externes, comme le Fonds Japonais de développement social (JSDF) qui est logé à la Banque Mondiale.

2. JICA

(1) Les frais de formation des administrateurs déconcentrés (des AE et des CAP) sur le suivi et l'encadrement des CGS.

(2) Les frais des ateliers et des séminaires.

(3) Les frais des enquêtes diagnostique et en fin du Projet*.

NB :

* Dans le cadre de la mise en œuvre du Projet, il est prévu une enquête diagnostique et une enquête en fin du Projet. Ces enquêtes ont pour but de collecter les Indicateurs Objectivement Vérifiables concernant l'Objectif Global et la Finalité (voir l'Annexe I). Ces enquêtes seront réalisées si possible dans toutes les régions du Mali. Les termes de référence de ces enquêtes seront validés par les deux parties.

Les parties malienne et japonaise vont discuter et décider quelle partie doit prendre en charge d'autres dépenses additionnelles nécessaires pour la mise en œuvre du Projet si nécessaire.

V. Les mesures à entreprendre par la Partie Malienne

1. La mise à disposition du Personnel :

La partie Malienne mettra à la disposition du Projet le personnel suivant:

(1) Le Directeur du Projet :

Le Secrétaire Général du MEALN

(2) Le Coordinateur du Projet :

Le Chef de la CAD/DE assure la coordination du projet

(3) Le personnel homologué :

a. Chargée de la Décentralisation/Déconcentration et des Questions Financières à la CAD/DE ;

b. Membres de la CAD/DE mis à la disposition de la Chargée de la Décentralisation/Déconcentration et des Questions Financières.

NB : Le personnel supplémentaire sera déployé en cas de besoin.

2. Fourniture de Bureau du Projet :

La partie Malienne fournira les locaux, les frais de services publics et d'autres infrastructures pour les experts Japonais.

3. Le Coût des Activités du Projet :

La partie Malienne assurera et déboursera le budget au moment opportun conformément aux indications de l'Annexe 4 et Annexe 5.

Les frais relatifs au suivi et à l'encadrement des CGS sont pris en charge par la partie Malienne et la budgétisation et la mise à la disposition seront disponibles à partir de Janvier 2012.

4. Stipulation du Regroupement des CGS et du Cadre de Concertation par l'Arrêté :

Le MEALN révisé actuellement l'Arrêté No.04-0469MEN/SG du 9 mars 2004 portant création, organisation, et modalités des fonctionnements du CGS. Cette révision vise à accorder une base juridique au Regroupement des CGS et au Cadre de Concertation entre les Collectivités Territoriales niveau commune et les CAP. Ces deux éléments constituent le moteur important pour la pérennité du suivi et de l'encadrement des CGS. Ce projet d'arrêté sera adopté et prendra effet avant Octobre 2011.

VI. Les mesures à entreprendre par la JICA

I. Le déploiement des Experts* :

La JICA déploiera trois experts à long terme dans les domaines suivants** :

- Chef Conseiller/ Développement Participatif de l'Education ;
- Expert en administration de l'éducation/système de suivi ;
- Coordinateur/Planification de Formations.

NB :

* En plus, un ou des expert(s) à court terme seront déployés en cas de besoin.

** Au démarrage du Projet, les trois experts japonais seront déployés progressivement.

2. Fourniture des Equipements

La JICA fournira les équipements indiqués ci-dessous:

- Le(s) véhicule(s)
- Le(s) ordinateur(s)
- La/les photocopieuse(s)
- Le(s) imprimante(s)
- Le/les scanner(s)
- D'autres équipements nécessaires à l'exécution du Projet.

NB : Les contenus, les spécifications et le nombre des équipements indiqués ci-dessus seront déterminés par la JICA et le personnel homologué Malien selon le plan annuel du Projet et conformément au budget accordé.

3. Le Coût des Activités du Projet

La JICA assurera les charges du Projet conformément aux indications de l'Annexe 4.

VII. Administration du Projet

1. La Structure d'Exécution du Projet

CAD/DE sera responsable de la mise en œuvre du projet en collaboration avec les AE, CAP et les Collectivités Territoriales concernées. La Structure d'Exécution du Projet est indiquée dans l'Annexe 6.

2. Le Comité de Coordination Conjointe (CCC)

(1) Fonction :

Le CCC sera mis en place pour faire l'exécution efficace et fluide du Projet. Il est convoqué deux fois par an par l'une ou l'autre partie en cas de besoin. Les principales fonctions du Comité de Coordination Conjointe sont les suivantes :

MS dg

- la Validation du Plan Annuel des Opérations
- la Revue du progrès général du Projet
- la prise de décision sur les questions importantes

(2) Composition :

a. Le Président

Le Secrétaire Général du MEALN

b. Les Membres

(a) La partie Malienne

- 1) le Chef de la CADDE ;
- 2) le Directeur National de l'Enseignement fondamental (DNEF) ;
- 3) le Directeur des Finances et du Matériel (DFM) ;
- 4) le Directeur de la Cellule de Planification et de Statistique (CPS) ;
- 5) le/la Représentant(e) du Ministère de l'Economie et des Finances.

(b) La partie Japonaise

- 1) le/la Représentant(e) du Bureau de la JICA au Sénégal ;
- 2) les experts Japonais du Projet.

(c) Autres

- 1) Les autres acteurs proposés par la CADDE et la JICA

Le/la Représentant(e) de l'Ambassade du Japon au Mali et les Partenaires Techniques et Financiers peuvent participer au Comité de Coordination Conjointe comme observateurs.

VIII. Calendrier Provisoire

La partie Malienne et l'Equipe sont d'accord sur le calendrier provisoire suivant :

- Août-Septembre 2011 : Signature du Procès-Verbal des Discussions (R/D) du Projet ;
- Novembre 2011 : Démarrage du Projet.

Les deux parties ont convenu que la 2eme phase du Projet démarrera normalement en Novembre 2011. Toutefois, les deux parties ont convenu qu'il est possible que la signature du Procès-Verbal des discussions (R/D) accuse un retard si le processus et les perspectives d'obtention du JSDF ne sont pas clairs et certains jusqu'à la fin du mois d'Août 2011. Dans ce cas, le démarrage du Projet lui aussi accusera un retard et le projet pourrait démarrer après

Handwritten signatures: "SA" and "dg"

Novembre 2011. Dans un tel cas non souhaitable, les deux parties vont discuter des mesures nécessaires à prendre aussi rapidement que possible. Au même moment, le MEALN continuera ses efforts pour l'obtention du JSDF pour la généralisation du modèle de CGS fonctionnel sur l'ensemble du territoire national.

ANNEXES

1. Cadre Logique du Projet
2. Plan d'Opération
3. Types de collecte des documents du CGS utilisés par le CAP pour le Suivi
4. Tableau de Partage des Coûts entre les Parties Malienne et Japonaise
5. Simulation des Coûts par le MEALN
6. Structure d'Exécution du Projet

Cadre Logique du Projet (PDM)
 Titre du Projet: Projet d'Appui aux Comités de Gestion Scolaire Phase II
 Zone cible: Toutes les 6 régions et le District de Bamako
 Groupe cible: Communautés, Membres de CGS, Collectivités Territoriales niveau commune, les Académies d'Enseignement et les CAP
 Durée : 4ans

Date: Juillet 2011
 Ver.1

RESUME NARRATIF	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	MOYENS DE VERIFICATION	CONDITIONS CRITIQUES
FINALITE Améliorer l'accès et la qualité de l'enseignement sur l'ensemble du territoire Malien.	<ul style="list-style-type: none"> Taux de scolarisation Taux d'abandon Taux de réussite Taux d'achèvement 	Données statistiques du MEALN	
OBJECTIF GLOBAL Améliorer l'environnement d'apprentissage dans les écoles fondamentales 1er Cycle sur l'ensemble du territoire Malien.	<ul style="list-style-type: none"> Effectif d'élèves dans chaque école Nombre de personnel enseignant dans chaque école Nombre de salles de classes disponibles dans chaque école Nombre de manuels scolaires disponibles dans chaque école Nombre d'écoles pratiquant les cours supplémentaires Nombre d'écoles pratiquant l'apprentissage par groupe à domicile. 	Rapport d'activités du projet Rapport de l'étude de base Rapport de l'étude de fin du projet	La fréquence des grèves des enseignants n'est pas maîtrisée.
BUT DU PROJET Améliorer la gestion des écoles fondamentales 1er cycle sur l'ensemble du territoire Malien à travers la participation de la communauté.	<ul style="list-style-type: none"> 80% de CGS exécutent les activités programmées dans le Plan d'Actions La participation communautaire à la gestion de l'école est augmentée en terme personnel et financier. 	Rapport d'activités du projet	<ol style="list-style-type: none"> Le nombre de la population scolarisable de l'enseignement fondamental 1er cycle n'est pas maîtrisé à cause de l'augmentation rapide de la population. Les économies des ménages ne se déterminent pas.
RESULTATS 1. Les CGS sont mis en place et leurs capacités sont renforcées.	<ol style="list-style-type: none"> 80% des CGS sont mis en place/renouvelés démocratiquement à travers le vote à bulletin secret. 80% des CGS dont au moins deux tiers des membres participent à la formation du CGS. 80% des CGS tiennent régulièrement une réunion du CGS et une assemblée générale. 80% des CGS élaborent un Projet d'École et un Plan d'Actions. 80% des CGS élaborent un Bilan Annuel des activités de CGS. 	<ol style="list-style-type: none"> Procès verbal de l'Assemblée Générale électorale des membres de CGS/Rapport d'activités des ONG. Liste des participants pour la formation CGS/Rapport d'activités des ONG. Bilan Annuel des activités de CGS. Synthèse CAP des Bilans Annuels des activités des CGS. Synthèse CAP des Bilans Annuels des activités des CGS. 	Les relations de travail entre les écoles, les Collectivités Territoriales et les CAP ne se défont pas.
2. Le système durable de suivi/évaluation et d'encadrement du CGS est consolidé.	<ol style="list-style-type: none"> 80% des personnels des AE et des CAP chargés des CGS participent à la formation du CGS. 80% des maîtres et du personnel des Collectivités Territoriales niveau commune concernés au CGS participent à la formation du CGS. 80% des Collectivités Territoriales niveau commune soumettent au CAP (1) le Projet d'École (PE), (2) le Plan d'Action d'école (PA), (3) le Bilan à mi-parcours (BIM) des activités des CGS et (4) le Bilan Annuel des activités des CGS (BA). 80% des CAP soumettent les rapports relatifs aux CGS à l'AE. 80% des AE soumettent les rapports relatifs aux CGS à la CAD/DE. 80% des regroupements des CGS tiennent régulièrement une assemblée générale. 80% des personnels des AE et des CAP chargés des CGS participent à l'atelier pour partager les expériences sur le système de suivi des CGS. 	<ol style="list-style-type: none"> Liste des présences à la formation. Liste des présences à la formation. Synthèse CAP des Bilans Annuels des activités des CGS. Synthèse AE des Bilans Annuels des activités des CGS. Rapport d'activités du projet. Synthèse Communale des Bilans Annuels des activités des CGS. Liste des présences à l'atelier. 	
3. Les bonnes pratiques sur les activités relatives à l'amélioration de l'environnement d'apprentissage sont présentées sur l'ensemble du pays.	<ol style="list-style-type: none"> Plus de 80% de chargés de CGS des AE et des CAP participent aux séminaires afin de partager les expériences concernant l'amélioration de l'environnement d'apprentissage. Capitaliser les bonnes pratiques sur l'amélioration de l'environnement d'apprentissage par thème et par localité. Présenter les activités concernant l'amélioration de l'environnement d'apprentissage par divers médias 	<ol style="list-style-type: none"> Liste des présences à l'atelier. Contenus capitalisés et élaborés. Médias produits. 	

