

マダガスカル国
国民教育・技術・職業教育省

マダガスカル国
みんなの学校：住民参加による
教育開発プロジェクト
業務完了報告書

2020年5月

独立行政法人
国際協力機構（JICA）

アスカ・ワールド・コンサルタント株式会社
アイ・シー・ネット株式会社

人間
JR
20-035

**マダガスカル国
みんなの学校：住民参加による
教育開発プロジェクト
業務完了報告書**

目次

略語表

1. プロジェクトの概要.....	1
1.1 プロジェクトの背景・経緯.....	1
1.2 プロジェクトの目標及び枠組み.....	2
2. プロジェクトの活動内容.....	6
2.1 全体に係る業務.....	6
2.2 成果1に係る業務 <第1次契約期間：2016年5月～2018年8月>.....	10
2.3 成果2に係る業務 <第2次契約期間：2018年9月～2020年6月>.....	19
2.4 成果3に係る業務.....	34
3.プロジェクト実施運営上の課題・工夫・教訓.....	36
3.1 政治的な側面のプロジェクトへの影響.....	36
3.2 普及に向けた資金獲得.....	36
3.3 成功普及モデル開発の工夫.....	37
4. プロジェクトの目標達成度.....	38
4.1 目標の達成度について.....	38
4.2 プロジェクト成果の達成状況について.....	38
5. 上位目標の達成に向けての提言.....	43
6. DAC5 項目評価.....	44
7. 添付資料.....	49
7.1 PDM.....	49
7.2 業務フローチャート.....	53
7.3 作業計画.....	55
7.4 専門家派遣実績（要員計画）.....	63
7.5 供与機材・携行機材実績.....	65
7.6 合同調整委員会議事録.....	67
7.7 写真集.....	119

【図及び表のリスト】

図 1 プロジェクト進捗の時系列.....	2
図 2 プロジェクトの枠組み.....	3
図 3 マダガスカル地図.....	4
図 4 留年率の推移.....	5
図 5 2017 学校年度 算数テスト結果.....	15
図 6 2017 学校年度 読み書きテスト結果.....	16
図 7 PASEC のテスト結果の推移.....	25
図 8 第1回アナラマンガ県教育フォーラム（算数）の結果.....	27
図 9 第2回アナラマンガ県教育フォーラム（読み書き）の結果.....	28
図 10 自主給食対象 50 校の実施状況（2017/2018 年度～2018/2019 年度）.....	29
図 11 ベースライン・テストの結果.....	31
図 12 エンドライン・テストの結果.....	31

図 13 ベースライン・テストとエンドライン・テスト結果の推移	32
---------------------------------------	----

表 1 全国平均から見たアナラマンガ県、アムルニマニア県	5
------------------------------------	---

表 2 ハイブリッド対象校と自主給食対象校の平均実施状況の比較（2018 学校年度）	30
--	----

表 3 WFP マダガスカル連携パイロット活動 概要	33
----------------------------------	----

【別冊資料 1:その他技術協力成果品等】

I. 実態調査（ベースライン）報告書	1
II. 学校運営委員会（FEFFI）の設置に関する実施マニュアル	71
III. PEC 計画策定・実施マニュアル（分析、計画立案、財務管理及び内部モニタリング等の内容を含む）	97
IV. モニタリング実施マニュアル	137
V. FEFFI 連合に関するマニュアル	151
VI. 県教育フォーラム実施マニュアル	195
VII. 学習の質の改善に関する事例集	203
VIII. 読み書き速習マニュアル	211

【別冊資料 2:その他技術協力成果品等】

IX. 学校給食に係る基礎調査及びベースライン調査報告書	1
X. 質のミニマムパッケージ（読み書き）に係る研修モジュール及び関連する各種ツール	117
XI. 質のミニマムパッケージ（算数）に係る研修モジュール及び関連する各種ツール	151
XII. 教育効果の高い学校に係る研修モジュール	199
XIII. 自主学校給食パイロット活動に係る報告書	215

略語表

略語	仏語（マダガスカル語）	英語	日本語
AFD	Agence Française de Développement	French Development Agency	フランス開発庁
APC	Approche par la Compétence	Competency Based Approach	能力アプローチ
APS	Approche par la Situation	Situation Based Approach	状況アプローチ
ASER		Annual Status of Education Report	インドの基礎教育学力アセスメント
BCAF	Bureau de Contrôle Administratif et Financier	Administrative and Finance Contrôle	運営財務監査室（CISCO 内）
BEPS	Brevet d'Étude du Premier Cycle	Diploma of First Cycle Study	中等前期教育修了資格
BAC	Baccalauréat	Baccalaureat	中等後期（高校）教育修了資格（大学入試資格）
BM	Banque Mondiale	World Bank	世界銀行
CAE	Certificat d'Aptitude Élémentaire	Certificate in Elementary Capacity	教員資格（初級）
CAP	Certificat d'Aptitude Pédagogique	Certificate in Pedagogical Capacity	教員資格（上級）
CEG	Collège d'Enseignement Général	Junior Highschool of General Education	中学校（中等前期）
CEPE	Certificat d'études Primaires Élémentaires	Certificate of Primary & Elementary Studies	初等教育修了資格
Consped	Conseillers Pédagogique	Pedagogical Advisors	教育指導主事
CISCO	Circonscription Scolaire	School District (Office)	学区、学区事務所
CP/JCC	Comité de Pilotage du Projet	Jointe Coordinating Committee	合同調整委員会
CPRS	Contrat Programme pour la Réussite Scolaire	School Success Program	学校目標達成契約プログラム（学校計画）
CP1	Cours Préparatoire 1ère Année	1st Course of Preparatory Education	初等（小学校）第1学年
CP2	Cours Préparatoire 2ème Année	2nd Course of Preparatory Education	初等（小学校）第2学年
CE	Cours Élémentaire	Elementary Course	初等（小学校）第3学年
CM1	Cours Moyen 1ère Année	1st Course of Intermediaire Education	初等（小学校）第4学年
CM2	Cours Moyen 2ème Année	2nd Course Intermediaire Education	初等（小学校）第5学年
CTD	Collectivité Territoriale Décentralisée	Decentralised Local Government / Decentralised Local Authorities	分権化地方自治体
DAAF	Direction des Affaires Administratives et Financières	Department of Administration and Finance Affairs	国民教育・技術・職業教育（MEN）管財局
DEF	Direction de l'Éducation Fondamentale	Department of Fundamental Educaiton	MEN 基礎教育局
DCI	Direction des Curricula et des Intrants	Department of Curriculum and Investment	MEN カリキュラム投入局
DEPA	Direction de l'Éducation Préscolaire et l'Alphabétisation	Department of Early Education and Literacy	MEN 就学前識字局
DEIPEF	Direction de l'Encadrement et de l'Inspection de l'Éducation Fondamentale	Department of Supervision and Inspection of Fundamental Educaiton	MEN 基礎教育指導視学局
DGEFA	Direction Générale de l'Éducation Fondamentale et de l'Alphabétisation	General Department of Fdundamental Educaiton and Literacy	MEN 基礎教育識字総局
DPE	Direction de Planification de l'Éducation	Department of Education Planning	MEN 教育計画局
DPEFI	Direction du Patrimoine Foncier et des Infrastructures	Department of Land and Infrastructure	MEN 土地インフラ局
DREN	Direction Régionale de l'Éducation Nationale	Regional Department of National Education	MEN 県教育局
DTIC	Direction des Technoogies de l'Information et de la Communication	Departemnt of Information Technology and Communication	MEN 情報技術局
EPP	Ecoles Primaires Publiques	Public Primary Schools	公立小学校

EPT EFA /	Éducation Pour Tous	Education For All	万人のための教育
GPE	Partenariat Mondial pour L'Éducation	Global Partnership for Education	教育のためのグローバル・パートナーシップ
FAFF	Comité de la Gestion de l'École (Fiaraha-miombona Antoka ho Fampandrosoana)	School Manganement Committee (School Development Partnership)	(従来) 学校運営委員会 (2002 年政令第 1007 号)
FEFFI	Comité de Gestion de l'École (Farimbon'Ezaka ho Fahombiazan'ny Fanabezana eny Ifotony)	School Manganement Committee	学校運営委員会 (2015 年政令第 707 号)
FHI360		Family Health International 360	(固有名詞:米国のNGO)
FRAM	Association des Parents d'Elèves (Fikambanan'ny Ray Aman-dRenin'ny Mpianatra)	Student Parents Association	保護者会
INFP	Institut National de Formation Pédagogique	National Training and Pedagogical Institute	教員養成校
INSTAT	Institut National de la Statistique	National Statistics Institute	中央統計局
JP	Journées Pédagogiques	Teacher's Training	教員研修
MID	Ministère de l'Intérieure et de la Décentralisation	Ministry of Interior and Decentralisation	国土整備地方分権化省
MENETP	Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement Technique et Professionnel	Ministry of National Education, Technical and Vocational Education	国民教育・技術・職業教育省
MGA	Madagascar Ariary	Madagascar Ariary	アリアリ (貨幣名)
M/M	Compte Rendu des Discussions	Minutes of Meetings	協議議事録
ONG NGO /	Organisation Non Gouvernementale	Non Governmental Organisation	非政府組織 (NGO)
OTIV	Fonds Monétaires de Comencement (Ombona Tahiry fampisamborana Vola)	Starts Micro Finance	小規模金融機関
PAM /WFP	Programme Alimentaire Mondiale	World Food Programme	世界食糧計画
PAS	Plan d'Action Détaillé sur l'Alimentation Scolaire	Detailed School Feeding Action Plan	給食活動計画
PEC	Programme d'Établissement Contractualisé	School Contractual Programme	学校契約プロジェクト
PMAQ	Paquet Minimum Axé sur la Qualité		質のミニマムパッケージ
PND	Politique Nationale de Décentralisation et de Déconcentration	National Decentralisation Policy	地方分権分散化政策
PREA	Programme de Réformes pour l'Efficacité de l'Administration	the Reform Program for Efficiency of the Administration	行政効率化改革プログラム (世銀支援のガバナンス分野のプロジェクト)
PIE	Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015	Intermediare Plan for Education 2013-2015	暫定教育計画 2013-2015
R/D	Procès Verbal des Discussions	Record of Discussion	実施討議・議事録
PTF	Partenaires Techniques et Financiers	Technical and Financial Partner	開発パートナー
PRATHAM		Pratham Education Fondation	インドの教育 NGO
STD	Service Technique Déconcentré	Decentralised Technical Services	分権化行政組織
TaRL		Teaching at the Right Level	習熟度別学習法
TBA	Taux Brut de l'Admission	Gross Admission Rate	総アクセス率
TBS	Taux Brut de Scolarisation	Gross Enrolment Rate	総就学率
TICAD	Conférence International de Tokyo sur le Développement de l'Afrique	Tokyo International Conference on African Development	東京/アフリカ開発会議
UAT-EPT	Unité d'Appui Technique pour Éducation Pour Tous	Technical Support Unit for Education for All	EFA 技術支援ユニット
ZAP	Zone Administrative et Pédagogique	Administrative and Pedagogical Zone	教育管理地区

1. プロジェクトの概要

1.1 プロジェクトの背景・経緯

マダガスカル政府は、国家開発計画（2015-2019年）における柱の一つ「開発プロセスに相応する人的資源開発」に教育開発を位置づけ、特に基礎教育へのアクセス及び質改善のための政策を実施することを掲げている。同国の初等教育へのアクセスは、2008年に純就学率が83.3%に達する等、一定の成果を残してきたものの、2009年の政治危機を契機に悪化し、2012年には73.4%（中央統計局2010年）まで落ち込んだ。また、初等教育修了率は2009年の74.0%から2013年の68.5%（世界銀行2015年）にまで低下した他、進級率60%（マダガスカル国民教育・技術・職業教育省2012/2013年）、留年率20.5%（世界銀行2015年）、中退率17%（マダガスカル国民教育・技術・職業教育省2012/2013年）等、初等教育の内部効率に大きな課題がある。仏語圏アフリカ国際学力調査（PASEC）でも、マダガスカルの子どもの学力（仏語、算数）には明らかに悪化の傾向が見られる。

初等教育の内部効率が低い原因として、マダガスカル国民教育・技術・職業教育省（以下、教育省）では、脆弱な教育行財政、教員政策の不在による教授法の質悪化、地域やコミュニティ離れによる学校の機能不全等を挙げている。マダガスカル政府は、国家開発計画（2015～2019年）に基づき、初等教育における国際水準の教育システム構築を目指し、非識字者の減少、全ての子どもへの無償で良質な教育の提供、教育システムの機能性強化を実施する方針である。また暫定政府時代には、教育セクターの立て直しを図ることを目的に「暫定教育開発計画（Plan Intérimaire pour l'Éducation:2013～2015年）」を策定し、「教育のアクセス」に係る充足を図りながら、悪化傾向にある「教育の質」改善に取り組むため、教育行政や教員制度などの「組織・制度の強化」に取り組んでいる。

教育省は、同教育計画の重要柱である「組織・制度強化」の一つとして、学校運営委員会や地方教育行政の参画による分権型学校運営を促進する方針である。マダガスカル政府は我が国に対し、教育のアクセス・質の向上、ガバナンス強化を図るべく、技術協力プロジェクト「みんなの学校：住民参加による教育開発プロジェクト」（以下、本プロジェクト）を要請した。本プロジェクトは、参加型・分権型学校運営の改善を通じ、学校から中央レベルまで学校運営に係る能力強化を行い、学校や子どもの学習環境の改善に資するものである。また、子どもの読み書き・計算の向上に効果的な手法等を組み合わせることにより、子どもの学びの改善を図るものである。これまでに、本プロジェクトは、アナラマンガ県及びアムルニマニア県の公立小学校約2,650校に対して参加型・分権型学校運営モデルを普及し、小学校運営委員会（以下、FEFFI）の活性化に貢献してきた。また、活性化したFEFFIを基盤とし、コミュニティに支援された習熟度別速習補習活動や学校給食の提供を支援し、これらの取組みの結果、小学校就学児童数の増加や学力テスト結果の向上等、基礎教育アクセス及び質の改善に貢献してきた。

教育省はプロジェクト開始後の2017年に教育セクター計画（2018-2022年）を策定したが、同セクター計画でも、FEFFIの機能強化を含むガバナンスが大きなコンポーネントの一つとなっているほか、教育の質の改善が重要視されている。同教育セクター計画は2022年までを予定していたが、現在、延長（2024年まで）に関する議論がドナー調整を務めるユニセフを中心に教育省との間で進められている（延長は今年8月のドナー・教育省との会議で決定される予定）。

1.2 プロジェクトの目標及び枠組み

本プロジェクトは、マダガスカルにおける教育事情及びプロジェクトの背景を踏まえ、以下の目標を達成するために実施され、下段に示す枠組みに沿って活動が行われた。

【スーパーゴール】

参加型・分権型の学校運営を通じて全国のアクセス/残存率、教育の質及びガバナンスが改善される。

【上位目標】

参加型・分権型学校運営モデルが全国へ普及される。

【プロジェクト目標】

教育改善を目的とした参加型・分権型学校運営改善モデルが全国へ普及されるための基盤が整備される。

【期待される成果】

成果1：第一対象県（アナラマンガ県）において、改善された参加型・分権型学校運営モデルが開発、普及、活用される。

成果2：第二対象県（アムルニマニア県）において、改善された学校運営モデルが活用され、その有効性、汎用性が検証される。

成果3：参加型・分権型の学校運営改善モデルがマダガスカル教育省に承認される。

なお、本プロジェクトは、進捗の時系列を以下のように捉え、実施された。

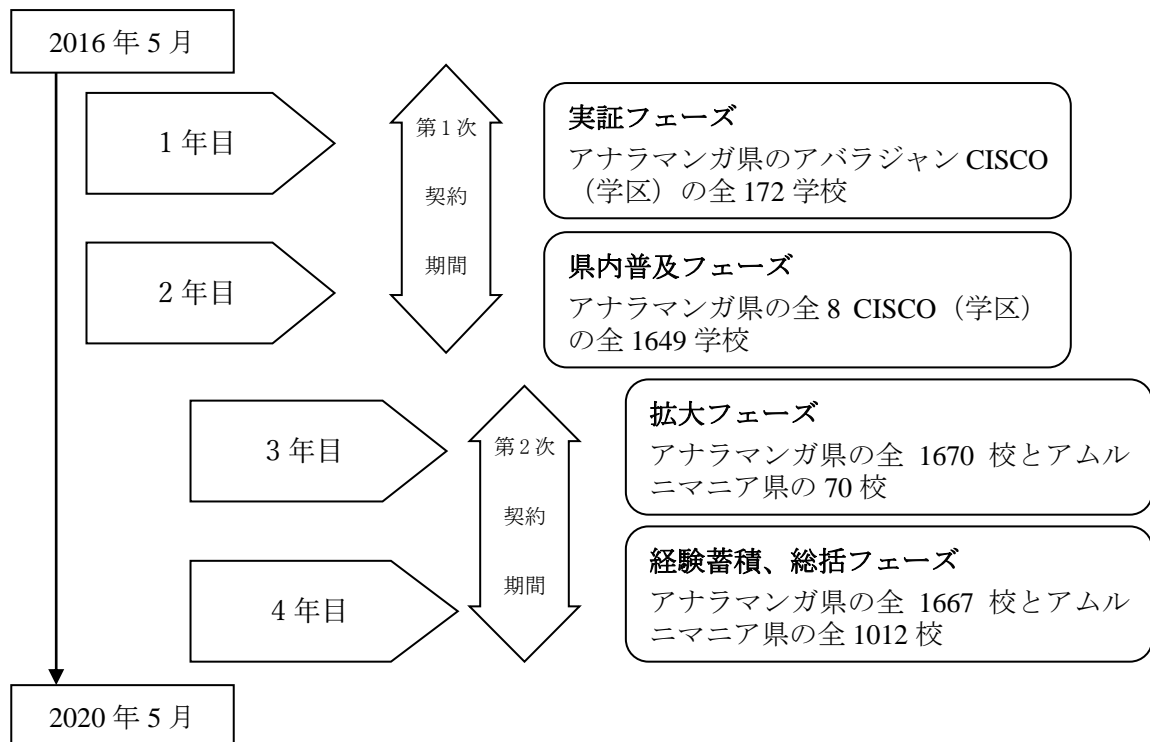


図 1 プロジェクト進捗の時系列

さらに、プロジェクトの進捗、構造、関係機関を下図のように理解しプロジェクトに取り組んだ。

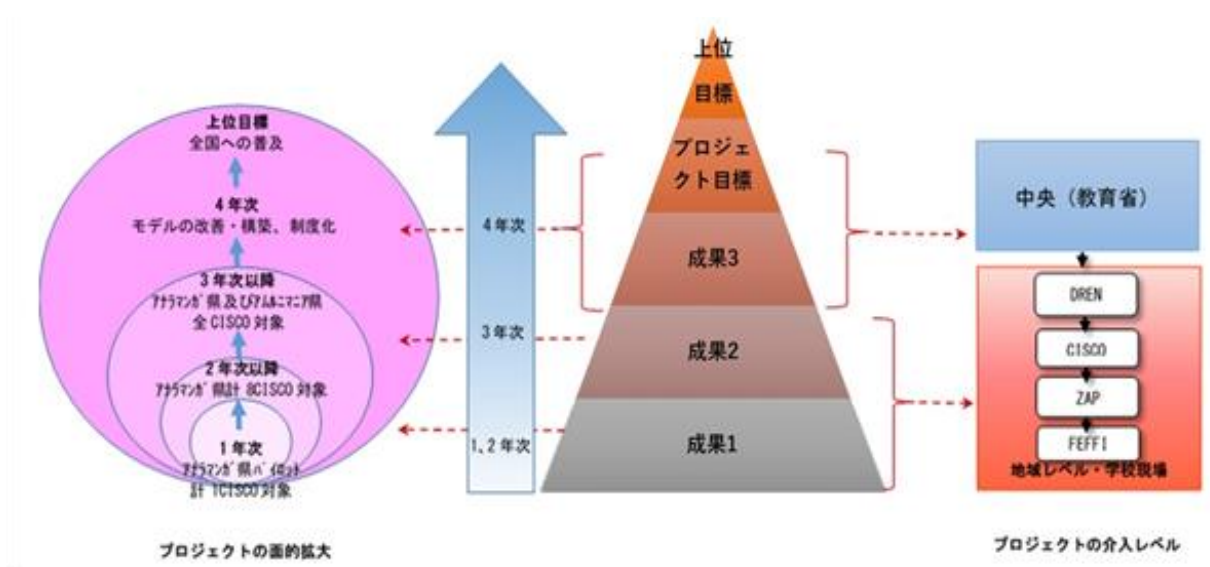


図 2 プロジェクトの枠組み

なお、みんなの学校郡の新たなモデル開発を行うことを目的に、原仕様書「第7条 業務の内容」の「(5) パイロット事業 1) 学習の質改善に資する活動 (活動 1-14)」に関連して、第1次契約期間中 (2016年5月～2018年8月) に、下記2つの活動を追加するための契約変更が行われ、プロジェクトの一環として実施された。

□ 学校給食

児童の出席率や学習への集中力向上等のため、学校給食に係るパイロット事業を行うこととし、その計画策定のための基礎調査 (学校給食の実施状況等) 及びベースライン調査 (プロジェクト成果指標の収集) を実施する。

□ インド NGO「プラサム」との連携

読み書き・計算向上のための活動について、アジア・アフリカにおける優良事例を参照し、他機関との経験共有を行うことを通じ、読み書き・計算向上のための各種ツール (児童向け教材、ファシリテーター用研修教材、アセスメントツール等) の開発・改善を行い、同ツールを用いたパイロット活動の実施を通じてその効果の検証を行う。そのため、マダガスカル国においてインドの NGO「プラサム」との経験共有セミナーを実施する。

1.3 対象地域と受益者

(1) 対象地域

本プロジェクトは、以下の地図に示されたとおり、アナラマンガ及びアムルニマニア両県を対象に実施された。

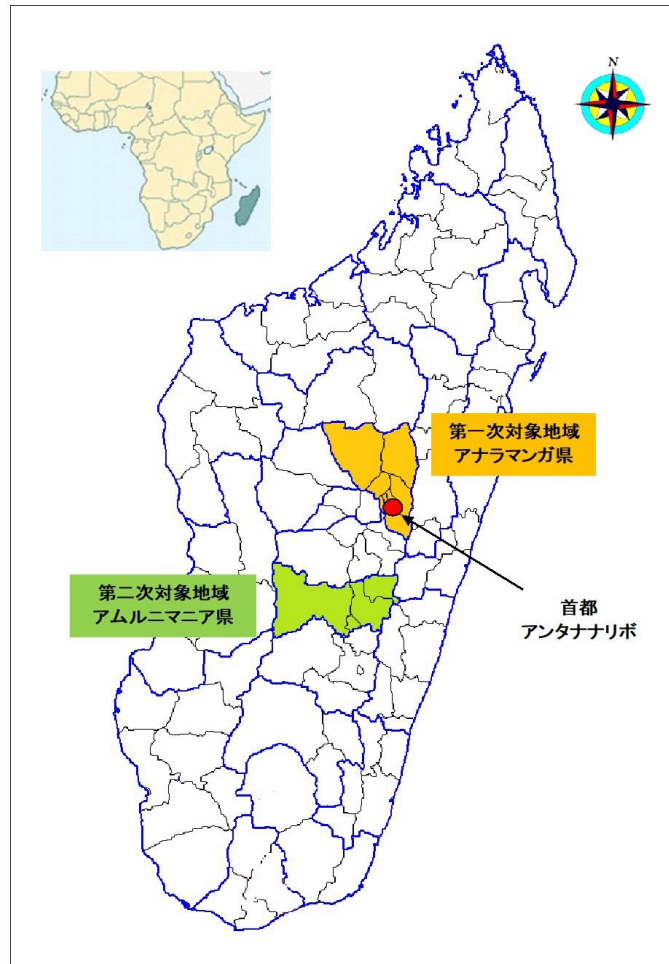


図 3 マダガスカル地図

(2) 受益者の特徴¹

アナラマンガ県は首都アンタナナリボ特別区を含む 8 郡から構成されており、都市部に位置する学校も多いが、農村部に位置する学校が大半（1677 校中 1508 校）を占めている。ユニセフが 2018 年に実施した MICS 調査において、アナラマンガ県の読み書きができる生徒の割合は 50.7%(全国 1 位)、計算ができる生徒の割合は 17.8%(全国 2 位)と全国平均を大幅に上回った。同調査は、プロジェクト開始後実施されているため、プロジェクトの介入効果が出ている可能性も高い。

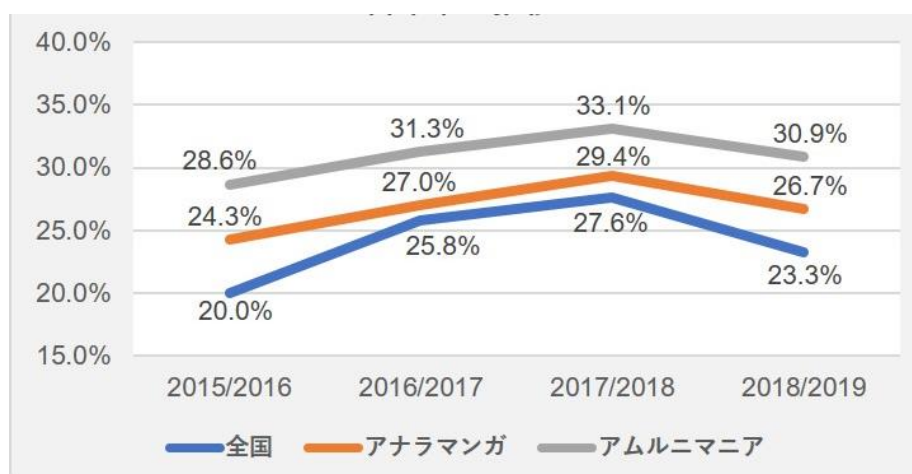
¹ 国民教育省(ANNUAIRE STATISTIQUE NATIONAL)

表 1 全国平均から見たアナラマンガ県、アムルニマニア県

対象地域	公立小学校数	公立小学校教員数	留年率	基礎的読み書きができる生徒の割合 ²	基礎的計算ができる生徒の割合 ³
全国	25,869	97,751	26.7	23.3	7.3
アナラマンガ県	1,677	7,530	23.3	50.7	17.8
アムルニマニア県	1,010	4,071	30.9	23.7	5.6

出所：国家年間統計(Annuaire statistique national 2018-2019),及び MICS Madagascar(UNICEF,2018) より作成

アムルニマニア県は首都アンタナナリボから南に約 200 km 下った場所に位置する県である。同県はアナラマンガ県に比べると教育の質に関して問題を抱えており、留年率が 2018 年度に 30.9%と全国平均 (26.7%) より高くなっている。また、前述のユニセフの調査では、読み書きについては全国平均とほぼ同等で 23.3%と低い水準になっているが、算数の学力問題は非常に深刻で、計算ができる生徒の割合は 5.6%である。