ANNEX 1

bp

ACTIVITES	JAPON	MALI	
<p>1.1. Faire des campagnes de sensibilisation et de communication sur le CGS fonctionnel.</p> <p>1.2. Former les animateurs des ONG sur le CGS fonctionnel.</p> <p>1.3. Appuyer les Collectivités Territoriales niveau communale à la mise en place/renouvellement démocratique des CGS à travers le vote à bulletin secret.</p> <p>1.4. Former les membres des CGS en techniques de gestion participative de l'école.</p> <p>1.5. Réviser les modules de formation des CGS en français et en langues nationales.</p> <p>2.1. Former les personnels des AE et des CAP chargés de CGS sur la CGS fonctionnel.</p> <p>2.2. Former les maîtres et les personnels des Collectivités Territoriales niveau communal concernés sur le CGS fonctionnel.</p> <p>2.3. Appuyer à la mise en place des regroupements de CGS.</p> <p>2.4. Former les personnels des AE et des CAP chargés de CGS sur le système du suivi/évaluation et d'encadrement des CGS.</p> <p>2.5. Réviser les documents de suivi des CGS (le Projet d'École, le Plan d'Action d'école, le Bilan à mi-parcours des activités de CGS et le Bilan Annuel des activités de CGS, etc.).</p> <p>2.6. Organiser un atelier de partage d'expériences entre les chargés de CGS des AE et des CAP sur le système du suivi/évaluation et d'encadrement des CGS.</p>	<p><Experts Japonais></p> <p>1. Experts à long terme</p> <p>(1) Chef conseiller/Développement participative de l'Éducation Administrative éducation/Système de suivi</p> <p>(3) Coordinateur/Planification de Formations</p> <p>2. Expert à court terme (Selon la nécessité)</p> <p><Equipements></p> <p>1. Véhicule(s)</p> <p>2. Matériels bureautiques (photocopieur, ordinateur, imprimante, Scanner, etc.)</p> <p><Coûts d'activité du projet></p> <p>1. Frais pour les formations des administrateurs déconcentrés (AE et CAP) sur le suivi de CGS</p> <p>2. Frais pour l'organisation des ateliers et séminaires</p> <p>3. Frais des enquêtes diagnostique et en fin du Projet.</p>	<p><Homologues></p> <p>1. Chef de la CADDE/MEALN</p> <p>2. Chargés de la Décentralisation/Déconcentration et des Questions Financières à la CAD/DE</p> <p>3. Membres de la CAD/DE mis à la disposition de la Chargée de la Décentralisation/Déconcentration et des Questions Financières</p> <p>4. Membre ajoutés (selon la nécessité)</p> <p><Local du projet et les coûts afférents></p> <p><Coûts d'activités du projet></p> <p>1. Les frais relatifs au suivi et à l'encadrement des CGS</p> <p>2. Les frais relatifs à la généralisation des CGS fonctionnels</p>	<p>1. JSDF est décaissé à temps.</p> <p>2. Le regroupement de CGS et la Cadre de Concentration sont stipulés dans l'arrêté ministériel.</p> <p>3. La politique de gestion de l'école en mode décentralisé est maintenue.</p> <p>4. Les chargés de CGS ayant reçu une formation ne sont pas mutés.</p> <p>5. Les membres de CGS ont reçu une formation complète durant leur mandat.</p> <p>6. La coordination et l'harmonisation des interventions des différents partenaires sont maintenues.</p> <p>7. La situation de la sécurité n'est pas détériorée.</p>
CONDITIONS PREALABLES			
<p>JSDF est obtenu ou le processus et les perspectives de l'obtention du JSDF sont clairs et certains.</p>			

NB 1: Les zones pilotes signifie 5 CAP dans la région de Koulikoro, qui sont les zones cibles depuis la 1ère phase du projet

NB2: Ces enquêtes ont pour but de collecter les Indicateurs Objectivement Vérifiables concernant l'Objectif Global et la Finalité. Ces enquêtes seront réalisées si possible dans toutes les régions du Mali. Les termes de référence de ces enquêtes seront validés par les deux parties.

bp

Types de collecte des documents du CGS utilisés par le CAP pour le Suivi

Documents de suivi de CGS:

- (1) Projet d'école
- (2) Plan d'action
- (3) Bilan à mi-parcours
- (4) Bilan annuel

<Récupération individuelle>

1. Le chargé de CGS du CAP visite les communes pour récupérer les documents de CGS.
2. Les responsables des communes visitent les Chargés de CGS du CAP pour déposer les documents de CGS.

<Récupération à la fois>

3. Le CAP récupère les documents de CGS à l'occasion du Cadre de Concertation.

NB ; Le CAP et les Communes peuvent choisir n'importe quel modèle ou la combinaison d'entre eux afin d'assurer la récupération des documents de CGS.

dg

Tableau de partage des coûts entre les parties Malienne et Japonaise

Activités	Budget		Japon	Acteurs		Notes
	Mali			Projet (CAD/DE)	NGO	
	JSDF	MEALN				
1-1 Faire des campagnes de sensibilisation et de communication sur le CGS fonctionnel.			X	X		
1-2 Former les animateurs des ONG sur le CGS fonctionnel.	X			X		
1-3 Appuyer les communes à la mise en place/renouvellement démocratique des CGS à travers le vote à bulletin secret.	X				X	
1-4 Former les membres des CGS en techniques de gestion participative de l'école.	X				X	
1-5 Réviser les modules de formation des CGS en français et langues nationales.			X	X		
2-1 Former les personnels des AE et des CAP chargés de CGS sur le CGS fonctionnel.	X			X		
2-2 Former les maires et les personnels des communes concernés sur le CGS fonctionnel.	X				X	
2-3 Appuyer à la mise en place des regroupements de CGS.	X				X	
2-4 Former les personnels des AE et des CAP chargés de CGS sur le système de suivi/évaluation et d'encadrement des CGS.			X	X		
2-5 Réviser les documents de suivi des CGS (le Projet d'École, le Plan d'Action d'école, le Bilan à mi-parcours des activités de CGS et le Bilan Annuel des activités de CGS, etc.).			X	X		
2-6 Organiser un atelier de partage d'expériences entre les chargés de CGS des AE et des CAP sur le système de suivi/évaluation et d'encadrement des CGS.		X	X	X		Ces activités peut être menées en profitant le Cadre de Concertation
3-1 Organiser un atelier de partage d'expériences entre les chargés de CGS des AE et des CAP sur les bonnes pratiques de l'amélioration de l'environnement d'apprentissage.		X	X	X		Ces activités peut être menées en profitant le Cadre de Concertation
3-2 Promouvoir les activités de CGS pour relever les défis communs de l'éducation de chaque CAP dans les zones pilotes.		X	X	X		Ces activités peut être menées en profitant le Cadre de Concertation
3-3 Suivre le progrès des activités 3.2 des zones pilotes.		X	X	X		Ces activités peut être menées en profitant le Cadre de Concertation
3-4 Capitaliser les diverses bonnes pratiques.			X	X		
3-5 Diffuser les bonnes pratiques de gestion de l'école en mode décentralisé à la TV, à la radio, sur le site Internet, à travers les rencontres, dans les manuels, etc.			X	X		

dg

Cost Estimation by MEALN

1. Expenses of the Consultation Framework between commune and CAP

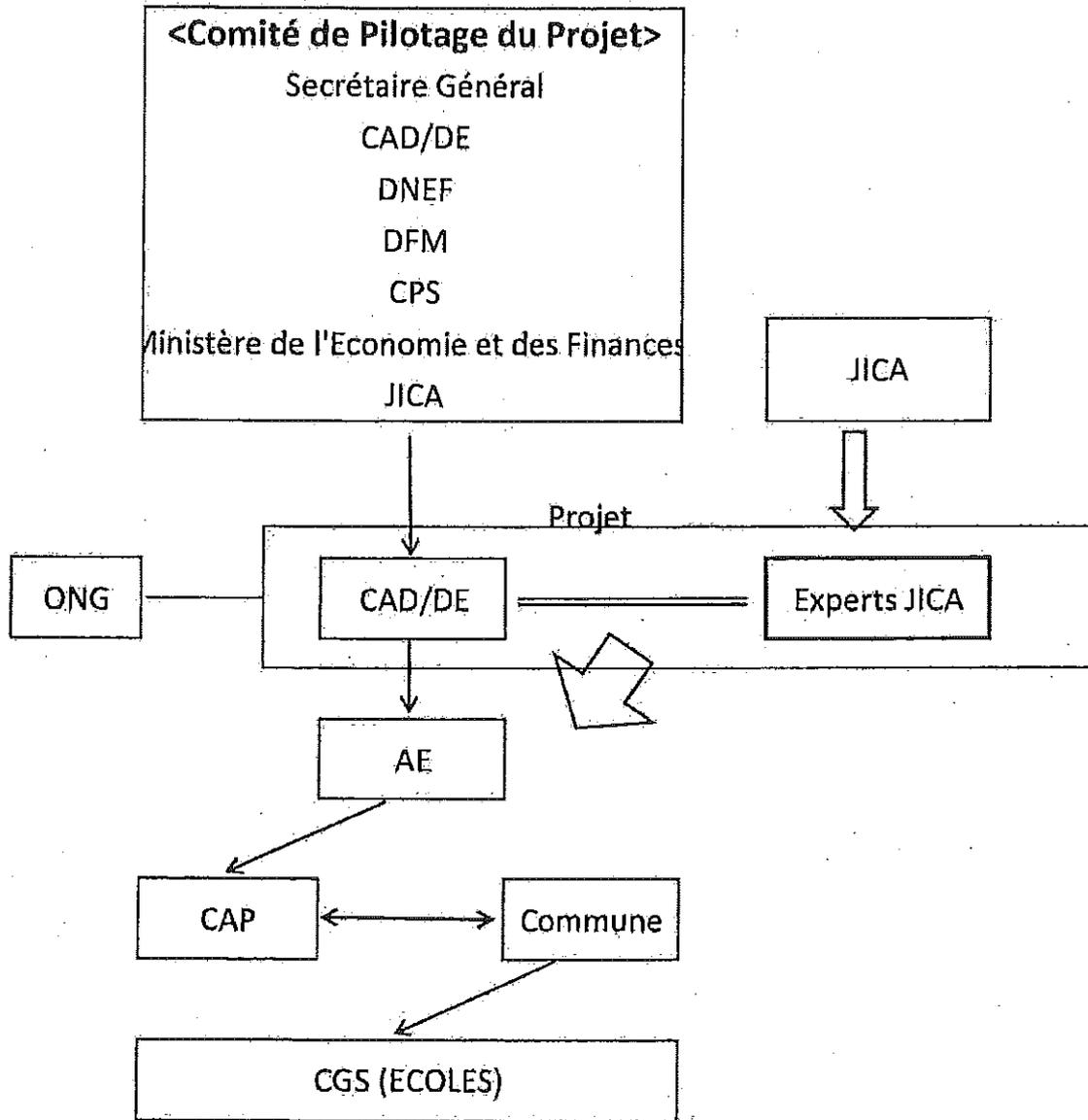
(FCFA)

Area	Number of CAP	Number of the Consultation Framework	2012			2013			2014			2015			Cost Estimation/1 Consultation Framework/1 CAP	Total
			Mar	Jun	Dec	Mar	Jun	Dec	Mar	Jun	Dec	Mar	Jun	Dec		
Continuing Target Areas since Project Phase 1	11	12	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	500,000	66,000,000
Target Areas of Project Phase 2	1st batch	25	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	500,000	150,000,000
	2nd batch	20				X	X	X	X	X	X	X	X	X	500,000	90,000,000
	3rd batch	21				X	X	X	X	X	X	X	X	X	500,000	94,500,000
	4th batch	20	6						X	X	X	X	X	X	500,000	60,000,000
	97	48														
Total Sum per year			54,000,000			115,500,000			145,500,000			145,500,000			Total	460,500,000

2. Expenses of CGS monitoring by CGS officers of CAP

bp

Structure d'exécution du projet



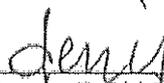
Handwritten signature and initials

RECORD OF DISCUSSIONS
ON
THE PROJECT FOR SUPPORTING TO SCHOOL MANAGEMENT
COMMITTEE PHASE II
IN
THE REPUBLIC OF MALI
AGREED UPON BETWEEN
MINISTRY OF EDUCATION, LITERACY AND NATIONAL
LANGUAGES
AND
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

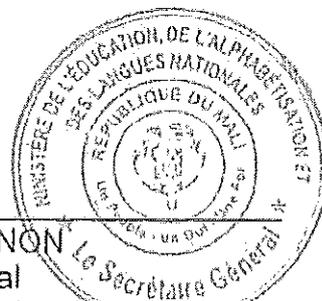
Bamako, September 26, 2011



Mr. Hisatoshi OKUBO
Chief Representative
Japan International Cooperation
Agency
Senegal Office



Pr. Denis DOUGNON
Secretary-General
Ministry of Education, Literacy and
National Languages
Republic of Mali



Based on the minutes of meetings on the Detailed Planning Survey on the Project for Supporting to School Management Committee Phase II (hereinafter referred to as "the Project") signed on July 7, 2011 between Ministry of Education, Literacy and National Languages (hereinafter referred to as "MEALN") and Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), JICA held a series of discussions with MEALN and relevant organizations to develop a detailed plan of the Project.

Both parties agreed the details of the Project and the main points discussed as described in the Appendix 1 and the Appendix 2, respectively, and to request their respective governments to proceed with the necessary procedures for implementation of the Project.

Both parties also agreed that the Unit of the Promotion of Decentralization / Deconcentration of Education (hereinafter referred to as "CAD/DE") of MEALN, the counterpart to JICA, will be responsible for the implementation of the Project in cooperation with JICA, coordinate with other relevant organizations and ensure that the self-reliant operation of the Project is sustained during and after the implementation period in order to contribute toward social and economic development of the Republic of Mali (hereinafter referred to as "Mali").

The Project will be implemented within the framework of the Note Verbales to be exchanged between the Government of Japan (hereinafter referred to as "GOJ") and the Government of Mali (hereinafter referred to as "GOM").

The effectiveness of the record of discussions is subject to the exchange of the Note Verbales.

This Record of Discussion has been prepared in French and English languages, each text being equally authentic. In case of any divergence in the original documents, the original text in either of both languages may be modified as appropriate upon further consultation and agreement between the two parties.

Appendix 1: Project Description

Appendix 2: Main Points Discussed

NO

dg

PROJECT DESCRIPTION

Both parties confirmed that there is a minor change in the Project Description agreed on in the minutes of meetings on the concerning Detailed Planning Survey on the Project signed on July 7, 2011.

I. BACKGROUND

MEALN has been conducting the Project for Support to School Management Committees (hereinafter referred to as "Project Phase I") with the support of JICA since May 2008 in Koulikoro region in the first and second year and all the regions except Kidal in the third year. The purpose of Project Phase I is to improve school management through the functional school management committees (Comité de Gestion Scolaire: CGS) at primary schools in the target regions.

According to the results of the final evaluation of Project Phase I conducted in December 2010, Project Phase I mostly achieved the project purpose, showing that its approach was effective and efficient in order to functionalize CGS at a school level. On the other hand, the monitoring and supporting system for the functional CGS was not yet fully established. Therefore, the evaluation team suggested the extension of Project Phase I until the end of October 2011 in order to pave the way for the solid expansion of the functional CGS all over the country.

GOM developed the Ten-year Education Development Program (Programme Décennal de Développement de l'Education: PRODEC) 2001-2013, extended until 2012. The three pillars of PRODEC are improvement of access of education, quality of education and decentralization. MEALN has been committed to the nationwide expansion of the functional CGS in line with the Education Sector Investment Program Phase III (Programme d'Investissement Sectoriel de l'Education Phase III: PISE III) 2010-2013.

Based on the results of Project Phase I, GOM submitted the request of technical cooperation to GOJ to support the expansion of the functional CGS to all regions in the country, covering about 9,000 schools, according to the statistics of MEALN 2009-2010.

II. OUTLINE OF THE PROJECT

Details of the Project are described in the Project Design Matrix: PDM (Annex 1) and the tentative Plan of Operation: PO (Annex 2).

Mo

dg

1. Title of the Project
Project for Supporting to School Management Committee Phase II
2. Super Goal
The access and quality of primary education are improved all over Mali.
3. Overall Goal
Learning environments in primary schools are improved all over Mali.
4. Project Purpose
The primary school management through community participation is improved all over Mali.
5. Outputs
 - (1) CGS are set up and their capacity is strengthened.
 - (2) The sustainable monitoring and supporting system for the functional CGS is established.
 - (3) Good practices on the improvement of learning environments are presented nationwide.
6. Activities
 - (1)-1 To conduct public relations and awareness-raising campaigns concerning CGS
 - (1)-2 To train NGO staff
 - (1)-3 To help commune members set up/renew CGS through a democratic election
 - (1)-4 To conduct training for CGS members on participatory school management
 - (1)-5 To revise the CGS training manuals in French and local languages
 - (2)-1 To conduct CGS setup and management training for local education officers (Académie d'Enseignement: AE and Centre d'Animation Pédagogique: CAP)
 - (2)-2 To conduct CGS setup and management training for commune members
 - (2)-3 To help CGS set up the CGS Association
 - (2)-4 To conduct CGS monitoring training for local education officers (AE and CAP)
 - (2)-5 To revise monitoring documents (school project, school action plan, midterm monitoring sheet, annual monitoring sheet, etc.)
 - (2)-6 To conduct a workshop for CGS officers (AE and CAP) to share experiences on CGS monitoring
 - (3)-1 To conduct a workshop for CGS officers (AE and CAP) to share good practices on the improvement of learning environments
 - (3)-2 To promote CGS activities to address common educational challenges of each CAP in the pilot area
 - (3)-3 To check the progress of 3.2 activities in the pilot area
 - (3)-4 To compile diverse good practices
 - (3)-5 To show good practices of the decentralized school management through TV, radio, websites, seminars, booklets, etc.

MO

dg

7. Inputs

(1) Inputs by JICA

(a) Dispatch of Experts

a) Long-term experts

- Chief Advisor /Education Administration
- Training Planning / Monitoring System
- Participatory Education Improvement / Coordinator

b) Short-term expert(s) (if necessary)

(b) Training in the third country or in Japan

(c) Machinery and Equipment

- Vehicle(s)
- Computer(s)
- Copier(s)
- Printer(s)
- Scanner(s)
- Other equipment (if necessary)

* The contents, specifications, and quantity of the equipment will be determined through the discussions between JICA and CAD/DE, based on the annual work plan of the Project within the limit of the allocated budget.

(2) Inputs by MEALN

MEALN will take necessary measures to provide at its own expense:

- (a) Services of CAD/DE's counterpart personnel and administrative personnel as referred to in II-8;
- (b) Suitable office space with necessary equipment;
- (c) Supply or replacement of machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the equipment provided by JICA;
- (d) Information as well as support in obtaining medical service;
- (e) Credentials or identification cards;
- (f) Available data (including maps and photographs) and information related to the Project;
- (g) Running expenses necessary for the implementation of the Project;
- (h) Expenses necessary for transportation within Mali of the equipment referred to in II-7 (1) as well as for the installation, operation and maintenance thereof; and
- (i) Necessary facilities to the JICA experts for the remittance as well as utilization of the funds introduced into Mali from Japan in connection with the implementation of the Project

8. Implementation Structure

The Project organization chart is given in the Annex 3. The roles and assignments of relevant organizations are as follows:

(1) MEALN

(a) Project Director

Secretary General will be responsible for general supervision of the Project.

(2) CAD/DE

CAD/DE is responsible for implementing the Project in cooperation with AE, CAP and Commune.

(a) Project Manager

Chief of CAD/DE is the head of counterpart personnel.

(b) Counterpart Personnel

Members in charge of School Management, CAD/DE

* Additional staff members will be assigned if necessary.

(3) JICA Experts

The JICA experts will give necessary technical guidance, advice and recommendations to MEALN on any matters pertaining to the implementation of the Project.

(4) Joint Coordinating Committee

Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as "JCC") will be established for the effective and smooth implementation of the Project. JCC will be convened twice a year by either side upon necessity. The principal functions of JCC are as follows;

- Validation of the Annual Plan of Operations
- Review on the overall progress of the Project
- Decision making on critical issues

A list of proposed members of JCC is shown in the Annex 5.

9. Project Site(s) and Beneficiaries

(1) Project Sites: all 8 regions and Bamako District

(2) Beneficiaries: Communities, CGS members, Commune, AE and CAP

10. Duration

The duration of the technical cooperation of the Project under this Attached Document will be four (4) years from November 1, 2011 to October 31, 2015.

11. Reports

The Project team will jointly prepare the following reports in French for MEALN and in English or in Japanese for JICA.

- (1) Baseline Survey Report at the time of six (6) months after the commencement of the Project
- (2) Progress Report every six (6) months after the commencement of the Project
- (3) End-line Survey Report at the time of eight (8) months before the completion of the Project
- (4) Final Report at the end of the Project

12. Environmental and Social Considerations

- (1) MEALN agreed to abide by 'JICA Guidelines for Environmental and Social Considerations' in order to ensure that appropriate considerations will be made for the environmental and social impacts of the Project.

NO

df

III. UNDERTAKINGS OF MEALN

1. MEALN will take necessary measures to:

- (1) ensure that the technologies and knowledge acquired by the Malian nationals as a result of Japanese technical cooperation contributes to the economic and social development of Mali, and that the knowledge and experience acquired by the personnel of Mali from technical training as well as the equipment provided by JICA will be utilized effectively in the implementation of the Project;
- (2) grant privileges, exemptions and benefits to the JICA experts referred to in II-7(1) above and their families, which are no less favorable than those granted to experts and members of the missions and their families of third countries or international organizations performing similar missions in Mali;
- (3) provide security-related information as well as measures to ensure the safety of the JICA experts; and
- (4) permit the JICA experts to enter, leave and sojourn in Mali for the duration of their assignments therein and exempt them from foreign registration requirements and consular fees.

IV. EVALUATION

JICA and MEALN will jointly conduct the following evaluations and reviews.

1. Mid-term review at the middle of the cooperation term
2. Terminal evaluation during the last six (6) months of the cooperation term

JICA will conduct the following evaluations and surveys to mainly verify sustainability and impact of the Project and draw lessons. MEALN is required to provide necessary support for them.

1. Ex-post evaluation three (3) years after the project completion, in principle
2. Follow-up surveys on necessity basis

V. PROMOTION OF PUBLIC SUPPORT

For the purpose of promoting support for the Project, MEALN will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of Mali.

VI. MUTUAL CONSULTATION

JICA and MEALN will consult each other whenever any major issues arise in the course of Project implementation.

VII. AMENDMENTS

The record of discussions may be amended by the minutes of meetings between JICA and MEALN.

The minutes of meetings will be signed by authorized persons of each side who may be different from the signers of the record of discussions.

- Annex 1 Project Design Matrix: PDM
- Annex 2 Tentative Plan of Operation: PO
- Annex 3 Project Organization Chart
- Annex 4 Table of Cost Sharing by the Malian and Japanese sides
- Annex 5 A List of Proposed Members of Joint Coordinating Committee

210

dg

MAIN POINTS DISCUSSED

1. Sustainable monitoring and supporting system for the functional CGS

Concerning the sustainable monitoring and supporting system for the functional CGS, JICA and MEALN understood that there are three collection patterns as shown in the Annex A.

2. Pilot areas

Pilot area will be selected from the targeted 11 CAP of Project Phase I through the discussion between JICA and MEALN.

3. Baseline survey and end-line survey

The Project will conduct the baseline survey and the end-line survey. The purpose of the surveys is to collect the Objectively Verifiable Indicators corresponding to the Overall Goal and Super Goal. These surveys will be conducted in all the regions in Mali if possible. The terms of references of the surveys will be fixed through the discussions between JICA and MEALN.

4. Changes of PDM

JICA and MEALN agreed to change the below contents of PDM from the minutes of meetings on the Detailed Planning survey on the Project.

(1) Project Implementation Cost

Both sides agreed to revise the table of cost sharing shown in the Annex 1 and 4 of Appendix 1.

(2) Objectively Verifiable Indicators of Overall Goal

Both sides agreed that the PDM will be revised as shown in the Annex 1 of Appendix 1.

(3) Important Assumptions

Both sides agreed that the PDM will be revised as shown in the Annex 1 of Appendix 1.

(4) Precondition

Both sides agreed that the PDM will be revised as shown in the Annex 1 of Appendix 1.

(5) Long-term Experts

Both sides agreed to change the name of the field of long-term experts as shown in the Annex 1 of Appendix 1.