出所：国家年間統計(Annuaire statistique national 2015-2019)

図 4 留年率の推移

² 基礎的な読み書き能力とは、マダガスカル語もしくはフランス語で①文章の 90%の単語を読むことができ、②質問に対し正しく回答出来た能力を指す(MICS,2018)

³ 基礎的な算数の能力とは、①数字の読み、②数字の認識、③足し算、④モジュールの認識と正解、の4つの部門が出来る能力を指す (MICS,2018)

2. プロジェクトの活動内容

本プロジェクトは以下の二つの契約に分けて実施された。

第 1 次契約：2016 年 5 月～2018 年 8 月

1 年目：2016 年 5 月～2017 年 8 月 / 2 年目：2017 年 9 月～2018 年 8 月

第 2 次契約：2018 年 9 月～2020 年 5 月

3 年目：2018 年 9 月～2019 年 8 月 / 4 年目：2019 年 9 月～2020 年 5 月

2.1 全体に係る業務

(1) ワークプラン（第 1 次・第 2 次）の作成

日本国内において入手可能な他国の類似業務を含む資料・情報から必要な情報を抽出、整理し、またその過程でプロジェクトの全体像を把握したうえで、プロジェクト実施の基本方針・方法、実施体制案、業務工程計画等を作成し、2016 年 8 月に第 1 次ワークプラン案（和文、仏文）として取りまとめた。第 2 次ワークプランについては、2018 年 9 月 11 日に C/P との協議を経て取りまとめた。

(2) ワークプラン（第 1 次・第 2 次）の説明・協議

カウンターパートをはじめとするプロジェクト関係者にワークプランの内容説明・協議を行った後、2016 年 9 月にプロジェクト活動方針を説明した。FEFFI モデル改善の協議を主眼としたワークショップにおいて最終化、承認され、その結果を 2016 年 9 月 28 日、JICA 本部（人間開発部）に提出し承認を得た。なお、2017 年 3 月に合同調整委員会を開催し、同委員会メンバーへワークプランの内容及び JICA の支援概要に関して説明を行った。同プランの説明・協議を通して、マダガスカル側の関係者と役割分担や負担事項等を確認し、最終的な実施体制を確定した。

第 2 次ワークプランの説明・協議の場では、2018 年 10 月 16 日に合同調整委員会を開催し、事務次官（SG）、JICA 所長、基礎教育局長（DEF）、基礎教育識字総局長（DGEFA）、カリキュラム投入局長（DCI）、INFP（教員養成校）長、アナラマンガ県教育局（DREN）長、アムルニマニア県教育局（DREN）長、基礎教育指導視学局（DEIPEF）長、教育計画局（DPE）長、フランス開発庁（AFD）職員、内務・分権化省職員（Ministère de l'intérieur et de la décentralisation）の参加のもと、1) 第 1 次（2016-2018 年）の成果、2) アムルニマニア県でのインパクト調査、3) 外部評価、4) 今後 6 か月の活動の承認取り付けを行った。

(3) 開発パートナー等とのワークプランの共有

教育セクターの開発パートナーの中で、学校契約プロジェクト（PEC）に関心を有する世銀、EU、UNICEF 等のドナーとともに協議する機会を持った。上記ワークプランをベースに本プロジェクトの情報を共有することで、全体として PEC 政策が機能するよう支援を行った。特に世銀は、PEC への研修や、FEFFI の補助金供与などを行っており、本プロジェクトの活動などとの関係性も高いため、頻繁に協議を行い、活動の調和や協働の可能性を探っている。

2019年1月に世銀本部ミッションがマダガスカルを訪問した際、世銀及びUNICEF、AFD、ノルウェー大使館によるTAFITAのプロジェクトサイトへの現場視察が実現し、本プロジェクトの成果及び今後の普及について協議を進めることが可能となった。

このとき、マダガスカル国民教育・技術・職業教育省（特にINFP（教員養成校））からは、世銀の追加支援の獲得に向けて、読み書き及び算数の通常授業内での補習（Remediation）に関する教員研修（2021年にはJICA型の補習手法が研修に含まれるようにワークショップを行い、各県に対して、同手法に関する説明会を行うといったシナリオ）が世銀に対して提案された。しかし、2019年11月に来訪した世銀本部担当者（追加資金担当）及び「教育のためのグローバル・パートナーシップ（GPE）」の職員と追加資金に関する協議を行った際には、対象地域がJICAと重なる2～3県において、通常授業後の補習授業支援に係る予算作成を依頼され、提出した。

また、通常授業における読み書き能力の改善を支援しているUSAIDのコンサルタント（FHI360）とも定期的に意見交換を行っている。現在、世銀PAEBの支援をもとに全国普及を目指しており、最初の対象9県⁴において、2020年12月より簡易化されたカリキュラムをもとに作成された教員用指導書と教科書によって「ストラクチャードペダゴジー（Structured Pedagogy）」の手法によって授業が行われる予定であり、同プロジェクトで導入しているインドNGO プラスムのTeaching at the Right Level（以下、TaRL）型補習と補完関係も考えられることから、密接な連携の可能性を探っている。

(4) プロジェクト実施体制の整備（関係者の職務、役割分担の明確化）

2016年8月末、FEFFI モニタリング体制マニュアル作成ワークショップの際、C/P（PECチーム）とともに関係者の職務と役割分担を検討し、マニュアルとして取りまとめた。なお、カウンターパート以外の関係者にも理解を促し、積極的な関与を引き出すため、職務、役割分担を合同調整委員会で周知した。

(5) プロジェクト実施に必要な機材の調達及び管理

本プロジェクトの開始以降、プロジェクト実施のために必要な機材を調達し、カウンターパートとともに機材管理を行っている。また、JICA マダガスカル事務所が調達したプロジェクト用の車両等についても、適切な管理が行われている。

(6) プロジェクト開始時の現況把握（第1次）及びベースライン・エンドライン調査（第2次）

プロジェクト対象地域の学校運営を取り巻く状況を把握するため、2016年8月後半から、アナランジルフ県内にある50校の教育省関係者（ZAP、CISCO、DREN、中央教育省）などを対象に情報収集を行った。質問状の作成については、カウンターパートであるPECチームへの情報共有に留意しつつ、日本人専門家を中心に行った。質問状の配布、回答の取り付け、それらの収集と分析は、日本人専門家の支援を受けた現地再委託のNGOが中心となって行なわれた。

⁴ アツィム・アンジェファナ県(Atsimo Andrefana),アツィム・アツィナナナ県(Atsimo Atsinanana),アロチャ・マングル県(Aloatra Mangolo),アナランジルフ県(Analanjirifo),ボエニ県(Boeny),ソフィア県(Sofia),ヴァキナカラチャ県(Vakinankaratra),イフルンベ県(Ihorombe),アツィナナナ県(Atsinanana)

第2次契約では、2018年11月～2019年2月にかけて、第2対象県アムルニマニア県において、介入前後の学校運営ならびに教育開発状況比較を行うインパクト評価のベースライン調査を実施した。調査対象校は介入群70校（ランダムに選定）、非介入群70校の計140校とした。調査方法は、質問票、読み書きについてはASERテスト、算数については仏語圏アフリカ共通学力テスト（PASEC）をアレンジしたテストを活用した。エンドラインの現地調査は2019年7月下旬から8月上旬にかけて実施された。暫定的な結果としては、非介入群70校と比較して、介入群70校の生徒の読み書き及び算数能力が改善しているとの分析結果が出ている。

アナラマンガ県のエンドライン調査は（ベースラインは2016年実施）2019年6月に開始し、8月に現地調査を終了している。エンドラインでは、追加で簡易の算数テストの実施を加え、同調査に関してもデータ入力を行い、その後分析が行われた。

(7) プロジェクト進捗報告書・プロジェクト事業完了報告書の作成・協議等

2018年8月までの活動の進捗状況を取りまとめたプロジェクト業務進捗報告書を作成した。プロジェクト事業完了報告書は、2020年5月に本報告書を取り纏めて提出する。

(8) プロジェクト終了に向けたマニュアルや機材の引き渡し

プロジェクト期間中に調達した機材のうちJICA事務所で保管するものにつき、必要な手続きを行った。

(9) その他の活動

(9) - ① 合同調整委員会（JCC）の開催

2016年6月、プロジェクトの最高決定機関としての役割を持ち、プロジェクトの進捗や課題などについて教育省内外の関係者と共有し、課題を討議し、半年間の活動を決定するための合同調整委員会が設置された。現在まで、2017年3月及び9月、2018年3月、2018年10月、2019年7月に同委員会が開催された。2019年7月の同委員会では、当時の教育次官による現場視察が実現し、プロジェクト内容のより深い理解へとつながった。また、新型コロナウイルス感染症（以下、COVID-19）の流行の影響を受け、本プロジェクト期間中最後となるJCCを2020年5月14日にオンラインで実施し、本プロジェクトの成果や今後の課題等について説明・協議する予定であったが、教育省内でも数名のコロナ感染者（うち1名がJCCメンバー）が出たことから実施は見送られることとなった。

(9) - ② 広報活動

プロジェクトの開始以来、本協力の意義や活動内容、成果などをマダガスカル国及び我が国両方の国民に正しく理解してもらえよう、積極的な広報活動を実施している。メディア戦略として、日本向けには、プロジェクトのホームページを開設し、活動報告を定期的に行っている。マダガスカル向けには、1年目にJICAが作成した「みんなの学校プロジェクト紹介ビデオ」をマダガスカル語化し、YouTubeで流していたが、C/P等からマダガスカル独自のビデオを作成してほしいとの要望が高く、4年目には、マダガスカルの優良事例などを使ったプロジェクト紹介ビデオを作成中である（作成が終了次第、テレビなどでの放送を検討

している)、さらには Facebook を活用した活動の発信、毎年開催される在マダガスカル日本大使館主催の天皇誕生日レセプションにおける広報活動、マダガスカル JICA 事務所主催のプレスツアー参加、主要活動のプレスリリースなど、多様な広報活動を実施してきた。

また、メディア実績は、新聞会社（当地でよく購読されている Midi、Les nouvelles、Express 他）に計 22 回掲載、テレビ（TVM、MaTV 他）に計 17 回放送、ラジオ局 1 回放送となっている。プロジェクトで実施している合同調整委員会や他国との経験共有セミナー実施の機会その他、プロジェクトサイトへの教育省高官が訪問する際にメディア関係者を積極的に呼び、広報活動を行ってきた。広報活動の影響として、例えば、プレスツアーを通じて放送された補習授業の様子をテレビで見た、という声を訪問した学校から多く聞いている。

2020 年 2 月には、新教育大臣による補習活動と給食の活動を中心とした現場視察が実施され、その様子が新聞・テレビ・Youtube で報道された。この中で、大臣は「補習授業で使用している TaRL の技術の高さ」「給食の必要性」「教育におけるコミュニティとの協力」などについて言及され、高評価を頂いた。同視察を受けて、2020 年 4 月には、学習の質向上に向けて実施してきた「フォーラム TaRL コンパクト（算数）」手法が、教育省のイニシアティブにより教育番組において放映された。これには、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）対策による国家保健緊急事態宣言により、全公立小学校が休校となったことを受けて、生徒の学力低下を懸念した教育省（大臣）が提案したという背景があり、極めて大きなインパクトであると考えられる。

なお、本プロジェクトで実施してきた広報活動を、「普及・拡大」を行う第 2 フェーズを踏まえて考察すると、次の 2 点を検討すべきである。第一に、「学校関係者以外に対するプロジェクトについての広報」である。みんなの学校プロジェクトの格となる学校とコミュニティの連携を考えた際に、保護者のみならず地域住民までプロジェクトについて理解してもらえることで、活動のさらなる充足化が期待される。特に、第 2 フェーズでは対象県が拡大する一方で、直接現場に行く機会が減少するため、その対策が必要となる。第二に、「他ドナーに対するプロジェクトの広報」である。教育大臣の視察からテレビの放送に繋がったように、プロジェクト内容に関する広報によって、活動がさらに戦略的に展開されることが期待できる。

(9) - ③ モニタリング調査に対する協力

プロジェクト開始時に R/D 署名時に合意した PDM、PO からの変更点を確認し、主管部（人間開発部基礎教育第二チーム）から提供されるフォームに基づき、Monitoring sheet を作成する。なお、これまで下記の通り、提出を行い、C/P と進捗状況について確認を行い、JICA マダガスカル事務所に提出した。

- 2016 年 12 月：Monitoring Sheet (Ver.1)
- 2017 年 08 月：Monitoring Sheet (Ver.2)
- 2018 年 03 月：Monitoring Sheet (Ver.3)
- 2018 年 08 月：Monitoring Sheet (Ver.4)
- 2019 年 03 月：Monitoring Sheet (Ver.5)
- 2019 年 10 月：Monitoring Sheet (Ver.6)
- 2020 年 02 月：Monitoring Sheet (Ver.7)

(9) - ④ 他国との経験共有

(a) 本邦研修

2016年11月には、カウンターパート5名（国民教育省次官、中等・大衆教育総局長、基礎教育局長、アナラマンガ県局長、教科学校生活課長）が「平成28年度仏語圏アフリカ地域合同国別研修」に出席し、講義、実習、見学への参加⁵、また国際シンポジウムに登壇する際のサポート業務等に従事した。2018年6月には、カウンターパート2名（基礎教育局 PEC チーム長及び教員養成校（INFP）読み書き担当フォーカルポイント）が、課題別日本研修（住民参加による教育開発）に出席した。

(b) インド NGO プラサムとの経験共有

2017年7月、インドにおいて、当地 NGO のプラサムや、他の複数国のみんなの学校プロジェクト関係者とともに、第1回経験共有セミナーが開催され、住民参加による教育開発の手法の経験の共有を図った。2018年2月には、第2回プラサム-JICA 経験共有セミナーがマダガスカルで開催され、それまでの経験が共有された他、インド、マダガスカル、ニジェールの3か国で一層の連携を深めていくことが合意された。そして、2018年5月にインド人専門家2名が Teaching at the Right Level (TaRL) に関する研修を実施した。

(c) セネガル及びブルキナファソ教育省との経験共有

2018年7月、セネガル JICA 教育プロジェクト関係者6名、ブルキナファソ JICA・教育省関係者5名が来訪し、現場視察に参加したほか、マダガスカル教育省及びプロジェクトチームとの経験共有を行った。

2.2 成果1に係る業務 <第1次契約期間：2016年5月～2018年8月>

【成果1】

第一対象県（アナラマンガ県）において、改善された参加型・分権型学校運営モデルが開発、普及、活用される。

1年目はアナラマンガ県アバラジャン郡172校、2年目はアナラマンガ県全1649校へ展開した。

(1) 経験共有、総括や検証を目的としたワークショップの開催

ア) 地方分権型の学校運営モデルの開発と機能化に係る経験共有セミナー開催（活動1-2）

地方分権化機構（県、郡などの自治体）と分散化機構（教育省出先機関）、学校関係者

⁵ 日本やJICA、世界における取り組み等に係る研修を実施するとともに、参加各国における取り組みに係る現状・課題や今後の方向性について知見共有や議論を行った。具体的には次のような講義、シンポジウム及び視察を行った。①講義「日本の教育制度（政策、行財政、学習評価制度ふくむ）」②講義「地方分権化や住民参加型学校運営の国際的な潮流とその類型や課題（世銀の経験などを踏まえ）」③講義「みんなの学校」プロジェクトの説明及び各国事例紹介④講義「小学校低学年基礎学力向上の重要性や日本の取り組み(学習内容面)」⑤シンポジウム「学校と地域社会のより良い連携を目指して、日本とアフリカの対話」、⑥三鷹小学校や郊外の学校や三鷹市教育委員会を視察、⑦ディスカッション「各国における改善案、政策への住民参加の取り組み、住民参加による教育開発の可能性」

を集めて、2017年2月に分権型学校運営の現状と展望を検討するための経験共有セミナーを開催した。分権型学校運営の機能化を進めていくための課題等について共有し、参加した学校関係者が今後の学校運営を検討する上で好機となった。具体的に共有した内容は、質のミニマムパッケージの算数ドリルや読み書き速習の補習活動の内容及びその成果と課題、学校運営委員の民主的選挙、質の改善に焦点をあてた学校活動計画（PEC）の策定・実施の状況、連合の活動状況であった。また、このセミナーの機会を利用してFEFFIによる効果的なモニタリング体制に係るワークショップが実施された。

イ) 県教育フォーラム開催【活動1-12】

県教育フォーラムは、アクセス改善、質の向上、ガバナンス強化を目的としており、2018年4月4日に準備研修を実施した。しかし、実施直前、教育省から政治的な利用を避けるために慎重な対応が必要であるとの要請を受けて、延期された。但し、教育フォーラム2日目に実施予定だった連合計画研修については、早期に実施する必要があったため同年1月末に実施した。

上記の理由から第1次契約期間中での実施はできなかったため、第2次契約期間中に実施した（詳細は「2.3 成果に係る業務 <第2次契約期間：2018年9月～2020年6月>」を参照）。

ウ) FEFFI モデルの検証ワークショップの開催【活動1-13】

FEFFI モデルの検証ワークショップは、通常、各年最後に開催され、FEFFI モデルの機能の検証、実績、成果、さらにインパクトについて確認する場となっている。が、それだけでなく、各実施校の発表を通じて得られたグッドプラクティスを抽出し、モデル普及に必要な要素を分析し、今後の学校運営に活かすことも目的としている。

2017年9月の検証ワークショップでは、基礎モデル（FEFFI 設立、PEC 活動、連合活動）の成果や教訓を教育省中央・地方行政官と共有することを目的に、第1回 FEFFI モデルの検証ワークショップを開催した。ワークショップでは、成果の指標をとりまとめるだけでなく、FEFFI 及び FEFFI 連合関係者によって、優良事例の活動内容や教訓、成果が共有された。そして、2018年7月に開催された第2回検証ワークショップでは、第2対象県（アムルニマニア県）関係者を集めた「地方分権型の学校運営モデルの開発と機能化に係る経験共有セミナー（活動2-2）」を兼ね、第1対象県、第2対象県の両関係者が出席するなか、モデルの機能を検証し、第2対象県関係者との経験共有も行われた。

(2) 仕組み、体制、手法、ツール等の開発

ア) FEFFI の設置に関する仕組みの強化【活動1-3】

1年目の2016年7月7日及び8日に、FEFFI 設置モジュール開発・作成ワークショップを行った。参加者はPEC フォーカルポイント1名、PEC カウンターパート3名および県教育事務所（DREN）FEFFI 担当官1名であった。このワークショップでは、民主的なFEFFI 設立に関する実施手順の詳細を検討し、既存の研修ツールを改善した。

2年目の2017年9月18日及び19日には、FEFFI 設置モジュール改訂ワークショップを行った。参加者は、昨年の経験を有するDREN 及びCISCO の行政官（3名）及び再委託

先 NGO 関係者 2 名、プロジェクトスタッフ 3 名であった。このワークショップの主な変更点は選挙の手法に関してである。新規対象となった 7 つの CISCO では、前年の 9 月頃に学校運営委員会が設立されているため、住民総会については、2 回の開催を必須とはせず、最初の住民啓発総会でレファレンダム（住民による FEFFI 事務局メンバーの信任投票）を行い、民主的に FEFFI が設立されたとして参加者の信任が得られた場合には、選挙を行わないとした。

イ) PEC 策定・実施・モニタリングに係る枠組みの強化【活動 1-5】

1 年目の 2016 年 7 月 26 日から 28 日にかけて、教育省 PEC チーム（PEC フォーカルポイント、PEC カウンターパート）および県教育事務所（DREN）の学校運営委員会担当官と研修マニュアル作成のためのワークショップが開催された。内容は、1 日目に PEC 策定研修マニュアル、2 日目にリソース管理マニュアル（住民監査を含む）の内容を協議し、3 日目に PEC チームによる研修シミュレーションを実施するものである。同年 9 月 13 日、プロジェクトマネージャー（Coordonateur National）である基礎教育局長やアナラマンガ県教育局長、アバラジャン郡教育局長、PEC チーム等交えて、プロジェクト活動方針の再確認ならびに PEC 手法を含むプロジェクトモデル内容・戦略を協議した。その結果、特に PEC マニュアルの強化に関して JICA の経験に基づき試行する点で合意を得た。

2 年目には、2017 年 9 月 18 日及び 19 日にかけて、モジュール改訂ワークショップを行った。その際の変更点はテストに関するものである。前年は、算数テストのみ実施を行ったが、該当年は、算数テストに加え、読み書きテストの導入を行った。読み書きテスト内容に関しては、インド NGO のプラサムの ASER 式簡易読み書きテスト手法が用いられた。

ウ) モニタリング体制の強化【活動 1-7】

1 年目には、2016 年 8 月 30 日、モニタリングシステムや実施手順、各アクターの役割の詳細が記載された学校運営委員会モニタリング体制マニュアル（ドラフト）を作成した後、PEC チーム他、関係者と共同して、学校運営委員会モニタリング体制マニュアル策定ワークショップを開催した。同ワークショップでは、ドラフト・マニュアルの検証、議論が行われた後、今回の実証に使うマニュアルが正式に承認された。2017 年 1 月には、ZAP 長のモニタリング能力改善を目的としたモニタリング実践マニュアルを作成した。作成には県教育局及び郡教育事務所関係者 5 名が関わった。同マニュアルにおいては、寸劇やシミュレーションを多く用いた。

2 年目には、2018 年 1 月、モニタリング実践マニュアルの改訂を目的としたアトリエを DERN レベルの学校運営委員会担当官、アバラジャン CISCO の学校運営委員会担当官と共に実施した。その後、1 月末にモニタリングマニュアルの共有及び研修シミュレーションをアナラマンガ県内の新規 7CISCO 学校運営委員会担当官 7 名、ZAP 長代表と共に実施した。モニタリング研修は昨年を引き続き、寸劇及びシミュレーションを中心としたものとしたが、去年の内容に追加して、CISCO レベルの ZAP 長会合に関する寸劇及びシミュレーションを追加した。

エ) FEFFI 連合設立の枠組みの強化【活動 1-8】

1年目の2016年8月31日から2日間、PEC チーム関係者と共同して、学校運営委員会連合設立マニュアル策定ワークショップを開催した。学校運営委員会連合については、マダガスカルでは設立されたことがなく、参考になるマニュアルが存在しなかったことから、他国のみんなの学校で作成された連合マニュアルを参照してドラフトが作成された。

2年目の2017年9月22日には、学校運営委員会連合設立マニュアル改定ワークショップが行われた。参加者は県教育事務所及び地区教育省事務所の行政官（3名）及び再委託先 NGO 関係者2名、プロジェクトスタッフ3名であった。

(3) 研修の実施

教育省関連部局とともに、2016年8月から、アナラマンガ DREN 内関係者への研修実施を支援した。

ア) 民主的な FEFFI 設置に関する研修実施【活動 1-4】

1年目の2016年8月に、中央 PEC チーム及び DREN の学校運営委員会担当官が講師になり、DREN 及び CISCO レベル関係者への講師研修を実施した。その後、上記研修を受講した研修講師が学校長、ZAP 長及びコミューン長に対する研修を実施した。

2年目には、新規で選ばれた7箇所の CISCO に関して、2017年8月23日及び24日に講師研修を実施した後、2017年9月11日のマンザカンジアナ郡での研修を皮切りに、校長・ZAP 長研修を実施した。なお、ペストの蔓延により、2週間ほど遅れが生じたが、11月9日にすべての研修を終了した。前年も研修講師を務めた DREN 行政官、アバラジャン CISCO 行政官の能力が向上していることもあり、その時と比較すると研修の質が上がっていることが確認された。

イ) PEC 策定・実施研修（分析、計画策定、財務管理、内部モニタリング手法）【活動 1-6】

1年目の2016年9月に3日間の講師研修を行った。その後、DREN 及び CISCO レベルの関係者を講師として10月及び11月に PEC 研修（学校運営委員会3名対象、2日間）を行った。2年目には、2017年9月25日からの3日間、学校活動計画策定・実施に係る講師研修を実施した。同講師研修の講師は DREN の行政官2名、アバラジャン郡教育省事務所の行政官2名及びローカルコンサルタントが実施し、対象は、アナラマンガ内の新しい7つの CISCO の行政官39名で、それ以外に、DREN の行政官10名（うち8名は、去年も研修講師）、去年の対象アバラジャン CISCO の行政官7名（4名は去年も研修講師）が参加した。その後、2017年10月から12月にかけて、新規対象7CISCO の学校運営委員会メンバー3名に対する研修（2日間）を行った。同研修は前年同様、シミュレーションや寸劇を多用し、理解度を高める工夫が行われた。

ウ) FEFFI 試行部への FEFFI 連合設立に関する研修【活動 1-9】

1年目の2016年9月から、FEFFI 連合設立に係る講師研修を行い、その後、CISCO レベルで、連合設立に関する研修（1日）を（2日間の PEC 研修の直後）行った。2年目には、2017年9月に FEFFI 連合に係る講師研修を実施した後、2017年10月～12月まで、学校運営委員会メンバー3名に対する研修（1日）を行った。

エ) FEFFI 連合を通じたモニタリングに関する研修【活動 1-10】

学校運営委員会連合を通じたモニタリング実施に係る研修を 2017 年 2 月に実施した。ZAP 長全 22 名、CISCO 教育担当官 2 名が参加し、研修講師は、DREN 教育担当官 2 名、CISCO 教育担当官 3 名が担った。研修内容は、1) モニタリングとは何か、モニタリングの目的、2) モニタリング体制の概要、3) モニタリングシートの作成、4) ZAP 長の果たすべき役割（連合、学校運営委員会総会、活動計画、資金管理、校外学習等に関して）であった。新規 7CISCO の ZAP 長 126 名に対するモニタリングの研修は、2018 年 2 月 1 日に実施した。研修講師は DREN 担当官 1 名、CISCO 担当官 8 名及び去年の経験がある ZAP 長 4 名が担った。同研修には、2018 年度時に着任予定の新しい PEC チーム長も参加した。

(4) 定期モニタリング

ア) FEFFI 機能化のためのモニタリング会合の実施【活動 1-11】

分散化機構関係者（DREN、CISCO、ZAP）が集うモニタリング会合の実施支援を県並びに郡レベルで行った。1 年目は対象 CISCO が 1 カ所のみであり、学校運営委員会に関して必要な情報はアバラジャン CISCO で毎週実施される既存の ZAP 長会合で収集が可能であるため、DREN の学校運営委員会担当官、CISCO の学校運営委員会担当官、日本人専門家及び現地コンサルタントは積極的に参加し、学校運営委員会設立総会及び PEC 策定総会に関して ZAP 長に対する技術支援を行ってきたほか、情報収集に務めてきた。県レベルモニタリング会合は 2016 年 12 月及び 2017 年 4 月に実施された。

2 年目には、2017 年 11 月及び 2018 年 1 月に、DREN レベルモニタリング会合が開催された。2018 年 1 月の DREN レベル会合には、PEC チーム 1 名、DREN 長、CISCO 長 8 名、CISCO 学校運営委員会担当官 8 名、地区教育省事務所（ZAP）長代表 8 名が参加した他、同会合では CISCO の学校運営委員会担当官から、学校運営委員会設置の状況、PEC 策定の状況、問題点とグッドプラクティスが共有された。この発表を通じて、プロジェクト開始から 1 年半、活動は概ね順調に進んでいることが確認された。

(5) パイロット事業:学習の質改善に資する活動【活動 1-14】

ア) 住民監査

本研修については、活動 1-6 の「PEC 策定・実施研修」の中に含め実施した。

イ) 住民参加による算数ドリル活動(質のミニマムパッケージ)

ニジュールで作成された算数ドリルをマダガスカルの状況に合わせて改良した学習の質改善に資する学校レベルのパイロット事業の試行を 1 年目 10 校にて開始した。まずは、現地コンサルタントと日本人専門家が協力して、マニュアル・ドリル作成・翻訳を行った。

その後、2016 年 10 月、学習の質改善活動実施の意思を総会で固めた学校運営委員会に対する「算数ドリルファシリテーター研修」を実施した。当研修は、ドリル活動の概要から、ファシリテーション手法、ドリルの内容に至るまで、各ファシリテーターが算数ドリル活動を実施する上で必要となる事項を、シミュレーションやドリル演習を通して実践的に身に付けられる形とした。なお、ファシリテーター研修は、各校 2 名のファシリテータ

一代表が受講し、その後、彼らが各現場にて他のファシリテーターに対して校内研修を行うカスケード式とした。その後、対象全校でのファシリテーター校内研修の実施が確認されたことから、プロジェクトによるドリル配布を実施し、10月から「ドリル活動」が対象全校にて生徒 2000 名超を対象に開始された。10月の活動開始からの半年間、各校平均週 5 時間、おおよそ 120 時間にわたる算数ドリル活動が対象 10 校にて実施されてきた。その中で、特に高学年の多くの児童が配布済みの N3 までのドリルを終了していることから、新たなドリル (N4、N5) 導入にかかり、対象 10 校において第 2 回ファシリテーター研修を 4 月に実施した。2017 年 5 月には各校にて最終テストが実施されたが、ベースラインと比較すると、全体の正答率 (全体) が 46.6%から 71.3%と 24 ポイントの伸びをみせ、大きく成果が出ていることが明らかになった。

2 年目には、2018 年 1 月上旬から中旬にかけて、教育指導主事への講師研修を実施した上で、新規対象 65 校に対するファシリテーター研修を 2 日間にわたり開催した。参加者は、対象各校から代表ファシリテーター 2 名 (教員ファシリテーターおよびコミュニティファシリテーター) および管轄区の ZAP 長 6 名。その後、生徒 6,306 名を対象としたドリル活動が、各校にて開始、その後 4 月には第 2 回講師研修及びファシリテーター研修が開催された。最終テストは初旬実施予定であったが、7 月に行われた教師たちによるストライキの影響により学校が閉鎖されたため、7 月 30 日の週に行われた。

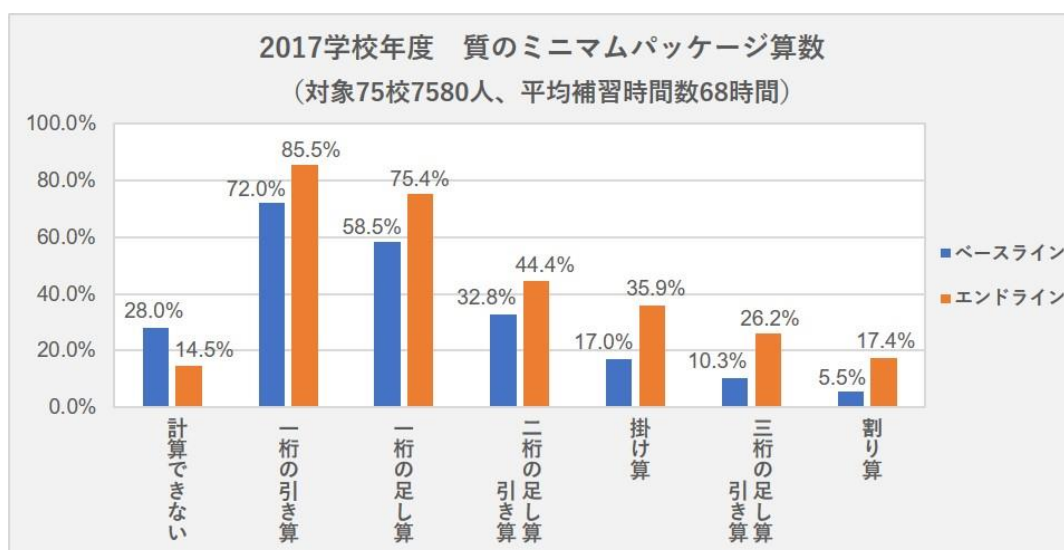


図 5 2017 学校年度 算数テスト結果

算数ドリルについては、成果はでているものの、コストが比較的高い (子ども 1 人当たりの費用が約 15 ドル) などの課題がある。第 2 次契約期からはインド NGO プラサムの TaRL 手法 (試算では、子ども 1 人当たりの費用は約 6 ドル) を最適な形で組み合わせることとし、ドリルを軽量化する改訂作業を開始することとした。

ウ) 住民参加による読み書き活動

1 年目には、対象校の現場で計算能力以外に読み書き能力改善における高いニーズが特定されたため、識字教育に関する既存のアプローチについて調査を行った。正規教育から

一旦疎外された青少年を再び統合する取り組みである「ASAMA (Action Scolaire d'Appoint pour Malgaches Adolescents)」の識字速習手法を基礎に、生徒を対象とした学習の質改善に資する学校レベルのパイロット事業の施行をマダガスカル の 2016 学校年度 (2016 年 9 月～2017 年 6 月) に対象 2 校で開始した。2017 年 5 月には最終テストが実施され、非識字グループ (文字がまったく読めない、アルファベット (文字) が読める) に属している生徒の割合が 54%から 21%まで減少し、識字グループ (パラグラフ (短文) が読める、ストーリー (文章) が読める) のそれが 31%から 46%に増加していることが明らかになった。

2 年目には、2017 年 7 月のインド NGO プラサムとの第 1 回経験共有セミナーにおける活動視察や協議後、8 月にインドの手法を活かした読み書きラーニングキャンプ (3 年生から 5 年生を対象として学校休みに実施する補習キャンプであり、プロジェクトスタッフが直接実施した) を 1 校で試行し、その経験から読み書きモデルを改定した上で、質のミニмумパッケージ統合モデル (読み書き、計算) の試行を開始した。2017 年 9 月のファシリテーター研修後、10 月からは、28 校 2,462 名の生徒に対して、交互型の読み書き速習補習活動 (読み書き活動だけを 40 日程度実施後、算数ドリル活動を実施する) が実施された。また、2018 年 1 月には、35 校 3,451 名の生徒に対してパラレル型の読み書き速習補習活動 (読み書きは週 2 日、算数は週 3 日実施する) が開始された。

下表の通り、最終的に、対象 62 校 (6,055 名) を対象とした補習活動 (平均時間数は 68 時間) を通じて、読むこと (パラグラフ (短文) が読める、ストーリー (文章) が読める) ができる割合が、37.8%から 57.9%へと約 20%改善した。

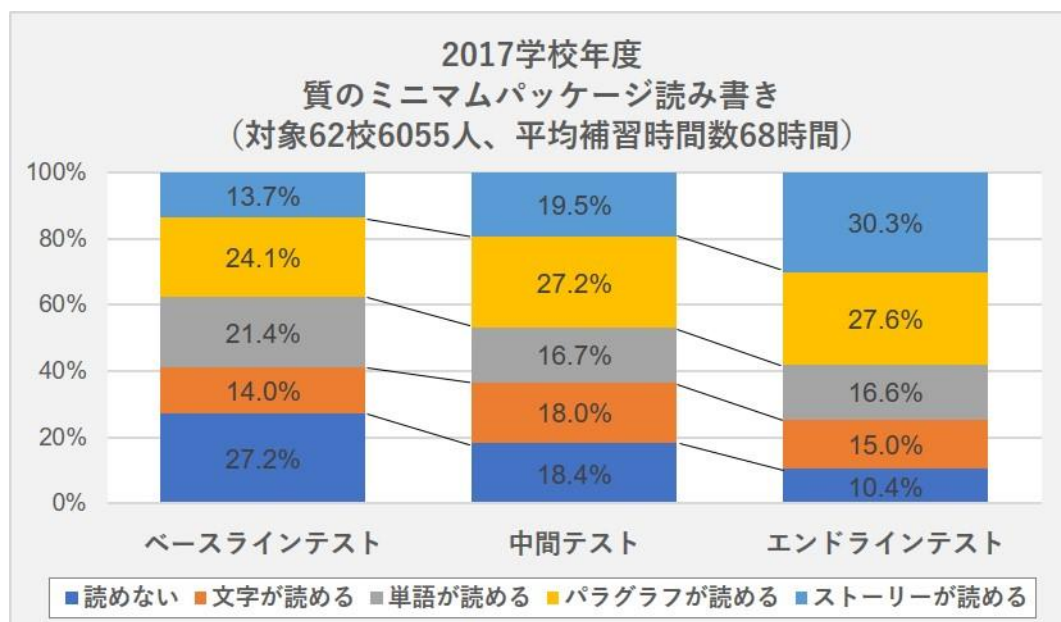


図 6 2017 学校年度 読み書きテスト結果

エ) インド NGO プラサム型読み書き・算数に関する手法 (Teaching at right Level: TaRL) を取り入れた活動

2018 年 2 月に実施したインド NGO プラサムとの第 2 回経験共有セミナーにおける決定をうけて、2018 年 5 月にインド人講師 2 名が来訪し、6 日間、プラサム型読み書き・算数

に関する TaRL 手法に関する講師研修を実施した。参加者は、中央教育省から 6 名（教育省基礎教育局 PEC チーム関係者、教員養成校 (INFP)、カリキュラム局) 及び DREN・CISCO の FEFFI 担当官と教員顧問 8 名の計 14 名であった。研修では、プラサム・インド人講師による各種 TaRL 活動（遊びやゲームを通じての学びを重視している）のシミュレーションが実施された。手法の説明が行われた後、マダガスカル人受講者によるシミュレーション (Teachback) という構成であった。

研修後同年 6 月、プラサム講師が参加する中、2 回目の OJT が 9 日間にわたって行われた（プラサム講師の参加は最初の 3 日間のみ）。同 OJT は、インドでは非常に重視されており、講師が、生徒に対して直接プラサム型 TaRL を実践することによって、プラサムの TaRL をより深く理解してもらうことを目的としている。OJT を実施した 9 日間では、ストーリー（長文）が読めるレベルの子どもの数が 39.8% から 76.1% に大幅に増加、四則計算ができる子どもの割合も足し算が 69.3% から 94.3%、引き算が 42.0% から 81.8%、掛け算が 25.0% から 53.4%、割り算が 15.9% から 48.9% と改善した。その後養成された講師が、6 月 11 日から 5 日間、2 校を対象に教員研修を実施したものの、7 月 23 日まで実施された教員ストの影響により、授業、補習活動の一切ができない状態となった。同活動については、第 2 次契約の来学年度（2018 年 11 月）から再開していくこととなった。

オ) 教育効果の高い学校活動

本プロジェクトでは、能力が高く積極的な校長がいる、都市部で資源が豊富であるなど、条件に恵まれた学校だけではなく、農村部で資源が乏しい学校も含めて、全ての学校が学習のアクセス・質を改善ことを目指して、教育効果の高い学校活動モデルを導入することを柱の一つとして実施されている。教育効果の高い学校活動モデルとは、「経済状況が悪い地域で学力試験（算数）の平均点が高い学校を訪問し、高い学力に貢献している共通要素を特定したうえで、それを学力の低い学校に導入することを通じて教育効果を高めることを目指す」モデル⁶である。同モデルと同様に、マダガスカルにおける教育効果の高い学校から適用可能なモデルを作ることを目指して、2016 年の 12 月より調査を行い、モデルの試験的導入を 1 校で行った。2 年目には、対象をアバラジャン郡内の 5 校に広げ、2017 年 11 月には、プロジェクトコンサルタント 3 名及びアバラジャン CISCO の教育顧問 2 名が講師を担当し、教育効果の高い学校対象 5 校の全教員（23 名）に対する研修を行った。同研修では、1) 学力テスト実施とその内容の保護者、住民との共有 2) レベル別補習活動、3) 教員の会合（校内研修）、4) 全児童の理解を助ける活動（グループワーク、ペアワーク、宿題）について理解を深め、テストの結果分析や補習活動のレベル分けなどについてグループワークを行ったほか、教員会合のシミュレーションが行われた。

第 1 回試行の結果に係る検討会が行われ、多くの成果が指摘された一方で、質のミニムパッケージの裨益校にとっては、大きなメリットを生んだが、大多数である基礎モデル

⁶ 「教育効果のある学校」とは、アメリカで始められた「Effective school（効果のある学校）」研究がベースであり、イギリスなどでも研究がされてきた。その研究の本質は、高い教育効果を上げる学校の要素をモデルとして抽出し、ほかの学校に適用することにある。日本においても関西地域（大阪・兵庫）を中心に教育効果のある学校研究は実施されモデルが構築されている。

だけの対象校における効果は限定的であったことが指摘された。本来であれば、「教育効果の高い学校活動モデル」は不利な状態にある学校に向けて行われるべき試行であり、その点を考慮して、今後の方向性が検討された。

検討の結果、基礎モデルだけが試行された学校に対し、「補習実施」、「ファシリテーター」、「宿題」をテーマにした技術支援をする案が出された。また、これらの技術支援を県教育フォーラム及び既存の教員研修を活用して普及していくことを第2次契約期間中に実施していくこととした。

カ) 学校給食コンポーネント

マダガスカルにおける学校給食のニーズは高く、教育省、ドナーの間でも、給食を通じた栄養改善、学力改善が特に課題として強調されている。プロジェクトが自主的に学校給食を実施した学校に対して行った聞き取り調査によると、保護者・住民からは、マダガスカルの主食である米の確保が難しい農業端境期（例年 12 月から 3 月頃）に子どもたちに十分な食事を与えたいというニーズが提起された。現在、マダガスカルでは小学校全体数の 7.7%にあたる約 2,000 校において学校給食が実施されている。そのうち約 200 校が教育省、約 800 校が WFP より支援を受けている。残り約 1,000 校は NGO より支援を受けている場合もあるが、大半は独自の予算に基づき自分たちで給食を運営する「自主給食」を実施していると言われている。プロジェクトがアバラジャン郡において、過去「自主給食」を実施した経験がある学校を調査したところ、全体の 3 割が何らかの形で、「自主給食」を行っていたことがわかっている。

この数字から、政府や WFP や NGO が支援する供与型給食の実施は極めて限定的であり、マダガスカルの住民・保護者の給食に対するニーズに応えているとは言い難い。通常、供与型給食モデルは、政府やドナーからの全面的な支援を必要とするが、政府の財政は脆弱であり、学校給食に充てる財源のほとんどを外部ドナーに依存せざるを得ず、学校給食の急速な拡大・普及を期待することは難しい。この帰結として、学校独自の予算で運営する「自主給食」が求められている。他方、マダガスカルで通常行われている「自主給食」は、運営の効率性や透明性の問題が、その規模と持続性に悪影響を与えることが調査結果から判明している。

これらの状況に鑑みて、本パイロット活動は、持続的な給食実施を実現することで、第一に農業端境期（12 月から 3 月）に子どもに十分な食事を与えたいという保護者・住民のニーズに応え、さらに教育面、栄養面での好影響を期待して、2017 年 11 月より自主給食モデルの試行を開始したものである。

自主給食モデルの開始にあたり、プロジェクトは 2 つの導入研修を実施した。一つ目は「学校給食委員会の設立及びメンバーの選出」、二つ目は「住民総会での学校給食活動に係る詳細活動計画案の策定・承認」と「学校給食活動の実施とモニタリング」である。二つ目の研修は、自主給食の推進・改善に特化した、具体的な給食活動計画（以下、PAS）を策定することを目的としている。PAS の策定は、前年の自主給食活動の実績を纏め、問題の特定及び解決策の整理、詳細活動計画の策定、というステップで行う。プロジェクトでは、FEFFI 及び給食委員会メンバーの能力強化を行い、住民総会で PAS の策定及びその承認を行えるよう支援を行った。

これら二つの研修は、住民に信頼された人たちが、合理的な計画を作り、効率的な食糧の集荷とその管理、運営を行えるようにするための能力を得るために行われた。そして、これらの研修が功を奏し、PASの承認後は、給食実施に必要なリソース（お米、調味料や食材購入の資金、調理の人手、水や薪の手配）を全て学校、保護者、コミュニティが提供し、PASに基づいた給食運営が行われた。

マダガスカル の 2017 学校年度（2017 年 10 月～2018 年 8 月）には、アナラマンガ県 9 校（アバラジャン郡 5 校、アチモンジャン郡 4 校）にて自主給食モデルの試行を実施した。アバラジャン郡の 5 校は、過去に独自で給食を実施した経験があるが、プロジェクトの介入後に運営が改善され、実施頻度の向上が見られた。アチモンジャン郡の 4 校においては、給食の経験は無いものの、週 2 回の頻度で順調に給食を運営していることが確認された。

アバラジャン郡の対象 5 校では、2018 年 3 月から 5 月に、子どもの栄養や保健に関する父母や住民の行動変容を目指す試みとして、使える知識の向上を目標とした住民総会及び各学校集落での栄養啓発を実施した。そのテーマは①食物多様性、②WASH（基本的な水と衛生）、③改良かまどであった。2018 年 6 月末に各学校 25 名前後の父母を対象に、啓発した知識の獲得を確認するエンドライン調査を行った結果、10 の質問項目の知識の内、9 項目での正答率が向上した。学校運営委員会を通じた栄養啓発が奏功していることを示す結果となった。

2.3 成果 2 に係る業務 <第 2 次契約期間：2018 年 9 月～2020 年 6 月>

【成果 1】 第一対象県（アナラマンガ県）において、改善された参加型・分権型学校運営モデルが開発、普及、活用される。

【成果 2】 第二対象県（アムルニマニア県）において、改善された参加型・分権型学校運営モデルが開発、普及、活用される。

3 年目はアナラマンガ県全 1670 校とアムルニマニア県 70 校に展開、4 年目はアナラマンガ県全 1667 校とアムルニマニア県の全 1012 校校へ展開した。

(1) 経験共有、総括や検証を目的としたワークショップの開催

ア) 県教育フォーラム開催【活動 1-12】及び【活動 2-12】

県教育フォーラムは、域内の教育開発の課題（アクセス改善、質の向上、ガバナンス強化）を目的としており、域内の教育開発に係る住民の代表である学校運営委員会（FEFFI）連合、地方行政の代表（県知事、郡長、コミン長）、教育行政の代表（県教育省事務所（DREN）、郡教育省事務所（CISCO）、地区教育省事務所（ZAP）担当）が一同に会し、これらの関係者が討議し、解決すべき地域の教育開発課題と、その課題に対する解決策を特定する。

アナラマンガ県において、2019 年 4 月に開催した第 1 回県教育フォーラムは、「算数学力の改善」がテーマとして扱われ、全 1650 校の 18 万人の生徒の算数学力向上を 3 か月間で目指すことになった。

第 1 回県教育フォーラムには、市長 103 名、郡教育省事務所（CISCO）長 8 名、県教育

省事務所（DREN）職員 3 名及び PEC チーム 6 名、郡教育省事務所（CISCO）学校運営委員会担当官 8 名、地区教育省事務所（ZAP）長 140 名、連合代表 82 名、教育顧問 30 名、計 417 名が出席した。同フォーラムでは、県教育省事務所（DREN）から算数テストの結果及び学習の質の低下に関する課題が共有され、その後、解決策についての討議が行われた。参加者からは、教育現場での多種にわたる課題が挙げられたが、PEC チーム長のファシリテーションにより、県の目標として、「学年末までに四則計算のテスト結果を 20%改善すること」が目標として定められ、県の決議が定められた。主な決議内容は、1) 各学校で算数に関する補習授業を週 8 時間 3 か月間実施する。2) 既存の教員研修（Journée Pédagogique：教育省が毎年 3 回郡レベルで実施している研修デー）に各学校が参加し、算数補習授業の質を上げる、であった。同日午後には、グループ活動が実施され、各々のステークホルダーが誓約を行った。

2019 年 11 月には、第 2 回県教育フォーラム（結果発表）を実施し「算数学力の改善」に係るテスト結果の共有を行い、テスト結果の良かった連合各 1 団体、各 CISCO で成績が良かった学校上位 2 校(計 16 校)を表彰した。算数テストの結果は当初目標としていた「学年末までに四則計算のテスト結果を 20%改善すること」を達成した。これを受けて次回の県教育フォーラムの教育開発の課題は「読み書き学力の改善」がテーマとして扱われることが提案され、前回と同様に、読み書きテスト結果の共有、全体議論、その後各ステークホルダーによるグループ議論を経て、最終的に「3 ヶ月で読み書きテスト結果を 20%改善する（読める子どもを 20%増やす）」という目標が定められた。第 1 回目と同様に「補習授業の週 5 時間 3 ヶ月の実施（1 月から 3 月）と読み書き補習授業の質を上げる」ことを目的に教員研修への参加が決定した。2020 年 3 月の時点で回収できたテスト結果では、生徒の読み書き能力が 20%改善したという報告を受けた。だがこれら結果発表を目的とした第 3 回県教育フォーラムは 4 月中旬に実施予定であったが、5 月現在、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響により開催が難しい状況となっている。

アムルニマニア県では、2020 年 2 月に準備会合を実施し、3 月 3 日に同県における第 1 回目県教育フォーラムを開催した。アナラマンガ県と同様に、アムルニマニア県での教育開発テーマは「読み書き能力向上」とし、アムルニマニア県（DRENTP）長から読み書きテストの結果が共有され、低い読み書き能力に対する原因と解決策、県目標に関連する具体的な議論が全体で行われた。

議論を通じて、「3 ヶ月で読み書きテスト結果（読める）を **25%**改善すること」という目標が策定された。この目標はアナラマンガ県の目標が「20%の改善」であったことと比較して、高く設定されている。理由としては、同県での教育フォーラム開催は初めてであるものの、すでにアナラマンガ県において 2 回県教育フォーラムを経験している中央教育省 PEC チーム及びプロジェクトコンサルタントが全体議論を上手くファシリテートし、かつ参加者からも読み書き能力の改善方法に関して堅実な意見が述べられたことが挙げられる。

上記の全ての県教育フォーラムの 2 日目には、各フォーラム内で定められた目標、決議、誓約が滞りなく現場の学校運営委員会（FEFFI）まで情報伝達されるように、学校運営委員会（FEFFI）連合代表及び ZAP 長を対象に連合総会及びその後の学校運営委員会（FEFFI）総会のシミュレーションに係る研修を実施した。

イ) FEFFI モデルの検証ワークショップ【活動 2-13】

各年の最後に関係者を集めて、モデル検証のためのワークショップを行い、実績と成果を確認するものである。2019年1月14日～25日にかけて世銀本部担当者のマダガスカル訪問にあわせて、世銀本部担当者、教員養成校（INFP）担当者及び DCI（中央教育省カリキュラム）局長と「JICA の経験を INFP 及び DCI がどのように活かせるか」について意見交換を行った。

また、2019年1月17日にはドナーによる「みんなの学校プロジェクト」の現場視察の機会を設け、世銀、UNICEF、AFD、ノルウェー大使館が参加し、住民総会による学校活動計画採択の様子、補習時間に実施しているプラサム・ドリル統合型の算数活動を視察した。ドナー参加者は、遊び、具体物、ドリル等を使った PMAQ の手法に非常に興味を持ったほか、総会を通じた情報共有に好印象を持ったとのフィードバックを得た。

(2) 仕組み、体制、手法、ツールなどの開発

ア) 学校運営委員会（FEFFI）の設置に関する仕組みの強化【活動 2-3】

2018年12月に、FEFFI 設置モジュール改訂ワークショップを実施した。講師研修となるのは、これまでアナラマンガ県で FEFFI の設置研修を実施した経験のある、中央教育省 PEC チームメンバー、県教育省事務所（DREN）の行政官、アナラマンガ県 3CISCO（アバラジャン郡、アンドラマシナ郡、アンブヒチャチム郡）の FEFFI 担当官で、マニュアル内容を再度確認し、特に改訂箇所がないことで合意した。第2対象県アムルニマニア県の対象70校に関しては、すでに学校運営委員会が設立されていることから、住民総会については、最初の住民啓発総会でレファレンダム（住民による FEFFI 事務局メンバーの信任投票）を行い、民主的に FEFFI が設立されたとして参加者の信任が得られた場合には、選挙を行わないという選挙の手法を引き続き取り入れた。

2019年9月26日～27日には、4年目のアムルニマニア県の残り941校を対象にした FEFFI 設立研修を各 CISCO に順次実施していくにあたり、マニュアル改訂ワークショップを中央教育省 PEC メンバー及びプロジェクトのコンサルタントを中心に実施した。マニュアルに関しては、大きな変更はないが、今学年度は、同県では学校運営委員会の任期満了による総選挙の開催年となっていることから（2015年の法令に従い、2016年に学校運営委員会が設立されている）、FEFFI の再選に関する説明箇所等について一部を改訂した。

イ) PEC 策定・実施・モニタリングに係る枠組みの強化【活動 2-5】

2019年1月30日～2月1日の3日間、学校活動計画（PEC）マニュアル改訂及び準備会合を行った。経験のあるアナラマンガ県教育省事務所（DREN）及び郡教育省事務所（CISCO）の行政官が参加した他、PEC チームからも PEC 長1名を含む6名が参加した。

以前から懸念事項として挙げられている教育省及び UNICEF が進めている「ダッシュボード（Tableau de Bord、様々な教育指標）」の扱いに関して協議を行った。現状として、主体となっている UNICEF などのドナーの中にも簡略化や改良の意向があり、コンピューターシステムの不具合から未だ今年のダッシュボードが学校レベルに送付されていないという問題がある。しかし、これまでと同様に「PEC 情報共有総会の中で、ダッシュボード

の共有をすることができる」にとどめておき、その改訂など深い議論は行わない、従来通りの方針とした。

マニュアルの変更点については、アナラマンガ県でのこれまでの教訓を追記した他、テスト結果の住民への共有手法を簡易化している。しかし、今回は連合を研修内容に含まないこと、研修日数が2日間に限られていることなどから算数テスト手法(テスト実施方法、グラフ作成方法、レベル分けを含む)については、PEC研修で実施せず、3月に実施したPMAQ算数研修時に詳細を加えた。