Annex A: CAP's Collection Patterns of the CGS Documents for Monitoring

Mo

dy

Project Design Matrix (PDM)
Project Title: Project for Supporting to School Management Committee Phase II
Target Areas: all 8 regions and Bamako District
Target Group: Communities, CGS members, Communa, AE and CAP
Duration: 4 years (1st November 2011 - 31st October 2015)

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Super Goal The access and quality of primary education are improved all over Mali.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Enrollment rate Dropout Rate Promotion Rate Completion Rate 	<ul style="list-style-type: none"> Statistical data of MOE 	
<p>Overall Goal Learning environments in primary schools are improved all over Mali.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Number of students at each school is increased. Number of teachers at each school is increased. Number of available classrooms at each school is increased. Number of available textbooks at each school is increased. Number of schools offering supplementary classes is increased. Number of schools supporting group learning at home is increased. 	<ul style="list-style-type: none"> Project activity report Baseline survey Endline survey 	<ul style="list-style-type: none"> The frequency of teacher strikes is out of control.
<p>Project Purpose The primary school management through community participation is improved all over Mali.</p>	<ul style="list-style-type: none"> 80% of CGS implement planned activities Community participation for school management is increased in human and financial terms. 	<ul style="list-style-type: none"> Project activity report 	<ul style="list-style-type: none"> Household economies do not deteriorate.
<p>Outputs CGS are set up and their capacity is strengthened.</p>	<p>1-1. 80% of CGS are set up through a democratic election. 1-2. 80% of CGS send more than two thirds of their members to the CGS training. 1-3. 80% of CGS hold a member meeting and a general assembly on a regular basis. 1-4. 80% of CGS develop a school project and a school action plan. 1-5. 80% of CGS develop an annual monitoring sheet.</p>	<p>1-1. Minutes of CGS set-up/NGO activity reports 1-2. CGS training attendance list/ NGO activity reports 1-3. CGS annual monitoring sheet 1-4. CAP's summary of CGS annual monitoring sheet 1-5. CAP's summary of CGS annual monitoring sheet</p>	<ul style="list-style-type: none"> The security situation is maintained. CGS officers and CGS members who received trainings are not transferred drastically due to the political matters.
<p>2. The sustainable monitoring and supporting system for the functional CGS is established.</p>	<p>2-1. 80% of local education officers (AE and CAP) participate in CGS training. 2-2. 80% of commune members participate in CGS training. 2-3. 80% of communes submit (1) school project, (2) school action plan, (3) midterm monitoring sheet and (4) annual monitoring sheet to CAP. 2-4. 80% of CAP submit the CGS reports to AE. 2-5. 80% of AE submit the CGS reports to CAD/DE. 2-6. 80% of CGS Associations hold a general assembly on a regular basis. 2-7. 80% of CGS officers (AE and CAP) participate in a workshop to share experiences on CGS monitoring system.</p>	<p>2-1. Training attendance list 2-2. Training attendance list 2-3. CAP's summary of CGS annual monitoring sheet 2-4. AE's summary of CGS annual monitoring sheet 2-5. Project activity report 2-6. Commune's summary of CGS annual monitoring sheet 2-7. Workshop attendance list</p>	
<p>3. Good practices on the improvement of learning environments are presented nationwide.</p>	<p>3-1. 80% of CGS officers (AE and CAP) participate in a workshop to share good practices on the improvement of learning environments. 3-2. Good practices on the improvement of learning environments are compiled by locality and type of educational challenges. 3-3. Good practices on the improvement of learning environments are presented through various media.</p>	<p>3-1. Workshop attendance list 3-2. Contents compiled or developed 3-3. Media</p>	

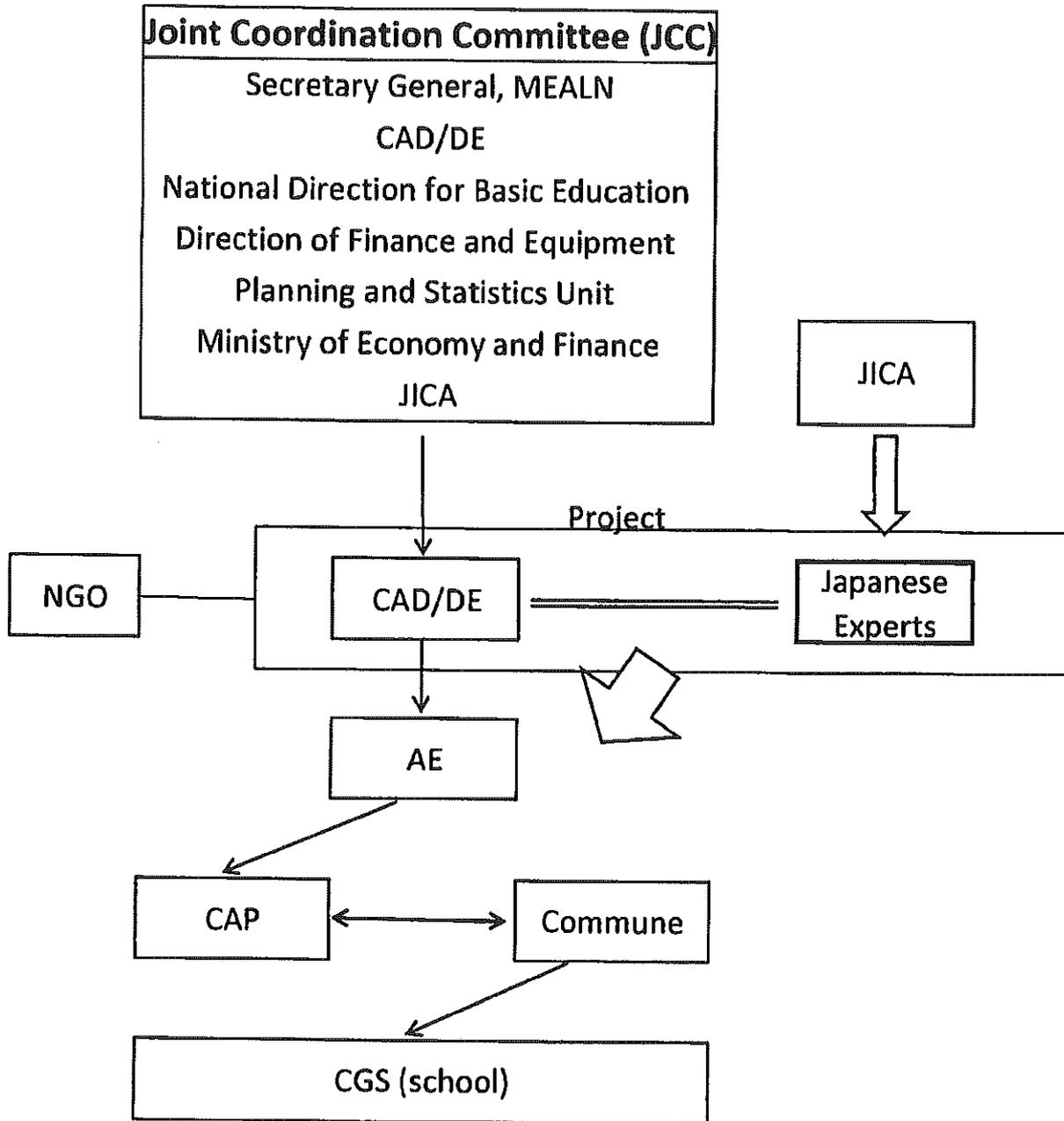
fp

Activities	Inputs				
	Japan	Mali			
1.1 To conduct public relations and awareness-raising campaigns concerning CGS 1.2 To train NGO staff 1.3 To help commune members set up/renew CGS through a democratic election 1.4 To conduct training for CGS members on participatory school management 1.5 To revise the CGS training manuals in French and local languages	<Japanese Experts> 1. Long-term experts (1) Chief Advisor /Education Administration (2) Training Planning / Monitoring System (3) Participatory Education Improvement / Coordinator 2. Short-term expert(s) (if necessary)	<Assignment of the Counterparts> 1. Chief, CAD/DE 2. A Staff member in charge of Decentralization/Deconcentration, and Financial Matters, CAD/DE 3. Staff members assigned for Decentralization/Deconcentration, and Financial Matters, CAD/DE 4. Additional staff member(s) (if necessary)			
2.1 To conduct CGS setup and management training for local education officers (AE and CAP) 2.2 To conduct CGS setup and management training for commune members 2.3 To help CGS set up the CGS Association 2.4 To conduct CGS monitoring training for local education officers (AE and CAP) 2.5 To revise monitoring documents (school project, school action plan, midterm monitoring sheet, annual monitoring sheet, etc.) 2.6 To conduct a workshop for CGS officers (AE and CAP) to share experiences on CGS monitoring	<Equipment> 1. Vehicle(s) 2. Computer(s), copier(s), printer(s), scanner(s), other equipment (if necessary) <Project Implementation Cost> 1. Cost for training on CGS monitoring for local education officers (AE and CAP) 2. Cost for workshops and seminars 3. Cost for baseline survey and endline survey 4. Cost for the other necessary trainings 5. Local cost	<Provision of the Project Office and Utility Costs> <Project Implementation Cost> 1. Cost for monitoring and supporting CGS 2. Cost for expanding the functional CGS nationwide			
3.1 To conduct a workshop for CGS officers (AE and CAP) to share good practices on the improvement of learning environments 3.2 To promote CGS activities to address common educational challenges of each CAP in the pilot area 3.3 To check the progress of 3.2 activities in the pilot area 3.4 To compile diverse good practices 3.5 To show good practices of the decentralized school management through TV, radio, websites, seminars, booklets, etc.			<table border="1"> <tr> <th data-bbox="1742 683 2004 715">Precondition</th> </tr> <tr> <td data-bbox="1742 715 2004 898"> • The decentralization policy of school management is maintained. </td> </tr> </table>	Precondition	• The decentralization policy of school management is maintained.
Precondition					
• The decentralization policy of school management is maintained.					
Note 1: The pilot area will be selected from the targeted 11 CAP of Project Phase I through the discussion between the Malian side and JICA.					
Note 2: The purpose of the surveys is to collect the Objectively Verifiable Indicators corresponding to the Overall Goal and Super Goal. These surveys will be conducted in all the regions in Mali if possible. The terms of references of the surveys will be fixed through the discussions between the Malian side and JICA.					

MO

bp

Project Organization Chart



200.

df

Table of cost sharing by the Malian and Japanese sides

Activities			Notes
	Mali	Japan	
1-1 To conduct public relations and awareness-raising campaigns concerning CGS		X	
1-2 To train NGO staff	X		*Both sides agreed that JICA will bear the cost for the item 1-2,1-3, and 1-4 for the first year of the Project, and MEALN will bear the cost for the item 1-2,1-3 and 1-4 for the rest period of the Project in principle. MEALN will continuously try to secure the budget for the item 1-2,1-3 and 1-4 by its own budget and/or utilizing other donor fund, such as Japan Social Development Fund (JSDF).
1-3 To help commune members set up/renew CGS through a democratic election	X		
1-4 To conduct training for CGS members on participatory school management	X		
1-5 To revise the CGS training manuals in French and local languages		X	
2-1 To conduct CGS setup and management training for local education officers (AE and CAP)	X		*Both sides agreed that JICA will bear the cost for the item 2-1,2-2, and 2-3 for the first year of the Project, and MEALN will bear the cost for the item 2-1,2-2, and 2-3 for the rest period of the Project in principle. MEALN will continuously try to secure the budget for the item 2-1,2-2, and 2-3 by its own budget and/or utilizing other donor fund, such as Japan Social Development Fund (JSDF).
2-2 To conduct CGS setup and management training for commune members	X		
2-3 To help CGS set up the CGS Association	X		
2-4 To conduct CGS monitoring training for local education officers (AE and CAP)		X	
2-5 To revise monitoring documents (school project, school action plan, midterm monitoring sheet, annual monitoring sheet, etc.)		X	
2-6 To conduct a workshop for CGS officers (AE and CAP) to share experiences on CGS monitoring	X	X	The Consultation Framework can be made available for this activity.
3-1 To conduct a workshop for CGS officers (AE and CAP) to share good practices on the improvement of learning environments	X	X	The Consultation Framework can be made available for this activity.
3-2 To promote CGS activities to address common educational challenges of each CAP in the pilot area	X	X	The Consultation Framework can be made available for this activity.
3-3 To check the progress of 3.2 activities in the pilot area	X	X	The Consultation Framework can be made available for this activity.
3-4 To compile diverse good practices		X	
3-5 To show good practices of the decentralized school management through TV, radio, websites, seminars, booklets, etc.		X	

No.

dg

A List of Proposed Members of Joint Coordinating Committee

1. Chairperson
Secretary-General, MEALN

2. Members
 - (1) Malian side
 - a. Chief, CAD/DE
 - b. Director, National Direction for Basic Education (Direction Nationale de l'Enseignement Fondamental (DNEF))
 - c. Director, Direction of Finance and Equipment (Direction de Finance et de Matériels (DFM))
 - d. Director, Planning and Statistics Unit (Cellule de Planification et de Statistique (CPS))
 - e. Representative, Ministry of Economy and Finance

 - (2) Japanese side
 - a. Representative of JICA Senegal Office
 - b. Japanese experts of the Project

 - (3) Others
Other stakeholders proposed by CAD/DE and JICA
* Representative of the Embassy of Japan in Mali and financial and technical partners may attend JCC as observers.