2019年2月6日から8日に、PEC策定・実施・モニタリング及び会計(住民監査を含む)に関する講師研修を実施した。対象者はアムルニマニア県のDREN行政官2名、4郡のCISCO行政官12名に追加して、中央教育省PECチームより3名を新たに講師候補として採用した。これらの参加者が、2月中旬にアムルニマニア県にて、学校運営委員会メンバー210名(各学校から校長、会長、会計の3名ずつ)、対象ZAP長40名、計250名に対して研修を2日間で行った。

ウ) モニタリング体制の強化【活動2-7】

2019年4月26日に開催予定のアムルニマニア県におけるFEFFIモニタリング研修に向けて、マニュアル改訂ワークショップ及び準備シミュレーションを実施した。昨年までの経験に基づき、寸劇やシミュレーションの見直しを行い、モニタリングを行う行政官に具体的な行動を理解できる内容に改善した。

そして、以前研修を受けていないZAP長を対象に2020年2月にモニタリング研修を行うにあたり、前回モニタリング研修を受けたアムルニマニア県学校運営委員会担当官1名、4郡のCISCO行政官、ZAP長代表と共に、マニュアル改訂会合兼講師研修を実施した。

エ) FEFFI 連合 (DREN レベルにおける各 FEFFI 代表の集まり) の枠組み (実施手順とツールの強化【活動2-8】

アムルニマニア県における連合設置に向けて、2019年10月4日と14日に、アナラマンガ県の連合5か所の関係者、学校運営委員会関係者、ZAP長、CISCO学校運営委員会担当官などを集め、現場での問題点、グッドプラクティスの共有を行い、マニュアル改訂を行った。主な変更点は、複数のコミュニティ内の(およそ30校から50校の)学校運営委員会で構成されている連合を、一つのコミュニティ内の(およそ10校から30校の)学校運営委員会で構成する点などである。これに加えて、上記の関係者を集めた会合において、モニタリング機能など、連合の役割や意義について議論を行った他、各連合によるテーマ別活動や機能を充実させるよりも、なるべく連合は簡素化すべきであるとの見解も示された。連合メンバー数についても(アナラマンガ県では11名であったが)、コミュニティ内の人材で構成されることも念頭に置き、9名へ改訂された。

(3) 研修の実施

教育省関連部局とともに、2018年9月からアナラマンガ県教育省及びアムルニマニア県教育省への研修実施を支援した。一連のプロセスに同行し、実施内容、着眼点、問題点や課題の整

理の仕方、関係者の巻き込み方などについて観察し、必要に応じて助言を行った。

ア) 民主的な FEFFI 設置に関する研修実施【活動 2-4】

2018 年 12 月 13 日から 2 日間、アムルニマニア県の行政官（アムルニマニア県教育事務所（DREN）2 名、CISCO 担当官 8 名）を対象に民主的な「FEFFI 設立講師研修」を実施した。1 日目には講師より FEFFI を民主的に設立するステップについて、講師が寸劇やロールプレイを活用して教授した。参加者も実際に住民選挙のシミュレーションを経験し、実際に起こりうる様々な課題について議論した。2 日目には研修シミュレーションを実施した。2019 年 1 月に、上記研修を受講した研修講師がアムルニマニア県 70 校の校長及び ZAP 長を対象に FEFFI 設置に関する研修を実施した。第 2 次契約期間中に実施した FEFFI 設立研修においては、アナラマンガ県地方行政官を前年同様に継続してマスタートレーナーとして採用し、彼らからのアドバイスを得られるようにした。

2019 年 10 月からアムルニマニア県全校対象に各 CISCO に順次 FEFFI 設立に関する研修を実施し、11 月に完了した。

イ) PEC 策定・実施研修（分析、計画策定、財務管理、内部モニタリング手法）【活動 2-6】

2019 年 2 月 14 日及び 15 日、アムルニマニア県対象 70 校に対する PEC 研修を実施した。第 2 期となる同研修では内部モニタリング手法を切り離して後日実施した。参加者は各学校から 3 名ずつ 210 名（校長、FEFFI 会長、会計）及び ZAP 長 43 名であった。研修講師は DREN 及び CISCO 学校運営委員会担当 5 名が担当したほか、基礎教育局 PEC チームから 4 名（PEC チーム長はオブザーバーとして参加）、経験のあるアナラマンガ県内行政官 5 名が参加した。研修は従来通り、講師によるシミュレーションと参加者によるシミュレーションを中心としたもので、例年と比べても非常に質の高いものとなった。これは、講師研修について、質の高い講師が実施し、FEFFI メンバー研修中も各クラスに経験のあるアナラマンガ県内行政官がサポートに入り、さらに、アムルニマニアの研修講師が時間をかけて準備をしたためである。

2019 年 4 月 30 日に、上記研修期間に実施を見送らせた内部モニタリング手法に係る研修を実施した。講師は中央教育省 PEC チーム及びアナラマンガ県行政官が担当した。対象者は、アムルニマニア県教育省事務所（DREN）学校運営委員会担当官 1 名、郡教育省事務所（CISCO）学校運営委員会担当官 4 名、地区教育省事務所（ZAP）長 43 名、計 48 名が参加した。地区教育省事務所（ZAP）長の総会及び補習活動の適切なモニタリング方法、地区教育省事務所（ZAP）長会合の実施方法について寸劇・シミュレーションを用いて研修が行われた。

4 年目には、アムルニマニア県 942 校を対象に 2019 年 11 月から順次各 CISCO で同研修を実施し、12 月にアムルニマニア県全校で完了した。

ウ) FEFFI 試行部への FEFFI 連合設立に関する研修【活動 2-9】

アムルニマニア県全 1012 校で、民主的な FEFFI 設立が実施され、2019 年 11 月下旬から 12 月中旬にかけて各郡で同研修を実施した。2020 年 2 月には 33 連合が設立された。

エ) FEFFI 連合を通じたモニタリングに関する研修【活動 2-10】

FEFFI 連合が設立後の 2020 年 1 月に実施予定だったが、アムルニマニア県の教育フォーラム開催が確定したため、同フォーラムの準備会合とあわせて 2 月中旬に実施した。

(4) 定期モニタリング

ア) FEFFI 機能化のためのモニタリング会合の実施【活動 1-11】

分散化機構関係者（DREN、CISCO、ZAP）が集うモニタリング会合の実施支援を県並びに郡レベルで行った。

2018 年 11 月、2019 年 1 月、3 月、9 月、2020 年 1 月に県レベルモニタリング会合を実施した。同会合では、アナラマンガ県教育省事務所（DREN）長、郡教育省事務所（CISCO）長、郡教育省事務所（CISCO）の FEFFI 担当官、地区教育省事務所（ZAP）長郡代表が参加している。また、本プロジェクトの主要なカウンターパートである教育省基礎教育局 PEC チームからも以前に比べて活発な参加がみられるようになってきた。また、2020 年 1 月は新学期が始まってから間がないとはいえ、データ回収に改善が見受けられた。各 CISCO 内で行われている各会議（ZAP 長会議や校長会議）を利用して、データの回収を行う様に県教育省職員からも助言がされた。

イ) FEFFI 機能化のためのモニタリング会合の実施【活動 2-11】

アムルニマニア県では、2019 年 2 月、4 月、9 月、2020 年 1 月に県レベルモニタリング会合を実施した。アナラマンガ県同様、CISCO 長、DREN 及び CISCO 学校運営委員会担当、ZAP 長代表などが参加した。2020 年 1 月の同会合では、4 郡の新 CISCO 長の出席のもと実施され、通常のモニタリング会合に加えて、アムルニマニア県の教育フォーラム開催について協議を行った。

(5) パイロット事業：学習の質改善に資する活動【活動 1-14】及び【活動 2-14】

ア) 住民監査

活動 2-6 の「PEC 策定・実施研修」の中に含め実施した。

イ) 住民参加によるプラサム・ドリル統合型算数活動(質のミニマムパッケージ)

マダガスカルにおける学習の危機は非常に深刻で、その中でも特に算数の能力は低い水準となっている。このような状況は、仏語圏アフリカで行われている読み書きや算数の共通学力テストである PASEC(Le Programme d'Analyse des Systèmes Educatifs)からも読み取ることが出来る。同調査はマダガスカルにおいて過去 3 回（1998 年、2005 年、2012 年）フランス語・算数・国語（マダガスカル語）の科目で実施しているが、全体として算数テスト結果が下降傾向にあり、1998 年の時点で、アフリカ他国の中で上位に位置していたものの、現在はニジェール、チャドの次に成績が悪い（調査対象 11 か国中）。

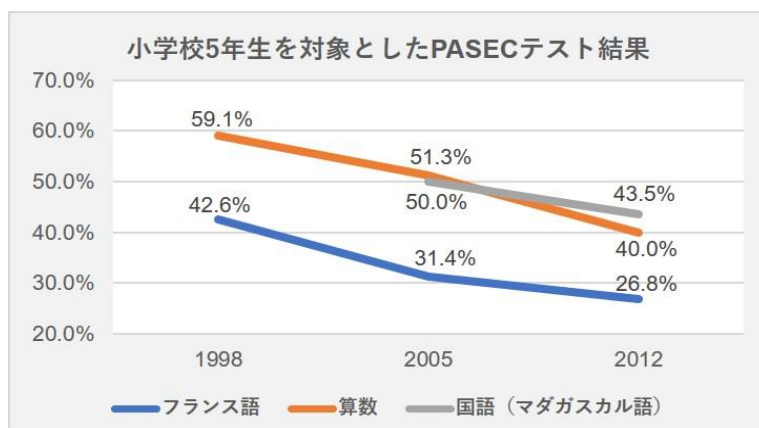


図 7 PASEC のテスト結果の推移

出所：PASEC(2015) Performances du Système Educatif Malagache, 2015

また、世銀がマダガスカルで 2016 年に実施した公共サービス提供に関する指標 (Service Delivery Indicator) 調査でも、4 年生の $6 \div 3$ の正答率は 52%、 7×8 の正答率は 30%であった。同調査では、生徒だけでなく、教員の学力の低さも明らかになっており、20%近くの教員が 2 桁の繰り下がりのない引き算 (例えば $86 - 55$) や少数点の足し算 (例: $0.24 + 0.57$) ができないことが明らかになった。

これらの危機的状況を受け、ニジュールで作成された算数ドリルをマダガスカルの状況に合わせて改良することとした。ニジュールの算数ドリルは、教員の能力に依存せず、かつ地域ファシリテーターとの共同により、子供たちがステップバイステップで算数を学ぶことができるものである。2016 年から第 1 対象県内のアバラジャン郡 75 校にて試行した結果、算数ドリルで大きな成果が出た。しかし、算数ドリルの印刷・運搬費などにより、子ども 1 人当たりの費用は約 15 ドルである。また、「ドリルの量が多く生徒たちがドリルを最後まで出来ない」「ファシリテーターによる丸付けが大変」などの課題が挙げられた。これらの課題に対して、第 2 次契約期から、世界的にも成果を上げていることがデータとして裏付けされているインド NGO プラサムの TaRL 手法(子ども 1 人当たり費用は約 6 ドル) をドリルと最適な形で組み合わせること、及び、ドリルの軽量化を目的とした改訂作業を開始した。TaRL 手法では、数字の概念などを具体物を活用し学ぶ他、遊び要素を取り入れた参加型活動となる。その後、算数ドリルによる知識の定着を行うこととなり、従来の算数ドリルのみの活動よりも子ども 1 人当たりの費用を抑えながらも、学習効果は高いことが期待される。

2018 年 11 月下旬には PMAQ 算数手法 (プラサム・ドリル融合型) マニュアル改訂ワークショップ (及び研修シミュレーション) を実施し、その後同月アナラマンガ県 2 校を対象 (教員 11 名及び ZAP 長 2 名) に研修、2019 年 2 月にアナラマンガ県 11 校を対象に研修を実施し、学校レベルで試行した。11 校に対する算数テスト結果は非常に良く、掛け算ができる子どもの数が 44%増、割り算については 42%増、引き算については 38%増となった。ここで得られた経験を受けて、さらに同手法 (算数ドリルの再編成やマニュアルの修正など) を改訂し、2019 年 5 月にアムルニマニア県 70 校⁷への展開を開始した。

⁷ 同 70 校が 2.1⑥に記載のインパクト評価において、介入郡となった 70 校である。

まず5月13日から16日の4日間、アムルニマニア県教育局教育顧問1名、アムルニマニア県教員養成校（CRINFP）2名、アムルニマニア県郡教育省事務所（CISCO）教育顧問12名、中央教員養成校（INFP）8名、中央教育省カリキュラム局（DCI）3名、中央教育省基礎教育局（DEF）2名、計28名を対象に講師研修を実施した。その後アバラジャン郡2校及びアンブシチャ郡2校に分かれて5日間現場実施演習（OJT）活動を行った（最終日はドリル活動も実施）。6月には上記研修を受けた講師が、ファシリテーター研修を行い、参加者は総勢431名（対象70校から教員及び地域ファシリテーターを学校生徒数にあわせて最大5名ずつ、地区教育省事務所（ZAP）43名）となった。研修後に算数に係る補習授業がマダガスカル2018学校年度（2018年11月～2019年8月）末まで実施された。

「プラサム・ドリル統合型」の実施状況については、モニタリングを行った現地コンサルタントから、いくつかの学校で「TaRL及びドリルの両方で適切なクラス分けが出来ていない」「補習授業時にドリルの配布ができていない」「ドリルの運用が適切にできていない」等の課題が報告された。一方、「補習授業を予定通りに始められている学校が多い」ことや「TaRL手法を通常クラスに導入している学校」が報告されるなど、概ね順調に実施された。インパクト調査に関連して行われた算数テストにおいても、介入群70校の3年生について、ベースライン時点で100点満点中29点だったものが、エンドラインには59点に改善（30点の改善）しており、比較郡70校と比べて、学力が改善していることが明らかになった（比較郡では、100点満点中31点だったのが、エンドラインでは50点となっており、19点の改善）。

ウ) 住民参加による読み書き活動（プラサム型 TaRL 読み書き活動）

読み書きについても学力の低下は深刻で、前述の学力テスト PASEC（100点満点）において、マダガスカル語はのテスト結果は2004年/2005年には50点から2011/2012年には40点に下がっている。また、2018年に、アナラマンガ県全校（2年生から5年生）で実施された ASER 読み書きテストでも、58%の子供が2年生であれば簡単に読めるはずの4行の簡単な短文を読むことができないことが明らかになった。

このことから、第1次契約期間中には、読み書き能力向上に係る調査を行い、同地ですでに実施されていた ASAMA⁸の識字速習手法を質の改善事業として、数校で試行し、一定の成果を上げた。他方で、対象校を拡大するにあたり研修方法やモニタリング体制、テストの簡略化及び成果のより一層の可視化を目指し、インド NGO プラサムの TaRL 手法を導入することとした。2018年5月にはインド NGO「プラサム」からインド人専門家を招聘し講師研修及び OJT を実施した。その後、アムルニマニア県70校にて同活動を実施するにあたり、プラサム講師から直接研修を受けた教育省4名及び地方行政官5名に加えて、新たに中央教育省 PEC チーム及びカリキュラム局などから5名を講師候補として増員した。新たな講師候補も含め、2018年11月13日から3日間にかけて、プラサム型読み書き TaRL 教員研修を対象11校（アナラマンガ県アバラジャン郡2校、アンズブルベ郡9校から、教員（及びファシリテーター）を各5名ずつ、計55名を対象）に実施した。同11校

8 「ASAMA (Action Scolaire d'Appoint pour Malgaches Adolescents)」はセカンドチャンススクールとして正規教育から一旦疎外された青少年を再び統合する取り組みである

へのテスト結果は極めて良く、パラグラフ（短文）・ストーリー（長文）を理解できる子どもの割合が、活動前は 42%に留まっていたが、活動後 83%にまで改善した。さらに、2019 年 3 月下旬には、アムルニマニア県 70 校を対象を拡大し、2020 年 4 月から 6 月までの約 3 か月弱と短い期間ではあったものの、介入 70 校において、パラグラフ（短文）・ストーリー（長文）を理解できる子ども(3 年生)の割合が、活動前は 5.5%に留まっていたが、活動後 39.5%となり、34.5%の改善を記録した。(比較郡 70 校は 10.3%から 19.8%へと 9.5%の改善)

エ) 教育効果の高い学校活動（フォーラム TaRL コンパクトモデルの導入）

2-2 で上述した第 1 次契約期間の試行結果を受けて、また 2019 年 4 月 5 日に行われたアナラマンガ県教育フォーラムに関連付けて、算数補習活動に関する研修を実施することとした。フォーラム内容が確実に学校レベルまで伝達されるようにするために、4 月 6 日に連合総会及びその後の学校運営委員会（FEFFI）総会のシミュレーションに係る研修を実施した。この研修では、連合の代表は、フォーラムが終了した後に連合総会を開き、各 FEFFI 代表にフォーラムの内容（今回の場合は算数のテスト結果の悪さ、成績を上げるための算数補習活動の実施）の共有と後日 ZAP レベルで実施される既存の教員研修における算数補習活動に関する研修を受講するよう伝達し、各 FEFFI 代表はその情報を学校レベルまで伝達するという流れをシミュレーションする形式をとった。

4 月 11 日及び 12 日には、実際に算数の成績を上げるための技術支援として、算数補習活動に関する「フォーラム TaRL コンパクト（算数）」手法の講師研修を ZAP 長 140 名及び教育顧問 24 名（各 CISCO から 3 名ずつ）に対して実施した。内容としては、2018 年 5 月から試行しているインド NGO プラサムの TaRL 算数手法の中でも必要性の高い活動を残し、算数ドリルの代わりに各レベルにあわせた練習問題の出し方、補習活動で必要となる棒や数字チャートは各学校で作成すること等を研修マニュアルにまとめた。

フォーラム後、5 月から 7 月までの 3 か月間、アナラマンガ県のほぼ全校において補習活動が実施され、算数学力の改善が行われた。最終結果（1,650 校、生徒約 17 万人分）では、引き算ができる生徒の割合が 56%から 84%と 28%改善、掛け算が 41%から 69%と 28%の改善、割り算については、30%から 61%と 31%改善しており、目標を大幅に上回る結果となった。足し算の上昇幅は 18%増に止まっているが、全体で 92%の生徒が正答できるようになったことは大きな成果といえる。

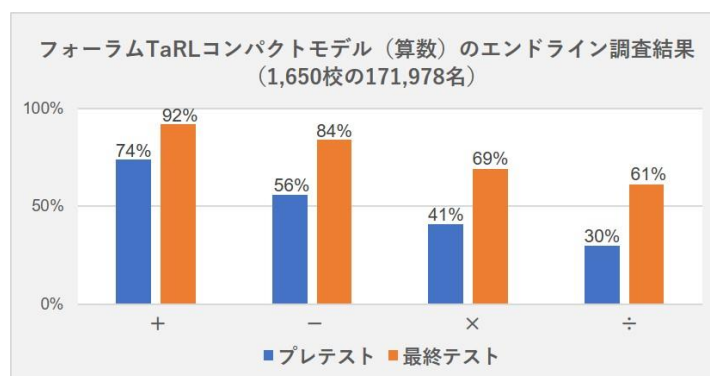


図 8 第 1 回アナラマンガ県教育フォーラム（算数）の結果

フォーラム TaRL コンパクトモデルでは、既存の教員研修を利用し、住民や地方行政の支援のもとで活動を行うためプロジェクトの投入は技術支援のみとなる。これまでのPMAQ 算数ドリルでは生徒一人あたり費用は10ドル～15ドルであったが、このモデルを用いることによって費用は15セントと激減し、大幅なコストダウンが可能となることから今後の普及モデルとしての採用が期待される。

算数学力の改善の達成を受け、読み書き学力の改善にも取り組まれることとなり、2019年12月に既存の教育研修で「フォーラム TaRL コンパクト（読み書き）」手法をZAP長及び教育顧問に対して行った。2020年1月から3月まで、アナラマンガ県全校で読み書きに係る補習授業が週6～8時間行われた。補習授業の実質期間は2ヶ月であったにもかかわらず、目標である「読み書き学力20%の改善」を達成することができた。

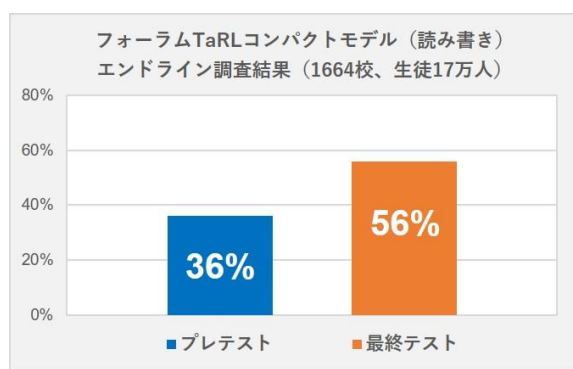


図9 第2回アナラマンガ県教育フォーラム（読み書き）の結果

オ) 学校給食活動

学校給食関連の活動は、生徒の学習時間を増やし、また、空腹感や飢餓感を一時的に解消し授業への集中力を向上させることによって、教育の質を高めることを目的に実施された。マダガスカルで実施されている従来型の学校給食は、政府やドナーの支援に依存しており、前述（2-2-⑤-カ）の通り、持続性の面で課題がある。これを念頭に、プロジェクトでは自主給食モデルとハイブリッド型給食の2つのモデルを試行した。自主給食モデルとは「お米、調味料や食材購入のためのお金、調理の人手など、給食実施に必要なリソースは原則全て保護者、学校、コミュニティが提供する」ものである。他方、ハイブリッド型モデルでは「給食実施に必要な米の半分に限り、プロジェクトが支援しているが、その他のリソースは自主給食同様全て保護者、学校、コミュニティが提供する」ものである。

自主給食モデル

自主給食モデルは、第1次契約時では9校（アバラジャン郡5校、アチムンジャン郡4校）を対象としていたが、第2次契約期間には、対象校をさらに41校（アバラジャン郡15校、アチムンジャン郡9校、アンドラマシナ郡17校）増やし、計50校に拡大した。マダガスカル国民教育省との連携のもと、全50校に対する活動の試行に注力し、自主学校給食普及のための基盤や体制を整備した。また、2018学校年度の実施状況は以下の通り。

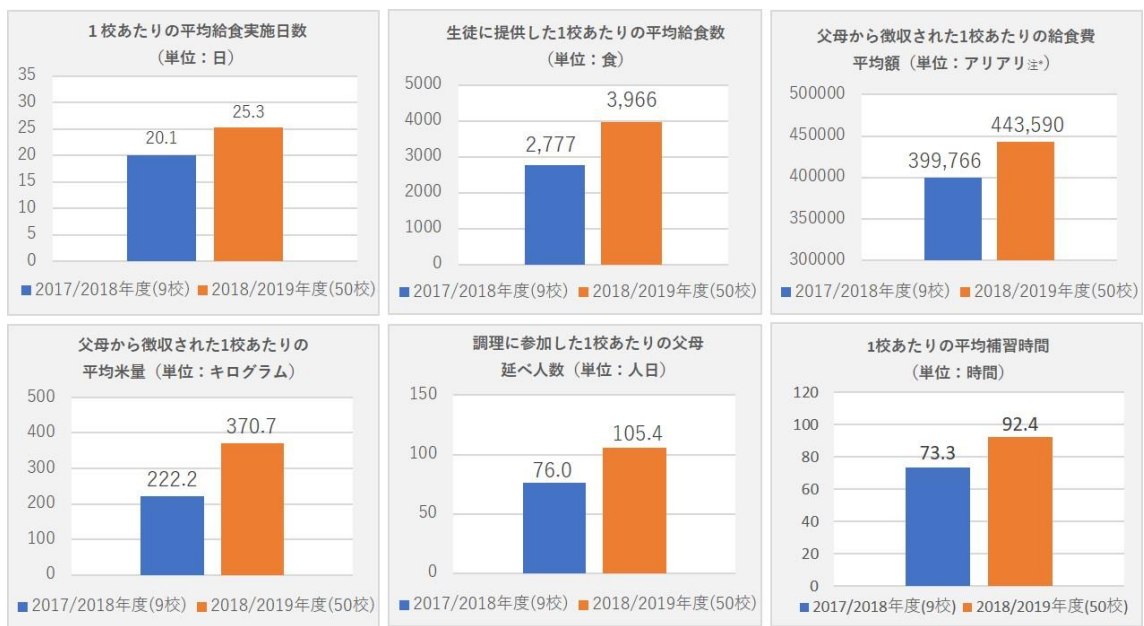


図 10 自主給食対象 50 校の実施状況 (2017/2018 年度～2018/2019 年度)

図 10 の通り、全ての指標で初年度 (2017 学校年度) よりも改善が見られた。給食実施日数は 20.1 日から 25.3 日に増加した。また、給食実施日数に伴い、生徒に提供された給食数、リソース徴収、調理参加、補習時間にも増加が見られた。この増加の理由の一つとして、リソース収集方法や時期の改善が挙げられる。自主給食が普及継続するためには、米や野菜などの現物が手に入りやすく、現金収入が増加する収穫期に合わせて、保護者や地域住民からリソースを収集することが重要である。プロジェクトは 2018 学校年度開始前に自主給食促進のためのリソース収集検討会合を開催し、リソース収集に最適な時期や方法に対する助言を行っており、二年目に多くの学校が来学校年度の給食費及び食料の収集を適切な時期に計画することができたのはこのことが寄与していると考えられる。

マダガスカル の 2019 学校年度 (2019 年 11 月～2020 年 8 月) には、昨年度の対象 50 校のうち 1 校を除いた全 49 校が、年度初めの住民総会にて給食活動の継続を決議するとともに PAS を策定した¹⁰。同 49 校の PAS によると、今年度は平均 24 日の給食実施が計画されており、昨年度の平均実施日数である 25.3 日とほぼ変わらない。2020 年 3 月上旬にはモニタリング会合を開催し、プロジェクトで 2 月末までの活動状況を取り纏めたところ、同 49 校は平均週 1.8 日、計 14 日給食を実施しており、概ね PAS に基づき順調に活動が実施されていることを確認した。他方、問題点としては、自主給食対象校とハイブリッド型給食対象校の混在する一部エリアにおいて、ハイブリッド対象校のみがプロジェクトの米供与を受けていることから、自主給食対象校の保護者より不満の声が上がるとともに、モチベーション低下に繋がっている点が報告された。具体的には、アンドラマシナ郡において 2 つのモデルが混在する ZAP が 3 つあり、同地域に位置する自主給食対象 6 校のうち 3

⁹ 2020 年 3 月の JICA 為替レートは、1 円=0.029940 アリアリ。自主給食では、給食 1 回につき生徒一人あたり 100 アリアリ (約 3 円) を徴収する学校が多い。

¹⁰ 2019/2020 年度に対象校を退いた 1 校は、年度始めの住民総会にて給食活動継続に対して過半数の賛成を得ることができなかった。

校において、この問題が確認された。来フェーズもハイブリッド型給食モデルを継続する場合には、異なったモデルの介入地域を分けるなど、十分に留意し改善していく必要がある。この問題を除いては、対象 49 校は順調に活動を継続予定であったが、2020 年 3 月末には COVID-19 対策による国家保健緊急事態宣言に伴い、全ての学校が休校となったため、給食活動も中止となった。COVID-19 の感染拡大による緊急事態を除けば、今年度も昨年度と同様の給食実施状況となったと予測できる。

ハイブリッド型モデル

マダガスカルでは、学校給食は「基本的には毎日」ないし 175 日の実施が推奨されている¹¹。自主給食は、立ち上げ時の研修とモニタリングを除けば、外部支援に全く依存しないという点で持続可能性の高いモデルといえるが、他方、給食の実施日数は平均 25 日程度にとどまっており、大幅に日数を増やすのは困難かつ効果は限定的という見方もある。

この問題に対して、ハイブリッド型給食モデルは、プロジェクトが給食リソースの一部を補完し実施日数を上げることで、更なる給食効果を引き出すことを念頭に開発された。具体的には、自主給食モデルでは給食実施に必要なリソースを全て学校、保護者、コミュニティが提供するのに対して、ハイブリッド型給食モデルでは、給食実施に必要な米の 50%に限りプロジェクトが支援している。その他のリソース（残り 50%のお米、調味料や食材購入の資金、調理の人手、水や薪の手配）は、自主給食モデル同様、全て保護者、学校、コミュニティが提供するものである。

ハイブリッド型給食モデルは、2018 学校年度にアナラマンガ県アンドラマシナ郡の 10 校において試行された。一年目は開始時期の遅れにより、収穫期に給食リソースを収集することができず、実施状況は自主給食モデルと比べ大幅に伸びず、平均実施日数は 33.4 日に留まった。

表 2 ハイブリッド対象校と自主給食対象校の平均実施状況の比較（2018 学校年度）

	ハイブリッド対象 10 校の 平均実施状況	自主給食対象 50 校の平均 実施状況
給食実施日数	33.4 日（うち 16.7 日分の米 をプロジェクトが支援）	25.3 日
生徒に提供された給食数	5,027 食	3,966 食
保護者から徴収した給食費	625,144 アリアリ （約 18,716 円）	443,590 アリアリ （約 13,281 円）
保護者から徴収した米量	491 キロ	370.7 キロ
補習時間	86 時間	92.4 時間

表 2 の結果を踏まえて、2019 学校年度は、マダガスカルが推奨する年間 175 日の半分以上を大幅に上回る 100 日間（うち 50 日分の米をプロジェクトが支援）の給食実施が可能かどうか検証するべく、PAS の策定前に対象 10 校に打診を行った。その結果、10 校のうち 2 校が 78 日、そのほかは概ね 40-50 日程度と、期待していたほどの増加を実現することは

¹¹ 国民教育・技術・職業教育省 PROGRAMME NATIONAL D'ALIMENTATION ET DE NUTRITION SCOLAIRE (PNANS III) 2020-2024

できず、全体の平均は52日に留まった。この理由を校長や学校給食委員メンバーに確認したところ、給食実施に必要な米の半分はプロジェクトが供与することで学校や保護者側の給食に対するモチベーションは上がるものの、その他のリソース（調味料やおかずを購入するための現金、調理の人手など）は全て学校、保護者、コミュニティで賄う必要があり、給食日数の増加に伴う負担増に対して住民総会で承認を取り付けることが困難であると説明された。このことから、外部支援による米量の増加は、必ずしも給食実施日数の大幅な増加には結びつかないことが確認された。

2020年3月上旬にはモニタリング会合を開催し、プロジェクトで2月末までの活動状況を取り纏めたところ、同10校は平均週2.3日、計22日の給食を実施しており、概ねPASに基づき順調に活動が実施されていることを確認した。しかし2020年3月末にCOVID-19の影響を受けて国家保健緊急事態宣言が発令し全学校が休校となったため、給食活動も中止となった。フェーズ1実施期間中の再開の目処は現在のところ立っていない。

給食と学力向上の相関性

アナラマンガ県では、2019年4月の県教育フォーラム後、5月から7月の3カ月の間、県のほぼ全校において、インドNGOプラサムのフォーラムTaRLコンパクト（算数）手法を用いた補習授業が実施された。給食パイロット活動は、生徒の学習時間を増やし、集中力を向上させ、教育の質を高めることを念頭に実施されており、補習授業においてもその効果を高めることが期待されている。この点を検証すべく「アナラマンガ県1592校」、「給食対象3郡（アバラジャン郡、アチモンジャン郡、アンドラマシナ郡）474校」、「給食パイロット59校」のベースライン・テストとエンドライン・テストにおける、四則計算ができる生徒の割合の推移を比較した。その結果は以下の通り。

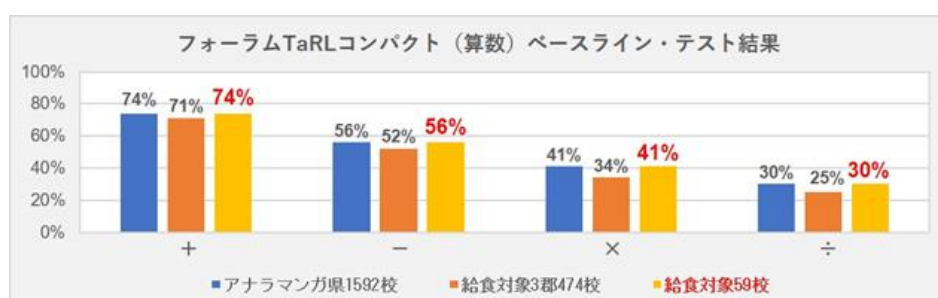


図 11 ベースライン・テストの結果

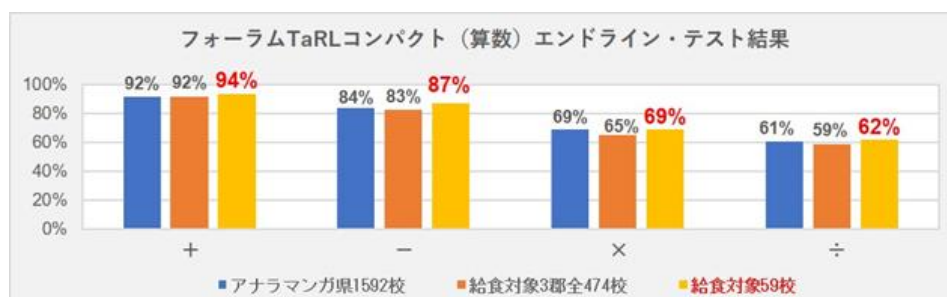


図 12 エンドライン・テストの結果

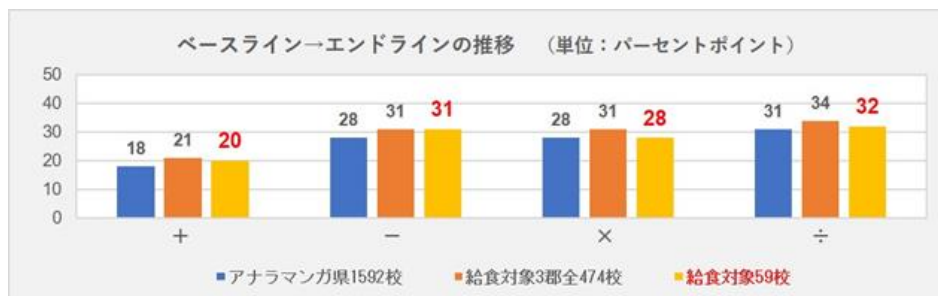


図 13 ベースライン・テストとエンドライン・テスト結果の推移

ベースライン調査（図 11）では、アナラマンガ県全体に比べ、給食対象校が属する 3 郡の成績は全体的に低い。一方、給食パイロット対象 59 校の成績は、アナラマンガ県全体平均と同一であり、各郡の中で比較的成績の良い優良校が給食パイロット校に集中していると指摘できる。この点は、給食対象校選定時に、校長や教員のモチベーションが高く、FEFFI が効果的に機能している学校を優先的に選んだ点に関連していると言える。

次に、エンドライン調査（図 12）では、3つのカテゴリーの中で、給食対象 59 校が全体的に最も良い成績を収めている。一方、ベースラインからエンドラインの成績の推移の幅（図 13）を見ると、もともとの成績の低かった給食対象 3 郡のほうが、その伸び率が高い。しかし、ベースライン調査の結果が同一であったアナラマンガ県全体と比較して、給食パイロット対象 59 校のほうが成績の改善幅が大きいことがわかる。この結果から、補習期間中の給食実施は、学力改善にあたり一定の効果を持っている可能性が高い。現場での校長や教員、保護者に対するインタビューでは、給食実施により、生徒の通常授業及び補習授業に対するモチベーションが向上し、集中力が増加したとの声が繰り返し確認されている。来フェーズでは、給食が学力向上に与える具体的な効果とその要因について、更なる調査を進めることが期待される。また、給食の効果は学力面だけに限定されたものではない。以下に、現場モニタリングにおいて収集した現場の声をもとに、学校給食の効果について示唆したい。

学校給食の多様な効果

以下は、校長や教員、保護者への現場でのインタビューにて集めた学校給食に係る意見を、箇条書きにまとめたものである。学校給食の多様な効果を示唆するものとして、今後の検討材料としたい。

- 子どもの好き嫌い・米偏食の改善：家庭では好き嫌いの多い児童も、学校給食では内容を問わず完食する傾向にある。また、端境期の家庭ではマダガスカルで主食の米ではなく、キャッサバ等手に入りやすい食べ物を出すことが多いが、子どもたちは米を好むため進んで食べない。しかし、学校給食で米以外のメニューを提供することで、徐々に慣れて食べるようになった。この理由から、米以外のメニューばかり学校給食で提供する学校もあった。
- 栄養改善：家庭での食事は、ご飯と葉っぱのお粥などに代表される、低コストで調理の手間が最小限のメニューに偏りがちである。他方、給食ではより多様なメニューを提供しやすいため、子どもたちの栄養にプラスであるとの声を複数の保護者から聞いた。例えば、豆はタンパク質が豊富であるため、子どもに食べさせたいと願う保護者は多いが、調理に時間と手間がかかるうえ、薪を多く消費し調理コストが高いので、端境期の家庭で頻繁に作ることは難しい。給食では、そういったメニューを食べさせることができ、その点を評価する保護者は多い。

- 自宅での昼食調理時間の削減：母親たちは子どもに暖かい食事を提供するため、昼食の作り置きや学校への弁当持参を避け、昼食準備のため仕事を中断し自宅に戻ることが多い。給食が学校で提供されることで、その負担が減ったとの声があった。
- 栄調理日の学校参観日としての効果：調理場とクラスが近い場合、調理担当の親たちは手が空くと自分の子どもの授業の様子を見ている。定期的に授業参観をする機会ができたことで、学校と保護者の距離が縮まり、保護者への学校に対する理解が増したとの意見を校長数名より聞いた。

ドナー関連

2019年11月よりバトバビ・フィットビナニ (Vatovavy-Fitovinany) 県マナカラ (Manakara) 郡にてWFPマダガスカルとの共同パイロット活動を実施した (表3を参照)。同パイロット対象7校は、2020年1月から4月の4カ月間に平均週2.7日、計41日の給食実施を計画した。1月は教員ストライキにより給食活動がほぼ行われなかったが、2月上旬には全7校での開始を確認した。また、3月後半には中間住民総会が実施され、前半期間の活動取り纏めが行われたところ、対象7校は概ねPASに基づき給食を実施していることがわかった。問題点としては、本パイロット活動では、ハイブリッド給食モデルを試行しており、前半期間はプロジェクト供与米が利用されているが、3月時点では、後半期間に利用予定である米の収集率が全体の約50%に留まっている点が見られた。この背景には、米の集めやすい収穫期 (9月～10月) 後に本パイロット活動が開始し、コミュニティに米が不足する端境期の最中に米を集めなければいけなかったことが挙げられる。来年以降も給食活動を継続する場合、収穫期に米を収集することでこの点は改善できる可能性が高い点についてプロジェクトより助言を行った。

対象7校は、教員ストライキによる1カ月の遅延を受けて、実施期間を1カ月延長し、2020年5月まで給食実施予定であったが、3月末にはCOVID-19対策による国家保健緊急事態宣言に伴い、全ての学校が休校となったため、給食活動も中止となった。また、現時点ではフェーズ1中の再開の見通しも立っていない。

表 3 WFP マダガスカル連携パイロット活動 概要

期間	2019年11月～2020年4月
対象地域	バトバビ・フィットビナニ (Vatovavy-Fitovinany) 県マナカラ (Manakara) 郡
対象校	7校 (当初の対象8校のうち1校が辞退)
活動概要	Tafitaのハイブリッド型給食モデルを対象校にて試行する。 <ul style="list-style-type: none"> • 2019年11-12月：導入研修 (①給食運営会設立研修、②給食計画策定研修) を実施 • 2020年2月 (当初は1月からを予定) より4カ月間学校給食を実施
期待される効果	<ul style="list-style-type: none"> • WFPマダガスカルがTafitaの学校給食モデルの特徴や利点を理解する • 共同パイロット活動の結果をベースに、マダガスカルの学校給食における今後のJICAとWFPの連携について協議を進め、具体的な活動内容を明らかにする

政策文書への反映

マダガスカル教育省が新たに策定した「学校における食料・栄養国家計画（2020-2024）」において、自主給食、ハイブリッド型給食、また、その推進に向けた保護者やコミュニティのコミットメントが必要である点に関して、「教育省としてコミュニティのリソースを活用した給食の提供を推奨する」との具体的な言及が加わった。この点を教育省給食担当部局の職員に問い合わせたところ、TaFiTa が提唱するモデルが政策文書案に反映されたことが確認できた。

2.4 成果 3 に係る業務

成果 3. 参加型・分権型の学校運営改善モデルがマダガスカル教育省に承認される。

(1) 参加型・分権型学校運営改善モデルの外部評価の実施支援 【活動 3-1】

成果 1 並びに成果 2 に係る活動で抽出された実績や成果を総括し、改善モデルの汎用性や課題等々を評価するために外部評価を実施した。

2018 年 2 月に教育省基礎教育 PEC チーム長とプロジェクトが協議しながら外部評価コンサルタントの TOR 案を作成し、2019 年 8 月には、同 TOR について協議を行うためのドナー会合が開催された。同ドナー会合は、FEFFI の機能化分野で支援を行う世銀、PAPSP（世銀ガバナンスプロジェクト）、UNICEF、AFD、JICA などの関係者の参加があった。2020 年 12 月には、外部評価の円滑及び公正な実施を目的として、教育省及び関連ドナーから成る外部評価委員会が設立された。2020 年 1 月には、調査対象地域・学校の選定、調査項目及び指標について議論を行う準備会合が実施され、外部評価コンサルタント及び外部評価委員会メンバーが参加した。同年 2 月には、現場での調査が開始された。

この外部調査結果発表は、3 月 16 日から 2 週間の予定で開催した「参加型学校運営改善モデルの技術的最終化を目的とした経験共有ワークショップ」の冒頭で行われた。しかし、外部評価について、評価コンサルタントがデータベースを作成せずに、分析を行っていたことが明らかになった。加えて、評価コンサルタントの怠慢な職務態度が見られることから、教育省及びドナーなどすべての関係者と協議を行い、外部評価実施コンサルタントの解雇を決めた。委員会のメンバーのうち、コンピューターや統計が得意な 10 名ほどで、集計したデータからデータベースを作成し分析を行うことを決め、作業を開始した。現状としては、データベース自体は作成は終了し、分析が行われている。

(2) 参加型・分権型学校運営改善モデルの技術最終化を目的とした経験共有ワークショップ実施（活動 3-2）

外部評価業務を実施した外部コンサルタントからの暫定的な調査報告書の提出を受け、2020 年 3 月 16 日から「参加型・分権型学校運営改善モデル（統一モデル）の技術的最終化を目的とした経験共有ワークショップ」を 2 週間の予定で開催した。第 1 週目には、法令の改訂及び統一すべき項目の明確化の議論を行った。

しかし、第 1 週目の終わりに、COVID-19 対策として国家保健緊急事態宣言が発令され同活動は中断を余儀なくされた。本案件第 1 フェーズ内に実施できる目処は現在のところ立っていない。

(3) 参加型・分権型学校運営改善モデルの制度化を承認するワークショップ実施（活動 3-3）

上記の活動を受け、制度化の承認ワークショップを 2020 年 4 月に実施する予定であったが、本案件第 1 フェーズ内に実施できる目処は現在のところ立っていない。

(4) 全国普及戦略文書の策定（活動 3-4）

上記の活動を受け、全国普及戦略文書の策定を 2020 年 4 月に実施する予定であったが、第 1 フェーズ内に実施できる目処は現在のところ立っていない。

3. プロジェクト実施運営上の課題・工夫・教訓

3.1 政治的な側面のプロジェクトへの影響

プロジェクトの3年目となる2018年11月に開始された大統領選挙の期間中、アンタナナリボにおけるFEFFI連合の設置や、県教育フォーラム開催に関して慎重な対応を求められるなど、政治的な側面が活動の進捗に影響を及ぼした。また、同年5月後半から、教員によるストライキ活動が開始され、同年7月23日まで、授業、補習活動、学力テストといった学校行事に関する活動がすべて停止した学校も多かった。

なお、大統領選挙は2018年12月に終わったものの、大臣や教育省内の人事に大きな変化があり、プロジェクト実施を担うカウンターパートの再構成に時間を要した。特に、2019年2月下旬に就任した教育大臣は、翌年5月末の国会議員選挙への出馬により辞任した。同大臣は国会議員として再選を果たし、大臣職に復職したものの、2020年2月に更迭された。それに伴い、大臣、次官が交代したものの、COVID-19の影響を受けて、それ以外の総局長、局長クラスの人事が、2020年4月の時点で未だ行われていない状況にある。人事交代については、プロジェクト実施期間中に大臣、次官、基礎教育局長ならびに主要なカウンターパートであるPECチーム長がそれぞれ3回ずつ交代しており、交代するたびにプロジェクトの概要・成果の説明を余儀なくされた。人事交代はプロジェクトの円滑な実施及び教育省によるオーナーシップの醸成に大きな課題となった。

3.2 普及に向けた資金獲得

プロジェクトは定期的に、普及展開を実施するにあたり財源となりうる世界銀行などのドナーとの情報交換を行ってきた。2019年1月には、世銀・ドナー等のサイト視察が実現したほか、世銀本部関係者と、世銀の資金調達（例：追加予算）に関する協議を行った。これを受けて、教員養成校（INFP）と連携して世銀の追加予算獲得を目指したドキュメント（質のミニマムモデル普及）を作成し、世銀に提出した。2019年9月及び11月には、追加資金設計ミッションが来訪し協議を行ったが、同ミッションが作成した協議内容についての覚書（Aide memoire）には、「ミッションはJICAプロジェクトが補習（Remediation）を使って実施した、PMAQ・フォーラム TaRLコンパクトモデルの大きな成果を知り、評価した」と記載されていたほか、マダガスカルの大きなニーズである学習の危機及び進級率の問題を解決するために、世銀とJICAのプロジェクトの間で連携することで合意した旨が書かれた。

2019年9月には、JCC時（2019年7月）に現場視察をしたUNICEFから南部3県への普及の可能性について打診を受けた。本件に関しても予算を作成し、UNICEFに提出した。2020年3月にはTaRL算数読み書き手法を用いた4県におけるCRAN（Cours de remise a niveau と呼ばれるサマースクール）の再活性化にむけた技術支援要請（2020年7月開始予定）も受けた。

以上のようなドナーとの連携の中で、本プロジェクトが評価されている点は、「読み書き・計算の効率的な手法であるTaRLを用いて学力向上という目に見える形での結果を出している」点である。そのため、「TaRL」の手法そのものに対しては他ドナー及び教育省から連携を求められる機会が多い。一方で、この「TaRL」は、学校と住民との情報共有システムである「学校運営委

員会が機能する」ことでより高い効果を上げることが出来るにもかかわらず、学校運営委員会の機能化モデルの重要性に関しては、理解が得られていないケースが多いという課題がある。

また、最終的な資金獲得は世界的なドナー支援の潮流やマダガスカル側の財政事情等、外部要因にも大きく左右される。第2フェーズでも教育省、世銀、UNICEFなどのドナー等と定期的に意見交換を行い、資金獲得につなげていくことが重要である。

3.3 成功普及モデル開発の工夫

成果1-14及び成果2-14で規定されている教育の質の改善活動については、重要な活動であるが、参考になる事例が少ない。本プロジェクトでは、日本国内はもとより世界に知見を求め、優良事例を探し、C/Pとの相談をもとに、様々なパイロット活動を行い、成功モデルを生み出した。参考にしたのは、質の改善分野では、ニジェールみんなの学校プロジェクトの「質のミニマムパッケージ」、日本で研究が進む「教育効果の高い学校」、インド NGO の習熟度別読み書き計算速習モデルである TaRL (Teaching at the Right Level) である。それぞれのモデルを、対象地域で試行し結果を検証し、それらの結果を統合し、工夫を加えて、最終的に、費用対効果の高いフォーラム TaRL コンパクトを生み出した。このモデルは、さらに改善を加えれば、マダガスカルだけでなく、学習の危機に直面するアフリカ諸国において広く適用することが可能である。また、学校給食に関しては、みんなの学校の基礎モデルの学校、住民間の徹底した情報共有の原理を応用し、自分たちで食物を持ち寄って実施している自主給食の運営を透明化し、合理化した、「自主給食」モデルの開発に寄与した。一方において、ドナーや国による完全供与型給食の普及性を高める「ハイブリッド給食」モデルも生みだした。これら選択肢を伴うモデルの開発は、学校給食実践の可能性を広げるものと期待する。

これらの事例は、適切な知識や知見や優良経験の情報収集、想像的なマインドと献身的で集中的な努力によっては、限られたリソースの中でも世界中で役立つの普遍的なモデルが形成できることを示している。

4. プロジェクトの目標達成度

4.1 目標の達成度について

「プロジェクト目標：教育改善を目的とした参加型・分権化学校運営改善モデルが全国へ普及されるための基盤が整備される。」の指標について、下記の通り達成度を示す。

指標 1) 全国普及展開に向けた制度が省令等で公式化される。

マダガスカルでは、JICA と並行して、世界銀行、UNICEF を含む複数のドナーが参加型学校運営改善モデルを開発・普及し、学校運営委員会の機能強化を図ってきた。本案件では、各ドナーがこれまでにそれぞれ開発・普及してきたモデルを比較・分析した後、制度化することを目的として、外部評価を実施した。

2020年3月中旬、上記外部評価の結果も踏まえて、教育省はドナーと共同で「参加型・分権型学校運営改善モデル（統一モデル）の技術的最終化を目的とした経験共有ワークショップ」を開催し、学校運営委員会に関する法令の改訂に向けた議論を行った。同ワークショップには、法律を専門に取り扱う課の職員3名も参加し、ワークショップでの議論を受けて、同職員が、法律の形に整えて、4月上旬「参加型・分権型学校運営改善モデルの制度化を承認するワークショップ」時に再度、法令案を発表することとなっていた。

しかし、COVID-19 対策による国家保健緊急事態宣言が3月末に出されたため、制度化ワークショップは延期された。その結果、省令による公式化は実質的に今フェーズではの達成は難しい状況になっているが、本家案件フェーズ2の開始後に手続きが再開できるように教育省との協議を続けている。

指標 2) 全国普及展開の財源が確保される。

本案件の後続フェーズでは、今フェーズで開発したモデルを新たに9県への普及が行われる見込みである。残り11県について、UNICEF や世銀 PREA 等他ドナーや我が国の資金での普及も視野に入れている。

4.2 プロジェクト成果の達成状況について

プロジェクト活動の詳細について、PDM に示された成果ごと、また活動ごとに説明する。

成果 1：「第 1 対象県（アナラマンガ県）において、改善された参加型・分権型学校運営モデルが開発、普及、活用される。」に対する達成状況は以下の通り。第 1 次契約時（2016 年 5 月～2018 年 8 月）の活動が主となるが、第 2 次契約時においても活動は継続された。

指標 1) FEFFI の機能化	
1-1) FEFFI の 70%が無記名投票の方法により民主的に設立される	【達成】 アナラマンガ県全 1,649 校のうち 1,648 校 (99%) において、無記名投票の方法により民主的に設立されたことが確認された。

1-2) FEFFI の 70%が法的に設立される	【達成】 アナラマンガ県全 1,649 校のうち 1,642 校 (99%) において、学校運営委員会が法的に設立された。
1-3) FEFFI の 70%が総会を通じた参加型方法により PEC を作成する	<p>【達成】 2017 学校年度では、アナラマンガ県全 1,649 校のうち 1,648 校 (99%) で PEC が策定された。</p> <p>2018 学校年度では、全 1,670 校のうち 1,602 校 (96%) において、PEC が策定されたことが確認された。また、PEC 作成総会には平均 62 名、PEC 採択総会には平均 61 名の参加があった。</p> <p>2019 学校年度は、全 1,667 校のうちデータが回収・分析できた 1,643 校 (回収率 98.6%) では、PEC 作成総会 (AGIP) では平均 66.7 名、PEC 採択総会には平均 63.9 名の参加があった。</p>
1-4) 策定された PEC 活動計画の 70%が実施される	<p>【達成】 2017 学校年度では、アナラマンガ県全校 1,649 校のうち 1,586 校 (96%) において、合計 18,096 活動が計画され、うち 15,720 活動が実施された (実施率 87%)。このうちコミュニティによって実施された活動は 8,168 活動 (計画は 9,961 活動、実施率は 82%) で、各校平均 5.2 活動が終了時点で実施された。なお、コミュニティによる動員額の平均は 2,419,866,301 アリアリ (約 8,470 万円) で、終了時点で 1 校あたり平均 1,525,767 アリアリ (約 5 万 3 千円) であった。</p> <p>2018 学校年度はアナラマンガ県全校 1,670 校のうち 1,456 校 (87%) において、合計 14,599 活動が計画され、うち 13,609 活動が実施された (実施率 93%)。このうちコミュニティによって実施された活動は 8,191 活動 (計画は 8,447 活動、実施率は 96%) で、各校平均 5.3 活動が終了時点で実施された。なお、コミュニティによる動員額は 2,933,689,724 アリアリ (約 9,680 万円) で、終了時点で 1 校あたり平均 1,911,199 アリアリ (6 万 3 千円) であった。</p> <p>2019 学校年度は、全 1,667 校のうち、現時点で回収できた 1,342 校 (81%) において、合計 13,280 活動が計画された。このうちコミュニティにより計画された活動は 7,970 活動、各校平均 5.9 活動となっている。コミュニティによる動員額 (計画) では 2,964,983,058 アリアリ (約 8,990 万円)、1 校あたり平均 2,209,376 アリアリ (6 万 7 千円) 計画された。計画にもとづき、2020 年 1 月～10 月に活動が実施される見込みである。</p>
1-5) FEFFI の 70%が学年度内に、少なくとも 3 回総会を開催する	【達成】 アナラマンガ県全校 1,649 校のうち 1,649 校 (100%) において、2017 学校年度は、報告された限り、平均 3.7 回の総会が開催された。2018 学校年度は報告された限り平均 3.6 回の総会が開催された。
1-6) FEFFI の 70%が PEC 活動計画の年間総括を取りまとめる	【達成】 2017 学校年度は、アナラマンガ県全校 1,649 校のうち、1,330 校 (80%) で PEC 活動計画の年間総括総会が行われ、各校平均 69 名の参加があった。2018 学校年度は、1,670 校のうち 1,414 校 (84%) において、年間総括総会が行われ、各校平均 66 名の参加があった。2019 学校年度の年間総括の取りまとめは、学期末の 2020 年 7 月頃に実施される。
指標 2) 学習の質の改善	
2-1) FEFFI の 60 % が学習の質の改善に直接効果のある活動を少なくとも一つ、実施する	<p>【達成】 2017 学校年度は、アナラマンガ県全校 1,649 校のうち 1,639 校で計画され、うち 1,541 校で実施された (実施率 93%、2017 学校年度終了時点での実施時間数は平均 92 時間)。</p> <p>2018 学校年度は 1,670 校のうち、校外学習活動を計画した学校数は 1,558 校、うち 1,656 校で実施された (実質 106%、実施時間数は平均 93.2 時間)。2019 学校年度は、全 1,667 校のうち、現時点で回収できた 1,563 校 (94%) については、平均 89.9 時間の校外学習活動が計画されている。</p>