HO

df

PROCES VERBAL DE DISCUSSIONS

SUR

PROJET D'APPUI AUX COMITES DE GESTION SCOLAIRE PHASE II

EN

REPUBLIQUE DU MALI

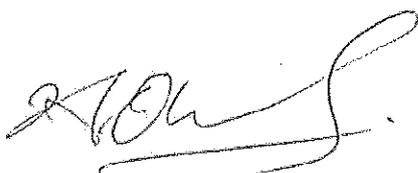
CONVENU ENTRE

MINISTERE DE L'EDUCATION, DE L'ALPABETISATION
ET DES LANGUES NATIONALES

ET

L'AGENCE JAPONAISE DE COOPERATION INTERNATIONALE

Bamako, le 26 septembre, 2011



M. Hisatoshi OKUBO
Représentant Résident
Bureau de l'Agence Japonaise de
Coopération Internationale
au Sénégal



Pr. Denis DOUGNON
Secrétaire Général
Ministère de l'Education, de
l'Alphabétisation et des Langues
Nationales
République du Mali



Sur la base du procès verbal des discussions de l'Etude d'Elaboration du Plan Détaillée du Projet d'Appui aux Comités de Gestion Scolaire Phase II, (ci-après dénommé "le Projet") signé le 7 juillet 2011 entre le Ministère de l'Education, de l'Alphabétisation et des Langues Nationales (ci-après dénommé "MEALN") et l'Agence Japonaise de Coopération Internationale (ci-après dénommée "JICA"), les deux parties ont eu une série de discussion et élaboré des détails du Projet.

Les deux parties ont convenu des détails du projet et des principaux points abordés tels qu'ils sont décrits à l'annexe 1 et 2, respectivement, et vont demander à leurs gouvernements respectifs de suivre les procédures nécessaires pour la mise en oeuvre du projet.

Il est également convenu que la Cellule d'Appui à la Décentralisation / Déconcentration de l'Education (ci-après dénommé "CAD/DE") du MEALN sera chargé de la mise en œuvre du Projet en collaboration avec la JICA, et en coordination avec les autres structures concernées. Le MEALN assure l'exécution du Projet pendant et après la période de mise en œuvre, en vue de contribuer au développement économique et social de la République du Mali.

Le Projet sera mis en œuvre dans le cadre des Notes Verbales à échanger entre le Gouvernement du Japon (ci-après dénommé le "GDJ") et le Gouvernement du Mali (ci-après dénommé le "GDM").

L'efficacité du Procès Verbal est soumise à l'échange de la Note Verbale.

Fait en deux versions en français et en anglais, les deux sont toutes authentiques. En cas de divergence d'interprétation dans la traduction, le texte original dans les deux langues pourrait être modifié selon le besoin après consultation et accord entre les deux parties.

Appendice 1: Description du Projet

Appendice 2: Principaux Points Abordés

HO.

DESCRIPTION DU PROJET

Les deux parties confirment d'un commun accord d'un changement mineur dans la partie Description du Projet dans le procès verbal des rencontres de l'étude préparatoire du projet, signé le 7 juillet 2011.

I. CONTEXTE

Le MEALN a mis en œuvre le Projet d'Appui aux Comités de Gestion Scolaire (PACGS) (ci-après dénommé « Phase I du Projet ») dans la région de Koulikoro durant les 1ère et 2ème Années et dans toutes les régions à l'exception de Kidal durant la 3ème Année. La Phase I du Projet vise à améliorer la gestion scolaire à travers les Comités de Gestion Scolaire (CGS) fonctionnels dans les écoles fondamentales 1er Cycle.

Selon les résultats de l'évaluation finale de la Phase I du Projet, effectuée en Décembre 2010, il s'avère que cette Phase I du Projet a largement atteint son but. C'est la preuve que l'approche du Projet a été efficace, efficiente et a permis de rendre les CGS fonctionnels au niveau de l'école. Toutefois, le système de suivi et d'encadrement du CGS fonctionnel n'a pas été encore entièrement développé. Par conséquent, l'Equipe d'évaluation a suggéré la prorogation de la Phase I du Projet jusqu'en Octobre 2011 afin de faciliter une meilleure généralisation du modèle de CGS fonctionnel sur l'ensemble du territoire national.

Le GDM a élaboré le Programme Décennal de Développement de l'Education (PRODEC) 2001 – 2010, avec des années de glissement jusqu'en 2013. Les trois volets du PRODEC comprennent l'amélioration de l'accès à l'éducation, de la qualité de l'enseignement et de la gestion du système éducatif dans un contexte décentralisé. Le MEALN s'engage à généraliser le modèle du CGS fonctionnel dans tout le pays conformément aux objectifs assignés à la troisième phase du Programme d'Investissement Sectoriel de l'Education (PISEIII) 2010-2013.

Le GDM a adressé au GDJ une demande de coopération technique afin d'appuyer la généralisation du CGS fonctionnel dans toutes les régions du pays, couvrant environ 9.000 écoles (selon les statistiques de la CPS/MEALN 2009-2010) sur la base des expériences de la Phase I du Projet.

II. APERÇU DU PROJET

Les détails du Projet sont décrits dans le Cadre Logique du Projet (PDM) (Annexe 1) et le Plan d'Opération provisoire (Annexe 2).

1. Titre du Projet

Projet d'Appui aux Comités de Gestion Scolaire Phase II

2. Finalité

Améliorer l'accès et la qualité de l'enseignement sur l'ensemble du territoire Malien

3. Objectif Global

Améliorer l'environnement d'apprentissage dans les écoles fondamentales 1er Cycle sur l'ensemble du territoire Malien

4. But du Projet

Améliorer la gestion des écoles fondamentales 1er cycle sur l'ensemble du territoire Malien à travers la participation de la communauté

5. Résultats

- (1) Les CGS sont mis en place et leurs capacités sont renforcées.
- (2) Le système durable de suivi/évaluation et d'encadrement du CGS est consolidé.
- (3) Les bonnes pratiques sur les activités relatives à l'amélioration de l'environnement d'apprentissage sont présentées sur l'ensemble du pays.

6. Activités:

- (1)-1 Faire des campagnes de sensibilisation et de communication sur le CGS fonctionnel ;
- (1)-2 Former les animateurs des ONG sur le CGS fonctionnel ;
- (1)-3 Appuyer les communes à la mise en place/renouvellement démocratique des CGS à travers le vote à bulletin secret ;
- (1)-4 Former les membres des CGS en techniques de gestion participative de l'école ;
- (1)-5 Réviser les modules de formation des CGS en français et langues nationales.

- (2)-1 Former les personnels de l'Académie d'Enseignement (ci-après dénommé « AE ») et du Centre d'Animation Pédagogique (ci-après dénommé « CAP ») chargés de CGS sur le modèle de CGS fonctionnel ;
- (2)-2 Former les maires et les personnels des communes concernés sur le CGS fonctionnel ;
- (2)-3 Appuyer à la mise en place des regroupements de CGS ;
- (2)-4 Former les personnels des AE et des CAP chargés de CGS sur le système du suivi / évaluation et d'encadrement des CGS ;
- (2)-5 Réviser les documents de suivi des CGS (le Projet d'Ecole, le Plan d'Action d'école, le Bilan à mi-parcours des activités de CGS et le Bilan Annuel des activités de CGS, etc.) ;
- (2)-6 Organiser un atelier de partage d'expériences entre les chargés de CGS des AE et des CAP sur le système du suivi/évaluation et d'encadrement des CGS.

- (3)-1 Organiser un atelier de partage d'expériences entre les chargés de CGS des AE et des CAP sur les bonnes pratiques de l'amélioration de l'environnement d'apprentissage ;

- (3)-2 Promouvoir les activités de CGS pour relever les défis communs de l'éducation de chaque CAP dans les zones pilotes ;
- (3)-3 Suivre le progrès des activités 3.2 des zones pilotes ;
- (3)-4 Capitaliser les diverses bonnes pratiques ;
- (3)-5 Diffuser les bonnes pratiques des activités de CGS à la TV, à la radio, sur le site Internet, à travers les colloques, dans les manuels, etc.

7. Intrants

(1) Intrants fournis par la JICA

(a) Envoi d'Experts

a) Experts japonais à long terme

- Chef Conseiller du projet / Administration de l'Education
- Planification de Formations / System du Suivi
- Coordinateur / Développement Participatif de l'Education

b) Experts à court terme (si nécessaire)

(b) Formation dans un pays tiers ou au Japon

(c) Machines et Equipements

- Véhicule(s)
- Ordinateur(s)
- Photocopieur(s)
- Imprimante(s)
- Scanner(s)
- Autre Equipement (si nécessaire)

Les contenus, les spécifications et le nombre des équipements indiqués ci-dessus seront déterminés par la JICA et le personnel homologue Malien selon le plan annuel du Projet et conformément au budget accordé

(2) Intrants fournis par le MEALN

Le MEALN prendra les dispositions nécessaires pour fournir à ses propres frais:

- (a) Les services du personnel de contrepartie et du personnel administratif dont il est fait référence au point II-8;
- (b) Des bureaux appropriés avec l'équipement nécessaire;
- (c) Les machines, équipements, instruments, véhicules, outils, pièces de rechange et tout autre matériel nécessaire pour la mise en œuvre du Projet, excepté les équipements fournis par la JICA ;
- (d) Des informations ainsi que le soutien dans l'obtention de services médicaux
- (e) Carte professionnelle ou carte d'identification
- (f) Les données disponibles (incluant les cartes et des photographies) et des renseignements relatifs au projet ;
- (g) Les dépenses de fonctionnement nécessaires pour la mise en œuvre du Projet ;
- (h) Les dépenses nécessaires pour le transport à l'intérieur du Mali des équipements indiqués au point II-7 (1) ainsi que pour leur installation, fonctionnement et entretien ;
- (i) Des facilités nécessaires pour les experts de la JICA pour le versement ainsi que pour l'utilisation des fonds introduits au Mali par le Japon relatifs à la mise en œuvre du projet.

8. Schéma de Mise en œuvre

Le Structure d'exécution du projet figure en Annexe 3. Les rôles et tâches des structures concernées sont comme suit:

(1) MEALN

(a) Le Directeur du Projet

Le Secrétaire Général sera responsable de l'administration globale et de la bonne exécution du projet.

(2) CAD/DE

La CAD/DE est chargée de l'exécution du projet en collaboration avec les AE, CAP et Collectivités Territoriales.

(a) Chef de projet

Le chef de la CAD/DE est le chef du personnel homologue.

(b) Personnel homologue

Membres chargé de gestion scolaire, CAD/DE.

Les autres personnels seront affectés en cas ou de besoin.

(3) Experts de la JICA

Les Experts de la JICA donneront les conseils et recommandations techniques nécessaires au MEALN sur les questions relatives à la mise en œuvre du Projet.

(4) Comité de Pilotage National

Le Comité de Pilotage National (ci-après dénommé "CPN") sera mis en place pour faciliter la coordination inter-organisationnelle. La réunion du CPN se tiendra au moins deux fois par an et à chaque fois que de besoin. Les fonctions principales du CPN sont comme suit :

- Approbation d'un plan de travail annuel :
- Revue de l'état d'avancement global du Projet :
- Prise de décisions sur les sujets importants du Projet.

Une liste des membres proposés au CPN figure à l'Annexe 5.

9. Site(s) du Projet et Bénéficiaires

(1) Les Sites du Projet : l'ensemble des 8 régions et le District de Bamako.

(2) Les bénéficiaires : Communautés, Membres du CGS, AE, CAP, Collectivités Territoriales.

10. Durée:

La durée de la coopération technique du Projet dans cette Appendice sera du 1er novembre 2011 au 31 octobre 2015.

11. Rapports

Le MEALN et les experts de la JICA prépareront conjointement les rapports suivants en français pour le MEALN, et en japonais ou anglais pour la JICA.

- (1) Rapport de l'Etude de Base, six (6) mois après le début du Project
- (2) Rapport d'Avancement sur une base semestrielle jusqu'à la fin du projet.
- (3) Rapport d'Etude Finale, huit (8) mois avant la fin du Projet
- (4) Rapport d'Achèvement du Projet à la fin du Projet

12. Considérations Environnementales et Sociales

Le MEALN a convenu de respecter les 'Directives de la JICA en matière de Considérations Environnementales et Sociales' afin de garantir que les considérations appropriées seront prises en compte pour les impacts environnementaux et sociaux du Projet.

III. DISPOSITIONS QUE LE MEALN DEVRA PRENDRE

1. Le MEALN prendra les mesures nécessaires pour:

- (1) Assurer que les technologies et connaissances acquises par les nationaux Maliens comme résultat de la coopération technique japonaise contribuent au développement économique et social du Mali, et que les connaissances et expérience acquises par le personnel malien de la formation technique, ainsi que les équipements fournis par la JICA seront utilisés efficacement pour la mise en œuvre du Projet.
- (2) Accorder des privilèges, exonérations et avantages aux experts de la JICA cités au point II-7 (1) ci-dessus et à leurs familles, qui ne soient moins favorables que ceux accordés aux experts et membres de la mission et à leurs familles venant de pays tiers ou d'organismes internationaux effectuant des missions similaires au Mali.
- (3) Fournir des informations liées à la sécurité ainsi que des mesures pour assurer la sécurité des experts de la JICA et,
- (4) Permettre aux experts de la JICA d'entrer, de sortir et de séjourner au Mali pendant la durée de leur affectation et de les exempter des exigences d'inscriptions étrangères et des frais consulaires

IV. EVALUATION

La JICA et le MEALN feront conjointement les évaluations et revues suivantes.

1. Revue à mi-parcours de la période de coopération
2. Evaluation Finale durant les six (6) derniers mois de la période de coopération

La JICA fera les évaluations et études suivantes principalement dans le but de s'assurer de la durabilité et l'impact du Projet, et tirer les leçons. Le MEALN devra lui fournir l'assistance nécessaire.

1. Ex-post évaluation trois (3) ans après l'achèvement du projet, en principe
2. Des études de suivi en cas de besoin

V. PROMOTION DE L'ASSISTANCE PUBLIQUE

En vue de la promotion de l'assistance publique au Projet, le MEALN prendra les mesures appropriées pour que le Projet soit largement connu par la population malienne.

VI. CONSULTATION MUTUELLE

La JICA et le MEALN se consulteront chaque fois que de besoin ou en cas de survenance de problème majeur pendant la mise en œuvre du Projet.

VII. AMENDEMENTS

Le procès-verbal des discussions pourrait être amendé par les procès-verbaux des discussions entre la JICA et le MEALN.

Les procès-verbaux des discussions seront signés par les personnes autorisées pour chaque partie qui peuvent être différentes des signataires des procès-verbaux des discussions.

Annexe 1: Cadre Logique du Projet: PDM

Annexe 2: Plan d'Opération Provisoire : PO

Annexe 3: Structure d'exécution du projet

Annexe 4: Répartition des coûts entre les parties Malienne et Japonaise

Annexe 5: Liste des Membres au Comité de Pilotage National

210

dg

PRINCIPAUX POINTS ABORDES

1. Système durable de suivi et d'encadrement des CGS fonctionnels.
Concernant le système durable de suivi et d'encadrement des CGS fonctionnels, la JICA et le MEALN ont retenu trois types de collecte, comme indiqué dans l'annexe A.
 2. Zones pilotes
Les zones pilotes seront choisis parmi les 11 CAP ciblés lors de la phase I du projet par le JICA et le MEALN.
 3. L'Etude de Base et étude finale du projet
Le projet effectuera une étude de base et une étude final du projet.
Le but de ces études est de collecter les Indicateurs Objectivement Vérifiables concernant l'Objectif Global et la Finalité.
Ces études se dérouleront si possible, dans toutes les régions du Mali.
Les termes de référence de ces études seront validés par le JICA et le MEALN.
 4. Modification du cadre logique
La JICA et le MEALN acceptent de modifier le contenu du cadre logique ci-dessous sur la base du procès verbal des rencontres de l'étude préparatoire du projet.
 - (1) Coût de mise en oeuvre
Les deux parties ont convenu de réviser le tableau de répartition des coûts qui figurent à l'annexe 1 et 4 de l'appendice 1.
 - (2) Indicateurs Objectivement Vérifiables de l'Objectif Global
Les deux parties ont convenu que le cadre logique sera révisé comme indiqué à l'annexe 1 de l'appendice 1.
 - (3) Hypothèses importantes
Les deux parties ont convenu que le cadre logique sera révisé comme indiqué à l'annexe 1 de l'appendice 1.
 - (4) Conditions préalables
Les deux parties ont convenu que le cadre logique sera révisé comme indiqué à l'annexe 1 de l'appendice 1.
 - (5) Experts à long terme
Les deux parties ont convenu de changer la description du domaine des experts à long terme tel que décrit à l'annexe 1 de l'appendice 1.
- Annexe A : Types de récupération des documents du CGS utilisé par les CAP pour le suivi

Cadre Logique du Projet (PDM)
 Titre du Projet: Projet d'Appui aux Comités de Gestion Scolaire Phase II
 Zone cible: Toutes les 8 régions et le District de Bamako
 Groupe cible: Communautés, Membre de CGS, Collectivités Territoriales niveau commune, les Académies d'Enseignement et les CAP
 Durée: 4ans (1er Novembre 2011 - 31 Octobre, 2015)

Date: septembre 2011
 Ver.1

RESUME NARRATIF	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	MOYENS DE VERIFICATION	CONDITIONS CRITIQUES
FINALITE Améliorer l'accès et la qualité de l'enseignement sur l'ensemble du territoire Malien.	<ul style="list-style-type: none"> Taux de scolarisation Taux d'abandon Taux de réussite Taux d'achèvement 	Données statistiques du MEALN	
OBJECTIF GLOBAL Améliorer l'environnement d'apprentissage dans les écoles fondamentales 1er Cycle sur l'ensemble du territoire Malien.	<ul style="list-style-type: none"> Effectif d'élèves dans chaque école augment Nombre de personnel enseignant dans chaque école augment Nombre de salles de classes disponibles dans chaque école augment Nombre de manuels scolaires disponibles dans chaque école augment Nombre d'écoles pratiquant les cours supplémentaires augment Nombre d'écoles pratiquant l'apprentissage par groupe à domicile augment 	Rapport d'activités du projet Rapport de l'étude de base Rapport de l'étude de fin du projet	La fréquence des grèves des enseignants n'est pas maîtrisée.
BUT DU PROJET Améliorer la gestion des écoles fondamentales 1er cycle sur l'ensemble du territoire Malien à travers la participation de la communauté.	<ul style="list-style-type: none"> 80% de CGS exécutent les activités programmées dans le Plan d'Actions La participation communautaire à la gestion de l'école est augmenté en terme personnel et financier. 	Rapport d'activités du projet	Les économies des ménages ne se détériorent pas.
RESULTATS 1. Les CGS sont mise en place et leurs capacités sont renforcées.	1-1. 80% des CGS sont mis en place/renouvelé démocratiquement à travers le vote à bulletin secret. 1-2. 80% des CGS dont au moins deux tiers de membres participent à la formation du CGS. 1-3. 80% des CGS tiennent régulièrement une réunion du CGS et une assemblée générale. 1-4. 80% des CGS élaborent un Projet d'Ecoles et un Plan d'Action. 1-5. 80% des CGS élaborent un Bilan Annuel des activités de CGS.	1-1. Procès verbal de l'Assemblée Générale électorale des membres de CGS/Rapport d'activités des ONG. 1-2. Liste des participants pour la formation CGS/Rapport d'activités des ONG. 1-3. Bilan Annuel des activités de CGS. 1-4. Synthèse CAP des Bilans Annuels des activités des CGS. 1-5. Synthèse CAP des Bilans Annuels des activités des CGS.	Les personnels de AE et CAP, et les membres de CGS qui ont reçu une formation ne se déplacent pas complètement à cause de raison politique. La situation de la sécurité n'est pas détériorée.
2. Le système durable de suiviévaluation et d'encadrement du CGS est consolidés.	2-1. 80% des personnels des AE et des CAP chargés des CGS participent à la formation du CGS. 2-2. 80% des maires et du personnel des Collectivités Territoriales niveau communes concerné au CGS participent à la formation du CGS. 2-3. 80% des Collectivités Territoriales niveau communes soumettent au CAP (1) le Projet d'Ecole (PE), (2) le Plan d'Action d'école (PA), (3) le Bilan à mi-parcours (BM) des activités des CGS et (4) le Bilan Annuel des activités des CGS (BA). 2-4. 80% des CAP soumettent les rapports relatifs au CGS à l'AE. 2-5. 80% des AE soumettent les rapports relatifs au CGS à la CAD/DE. 2-6. 80% des regroupements des CGS tiennent régulièrement une assemblée générale. 2-7. 80% des personnels des AE et des CAP chargés des CGS participent à l'atelier pour partager les expériences sur le système de suivi des CGS.	2-1. Liste des présences de la formation. 2-2. Liste des présences de la formation. 2-3. Synthèse CAP des Bilans Annuels des activités des CGS. 2-4. Synthèse AE des Bilans Annuels des activités des CGS. 2-5. Rapport d'activités du projet. 2-6. Synthèse Communal des Bilans Annuels des activités des CGS. 2-7. Liste des présences de l'atelier	
3. Bonnes pratiques sur les activités relatives à l'amélioration de l'environnement d'apprentissage sont présentés sur l'ensemble du pays.	3-1. Plus de 80% de chargés de CGS des AE et des CAP participent aux séminaires afin de partager les expériences concernant l'amélioration de l'environnement d'apprentissage. 3-2. Capitaliser les bonnes pratiques sur l'amélioration de l'environnement d'apprentissage par thème et par localité. 3-3. Présenter les activités concernant l'amélioration de l'environnement d'apprentissage par divers médias	3-1. Liste des présences de l'atelier. 3-2. Contenus capitalisés et élaborés. 3-3. Médias produits.	