指標 3) モニタリングシステム	
3-1) FEFFI の議事録、PEC 活動計画、活動報告の 70% が、ZAP、CICO、DREN 及び MEN にて取り纏められる	【達成】 PEC 活動計画については 2018 学校年度には、1,670 校中 1,456 校 (87%) のデータ、評価総会については 1,535 校 (92%) のデータが ZAP、CISCO、DREN レベルで取り纏められている。
3-2) CICO の 90 % が少なくとも年に 2 回、モニタリング会合を開催する	【達成】 アナラマンガ県の全 8CISCO (100%) では、ZAP 長会合を週 1 回～月 1 回のペースで実施している。
3-3) DREN が少なくとも年に 2 回、モニタリング会合を開催する	【達成】 1 年目 (2016 年/2017 年) には 2016 年 12 月、2017 年 4 月、2 年目 (2017 年/2018 年) には 2017 年 11 月、2018 年 1 月、4 月、7 月にモニタリング会合が実施された。第 2 次契約が開始した 3 年目 (2018 年/2019 年) には、2018 年 11 月、2019 年 3 月に開催された。4 年目 (2019 年/2020 年) には、2019 年 9 月、2020 年 1 月に実施された。
3-4) FEFFI 連合の 70 % が無記名投票により民主的に設立される	【達成】 2016 年 5 月～2018 年 8 月に、アナラマンガ県では全 46 連合のうち、FEFFI 連合 43 団体 (93%) が民主的に設立された。一方で、アンタナナリボ市 FEFFI 連合 3 団体に関しては、大統領選挙が 2018 年 11 月に控えていたことから、DREN、CISCO 側が懸念を示していたという背景もあり、設立は大統領選挙後の 2019 年 10 月に FEFFI 連合が民主的に設立され、全 46 連合 (100%) となった。 なお、アンズズルベ郡では 8 連合のうち、3 連合が地理的な問題から総会の実施ができない等の問題を抱えており、2019 年 11 月のフォーラム後の連合総会時に 3 連合を解体し、ZAP (教育行政地区) レベルで連合を再編することが決定された。解体が決まった連合に関しては、無記名投票が実施され、アンズズルベ郡は現在 11 連合となり、これにより 2020 年 3 月時点でアナラマンガ県の連合数は 49 連合となっている。
3-5) 県レベルの教育開発方針が県フォーラムにて特定される	【達成】 2019 年 4 月の第 1 回アナラマンガ県教育フォーラムで、「算数の学力改善：四則計算で 20% 向上させる」という教育目標が立てられ、その後 5 月～7 月の 3 か月間、各学校で補習活動を実施することを誓約した。同年 11 月にアナラマンガ県で第 2 回県教育フォーラムが開催され、教員と住民の協働によって 1,650 校で算数の補習授業が行われ、エンドラインのテスト結果がベースラインより 20 ポイント向上するという目標を達成した。また読み書き能力の向上に継続して取り組むことがフォーラムの誓約として承認され、補習授業が 2020 年 1 月～3 月 (3 か月弱) 実施され、読み書きのテスト結果が 20 ポイント改善し、目標を達成した。

成果 2：「第 2 対象県 (アムルニマニア) において、改善された参加型・分権型学校運営モデルが開発、普及、活用される」に対する達成状況は以下の通り。

指標 1) FEFFI の機能化	
1-1) FEFFI の 70%が無記名投票の方法により民主的に設立される	【達成】 2019 年 1 月～2019 年 2 月、アムルニマニア県対象 70 校のうち、70 校 (100%) において、無記名投票の方法により、FEFFI が民主的に設立された。2019 学校年度には、残りの 942 校のうち、現時点で 935 校 (99%) の民主的な設立が報告されている。

1-2) FEFFI の 70%が法的に設立される	【達成】2018 学校年度は、アムルニマニア県対象 70 校のうち、70 校（100%）で、2019 学校年度は、残り 942 校で順次学校運営委員会が法的に設立されている。
1-3) FEFFI の 70%が総会を通した参加型方法により PEC を作成する	【達成】2018 学校年度は、アムルニマニア県対象 70 校のうち 70 校（100%）において、PEC が策定された。PEC 作成総会には平均 52.7 名、PEC 採択総会には平均 48 名の参加があった。2019 学校年度には、2019 年 12 月に PEC 研修が実施され、2020 年 1 月から各 FEFFI で PEC 策定総会が開かれているところであるが、現時点で回収・分析できた全 1,012 校中 889 校（回収率 88%）において、PEC 作成総会には平均 44.2 名の参加となっている。また、PEC 採択総会では、860 校（回収率 85%）において、平均 45.6 名の参加があった。
1-4) 策定された PEC 活動計画の 70%が実施される	【達成】2018 学校年度は、アムルニマニア県対象 70 校のうち 70 校（100%）において、合計 510 活動が計画され、うち 450 活動が実施された（実施率 80%）。このうちコミュニティによって実施された活動は 198 活動（計画は 248 活動、実施率は 79%）で、各校平均 2.8 活動が終了時点で実施された。なお、コミュニティによる動員額は 152,371,900 アリアリ（約 500 万円）で、終了時点で 1 校あたり平均 2,176,741 アリアリ（約 7 万 2 千円）であった。2019 学校年度は、全 1,012 校で PEC 策定総会が実施されている段階であり、今後計画された活動が実施される予定となっている。現時点で回収できた 882 校（回収率 87.2%）については、7,945 活動が計画され、このうちコミュニティにより計画されている活動は 3,804 活動、各校平均 4.3 活動となっている。コミュニティによる動員額（計画）では 903,647,266 アリアリ（約 2,740 万円）、1 校あたり平均 1,024,543 アリアリ（約 3 万 1 千円）計画されている。計画にもとづき、2020 年 1 月～10 月に活動が実施される見込みである。
1-5) FEFFI の 70%が学年度内に、少なくとも 3 回総会を開催する	【達成】2018 学校年度に関しては、対象 70 校のうち 70 校（100%）において、平均 4 回の総会が開催された。2019 学校年度は、全 1,012 校のうち、すでに PEC 作成会合及び採択総会の 2 回開催している FEFFI が 875 校（86%）となっており、通常通り総会が実施されれば、FEFFI の 70%以上が少なくとも 3 回総会を開催される見込みである。
1-6) FEFFI の 70%が PEC 活動計画の年間総括を取りまとめる	【達成】2018 学校年度に関しては、対象 70 校のうち 70 校（100%）において、PEC 活動計画の年間総括総会が行われ、各校平均 81 名の参加があった。2019 学校年度は、全 1,012 校（2018 学校年度と介入 70 校及び 2019 学校年度残り 942 校）でも学期末である 2020 年 7 月頃に年間総括が取り纏められる予定である。
指標 2) 学習の質の改善	
2-1) FEFFI の 60% が学習の質の改善に直接効果のある活動を少なくとも一つ、実施する	【達成】2019 年 2 月にアムルニマニア県の対象 70 校で、「学習の質を改善するための計画」を取り入れて、質を規定する 3 つの要素である「学習時間、学習環境、教授の質」の活動がコミュニティから選択されるように促す手法を採用した研修を行った。同研修に基づき、70 校（100%）で校外学習活動が計画・実施され、2018 学校年終了時点での実施時間数は平均 87 時間であった。2019 学校年度は、全 1,012 校のうち、現時点で回収できた 878 校（87%）については、平均 134.6 時間の校外学習活動が計画されており、2020 年 1 月～6 月に校外学習活動が実施される見込みである。

指標 3) モニタリングシステム	
3-1) FEFFI の議事録、PEC 活動計画、活動報告の 70% が、ZAP, CICO, DREN 及び MEN にて取り纏められる	【達成】 2018 学校年度に関しては、ZAP、CISCO、DREN レベルで対象 70 校中 70 校（100%）においてデータ（PEC 活動計画、年間総会）が取り纏められた。2019 学校年度に関しては、PEC 活動計画については全 1,012 校中 882 校（87.2%）のデータが取り纏められていることを確認した。年間総会については、2020 年 7 月（学年度末）に実施予定。
3-2) CICO の 90% が少なくとも年に 2 回、モニタリング会合を開催する	【達成】 アムルニマニア県全 4CISCO では ZAP 長会合を月 1 回のペースで実施している。
3-3) DREN が少なくとも年に 2 回、モニタリング会合を開催する	【達成】 3 年目（2018 年/2019 年）には、2019 年 2 月、2019 年 9 月に、4 年目（2019 年/2020 年）には、2020 年 1 月に DREN レベルのモニタリング会合を実施した。
3-4) FEFFI 連合の 70% が無記名投票により民主的に設立される	【達成】 2020 年 1 月～2020 年 2 月にかけて、FEFFI 連合の 100%（33 連合）が無記名投票により民主的に設立された。
3-5) FEFFI 連合の 70% が少なくとも年 2 回、総会を開催する	【達成】 2019 年 12 月～2020 年 2 月にかけて、33 連合において、民主的な連合設立のための総会が開催された。また、全 33 連合にて、フォーラム後の情報伝達を連合総会で実施したため、100%の連合が年 2 回の総会を開催した。
3-6) FEFFI 連合の 70% が CISCO に対し少なくとも年 2 回レポートを提出する	【実施中】2020 年 2 月に 33 連合が設立された後、今後連合活動を行い、年 2 回レポートを提出することとなっている。
3-7) 県レベルの教育開発方針が県フォーラムにて特定される	【達成】 2020 年 3 月に第 1 回目の県教育フォーラムが実施され、読み書き能力の向上に取り組むことがフォーラムの誓約として承認された。

成果 3：「参加型・分権型の学校運営改善モデルがマダガスカル教育省に承認される。」に対する達成状況は以下の通り。

FEFFI の機能化モデルが承認される	【未達成】 FEFFI の機能化モデルの承認に向けて、2020 年 3 月中旬、「参加型・分権型学校運営改善モデル（統一モデル）の技術的最終化を目的とした経験共有ワークショップ」を 2 週間の予定で開催し、法令の改訂及び統一すべき項目の明確化の議論を行った。しかし、2020 年 3 月末、COVID-19 対策による国家保健緊急事態宣言が出され、同活動及び 2020 年 4 月に予定されていた「参加型・分権型学校運営改善モデルの制度化を承認するワークショップ」は延期を余儀なくされた。
FEFFI 連合の機能化モデルが承認され、省令にて制度化される	【未達成】 前述の「参加型・分権型学校運営改善モデル（統一モデル）の技術的最終化を目的とした経験共有ワークショップ」では、連合も含む形で承認が予定されていたが、COVID-19 の影響により延期された。また、対象県のうちの一つであるアムルニマニア県において、予算削減の影響もあり、連合設立が 2020 年 2 月となり、試行が遅れたこともあり、省令による制度化は、来フェーズに行われる可能性が高い。
全国普及戦略文書（上記モデルを含む）が承認される	【未達成】 同活動は 4 月上旬に実施予定だったが、COVID-19 の影響により延期された。

5. 上位目標の達成に向けての提言

上位目標：

参加型・分権型学校運営モデルが全国へ普及される。

指標：

- 1) 全国各校にて設立された小学校運営委員会（FEFFI）において、7割以上が無記名投票の方法で民主的に設立される。
- 2) 全国各校にて設立された小学校運営委員会において、7割以上が参加型方法により PEC を作成する。
- 3) 全国各校で計画された総 PEC 活動計画数の7割以上が実施される。
- 4) 全国に設立される学校運営委員会連合の7割以上が無記名投票の方法で民主的に設立される。

上位目標「参加型・分権型学校運営モデルが全国へ普及される。」を達成するためには、教育省との緊密な連携のもと「参加型・分権型学校運営」や「学校運営改善を元にした読み書き・計算能力の向上」に関心を有しているドナーとの意見交換も交えて、これまでの成果を明確に伝えた上で、本プロジェクトが組成した「機能する学校運営モデル」の売り込みを行うことが重要である。

来フェーズではパイロット県2県及び新規9県、計11県において普及が開始される。これまで以上に効率的かつ質を維持した研修を実施していくために、フェーズ1で蓄積された本案件の知見と経験を活かすとともに、本案件を経て能力強化された中央教育省職員（PEC チーム）、DREN、CISCO 関係者らの人的資源の活用をより一層強化することが望まれる。

6. DAC5 項目評価

6.1 妥当性：高い（政策、ニーズ等に十分に合致している）

(1) マダガスカル政府の国家政策との整合性

- マダガスカルの教育分野の上位計画である教育セクター計画（PSE、2018-2022 年）は、フェーズ 1 の開始後に策定されたが、参加型・分権型学校運営を含むガバナンスが一つの大きな柱となっており、「学校運営委員会（FEFFI）の機能化」が重視されており、プロジェクト目標はマダガスカルの国家政策に合致している。

(2) 現地ニーズとの整合性

- マダガスカルでは、FEFFI が国からの補助金や父母からの分担金を管理しており、透明性のある学校運営に対する住民のニーズ・関心は高い。このニーズに対して、民主選挙による FEFFI 代表の選出、住民参加による学校活動計画の策定・実施・モニタリング及び評価プロセス、定期的な住民総会での情報共有を行うことが透明性の確保に貢献している。
- さらに、マダガスカルでは、基礎的な読み書きが出来る生徒の割合が 23.3%、基礎的な計算が出来る生徒の割合が 7.3%¹²、と基礎的な学力を持つ生徒の割合が非常に低い「学習の危機」という問題をかかえており、学習の質の改善に対するニーズは高い。本プロジェクトは、学習の質の改善活動を通じて、この学習の危機を解決する一つの有効な手法を提示しており、妥当性は高い。

(3) 日本政府の国別開発協力方針との整合性

- 日本政府は、対マダガスカルの ODA 基本方針（大目標）として「経済開発と社会開発のバランスの取れた持続的発展支援」を掲げ、社会セクター開発（中目標）の中で、基礎教育分野への支援の重要とし、以下の具体的な取組みを打ち出していることから、妥当性は極めて高い：「教育へのアクセス及び質の改善」及び「組織のキャパシティ開発の改善」を踏まえ、日本の比較優位性を活かした学校建設等のインフラ整備、及び参加型学校運営改善に集中した取組みを通じ、両課題の改善を図る。また、正規教員の不足問題についても、教員養成支援の可能性等を検討し、最終的には、教育へのアクセス及び質の改善への取組みは無論、学校運営及び組織強化等、総合的な視点を踏まえた上で、同国の教育開発促進を図っていく。

¹² 2019 年 9 月に実施された MICS (Multiple Indicator cluster Surveys) 調査より引用。UNICEF が支援し、国家統計局が実施した。2012 年には南部 4 県、2018 年には全国にて調査が実施された。

6.2 有効性：高い（外部要因により阻害された一部の成果を除き達成された）

(1) プロジェクト目標の達成状況

- プロジェクト目標は「教育改善を目的とした参加型・分権化学校運営改善モデルが全国へ普及されるための基盤が整備される。」となっており、その目標を測る指標としては、「1) 全国普及展開に向けた制度が省令等で公式化される」及び、「2) 全国普及展開の財源が確保される」があげられている。
- 1) については、現在 FEFFI を規定している政令 2015-707 及び省令 22091-2015 の改訂作業が行われ、現在、法律を専門とする職員 3 名が最終化を行っている最中である。これらを公式化するワークショップは 2020 年 4 月に実施予定だったが、新型コロナウイルス感染症（以下、COVID-19）対策による国家保健緊急事態宣言が発令され同活動は中断を余儀なくされた。教育省側は、公式化を急務だと認識しており、COVID-19 の状況が落ち着き次第、一連のワークショップ再開の意向があり、プロジェクト目標が達成される見込みは高いといえる。
- 2) については、マダガスカル事務所の協力を得て、これまで、世界銀行、UNICEF、フランス開発庁（AFD）などに対して、JICA モデルの普及に向けた働きかけを行っており、UNICEF や世界銀行のガバナンスプロジェクトは、制度化された学校運営改善モデルを他県に普及する用意がある。このような他の援助機関等の協力、関与を念頭に、本プロジェクトの次フェーズでも、9 県における普及が計画されている。

(2) 成果のプロジェクト目標への貢献度

- 成果 1「第一対象県（アナラマンガ県）において、改善された参加型・分権型学校運営モデルが開発、普及、活用される」及び、成果 2「第二対象県（アムルニマニア県）において、改善された学校運営モデルが活用され有効性、汎用性が検証される」については、ほぼすべての指標を達成している。成果 2 にかかる連合活動（指標 3-5）のみが「実施中」となっている。
- 介入開始後 2 年目以降も住民総会を通じた学校活動計画策定・実施・モニタリングという学校運営プロセスが継続されており、現場レベルにおいて FEFFI の運営が定着している。加えて、各 FEFFI の活動実施状況の取り纏めも、ZAP、CISCO、DREN において実施されている。
- プロジェクト目標の指標である「全国普及に向けた制度の省令等の公式化」に大きく貢献する、成果 3「参加型・分権型の学校運営改善モデルがマダガスカル教育省に承認される」については、教育省及び他ドナーと共に承認に向けたワークショップを準備中であったが、COVID-19 対策による国家保健緊急事態宣言が発令され、関連した活動は中断を余儀なくされた。

6.3 効率性：高い（費用対効果の高いモデルを活用し非常に効率的に実施された）

- プロジェクトは限られた資源を有効に活用し、成果を産出している。プロジェクトが実施する研修は、最短期間と十分な内容とのバランスを見極め、最小の経費で行えるよう配慮している。このようにミニマムパッケージとして実施されることで、機能する FEFFI の他県への普及を低リソース国においても可能としていることから、効率性は高いと言える。
- プロジェクトの対象地域は広く、また対象校数も多い。しかも、活動内容は多岐にわたり、学校運営、連合、算数、読み書き等学習の質の改善、学校給食、そしてそれぞれに関連した研修、モニタリング、組織間の情報共有、他ドナーとの協議など、極めて広範な分野を含んでいる。他方、本プロジェクトはこれらの活動の実践部隊として、極めて少人数のカウンターパートスタッフ、日本人専門家および現地スタッフで運営にあたってきた。個々のスタッフに大きな負担となる場面も多々あり、今後改善の余地は大いにある一方、生産性は極めて高く、高い効率性がもたらされた。
- マダガスカル側の投入として、カウンターパートへの教育省スタッフの配置が行われた。プロジェクトの3年次、4年次には PEC チームによるプロジェクトへの積極的な関与が見られた他、現場レベルでも多くの経験を積んだアナラマンガ県の郡関係職員らが第2対象県での研修の質に貢献したと言える。
- 提供されたプロジェクト活動執務室は日本人及び現地スタッフ全員が作業を行うには手狭となっており、C/P の執務室とも離れた場所に配置された。密に情報共有に努めてきたが、この点では、スムーズなプロジェクト実施・運営にあたり多少なりとも影響があったと言える。

6.4 インパクト：高い（上位目標への貢献度は大きい）

(1) 参加型・分権型学校運営モデルの全国普及に向けた貢献度（上位目標）

- 現在 FEFFI を規定している政省令の改定が進行中であることから、プロジェクト目標の達成が上位目標へのインパクトにつながっていると考える。
- 世界銀行のプロジェクト (PAPSP: Projet d'Appui la Performance du Secteur Public)、UNICEF、フランス開発庁 (AFD) などの財政的な支援により、制度化された学校運営改善モデルが他県に普及する可能性は高く、また JICA 事業 (第2フェーズ) による技術支援との相乗効果により、上位目標に向けたインパクトの担保を形成している。

(2) アクセス／残存率の改善に向けた貢献度（スーパーゴール）

- 本プロジェクトが支援してきた学校活動計画の中には、教室建設などインフラ整備も多く含まれていたため、アクセスの改善に正の影響があったと考える。ただし、マダガスカルでは、初等教育粗就学率は 100%を超えていることもあり、プロジェクトとしてはアクセスという

側面よりも、むしろ学習の質をフォーラムの活動テーマとして優先的に選んできた。また、学校活動計画についても、質の改善に資する活動が多く含まれるよう促した。

- マダガスカルでは、小学校への入学者 100 人に対し、統計上 37 人しか卒業できておらず、残存率の低さが課題となっている。ただ、その原因には社会的・経済的要素などが大きく影響しており、多角的な取組みを必要とする。現時点で正確な相関関係を導き出すことは困難であるが、学校運営委員会の努力や教育の質の向上による影響も、残存率の増加に少なからず影響を与えたと考える

(3) 学習改善への貢献度（スーパーゴール）

- 対象地域であるアナラマンガ県、アムルニマニア県では、算数と読み書きの学力が改善するなど、最終的な目標である教育の質の改善に貢献している。これは、同プロジェクトが開発したフォーラムモデルとインド NGO プラサムの習熟度別学習法 (TaRL) を組み合わせた「フォーラム TaRL コンパクト」の導入により、地域住民の協働による質の高い補習授業の実施を実現させ、県レベルでの指標の改善が行われたことが寄与している。

(4) ガバナンス改善への貢献（スーパーゴール）

- マダガスカルの教育におけるガバナンスの主要課題の一つは、予算に基づく活動計画の意思決定を行う機関として設置された学校運営委員会が機能していないことである。その理由として、政府から学校に対して供与される予算執行の不透明な執行プロセス、一部の権力者による不当な意思決定、利益の占有など、民主的な運営に反する要素の存在が挙げられる。
- これらの課題に対して、プロジェクト対象地域では、民主的選挙の実施や活動計画における資金の流れが明確になり、透明な意思決定が出来るプロセスが確立され、時に横領の問題が陽の目にさらされるなど、これまで看過されていた問題が提起され、解決につながった事例も多く見受けられた。
- また、子どもの基礎的な学力の状態をテスト結果で明らかにし、保護者だけでなく地域住民も参加できる住民総会を通じて、教育改善を目的とする情報共有が活発化し、教育のアクセス・質を改善するための予算を各学校が大規模に集めることが出来ている。こうした予算を基に、ほぼすべての学校で補習授業に代表されるように、教育の質を改善する活動が展開されている。なお、学校運営委員会を通じて質の高い活動を展開しているのは、首都のアンタナナリボがあるアナラマンガ県に限らず、農村部が広がるアムルニマニア県も同様であり、全国展開した際には、すべての地域のガバナンスの改善が期待できる。

(5) ドナー・他プロジェクトへの波及効果

- 自主給食活動に関連して、国際連合世界食糧計画（WFP）との連携が開始されており、先方機関からの評価も高い。
- FEFFI の機能化及び質の改善に関連してユニセフが 4 県における連携を希望しているほか、質の改善に関して、世界銀行も JICA が使っている手法の活用に意欲的である。さらに、前次官はプロジェクトが構築したモニタリングシステムを高く評価し、AFD 等のドナーに対し、コモンバスケットを活用した支援に関して、JICA のシステムを参照するよう助言している。その後、モニタリングシステムの構築にあたり照会を受けた経緯がある。

6.5 持続性：比較的高い

(1) 政策面：

- 教育セクター計画（PSE, 2018-2022 だが、2024 年まで延長予定）でも、FEFFI の機能化が大きな柱のひとつとなっている。
- 教育省は、FEFFI のモデルの制度化を終了したあと、同モデルを使った全国規模の研修を望んでおり、持続性は比較的高い。

(2) 組織面：

- 中央行政：プロジェクト開始当初は、C/P となる基礎教育局（DEF）内の PEC チームの人員は数名のみだった。しかし 4 年目には、プロジェクトが実施する主要研修の講師を務める能力を身に着けた中央行政官は 20 名程度に増加した。他県への普及及びサポートにあたり、これら中央行政官が将来的に引き続き研修・フォローアップを実施することが可能となっている。
- 地方行政：コミューンに配属された ZAP 長は、管轄する約 10 校程度の FEFFI のモニタリングを担ってきた。ZAP 長は、月に 1 回は全校長を集めて会議しているほか、必要に応じて巡回モニタリングを行ってきた。県及び郡レベルにおいても学校運営委員会担当官が配属されており、多くの場合 ZAP 長が収集したデータを取り纏めている。
- 連合：類似案件であるニジュールみんなの学校では、プロジェクトの支援が行われなくなっても、学校運営委員会の集合体である連合がモニタリング活動を継続的に実施していることが明らかになっており、マダガスカルにおける連合については、C/P も評価している

(3) 財政面：

- ZAP 長のモニタリング費用（ガソリン代等）については一部教育省が負担しているが、DREN や CISCO 学校運営委員会担当官によるモニタリングについては、教育省は現時点で負担していない。同担当官の役職は法令等で定められていないため、地位の公式化ならびにモニタリング費用の予算化が持続性を高めるために重要である。

7. 添付資料

7. 1 PDM

Project Design Matrix (PDM)

プロジェクト名称: みんなの学校: 住民参加による教育開発プロジェクト

実施機関: 国民教育省 (MEN)

ターゲットグループ: 国民教育省(PEC担当中央行政官)、地方教育行政官(県DREN、学区CISCO、地区ZAP)、学校運営委員会(FFFI)、学校長、保護者会(FRAM)、コミュニティ、分権化機構(コミュン)

プロジェクト期間: 2016年5月～2020年4月(4年)

プロジェクトサイト: Analamanga県(第一年次より)、及び、Amaron'i Mania県(第三年次より)

PM Form 1 PDM Japanese

Version 2.