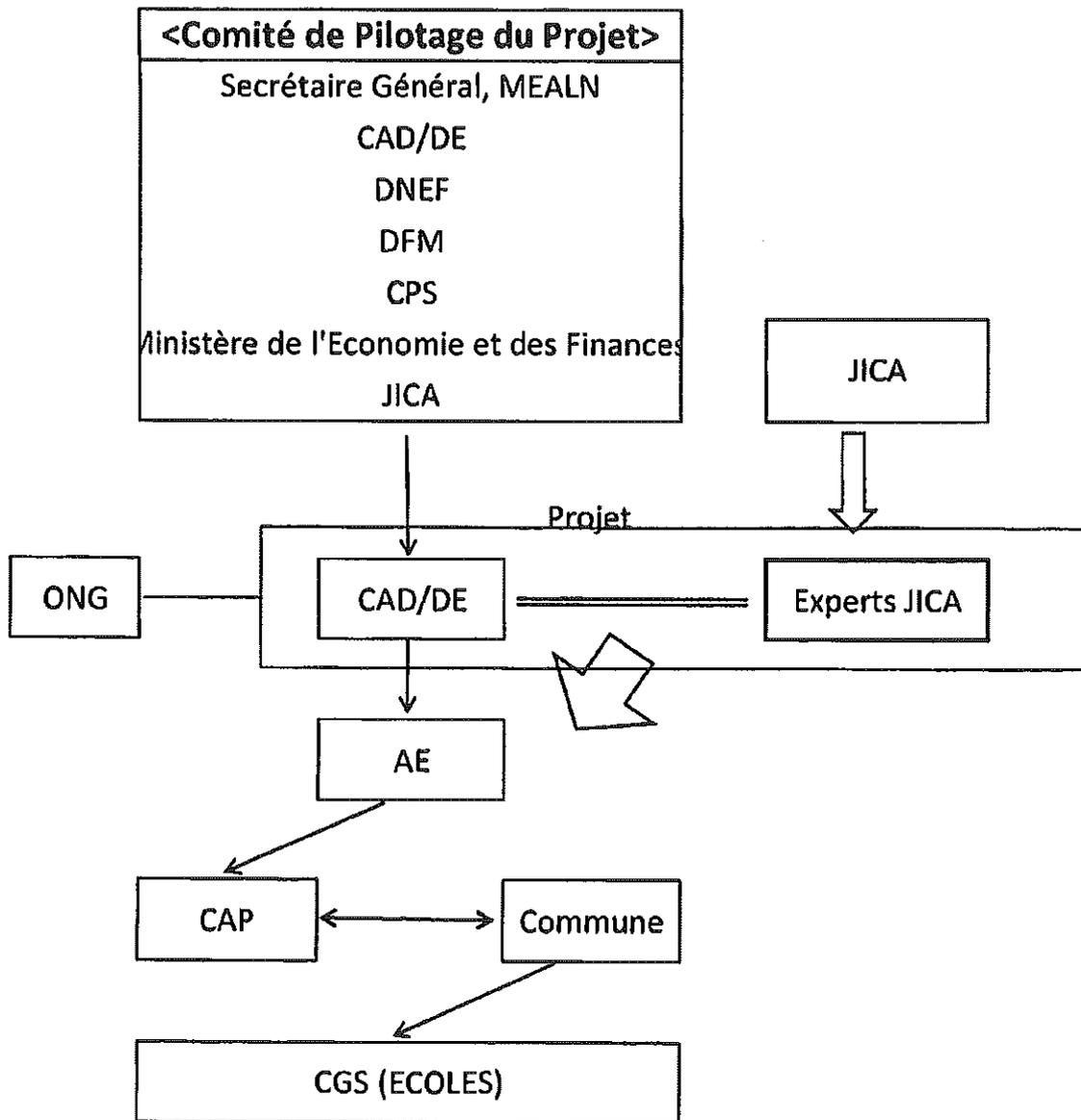
ACTIVITES	INTRANTS		
	JAPON	MALI	
<p>1.1. Faire des campagnes de sensibilisation et communication sur le CGS fonctionnel.</p> <p>1.2. Former les animateurs des ONG sur le CGS fonctionnel.</p> <p>1.3. Appuyer les Collectivités Territoriales niveau communes à la mise en place/renouvellement démocratique des CGS à travers le vote à bulletin secret.</p> <p>1.4. Former les membres du CGS en technique de gestion participative de l'école.</p> <p>1.5. Réviser les modules de formation du CGS en français et en les langues locales.</p>	<p><Experts Japonais></p> <p>1. Experts à long terme</p> <p>(1) Chef Conseiller du projet / Administration de l'Education</p> <p>(2) Planification de Formations / System du Suivi</p> <p>(3) Coordinateur / Développement Participatif de l'Education</p> <p>2. Expert à court terme (Selon la nécessité)</p> <p><Equipements></p> <p>1. Véhicule(s)</p> <p>2. photocopieur, ordinateur, imprimante, scanner, etc. au cas ou des besoins.</p>	<p><Homologues></p> <p>1. Chef de la CADDE/MEALN</p> <p>2. Membres de la CAD/DE mis à la disposition de la Chargée de la Décentralisation/Déconcentration et des Questions Financières</p> <p>3. Membre ajoutés (selons la nécessité)</p> <p><Locaux du projet et les coûts afférents></p>	
<p>2.1. Former les personnels des AE et des CAP chargé de CGS sur le CGS fonctionnel.</p> <p>2.2. Former les maires et les personnels des Collectivités Territoriales niveau communes concerné sur le CGS fonctionnel.</p> <p>2.3. Appuyer à la mise en place des regroupements de CGS.</p> <p>2.4. Former les personnels des AE et des CAP chargé de CGS sur le système du suivi/évaluation et d'encadrement des CGS.</p> <p>2.5. Réviser les documents de suivi des CGS (le Projet d'Ecole, le Plan d'Action d'école, le Bilan à mi-parcours des activités de CGS et le Bilan Annuel des activités de CGS, etc.)</p> <p>2.6. Organiser un atelier de partage d'expériences entre les chargés de CGS des AE et des CAP sur le système du suivi/évaluation et d'encadrement des CGS.</p>	<p><Coûts d'activité du projet></p> <p>1. Frais pour les formations des administrateurs déconcentrés (AE et CAP) sur le suivi de CGS</p> <p>2. Frais pour l'organisation des ateliers et séminaires</p> <p>3. Frais des études de base et fin du Projet.</p> <p>4. Frais pour les autres formations</p> <p>5. Coût Local</p>	<p><Coûts d'activités du projet></p> <p>1. Les frais relatifs au suivi et à l'encadrement des CGS</p> <p>2. Les frais relatifs à la généralisation des CGS fonctionnels</p>	
<p>3.1. Organiser un atelier de partage d'expérience entre les chargés de CGS sur les bonnes pratiques de l'amélioration de l'environnement d'apprentissage.</p> <p>3.2. Promouvoir les activités de CGS pour relever les défis communs de l'éducation de chaque CAP dans les zones pilotes.</p> <p>3.3. Suivre le progrès des 3.2 activités des zones pilotes.</p> <p>3.4. Capitaliser les diverses bonnes pratiques.</p> <p>3.5. Diffuser les bonnes pratiques des activités de CGS à la TV, à la radio, sur le site Internet, à travers les colloques, dans les manuels, etc.</p>			<p style="text-align: center;">CONDITIONS PRÉALABLES</p> <p>La politique de gestion de l'école en mode décentralisé est maintenue.</p>

NB 1: Les zones pilotes seront choisis parmi les 11 CAP ciblés lors de la phase I du projet par le JICA et le MEALN.

NB2: Ces études ont pour but de collecter les Indicateurs Objectivement Vérifiables concernant l'Objectif Global et la Finalité. Ces études seront réalisées si possible dans toutes les régions du Mali. Les termes de référence de ces études seront validés par les deux parties.

MM

Structure d'exécution du projet



df

Répartition des coûts entre les parties Malienne et Japonaise

Activités	Mali	Japon	Notes
1.1. Faire des campagnes de sensibilisation et communication sur le CGS fonctionnel.		X	
1.2. Former les animateurs des ONG sur le CGS fonctionnel.	X		Les deux parties ont convenu que la JICA supportera le coût des items 1-2,1-3 et 1-4 pour la première année du projet et MEALN supportera le coût des items 1-2,1-3 et 1-4 pour le reste de la durée du projet. MEALN essaiera de façon continue à sécuriser le budget pour les items 1-2,1-3 et 1-4 par son propre budget et/ou en utilisant des fonds venant d'autres bailleurs comme le Fond Japonais pour le Développement Social (JSDF)
1.3. Appuyer les communes à la mise en place/renouvellement démocratique des CGS à travers le vote à bulletin secret.	X		
1.4. Former les membres du CGS en technique de gestion participative de l'école.	X		
1.5. Réviser les modules de formation du CGS.		X	
2.1. Former les personnels de l'AE et du CAP chargé de CGS sur le CGS fonctionnel.	X		Les deux parties ont convenu que la JICA supportera le coût des items 2-1,2-2 et 2-3 pour la première année du projet et MEALN supportera le coût des items 2-1,2-2 et 2-3 pour le reste de la durée du projet. MEALN essaiera de façon continue à sécuriser le budget pour les items 2-1,2-2 et 2-3 par son propre budget et/ou en utilisant des fonds venant d'autres bailleurs comme le Fond Japonais pour le Développement Social (JSDF)
2.2. Former les maires et les personnels des communes concerné sur le CGS fonctionnel.	X		
2.3. Appuyer à la mise en place des regroupements de CGS.	X		
2.4. Former les personnels de l'AE et du CAP chargé de CGS sur le système du suivi/évaluation et d'encadrement des CGS.		X	
2.5. Réviser les documents de suivi des CGS (le Projet d'Ecole, le Plan d'Action d'école, le Bilan à mi-parcours des activités de CGS et le Bilan Annuel des activités de CGS, etc.)		X	
2.6. Organiser un atelier de partage d'expériences entre les chargés de CGS de l'AE et du CAP sur le système du suivi/évaluation et d'encadrement des CGS.	X	X	Ces activités peut être menées en profitant le Cadre de Concertation
3.1. Organiser un atelier de partage d'expérience entre les chargés de CGS sur les bonnes pratiques de l'amélioration de l'environnement d'apprentissage.	X	X	Ces activités peut être menées en profitant le Cadre de Concertation
3.2. Promouvoir les activités de CGS pour relever les défis communs de l'éducation de chaque CAP dans les zones pilotes.	X	X	Ces activités peut être menées en profitant le Cadre de Concertation
3.3. Suivre le progrès des 3.2 activités des zones pilotes.	X	X	Ces activités peut être menées en profitant le Cadre de Concertation
3.4. Capitaliser les diverses bonnes pratiques.		X	
3.5. Diffuser les bonnes pratiques des activités de CGS à la TV, à la radio, sur le site Internet, à travers les colloques, dans les manuels, etc...		X	

Liste des Membres au Comité de Pilotage National

1. Président

Secrétaire Général, MEALN

2. Membres

(1) Partie Malienne

- a. Chef, CAD/DE
- b. Directeur, Direction Nationale de l'Enseignement Fondamental (DNEF)
- c. Directeur, Direction de Finance et de Matériels (DFM)
- d. Directeur, Cellule de Planification et de Statistique (CPS)
- e. Représentant(e), Ministère de l'Economie et Finance

(2) Partie Japonaise

- a. Représentant(e) du Bureau de la JICA au Senegal
- b. Experts Japonais du Projet

(3) Autres Participants

Les autres acteurs concernés sont proposés par CAD/DE et JICA

* Représentant(e) de l'Ambassade du Japon au Mali et les autres partenaires financière et technique peuvent attendre au CPN en tant que observateurs.

Project Design Matrix (PDM)

Project Title: Project for Supporting to School Management Committee Phase II

Target Areas: all 8 regions and Bamako District

Target Group: Communities, CGS members, Commune, AE and CAP

Duration: 4 years (1st November 2011 - 31st October 2015)

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Super Goal</p> <p>The access and quality of primary education are improved all over Mali.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Enrollment rate • Dropout Rate • Promotion Rate • Completion Rate 	<ul style="list-style-type: none"> • Statistical data of MOE 	---
<p>Overall Goal</p> <p>Learning environments in primary schools are improved all over Mali.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Number of students at each school is increased. • Number of teachers at each school is increased. • Number of available classrooms at each school is increased. • Number of available textbooks at each school is increased. • Number of schools offering supplementary classes is increased. • Number of schools supporting group learning at home is increased. 	<ul style="list-style-type: none"> • Project activity report • Baseline survey • Endline survey 	<ul style="list-style-type: none"> • The frequency of teacher strikes is out of control.
<p>Project Purpose</p> <p>The primary school management through community participation is improved all over Mali.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 80% of CGS implement planned activities • Community participation for school management is increased in human and financial terms. 	<ul style="list-style-type: none"> • Project activity report 	<ul style="list-style-type: none"> • Household economies do not deteriorate.
<p>Outputs</p> <p>1. CGS are set up and their capacity is strengthened.</p>	<p>1-1. 80% of CGS are set up through a democratic election.</p> <p>1-2. 80% of CGS send more than two thirds of their members to the CGS training.</p> <p>1-3. 80% of CGS hold a member meeting and a general assembly on a regular basis.</p> <p>1-4. 80% of CGS develop a school project and a school action plan.</p> <p>1-5. 80% of CGS develop an annual monitoring sheet.</p>	<p>1-1. Minutes of CGS set-up/NGO activity reports</p> <p>1-2. CGS training attendance list/ NGO activity reports</p> <p>1-3. CGS annual monitoring sheet</p> <p>1-4. CAP's summary of CGS annual monitoring sheet</p> <p>1-5. CAP's summary of CGS annual monitoring sheet</p>	<ul style="list-style-type: none"> • The security situation is maintained. • CGS officers and CGS members who received trainings are not transferred drastically due to the political matters.
<p>2. The sustainable monitoring and supporting system for the functional CGS is established.</p>	<p>2-1. 80% of local education officers (AE and CAP) participate in CGS training.</p> <p>2-2. 80% of commune members participate in CGS training.</p> <p>2-3. 80% of communes submit (1) school project, (2) school action plan, (3) midterm monitoring sheet and (4) annual monitoring sheet to CAP.</p> <p>2-4. 80% of CAP submit the CGS reports to AE.</p> <p>2-5. 80% of AE submit the CGS reports to CAD/DE.</p> <p>2-6. 80% of CGS Associations hold a general assembly on a regular basis.</p> <p>2-7. 80% of CGS officers (AE and CAP) participate in a workshop to share experiences on CGS monitoring system.</p>	<p>2-1. Training attendance list</p> <p>2-2. Training attendance list</p> <p>2-3. CAP's summary of CGS annual monitoring sheet</p> <p>2-4. AE's summary of CGS annual monitoring sheet</p> <p>2-5. Project activity report</p> <p>2-6. Commune's summary of CGS annual monitoring sheet</p> <p>2-7. Workshop attendance list</p>	
<p>3. Good practices on the improvement of learning environments are presented nationwide.</p>	<p>3-1. 80% of CGS officers (AE and CAP) participate in a workshop to share good practices on the improvement of learning environments.</p> <p>3-2. Good practices on the improvement of learning environments are compiled by locality and type of educational challenges.</p> <p>3-3. Good practices on the improvement of learning environments are presented through various media.</p>	<p>3-1. Workshop attendance list</p> <p>3-2. Contents compiled or developed</p> <p>3-3. Media</p>	