Dated March 2018

スーパーゴール	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	
参加型・分権型学校運営を通じて全国のアクセス/残存率、教育の質及びガバナンスが改善される。	総就学率、入学率、留年率、中退率、進級率、初等教育修了試験(CEPE) 合格率	- 年間統計 - MENの統計データ票 (デジタルデータ)	
上位目標 参加型・分権型学校運営モデルが全国へ普及される。	1) 全国各県にて設立された小学校運営委員会 (FFFI)において、7割以上が無記名投票の方法で民主的に設立される 2) 全国各県にて設立された小学校運営委員会において、7割以上が参加型方法によりPECを作成する 3) 全国各県で計画された総PEC活動計画数の7割以上が実施される 4) 全国に設立される学校運営委員会連合 の7割以上が無記名投票の方法で民主的に設立される	1) FFFI 設立総会の議事録、出席者リスト 2) PEC活動計画、PEC作成総会のPEC、議事録、出席者リスト 3) FFFI活動報告書、ZAP、CISCO 及び DRENにおける総括報告書 4) FFFI連合設立総会の議事録、出席者リスト	外部条件 分権型学校運営政策が維持される。
プロジェクト目標 教育改善を目的とした参加型・分権化学校運営改善モデルが全国へ普及されるための基盤が整備される。	1) 全国普及展開に向けた制度が省令等で公式化される 2) 全国普及展開の財源が確保される	1) 全国普及の枠組みに係る省令 2) 全国普及の財源に係る省令	外部条件 分権型学校運営政策が維持される。
成果 成果1 第一対象県(アナラマンガ県)において、改善された参加型・分権型学校運営モデルが開発、普及、活用される。	1) FFFI の機能化 1-1) FFFIの70 % が無記名投票の方法により民主的に設立される 1-2) FFFIの70 % が法的に設立される 1-3) FFFIの70 % が総会を通じた参加型方法によりPEC を作成する 1-4) 策定されたPEC活動計画の70 % が実施される 1-5) FFFIの70 % が学年度内に、少なくとも3回総会を開催する 1-6) FFFIの70 % がPEC活動計画の年間総括を取りまとめる 2) 学習の質の改善 2-1) FFFIの60 % が学習の質の改善に直接効果のある活動を少なくとも一つ、実施する 3) モニタリングシステム 3-1) FFFIの議事録、PEC活動計画、活動報告の70%が、ZAP、CISCO、DREN 及び MENにて取り纏められる 3-2) CISCO の90 % が少なくとも年に2回、モニタリング会合を開催する 3-3) DRENが少なくとも年に2回、モニタリング会合を開催する 3-4) FFFI連合の70 % が無記名投票により民主的に設立される 3-5) 県レベルの教育開発方針が県フォーラムにて特定される	1) 1-1) FFFI設立総会の議事録、出席者リスト 1-2) FFFI設立の法的書類 1-3) PEC活動計画書、PEC作成総会の議事録、出席者リスト 1-4) FFFI活動報告書、ZAP、CISCO、DRENレベルにおけるFFFI活動総括書 1-5) 総会議事録、出席者リスト 1-6) FFFI活動報告書、FFFI総括総会の議事録、出席者リスト 2) 2-1) FFFI活動報告書、ZAP、CISCO、DRENレベルにおける総括報告書 3) 3-1) ZAP、CISCO、DRENの総括報告書 3-2) 会合議事録 3-3) 会合議事録 3-4) FFFI連合設立総会の議事録と出席者リスト 3-5) フォーラム実施報告書、出席者リスト	

Project Design Matrix (PDM)

プロジェクト名称:みんなの学校:住民参加による教育開発プロジェクト

Version 2.

<p>成果2 第二対象県(アムルニマニア県)において、改善された学校運営モデルが活用され有効性、汎用性が検証される。</p>	<p>1) FEFPI の機能化 1-1) FEFPIの70 % が無記名投票の方法により民主的に設立される 1-2) FEFPIの70 % が法的に設立される 1-3) FEFPIの70 % が総会を通じた参加型方法によりPECを作成する 1-4) 策定されたPEC活動計画の70 % が実施される 1-5) FEFPIの70 % が学年度内に、少なくとも3回総会を開催する 1-6) FEFPIの70 % がPEC活動計画の年間総括を取りまとめる</p> <p>2) 学習の質の改善 2-1) FEFPIの60 % が学習の質の改善に直接効果のある活動を少なくとも一つ、実施する</p> <p>3) モニタリングシステム 3-1) FEFPIの議事録、PEC活動計画、活動報告の70%が、ZAP, CISCO, DREN 及び MENIにて取りまとめられる 3-2) CISCO の90 % が少なくとも年に2回、モニタリング会合を開催する 3-3) DRENが少なくとも年に2回、モニタリング会合を開催する 3-4) FEFPI連合の70 % が無記名投票により民主的に設立される 3-5) FEFPI連合の70%が少なくとも年2回、総会を開催する 3-6) FEFPI連合の70%がCISCOに対して少なくとも年2回レポートを提出する 3-7) 県レベルの教育開発方針が県フォーラムにて特定される</p>	<p>1) 1-1) FEFPI設立総会の、議事録、出席者票 1-2) 法的受領書 1-3) PEC作成総会の、議事録、出席者票 1-4) ZAP, CISCO 及びDRENにおける、FEFPI活動報告、総括報告 1-5) 総会議事録、出席者票 1-6) FEFPI総括総会の、FEFPI活動報告書、議事録、出席者リスト 2) 2-1) ZAP, CISCO 及びDRENにおける、FEFPI活動報告、総括報告 3) 3-1) ZAP, CISCO 及びDRENの総括報告 3-2) 会合議事録 3-3) 会合議事録 3-4) FEFPI連合設立総会の、議事録と出席者票 3-5) フォーラム実施報告書、出席者票</p>	
<p>成果 3. 参加型・分権型の学校運営改善モデルがマダガスカル教育省に承認される。</p>	<p>1) FEFPIの機能化モデルが承認される 2) FEFPI連合の機能化モデルが承認され、省令にて制度化される 3) 全国普及戦略文書(上記モデルを含む)が承認される。</p>	<p>1) FEFPIの機能化モデル文書 2) FEFPI連合モデル文書と省令 3) 全国普及戦略文書</p>	
活 動	投 入		
<p>成果 1の活動: (1-1) 国民教員省(MEN)、開発パートナー(PTF)、学校における地方分権型学校運営の実態調査を実施する。 (1-2) 分散化・分権化機構関係者との分権型学校運営モデルの開発と機能化に係る経験共有ワークショップを実施する。 (1-3) コミュニティによる民主的な学校運営委員会 (FEFPI) の設置に関する仕組み(実施手順とツール)を強化する。 (1-4) コミュニティによる民主的な学校運営委員会 (FEFPI) 設置に関する研修を実施する。(講師研修、FEFPI関係者研修) (1-5) 分析、計画立案、財務管理及び内部モニタリング、等のPEC枠組み(実施手順とツール)を強化する。 (1-6) FEFPI 執行部へのPECに係る研修を実施する。(講師研修、FEFPI関係者研修) (1-7) モニタリングの仕組み(実施手順とツール)を強化する。(モニタリング/技術助言の提供) (1-8) FEFPI連合執行部の民主的な設置に係る仕組み(実施手順とツール)を構築する。 (1-9) FEFPI執行部へのFEFPI連合の民主的設立に係る研修を実施する。(講師研修、FEFPI関係者研修) (1-10) 分散化・分権化機構関係者に対して、FEFPI連合の活動を通じたFEFPIモニタリング(モニタリング/技術助言の提供)についての研修を実施する。 (1-11) 分散化関係者(DREN, CISCO, ZAP)と分権化機構関係者が行うFEFPI活動モニタリング会合の開催を支援する。 (1-12) アクセス/残留率、質、教育ガバナンスの向上を目指した県教育フォーラムを実施する。 (1-13) パイロット県において分権化学校運営の改善モデル試行に係るレビュー・ワークショップを実施する。 (1-14) 学習の質の改善をもたらす活動を実施する。</p>	<p>日本側 - 専門家の派遣: 4-5 名 - JICA 専門家の活動経費 - パイロット活動経費 - 研修経費、ワークショップ経費 - 事務機器調達費(コンピュータ、プリンタ、他機材) - 第三国研修或いは本邦研修(必要な場合)</p>	<p>マダガスカル側 - プロジェクトカウンターパートの配置: PECチーム: DEF(パイロットの責任担当)、DPE、DPFI、SLDC、SIAF、INFP、DEIPEF 対象地域DREN、対象地域CISCO - プロジェクト活動執務室と設備関連(電気、ネットアクセス等.) - 中央・地方カウンターパートの出張旅費</p>	<p>前提条件 マダガスカル政府の学校運営改善のための政策及びその実施プロジェクトであるPECの実施方針が変わらない。</p>

Project Design Matrix (PDM)

プロジェクト名称:みんなの学校:住民参加による教育開発プロジェクト

Version 2.

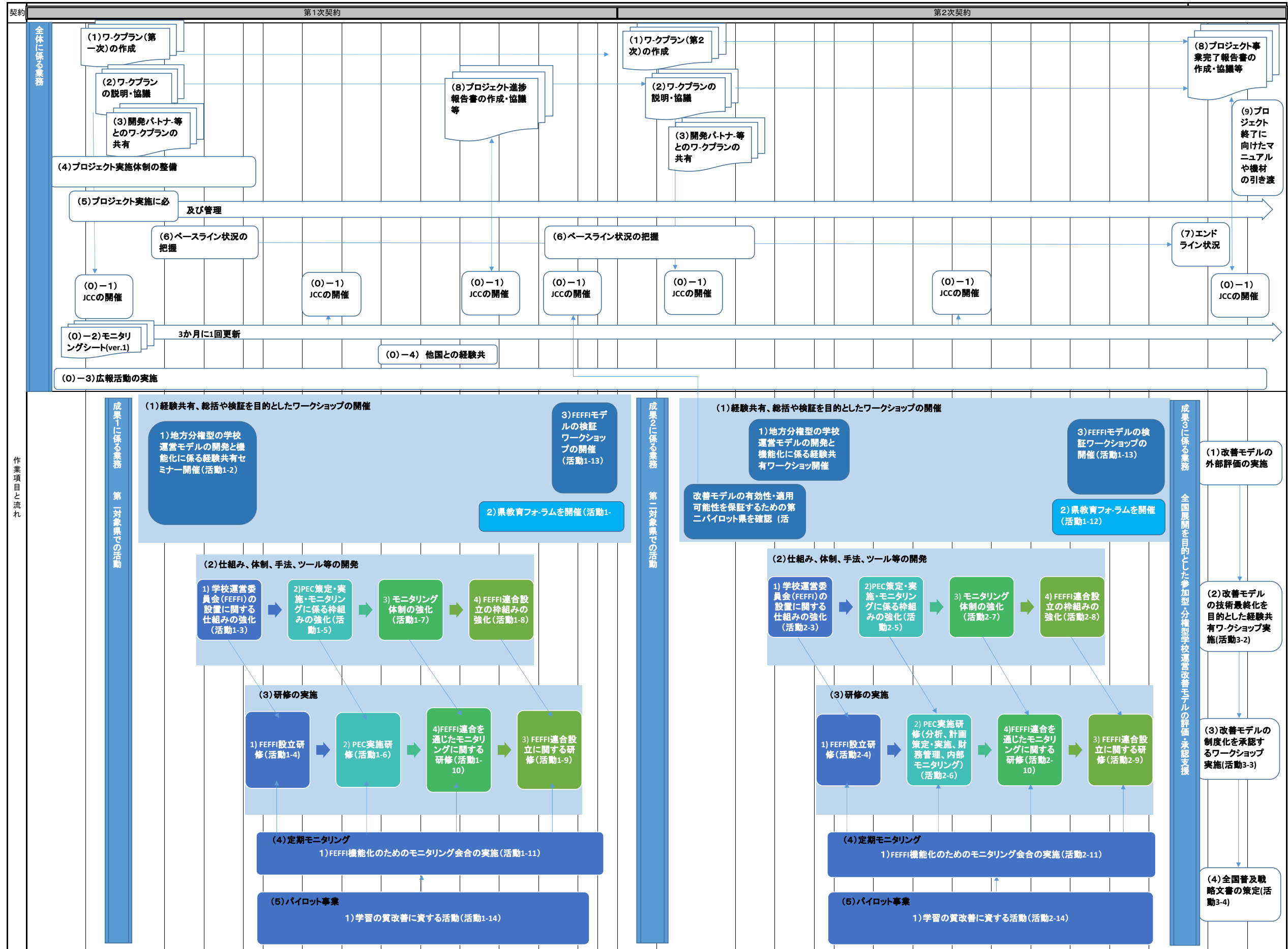
<p>成果2の活動: (2-1) 改善モデルの有効性と適用可能性(汎用性)を保証するための第二パイロット県を確認する。 (2-2) 分散化・分権化機構関係者との分権型学校運営モデルの開発と機能化に係る経験共有ワークショップを実施する。 (2-3) コミュニティによる民主的な学校運営委員会(FEFFI)の設置に関する仕組み(実施手順とツール)を強化する。 (2-4) コミュニティによる民主的な学校運営委員会(FEFFI)設置に関する研修を実施する。(講師研修、FEFFI関係者研修) (2-5) 分析、計画立案、財務管理及び内部モニタリング等のPEC枠組み(実施手順とツール)を強化する。 (2-6) FEFPI 執行部へのPECに係る研修を実施する。(講師研修、FEFFI関係者研修) (2-7) モニタリングの仕組み(実施手順とツール)を強化する。(モニタリング/技術助言の提供) (2-8) FEFPI 連合執行部の民主的な設置に係る仕組み(実施手順とツール)を構築する。 (2-9) FEFPI 執行部へのFEFFI連合の民主的設立に係る研修を実施する。(講師研修、FEFFI関係者研修) (2-10)分散化・分権化機構関係者に対して、FEFFI連合活動を通じたFEFFIモニタリング(モニタリング/技術助言の提供)についての研修を実施する。 (2-11)分散化関係者(DREN, CISCO, ZAP)と分権化機構関係者が行うFEFFI活動モニタリング会合の開催を支援する。 (2-12) アクセス/残留率、質、教育ガバナンスの向上を目指した県教育フォーラムを実施する。 (2-13) パイロット県において分権型学校運営の改善モデル試行に係るレビュー・ワークショップを実施する。 (2-14) 学習の質の改善をもたらす活動を実施する。</p>			<Issues and countermeasures>
<p>成果3の活動: (3-1) 分権型学校運営の改善モデルに係る外部評価の実施支援を行う。 (3-2) 他県関係者との経験共有およびモデル技術最終化を目的としたワークショップを実施する。 (3-3) モデルの制度化を承認するワークショップを実施する。 (3-4) モデルの全国普及戦略文書を策定する。</p>			

(注1) 同目標については、2018年2月の運営指導調査時に、変更することで教育省側と合意がなされており、今後R/Dの改訂をもって公式化される予定となっている。指標については、今後関係者間で議論し、改定案を取りまとめた上で、今後開催予定の合同調整委員会で承認を取り付ける予定

(注2) 同成果は、2018年2月の運営指導調査時に、追加された。指標については、今後追加予定。

7.2 業務フローチャート

業務実施のフローチャート



7.3 作業計画

Activitiés	Année	1ère phase du contrat (Mai 2016~Août 2018)												2ère phase du contrat (Sep. 2018~Mai 2020)																									
		2016				2017				2018				2018				2019				2020																	
		Mois	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	
	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II																	
③ 研修の実施 Organiser les formations des formateurs, des membres des bureaux de la FEFFI et des chefs ZAP																																							
a) FEFFI設立研修(活動1-4) Former des représentants des écoles à la mise en place démocratique des organes de la FEFFI par la communauté (formation des formateurs et des bénéficiaires)	Plan																																						
	Actual																																						
b) PEC実施研修(分析、計画策定・実施、財務管理、内部モニタリング手法)(活動1-6) Former des membres des bureaux de la FEFFI sur le PEC (formation des formateurs et des bénéficiaires)	Plan																																						
	Actual																																						
c) FEFFI連合設立に関する研修(活動1-9) Former des membres des bureaux de la FEFFI sur la mise en place démocratique du regroupement des FEFFI (formation des formateurs et des bénéficiaires)	Plan																																						
	Actual																																						
d) FEFFI連合を通じたモニタリングに関する研修(活動1-10) Former les acteurs des services déconcentrés et décentralisés au suivi-accompagnement des FEFFI à travers leurs regroupements	Plan																																						
	Actual																																						
④ 定期モニタリング Suivi-accompagnement du fonctionnement des FEFFI																																							
a) FEFFI機能化のためのモニタリング会合の実施(活動1-11) Appuyer l'organisation de réunions de suivi-accompagnement du fonctionnement des FEFFI au niveau des services déconcentrés (ZAP, CISCO, DREN) et décentralisés	Plan																																						
	Actual																																						
⑤ パイロット事業 Activités portant sur la qualité de l'apprentissage																																							
学習の質改善に資する活動(活動1-14) Mettre en œuvre des activités portant sur la qualité de l'apprentissage	Plan																																						
	Actual																																						

7.4 専門家実績

業務従事者の従事計画・実績表

契約件名：マダガスカル国みんなの学校：住民参加による教育開発プロジェクト（第2期）

監督職員確認印：小塚英治 印

Main table for local business activities (現地業務) showing monthly plans and actual performance for various staff members from 2018 to 2020. Includes columns for name, position, rate, project, and monthly activity bars.

Table for domestic business activities (国内業務) showing monthly plans and actual performance for staff members like 原雅裕 and 小泉文. Includes summary rows for total planned and actual work.

凡例：業務従事計画（グレー）
業務従事実績（黒実線）
自社負担（斜線）



計画 1360 46.16
実績 1303 44.44

7.5 供与機材・実績表

貸与物品リスト

業務名称：みんなの学校：住民参加による教育開発プロジェクト

対象国：マダガスカル国

(2020年3月現在)

物品名称	規格・品番	個数	取得価格			取得日	配置場所	現況	備考	事業終了後の 取扱い
			取得価格	通貨	日本円換算 取得価格					
Laptop Computer	LENOVO Ideapad 100-15, CPU: Celeron, 4GB, HDD 500GB	1	2,720,000.00	Ariary		2016/7/6	place where expert is dispatched	故障	消耗品枠で代替品 (ASUS R541NA, 4G, 500GB Freedos) を2018年7月23日 付で1,350,000アリアリで購 入 JICAマダガスカル事務所へ 返還済み	
Laptop Computer	LENOVO Ideapad 100-15, CPU: Celeron, 4GB, HDD 500GB	1	2,720,000.00	Ariary		2016/7/6	place where expert is dispatched	稼働中	プロジェクト事務所で保管	
Vidéo projecteur	DELL 1220, DLP-3D, 2700 ANSI Lumens, 2200:1, 800 x 600	1	1,550,000.00	Ariary		2016/6/30	place where expert is dispatched	稼働中	同上	
Copy machine	Mono multifunction printer - copy, print, scan and optional fax	1	12,346,500.00	Ariary		2016/12/26	place where expert is dispatched	稼働中	同上	
Laptop Computer	Toshiba HD non-reflective Windows 7 : 39,6cm (15,6")	1	1,775,000.00	Ariary		2017/1/30	place where expert is dispatched	稼働中	同上	
Laptop Computer	Toshiba Windows 7 : RAM 4 Go, Disque Dur 320 Go	1	1,960,000.00	Ariary		2017/1/30	place where expert is dispatched	稼働中	同上	
Appareil vidéos	Canon CMOS 22,3 * 14,9 mm Environ 24,2 millions de pixels	1	3,649,680.00	Ariary		2017/10/23	place where expert is dispatched	稼働中	同上	
Laptop Computer	Toshiba Processeur : Intel corei5-6200U	1	2,800,000.00	Ariary		2017/10/18	place where expert is dispatched	稼働中	同上	
【以下、JICAから貸与されている物品】										
TOYOTA LC HZJ76L, white	HZJ76L 6 Cyl.	1			129800000	2016/6/24				
TOYOTA LC HZJ76L, gray	HZJ76L 6 Cyl.	1			129800000	2016/6/24				

7.6 合同調整委員会議事録

COMITE CONJOINT DE PILOTAGE

TaFita

PROCES VERBAL

2016_06_28

L'an deux mille seize, le vingt-huit juin à huit heures trente minutes, s'est tenue à la salle de conférence du Ministère de l'Education Nationale-Anosy, une réunion du Comité Conjoint de Pilotage du projet d'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école.

Participants : cf. fiche de présence jointe en annexe du présent PV.

Les membres suivants ont été absents :

- M. DAFY Yves, DAAF/ MEN, en mission à l'extérieur,
- Le Représentant du MFB,
- Le DREN d'Amoron'i Mania.

Ordre du jour :

- 1. Comité Conjoint de Pilotage**
- 2. Le Projet d'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école**
 - a) Présentation de l'aperçu du projet
 - b) Présentation des approches et stratégies de la mise en œuvre des activités du Projet
- 3. Présentation des contributions du MEN et de la JICA**
- 4. Présentation et approbation des activités dans les six prochains mois**
- 5. Divers**

La séance a été présidée par le Secrétaire Général du MEN.

Après l'allocution du Représentant Résident de la JICA qui a rappelé les interventions du gouvernement du Japon dans le domaine de l'éducation, les salutations d'usage et les mots de bienvenue, le Président de séance a procédé à l'ouverture officielle de la session. Le nom du projet « TaFita » a été adopté unanimement.

Le Secrétaire général a ensuite abordé le premier point de l'ordre du jour.

1. Comité Conjoint de Pilotage

- Le Secrétaire général du MEN a fait un rappel de la mission du CCP avant de présenter les membres qui le constituent. Ces membres vont être désignés par une note ministérielle.
- Un Secrétariat permanent de CCP est mis en place. Il sera composé de 2 personnes : une personne de la DEF qui va être désignée ultérieurement et une personne du projet JICA qui est Mme Minako Morimoto.
- Le Secrétariat permanent servira de lien entre le CCP et le Projet pour qu'il y ait des échanges permanents entre les deux entités durant les intersessions de six mois.
- Mettre dans le TDR du CCP la Possibilité de sessions extraordinaires aux besoins

2. Le Projet d'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école

- a) Présentation de l'aperçu du projet par le Point Focal National de PEC, Mme RATSIMBAZAFY Mandavololona

Elle a présenté la finalité, le but et les 3 résultats escomptés du projet avant d'aborder les activités à entreprendre par résultat puis l'organigramme de pilotage du projet : CCP et équipe technique

- Une précision sur la raison de l'implication du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation et le Ministère des Finances et de la Budgétisation dans le CCP a été apportée.

Modifications :

- Dans le schéma de l'organigramme de pilotage, mettre le FEFFI dans un cercle entouré par les ZAP, CISCO et DREN et non de façon verticale descendante (DREN vers FEFFI) comme actuellement.
- Mettre dans l'organigramme de pilotage les structures décentralisées (Région, district, mairie, fokontany) du côté du MID. Il faudra donc une note ministérielle pour introduire cet ajustement.

- b) Présentation des approches et stratégies de la mise en œuvre des activités du Projet

Elle a été faite en deux étapes :

1. L'expert du projet Mme Aki KAGEYAMA a présenté les résultats de l'état des lieux faits dans 6 écoles de la CISCO pilote Avaradrano les 14, 15, 16 juin 2016 sur :
 - o l'existence de FRAM, de FAFF/FEFFI et des relations entre les communautés, les enseignants et ces structures.
 - o Les résultats de l'évaluation des compétences des élèves en mathématiques.Elle a terminé son intervention sur les 2 défis actuels et les solutions à adopter qui sont la mise en œuvre d'un modèle de FEFFI fonctionnels et le Paquet Minimum Axé sur la Qualité (PMAQ) pour améliorer la performance des élèves à travers une participation communautaire effective.

2. Le Chef Conseiller du projet, Masahiro HARA, a ensuite présenté le modèle de gestion participative et décentralisée de JICA avec les expériences et leurs résultats au Mali, Burkina Faso, Sénégal et Niger

Questions d'éclaircissement sur le suivi et les paramètres pour dire que le COGES est fonctionnel ont été posées par les participants.

L'approche et les stratégies de la mise en œuvre des activités du Projet ont été bien appréciées par les membres si bien qu'elles ont suscitées beaucoup de questions traduisant leurs intérêts.

3. Présentation de la contribution de la JICA et du MEN

1. Présentation de la contribution de la JICA en 2016 et 2017 par le gestionnaire du projet, Aya KOIZUMI
2. Contribution financière de l'Etat 2017-2020 par Monsieur le Directeur de la Planification de l'Education

Constats : Omission des agents des DREN dans le budget prévisionnel de suivi donc il faut l'inclure.

Recommandations : Assurer l'effectivité de l'introduction du budget prévisionnel du projet dans ceux des CISCO, DREN et MEN

La JICA va prendre en charge les missions conjointes de suivi de membres de CCP

4. Présentation et approbation des activités dans les six prochains mois du projet par le Directeur Régional de l'Education Nationale d'Analamanga

Les activités des six prochains mois ont reçu l'approbation unanime des membres du CCP. La coordination des activités de formations des Chefs ZAP et des directeurs d'écoles relatives au projet avec les activités de PAUET et la rentrée scolaire doit être rigoureuse pour éviter tout chevauchement.

Recommandations :

- Impliquer le MID dans la formation de la mise en place du projet pour faciliter leur implication dans les actions de développement de l'école et solliciter le Fonds de Développement Local (FDL) d'y contribuer.
- Organiser une réunion avec le MID et le FDL pour leur présenter le projet. La JICA va faire l'invitation et le MEN va s'occuper du dispatching.
- Dans la communication éviter le terme « **projet** » qui va à l'encontre du zéro ariary mais utiliser « **TaFita** »
- C'est mieux si les maires demandent des conseils techniques auprès des Chef ZAP sur les questions d'éducation comme dans l'expérience de Niger

5. Divers

Le DPE va envoyer à la JICA le canevas du questionnaire pour la PIP pour le dédouanement en cas d'importation de matériels ou le remboursement des TVA des fournitures pour avoir bonne programmation budgétaire.

Plus rien n'étant à l'ordre du jour, le Président a levé la séance à 11 h 30.

Antananarivo, le 28 juin 2016
Pour le Secrétariat Provisoire
Rajonhson Lina

COMITE CONJOINT DE PILOTAGE
Projet d'Appui à la Gestion Participative et
Décentralisée de l'école (TaFita)

PROCES VERBAL

02 MARS 2017

L'an deux mil dix-sept, le deux Mars à huit heures trente minutes, s'est tenue à la Salle de conférence du Ministère de l'Education Nationale à Anosy, la deuxième réunion du Comité Conjoint de Pilotage du Projet d'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école.