Activities	Inputs				
	Japan	Mali			
1.1 To conduct public relations and awareness-raising campaigns concerning CGS 1.2 To train NGO staff 1.3 To help commune members set up/renew CGS through a democratic election 1.4 To conduct training for CGS members on participatory school management 1.5 To revise the CGS training manuals in French and local languages	<Japanese Experts> 1. Long-term experts (1) Chief Advisor /Education Administration (2) Training Planning / Monitoring System (3) Participatory Education Improvement / Coordinator 2. Short-term expert(s) (if necessary) <Equipment> 1. Vehicle(s) 2. Computer(s), copier(s), printer(s), scanner(s), other equipment (if necessary)	<Assignment of the Counterparts> 1. Chief, CAD/DE 2. A Staff member in charge of Decentralization/Deconcentration, and Financial Matters, CAD/DE 3. Staff members assigned for Decentralization/Deconcentration, and Financial Matters, CAD/DE 4. Additional staff member(s) (if necessary)			
2.1 To conduct CGS setup and management training for local education officers (AE and CAP) 2.2 To conduct CGS setup and management training for commune members 2.3 To help CGS set up the CGS Association 2.4 To conduct CGS monitoring training for local education officers (AE and CAP) 2.5 To revise monitoring documents (school project, school action plan, midterm monitoring sheet, annual monitoring sheet, etc.) 2.6 To conduct a workshop for CGS officers (AE and CAP) to share experiences on CGS monitoring	<Project Implementation Cost> 1. Cost for training on CGS monitoring for local education officers (AE and CAP) 2. Cost for workshops and seminars 3. Cost for baseline survey and endline survey 4. Cost for the other necessary trainings 5. Local cost	<Provision of the Project Office and Utility Costs> <Project Implementation Cost> 1. Cost for monitoring and supporting CGS 2. Cost for expanding the functional CGS nationwide			
3.1 To conduct a workshop for CGS officers (AE and CAP) to share good practices on the improvement of learning environments 3.2 To promote CGS activities to address common educational challenges of each CAP in the pilot area 3.3 To check the progress of 3.2 activities in the pilot area 3.4 To compile diverse good practices 3.5 To show good practices of the decentralized school management through TV, radio, websites, seminars, booklets, etc.			<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="1749 691 2011 718">Precondition</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1749 718 2011 916"> •The decentralization policy of school management is maintained. </td> </tr> </tbody> </table>	Precondition	•The decentralization policy of school management is maintained.
Precondition					
•The decentralization policy of school management is maintained.					

Note 1: The pilot area will be selected from the targeted 11 CAP of Project Phase I through the discussion between the Malian side and JICA.

Note 2: The purpose of the surveys is to collect the Objectively Verifiable Indicators corresponding to the Overall Goal and Super Goal. These surveys will be conducted in all the regions in Mali if possible. The terms of references of the surveys will be fixed through the discussions between the Malian side and JICA.

Cadre Logique du Projet (PDM)			ANNEXE 1
Titre du Projet: Projet d'Appui aux Comités de Gestion Scolaire Phase II			
Zone cible: Toutes les 8 régions et le District de Bamako			
Groupe cible: Communautés, Membre de CGS, Collectivités Territoriales niveau commune, les Académies d'Enseignement et les CAP			Date: septembre 2011
Durée : 4ans (1er Novembre 2011 - 31 Octobre 2015)			Ver.1
RESUME NARATIF	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	MOYENS DE VERIFICATION	CONDITIONS CRITIQUES
FINALITE Améliorer l'accès et la qualité de l'enseignement sur l'ensemble du territoire Malien.	<ul style="list-style-type: none"> Taux de scolarisation Taux d'abandon Taux de réussite Taux d'achèvement 	Données statistiques du MEALN	
OBJECTIF GLOBAL Améliorer l'environnement d'apprentissage dans les écoles fondamentales 1er Cycle sur l'ensemble du territoire Malien.	<ul style="list-style-type: none"> Effectif d'élèves dans chaque école augment Nombre de personnel enseignant dans chaque école augment Nombre de salles de classes disponibles dans chaque école augment Nombre de manuels scolaires disponibles dans chaque école augment Nombre d'écoles pratiquant les cours supplémentaires augment Nombre d'écoles pratiquant l'apprentissage par groupe à domicile augment 	Rapport d'activités du projet Rapport de l'étude de base Rapport de l'étude de fin du projet	La fréquence des grèves des enseignants n'est pas maîtrisée.
BUT DU PROJET Améliorer la gestion des écoles fondamentales 1er cycle sur l'ensemble du territoire Malien à travers la participation de la communauté.	<ul style="list-style-type: none"> 80% de CGS exécutent les activités programmées dans le Plan d'Actions La participation communautaire à la gestion de l'école est augmenté en terme pèsoneel et financier. 	Rapport d'activités du projet	Les économies des ménages ne se détériorent pas.
RESULTATS			
1. Les CGS sont mise en place et leurs capacités sont renforcés.	<ul style="list-style-type: none"> 1-1. 80% des CGS sont mis en place/renouvelé démocratiquement à travers le vote à bulletin secret. 1-2. 80% des CGS dont au moins deux tiers de membres participent à la formation du CGS. 1-3. 80% des CGS tiennent régulièrement une réunion du CGS et une assemblée générale. 1-4. 80% des CGS élaborent un Projet d'Ecoles et un Plan d'Action. 1-5. 80% des CGS élaborent un Bilan Annuel des activités de CGS. 	<ul style="list-style-type: none"> 1-1. Procès verbal de l'Assemblée Générale électorale des membres de CGS/Rapport d'activités des ONG. 1-2. Liste des participants pour la formation CGS/Rapport d'activités des ONG. 1-3. Bilan Annuel des activités de CGS. 1-4. Synthèse CAP des Bilans Annuels des activités des CGS. 1-5. Synthèse CAP des Bilans Annuels des activités des CGS. 	<ul style="list-style-type: none"> Les personnels de AE et CAP, et les membres de CGS qui ont reçu une formation ne se déplacent pas complètement à cause de raison politique. La situation de la sécurité n'est pas détériorée.
2. Le système durable de suivi/évaluation et d'encadrement du CGS est consolidés.	<ul style="list-style-type: none"> 2-1. 80% des personnels des AE et des CAP chargés des CGS participent à la formation du CGS. 2-2. 80% des maires et de personnel des Collectivités Territoriales niveau communes concerné au CGS participent à la formation du CGS. 2-3. 80% des Collectivités Territoriales niveau communes soumettent au CAP (1) le Projet d'Ecole (PE), (2) le Plan d'Action d'école (PA), (3) le Bilan à mi-parcours (BM) des activités des CGS et (4) le Bilan Annuel des activités des CGS (BA). 2-4. 80% des CAP soumettent les rapports relatifs au CGS à l'AE. 2-5. 80% des AE soumettent les rapports relatifs au CGS à la CAD/DE. 2-6. 80% des regroupements des CGS tiennent régulièrement une assemblée générale. 2-7. 80% des personnels des AE et des CAP chargés des CGS participent à l'atelier pour partager les expériences sur le système 	<ul style="list-style-type: none"> 2-1. Liste des présences de la formation. 2-2. Liste des présences de la formation. 2-3. Synthèse CAP des Bilans Annuels des activités des CGS. 2-4. Synthèse AE des Bilans Annuels des activités des CGS. 2-5. Rapport d'activités du projet. 2-6. Synthèse Communal des Bilans Annuels des activités des CGS. 2-7. Liste des présences de l'atelier 	
3. Bonnes pratiques sur les activités relatives à l'amélioration de l'environnement d'apprentissage sont présentés sur l'ensemble du pays.	<ul style="list-style-type: none"> 3-1. Plus de 80% de chargés de CGS des AE et des CAP participent aux séminaires afin de partager les expériences concernant l'amélioration de l'environnement d'apprentissage. 3-2. Capitaliser les bonnes pratiques sur l'amélioration de l'environnement d'apprentissage par thème et par localité. 3-3. Présenter les activités concernant l'amélioration de l'environnement d'apprentissage par divers médias 	<ul style="list-style-type: none"> 3-1. Liste des présences de l'atelier. 3-2. Contenus capitalisés et élaborés. 3-3. Médias produits. 	

ACTIVITES	JAPON	MALI	
<p>1.1. Faire des campagnes de sensibilisation et communication sur le CGS fonctionnel.</p> <p>1.2. Former les animateurs des ONG sur le CGS fonctionnel.</p> <p>1.3. Appuyer les Collectivités Territoriales niveau communes à la mise en place/renouvellement démocratique des CGS à travers le vote à bulletin secret.</p> <p>1.4. Former les membres du CGS en technique de gestion participative de l'école.</p> <p>1.5. Réviser les modules de formation du CGS en français et en les langues locales.</p>	<p><Experts Japonais></p> <p>1. Experts à long terme</p> <p>(1) Chef Conseiller du projet / Administration de l'Education</p> <p>(2) Planification de Formations / System du Suivi</p> <p>(3) Coordinateur / Développement Participatif de l'Education</p> <p>2. Expert à court terme (Selon la nécessité)</p> <p><Equipements></p> <p>1. Véhicule(s)</p> <p>2. photocopieur, ordinateur, imprimante, scanner, etc. au cas ou des besoins.</p>	<p><Homologues></p> <p>1. Chef de la CADDE/MEALN</p> <p>2. Membres de la CAD/DE mis à la disposition de la Chargée de la Décentralisation/Déconcentration et des Questions Financières</p> <p>3. Membre ajoutés (selons la nécessité)</p> <p><Locaux du projet et les coûts afférents></p>	
<p>2.1. Former les personnels des AE et des CAP chargé de CGS sur le CGS fonctionnel.</p> <p>2.2. Former le maires et les personnels des Collectivités Territoriales niveau communes concerné sur le CGS fonctionnel.</p> <p>2.3. Appuyer à la mise en place des regroupements de CGS.</p> <p>2.4. Former les personnels des AE et des CAP chargé de CGS sur le système du suivi/évaluation et d'encadrement des CGS.</p> <p>2.5. Réviser les documents de suivi des CGS (le Projet d'Ecole, le Plan d'Action d'école, le Bilan à mi-parcours des activités de CGS et le Bilan Annuel des activités de CGS, etc.)</p> <p>2.6. Organiser un atelier de partage d'expériences entre les chargés de CGS des AE et des CAP sur le système du suivi/évaluation et d'encadrement des CGS.</p>	<p><Coûts d'activité du projet></p> <p>1. Frais pour les formations des administrateurs deconcentrés (AE et CAP) sur le suivi de CGS</p> <p>2. Frais pour l'organisation des ateliers et séminaires</p> <p>3. Frais des études de base et fin du Projet.</p> <p>4. Frais pour les autre formations</p> <p>5. Coût Local</p>	<p><Coûts d'activités du projet></p> <p>1. Les frais relatifs au suivi et à l'encadrement des CGS</p> <p>2. Les frais relatifs à la généralisation des CGS fonctionnels</p>	
<p>3.1. Organiser un atelier de partage d'expérience entre les chargés de CGS sur les bonnes pratiques de l'amélioration de l'environnement d'apprentissage.</p> <p>3.2. Promouvoir les activités de CGS pour relever les défis communs de l'éducation de chaque CAP dans les zones pilotes.</p> <p>3.3. Suivre le progrès des 3.2 activités des zones pilotes.</p> <p>3.4. Capitaliser les diverses bonnes pratiques.</p> <p>3.5. Diffuser les bonnes pratiques des activités de CGS à la TV, à la radio, sur le site Internet, à travers les colloques, dans les manuels, etc.</p>			<p>CONDITIONS PRÉALABLES</p> <p>La politique de gestion de l'école en mode décentralisé est maintenue.</p>

NB 1: Les zones pilotes seront choisis parmi les 11 CAP ciblés lors de la phase I du projet par le JICA et le MEALN.

NB2: Ces études ont pour but de collecter les indicateurs Objectivement Vérifiables concernant l'Objectif Global et la Finalité. Ces études seront réalisées si possible dans toutes les régions du Mali. Les termes de référence de ces études seront validés par les deux parties.