Participants : cf. fiche de présence jointe en annexe du présent PV.

Les membres suivants ont été absents :

- Monsieur ANDRIANALIZANDRY Joël Sabas, Directeur de la Planification de l'Education (DPE)
- Le Représentant du MFB,

Ordre du jour :

- I. **Rappel de la mission du Comité de Pilotage**
- II. **Présentation du Modèle développé par TaFita et les réalisations du projet de Juin 2016 jusqu'à ce jour**
- III. **Echange concernant la contribution du MEN pour 2017**
- IV. **Échange sur les problèmes rencontrés lors de l'exécution du Projet**
- V. **Restitution de la mission de terrain effectuée par la délégation de la JICA Siège**
- VI. **Discussion sur la révision éventuelle du Plan global**
- VII. **Présentation, discussion et approbation des activités dans les six prochains mois du Projet**

La séance a été présidée par le Secrétaire Général du MEN.

Le Représentant Résident de la JICA, Monsieur Hironobu MURAKAMI, a débuté les discours d'ouverture en rappelant aux membres du Comité de pilotage que le Projet TAFITA a été lancé à peine 8 mois dans sa phase pilote dans la CISCO d'Antananarivo Avaradrano et les avancées sont significatives, tant sur le plan qualitatif que quantitatif. Les objectifs fixés sont largement dépassés. Le Représentant Résident a tout de même souligné que des défis restent encore à relever pour que TAFITA puisse trouver le modèle le plus adapté pour le contexte de Madagascar. Il a terminé son allocution en réitérant le soutien et l'engagement de la JICA pour soutenir le MEN dans sa politique éducative.

Ensuite, le Secrétaire Général du MEN, Monsieur RABESON Rolland, a pris la parole en soulignant l'importance de la gestion participative et décentralisée de l'école, gage de la bonne gouvernance, à travers la mise en place de la FEFFI et l'élaboration du PEC. A travers le Projet TAFITA, le MEN bénéficie d'une expertise technique de la coopération japonaise dans la Région d'Analamanga pour sa phase pilote, puis étendu à Amoron'i Mania en 2018. Grâce à l'appui des experts japonais, en collaboration avec les techniciens du MEN, toutes les écoles dans la CISCO d'Avaradrano ont leurs PEC axés principalement sur les activités qui favorisent la qualité des apprentissages. En tant que représentant du MEN, le SG remercie la JICA pour son soutien indéfectible au système éducatif malagasy.

En sa qualité de Président du Comité de Pilotage, le Secrétaire général a déclaré ouvert la 2^e réunion du Comité de Pilotage du Projet TAFITA.

Le Président a ensuite abordé une à une les thèmes inscrits dans l'ordre du jour selon l'agenda fixé.

I. Rappel de la mission du Comité de Pilotage

Le SG-MEN a rappelé aux membres du Comité de Pilotage sa mission telle qu'elle est stipulée dans la Convention entre le MEN et la JICA signée en Février 2016 :

“Le Comité de Pilotage (CP) sera établi en vue de faciliter la coordination entre les différents acteurs concernés. Le CP se tiendra au moins une fois par an et à chaque fois que cela s'avère nécessaire. Le CP se chargera d'examiner l'état d'avancement, de réviser au besoin le plan global, d'approuver un plan de travail annuel, de procéder à l'évaluation du Projet et d'échanger les opinions sur les grandes questions qui se poseront lors de l'exécution du Projet.”

II. Présentation du Modèle développé par TaFita et les réalisations de Juin 2016 jusqu'à ce jour suivies des questions/réponses

La présentation a été faite par M. ANDRIANILANONA JERY Nomenjanahary Aimé Désiré, Directeur Régional de l'Education Nationale (DREN) dans la région Analamanga, elle est divisée en 5 parties :

- **Appui à la mise en place démocratique des FEFFI**
- **Projet d'établissement Contractualisé (PEC)**
- **Paquet Minimum Axé sur la Qualité (PMAQ)**
- **Fédérations FEFFI**
- **Suivi des FEFFI par les STD du MEN**

1. Appui à la mise en place démocratique des FEFFI

Le DREN a débuté son exposé par un bref rappel du Modèle TAFITA dans la mise en place des FEFFI dans sa zone d'intervention. Un processus en 4 étapes :

- Plaidoyer auprès des CTD et des leaders d'opinion dans la localité où se trouve l'école
- Organisation d'une Assemblée Générale Informatrice (AGI) pour sensibiliser la communauté sur la FEFFI
- Organisation d'une Assemblée Générale Elective pour élire les membres de la FEFFI de manière démocratique (candidature ouverte, élection libre et transparente)
- Légalisation de la FEFFI par le biais d'un statut et d'un récépissé de constitution délivré par le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation

Ensuite, le DREN a évoqué la situation actuelle des FEFFI dans la CISCO d'Antananarivo Avaradrano conformément aux objectifs fixés dans la Convention entre le MEN et la JICA, elle est résumée dans le tableau ci-après :

Tableau 1 : Situation actuelle des FEFFI dans la CISCO d'Avaradrano

Indicateur fixé dans la convention avec le MEN	Situation actuelle
70 % des FEFFI sont mises en place démocratiquement à travers le vote secret	172 écoles sur 172, soit 100%, dans la CISCO d'Avaradrano ont mis en place les FEFFI à travers une élection démocratique à vote secret. (Le nombre moyen des participants pour chaque école est autour de 99).
70 % des FEFFI sont mises en place légalement	100% de FEFFI sont mises en place légalement (Statut + récépissé délivré par le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation)

Enfin, les difficultés rencontrées dans la mise en place des FEFFI ont été évoquées aux membres du Comité de pilotage ainsi que les solutions prises par les STD du MEN appuyées par les consultants de la JICA. (Voir tableau ci-dessous :

Tableau 2 : Difficultés rencontrées dans la CISCO d'Avaradrano dans la mise en place des FEFFI

Difficultés rencontrées	Solutions prises
FEFFI non suffisamment communiquée aux acteurs locaux	Impliquer les autorités locales dans la formation sur la FEFFI pour qu'elles puissent se l'approprier
Certains directeurs d'école n'ont pas suffisamment partagé les informations sur la FEFFI. De plus, les consignes données durant la formation pour le processus de mise en place n'ont pas été scrupuleusement respectées.	Accompagnement de proximité assuré par le Chef ZAP pour appuyer les directeurs d'écoles à préparer les AG
Chevauchement du calendrier qui n'a pas permis aux Chefs ZAP d'assister à toutes les AG	Harmonisation du calendrier pour permettre aux Chefs ZAP d'appuyer les directeurs d'école dans l'organisation des AG
Manque de matériels pour appuyer le processus de mise en place des FEFFI (enveloppe, papier, marker)	Appui du projet pour l'achat des matériels

De cette expérience pilote, le DREN a formulé quelques recommandations dans la perspective d'extension du projet dans les autres CISCO de sa région :

- Pour la communication, assurer une large diffusion de la FEFFI à travers une campagne officielle pilotée par le MEN
- Pour l'appropriation, impliquer les acteurs locaux dans la formation et renforcer le contenu en se basant sur des simulations et des saynètes
- Pour l'organisation des élections, harmoniser les calendriers des AG de chaque école en impliquant les personnes ressources au niveau CISCO
- Pour la durabilité, insérer les matériels dans les programmes d'emploi du SAE ou caisse école.

2. Projet d'Etablissement Contractualisé (PEC) ou Tetik'asa an-tSekoly Ifanekena (TeSI)

Sur le PEC, le DREN a rappelé, dans un premier temps, les différentes étapes à suivre pour son élaboration, à savoir;

- Réunions des enseignants puis des membres de bureau FEFFI pour discuter du processus d'élaboration du PEC ;
- Organisation des tests en Mathématiques pour situer le niveau des élèves ;
- Organisation d'une Assemblée Générale communautaire pour identifier les problèmes et trouver ensemble des solutions :
 - Les attentes de la communauté vis-à-vis de l'école ;
 - Présentation des résultats des tests de niveaux ;
 - Identification des activités.
- Priorisation des activités ;
- Planification des activités ;
- Elaboration d'une ébauche de PEC par le bureau FEFFI ;
- Assemblée Générale de validation du PEC ;
- Mise en œuvre du PEC ;
- Assemblée Générale pour faire le bilan (mi-parcours et annuel).

Ensuite, le DREN Analamanga a partagé aux membres du comité la situation actuelle du PEC dans la CISCO d'Avaradrano qui est résumée dans le tableau ci-après :

Tableau 3 : Situation actuelle Du PEC dans la CISCO d'Avaradrano

Indicateur fixé dans la convention avec le MEN	Situation actuelle
70 % des FEEFI élaborent le PEC de manière participative en Assemblée Générale	172 écoles sur les 172 (100%) ont élaboré le PEC de manière participative (Le nombre moyen de participants est autour de 74)
70 % des FEEFI ont tenu au moins 3 AG durant l'année scolaire	Au niveau de 172 écoles de la CISCO d'Avaradrano, les FEEFI ont tenu en moyenne 4 AG depuis le début de l'année scolaire

S'agissant des activités inscrites dans le PEC, le DREN Analamanga, dans son exposé, a partagé les résultats d'une enquête menée auprès de 154 écoles sur 172 dans la CISCO d'Avaradrano. Les résultats de cette enquête témoignent d'un fort engagement des FEEFI en faveur de la qualité.

En effet, les activités qui contribuent à l'amélioration de la qualité des apprentissages des élèves apparaissent dans le PEC de plusieurs écoles, comme les heures supplémentaires (97,4%), l'achat de fournitures ou de manuels scolaires (90,3%), l'organisation des examens blancs et des tests de niveau.

Autres informations recueillies à travers les enquêtes :

- Le nombre moyen d'activités programmées par école est autour de 16 ;
- Le nombre moyen des activités programmées et supportées par la communauté est en moyenne 5 par école ;
- Le budget moyen du PEC pour les 154 écoles est de 2 326 848 Ariary dont 1 020 853 Ariary, soit 44%, supporté par la communauté.

Par ailleurs, dans son exposé sur le PEC, le DREN Analamanga a apporté des éclaircissements sur les heures supplémentaires.

Il s'agit ici d'une initiative impulsée par TAFITA-JICA dans la CISCO d'Avaradrano, toutes les écoles ont y ont adhéré, le but est d'augmenter le temps d'apprentissage des élèves. Durant les heures supplémentaires, les élèves sont encadrés par des facilitateurs bénévoles (donc ne perçoivent aucune rémunération), soit les enseignants de l'école ou des personnes de bonne volonté issues de la communauté. Pour les lieux de regroupement, faute de salle ou d'éloignement de certains élèves, dans certaines localités, la communauté utilise des salles appartenant à la commune ou les églises ou les domiciles d'un particulier.

Le volume horaire des heures supplémentaires varie d'une école à une autre, 75% des écoles le font entre 5 et 6 heures par semaine, 13% entre 4 et 5 heures ; 5 écoles (soit 2%) augmentent de 10 heures par semaine le temps d'apprentissage des élèves. Le reste, 3% moins de 4h et 7% entre 7 et 9 heures.

Enfin, le DREN a terminé son intervention sur le PEC en partageant, aux membres du Comité de Pilotage, les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du PEC, les solutions prises pour les surmonter et les recommandations pour améliorer son élaboration pour les prochaines années (Voir tableau ci-dessous).

Tableau 4 : Difficultés rencontrées dans la mise en place du PEC dans la CISCO d'Avaradrano

Difficultés rencontrées	Solutions prises	Recommandations
Les membres de bureau FEFFI ne sont pas habitués à l'élaboration d'un projet d'école	Appui technique des DREN, CISCO et les techniciens du projet lors des réunions de regroupements (Chefs ZAP et directeurs d'école) ou suivis sur terrain	Renforcer la formation des membres du bureau FEFFI sur un projet d'école et le suivi-accompagnement
Sur l'organisation des heures supplémentaires : - Réticence de certains directeurs d'écoles et/ou les enseignants et/ou les parents d'élèves - Difficultés à trouver des facilitateurs - Problèmes de salle pour les écoles à double vacation - Difficulté des élèves à se concentrer après 5 h de cours sans rien manger	- Les enseignants ont pris en charge les élèves durant les heures supplémentaires - Sensibilisation sur le temps d'apprentissage - Partager les bonnes pratiques des autres écoles pour conscientiser les directeurs, enseignants et parents - Organiser les études supplémentaires en dehors de l'école	- Valoriser les bonnes pratiques; - Renforcer les suivis/accompagnements des chefs ZAP ; - Sensibiliser la communauté à mettre en place une cantine scolaire qui fonctionne selon leurs propres moyens
Absence de transparence dans la gestion financière	- Sensibiliser les bureaux FEFFI à organiser une AG extraordinaire dès que les caisses-écoles ou le SAE sont versés pour présenter les programmes d'emploi - Affichage public du programme d'emploi de l'école	Inculquer la culture de la transparence dans la gestion financière
Le dépenses de fonctionnement du FEFFI et de la fédération ne sont pas éligibles sur les caisses école et le SAE.		Intégrer dans les programmes d'emploi des caisses écoles et de la SAE les dépenses de fonctionnement du FEFFI et de la fédération

3. Le Paquet Minimum Axé sur la Qualité ou PMAQ

Le PMAQ est une initiative du Projet TAFITA-JICA dont le but est l'amélioration de la performance des élèves tout en restant à la portée des acteurs communautaires, il vise les compétences fondamentales des élèves, notamment en Mathématiques et en Lecture-Ecriture.

Le PMAQ est une activité communautaire et para scolaire, c'est-à-dire, il se fait en dehors des heures officielles de classes. Actuellement, il est expérimenté dans 2 disciplines : Mathématiques (10 écoles) et Lecture-Ecriture en Malagasy (2 écoles).

- En Mathématiques, 4 livrets sont utilisés, l'objectif est de renforcer les compétences des élèves dans les opérations de base.
Après 3 mois de démarrage, le résultat est encourageant d'après le DREN Analamanga. Il y a une nette progression du score des élèves entre le test initial et le test à mi-parcours. Outre la classe de 11^e où il y a une faible progression, en général il y a une hausse moyenne de 7 points à tous les niveaux.
Néanmoins, selon toujours le DREN Analamanga, ce résultat met en lumière les lacunes des élèves malagasy en Mathématiques. Même les élèves de 8^e et 7^e qui sont censés maîtriser les opérations de base n'arrivent pas à obtenir des scores maximums.
- En Lecture-Ecriture en Malagasy, les résultats sont aussi prometteurs, surtout en écriture où on note une nette progression des élèves après seulement 1 mois et demi.

4. Fédérations FEFFI ou Vondron'ny Fikambanana FEFFI

Le DREN Analamanga a débuté son intervention en faisant un bref rappel sur la fédération. Il s'agit ici d'un regroupement de 20 à 30 FEFFI situées dans une zone géographiquement proches. Pour la CISCO d'Avaradrano, les 172 écoles dans les 22 ZAP sont regroupées en 5 Fédérations.

Les fédérations ont pour responsabilités :

- De suivre ou d'accompagner les FEFFI membres ;
- D'être une interface avec entre les FEFFI et les STD-CTD et partenaires ;
- D'améliorer l'éducation dans la localité à travers des actions collectives.

Pour mettre en place une fédération, une fois le découpage au niveau de la CISCO fixé, les étapes suivantes doivent être respectées :

- Organisation d'une assemblée générale des FEFFI qui vont se regrouper en fédération pour élire les membres de bureau ;
- Elaboration d'une ébauche de plan d'actions de la fédération par le bureau ;
- Validation du Plan d'actions de la fédération en Assemblée générale.

Concernant la situation actuelle des fédérations dans la CISCO d'Avaradrano, si l'objectif fixé est de regrouper 70 % des FEFFI dans une fédération de manière démocratique et à travers un vote secret, actuellement, 100% des fédérations FEFFI sont constituées démocratiquement à travers un vote secret.

Enfin, selon DREN Analamanga, puisque la fédération est nouvelle à Madagascar, on note une certaine timidité dans le démarrage des activités. Les membres de bureau ont donc bénéficié d'une formation pour que les fédérations soient opérationnelles.

5. Suivi des FEFFI et des fédérations par les STD du MEN

Sur ce dernier thème abordé durant sa présentation, DREN Analamanga a exposé, dans un premier temps, la stratégie adoptée par la DREN et la CISCO pour assurer le suivi des FEFFI et des fédérations.

- Suivi effectué par les Chefs ZAP dans sa localité, les Chefs ZAP qui ont bénéficié d'un renforcement de compétences du Projet TAFITA en suivi-accompagnement ;
- Les regroupements périodiques des Chefs ZAP et des directeurs d'école constituent également des cadres de suivi/accompagnement et d'échange de bonnes pratiques ;
- Suivi/accompagnement effectué par l'équipe du MEN central (DEF), DREN (SIES, Equipe PEC, Responsable SAE et caisse école) et CISCO (les 3 Adjoints, Equipe pédagogique, BCAF, PF) ;
- Réunion des points focaux des 8 CISCO avec la DREN.

Ensuite, la situation actuelle dans le domaine du suivi a été évoquée car il fait partie des indicateurs retenus dans la convention entre le MEN et la JICA. Si l'objectif fixé est de tenir au moins 2 fois par an une réunion d'encadrement au niveau de la DREN, depuis le démarrage du projet, une réunion d'encadrement des FEFFI au niveau de la DREN s'est déjà tenue.

Enfin, DREN Analamanga a longuement parlé des difficultés de la DREN et de la CISCO à réaliser des descentes sur terrain pour faire des suivis. Des difficultés qui résident principalement sur l'insuffisance des moyens matériels et les moyens financiers.

Sur le plan matériel, l'équipe au niveau de la DREN en charge des FEFFI ainsi que le point focal CISCO ne disposent pas de matériels informatiques (ordinateurs et imprimantes) pour garder les données sur les FEFFI et les PEC. Chacun se débrouille avec ses propres moyens personnels pour assurer leurs responsabilités.

Sur le plan financier, à cause des restrictions budgétaires, les DREN et CISCO ne sont pas en mesure de prendre en charge les frais de déplacement et les indemnités pour effectuer des suivis sur terrain. Jusqu'à ce jour, les techniciens de la DREN et CISCO font un "co-voiturage" avec l'équipe du Projet TAFITA pour les descentes au niveau des écoles.

En vue de l'extension du projet dans les autres CISCO de sa région, DREN Analamanga formule les 2 recommandations suivantes :

- Doter l'équipe PEC de la DREN et le PF CISCO des moyens matériels
- Inscire les suivis dans les Plans de Travail Annuel des DREN et CISCO

Après cette longue intervention du DREN Analamanga, les membres du Comité de pilotage ont posé quelques questions sur :

- Les tests de niveaux et leurs contenus
- Les livrets PMAQ Mathématiques et leurs publics cibles
- Les facilitateurs communautaires
- Le processus d'élaboration du PEC

Des éclaircissements ont été apportés sur ces différentes thématiques par le Chef de Projet, les Consultants TAFITA et le DREN Analamanga.

III. Echange concernant la contribution du MEN pour 2017

M. DAFY Yves, Directeur des Affaires Administratives et Financières du MEN a apporté des précisions sur les engagements financiers du ministère. Il a rassuré la JICA que la contribution du MEN pour la prise en charge des TVA est déjà inscrite dans le Budget 2017.

Quant au SG du MEN, il a informé les membres du comité, ainsi que les experts de la JICA siège, que les budgets des DREN et CISCO ont été augmentés de 15% pour cette année 2017. Une hausse qui permettra aux STD du MEN d'assurer les suivis sur terrain. Le MEN va procéder à un réaménagement du Budget en Mai 2017, le budget rectifié permettra aux DREN et CISCO de disposer des moyens financiers pour le suivi des FEFFI et les fédérations. Une note de service dans ce sens sera envoyée dans les prochains mois.

IV. Echange sur les problèmes rencontrés lors de l'exécution du Projet

Le DREN Analamanga, en sa qualité de région pilote du Projet TAFITA, revient sur les problèmes rencontrés dans la mise en œuvre du Projet dans la CISCO d'Avaradrano. Des difficultés qu'il a déjà évoquées durant son intervention sur les réalisations du Projet.

Sur les dotations en matériels des points focaux des DREN et CISCO, le DREN demande à ce qu'elles soient inscrites dans le Budget de la DREN et celles des CISCO.

Sur les moyens financiers, le DREN Analamanga remercie le MEN d'avoir accordé une augmentation du budget pour permettre aux DREN et CISCO de prendre en charge les déplacements sur terrain. L'équipe de la DREN qui a besoin de financement pour couvrir les 1500 écoles de la région.

Autre problème soulevé par le DREN, c'est le déficit en communication sur la FEFFI. Plusieurs acteurs de terrain ont dû mal à comprendre le passage du FAF à la FEFFI. Le DREN propose donc une stratégie de communication pilotée par le MEN pour sensibiliser les acteurs locaux sur la FEFFI.

V. Restitution de la mission de terrain effectuée par la délégation de la JICA Siège

La restitution a été faite par Monsieur Nobuhiro KUNIEDA, Conseiller en Education de base de la JICA Siège. Monsieur KUNIEDA qui, dans un premier temps, a expliqué aux membres du Comité de pilotage l'objectif de la mission, il s'agit donc de voir sur terrain l'état d'avancement et les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du Projet TAFITA et de formuler ainsi quelques recommandations.

Durant leur séjour à Madagascar, la délégation a pu visiter des écoles qui bénéficient de l'appui du Projet (Mise en place FEFFI, PEC, PMAQ Mathématiques et Lecture-Ecriture, fédération) et a tenu des séances de travail avec l'équipe du projet, le DREN Analamanga et la CISCO d'Avaradrano.

Au regard des avancées qu'ils ont pu constater sur terrain, la délégation a félicité le MEN et l'équipe du projet pour les efforts qu'ils ont déployés pour parvenir à ces résultats après 9 mois seulement de démarrage du projet.

Ensuite, pour une bonne implémentation du projet pour les 3 années à venir, la délégation de la JICA Siège a formulé des recommandations réparties en 4 axes:

1. Stratégie de l'extension et la généralisation du modèle

- Continuer à expérimenter le présent modèle pilote de gestion participative et décentralisée des écoles [à l'intention du MEN et de la JICA ; d'ici à juin 2019]
- Mener une évaluation à mi-parcours du Projet en vue d'élaborer une stratégie pour la généralisation du modèle [à l'intention du MEN et de la JICA ; juin-juillet 2018]
- Expliciter et visualiser le processus d'expérimentation, de consolidation et d'adoption du modèle pour rendre fonctionnelles les FEFFI [à l'intention du MEN et du Projet ; d'ici à août 2017]
- Estimer le coût nécessaire pour la généralisation du modèle en vue d'assurer le fonds du Ministère et/ou des PTF [à l'intention du MEN et du Projet ; d'ici à août 2017]

2. Développement de modèles novateurs

- Intégrer la composante « lecture » dans le Paquet Minimum Axé sur la Qualité (PMAQ) et l'expérimenter à une plus grande échelle [à l'intention du MEN et du Projet ; à partir d'octobre 2017]
- Développer et expérimenter un modèle de gestion de la cantine scolaire endogène [à l'intention du MEN et du Projet ; à partir d'octobre 2017]
- Mener une étude et une activité pilote sur les « écoles efficaces » pour ouvrir les horizons du modèle de gestion participative et décentralisée des écoles [à l'intention du MEN et du Projet ; à partir d'octobre 2017]

3. Dispositif du suivi/accompagnement

- Renforcer le fonctionnement du dispositif du suivi/accompagnement des FEFFI [À l'intention du MEN ; à partir de maintenant et après le Projet]
- Renforcer le fonctionnement des Fédérations des FEFFI [À l'intention du MEN et du Projet ; à partir d'octobre 2017]

4. Gestion du Projet

- Réviser le Cadre logique autour des indicateurs d'évaluation pour le But du Projet et des activités à mener [à l'intention du MEN et du Projet ; d'ici à août 2017]
- Renforcer la communication et le partage d'informations entre les membres de l'Equipe du Projet [à l'intention du Projet ; d'ici à la fin du Projet]
- Elaborer un plan de communications du Projet [à l'intention du MEN et du Projet ; d'ici à août 2017]

L'intervention de Monsieur KUNIEDA a suscité quelques questions des membres du comité de pilotage sur les thèmes suivants :

- Ce qu'on entend par Ecole efficace ?
- Les outils utilisés dans le cadre du FEFFI et le PEC
- PMAQ Lecture-Ecriture
- Communication

Sur le projet « école efficace », Monsieur NDRIANJAFY Romain, Consultant TAFITA a expliqué qu'il s'agit ici d'une recherche-action menée par le projet pour identifier les facteurs déterminants qui peuvent influencer sur la qualité des apprentissages des élèves. Des caractéristiques communes ont été observées dans les écoles ayant obtenu de bons résultats aux tests de Mathématiques réalisés en Octobre 2016. Ces caractéristiques communes seront ensuite expérimentés dans les écoles à faible résultat.

Concernant les outils, Monsieur DAFY Yves, DAAF du MEN fait le constat d'une multitude d'outils utilisés par les différents projets autres que ceux du MEN dans différents domaines. D'où la nécessité d'harmoniser les interventions à travers un outil unique.

La Délégation du JICA Siège, par le biais de Monsieur MARUYAMA Takao, soutient cette idée de standardisation des outils en s'appuyant sur les résultats de l'expérimentation qui seront menée par le Projet TAFITA. Les experts japonais souhaitent tout de même qu'il y ait un partage d'information entre les différents partenaires. Le but est de parvenir à un seul outil et un manuel de procédure unique pour tous les bailleurs de fonds du MEN.

Le DREN Analamanga, profitant de cette discussion sur les outils, a exprimé son inquiétude face aux 2 outils utilisés actuellement dans le cadre de la FEFFI et du PEC. Les outils utilisés par le projet TAFITA dans sa zone d'intervention à Analamanga, qui ne sont pas les mêmes que ceux développés par l'équipe PEC du MEN basés sur le tableau de bord. Le souci du DREN Analamanga est d'autant plus justifié car le MEN, avec l'appui des partenaires, va conditionner les Service d'Appui aux Ecoles (SAE) par une évaluation au préalable du PEC de l'école.

Face à ces 2 approches parallèles dans la mise en place des FEFFI, le Directeur de l'Education Fondamentale (DEF), en sa qualité de Coordonnateur National du Projet TAFITA, a apporté quelques précisions. Dans sa zone d'intervention, c'est-à-dire, la Région Analamanga, le Projet TAFITA continue à utiliser les outils qu'il a développé. Pour l'octroi du SAE dans la Région Analamanga, les FEFFI seront donc évaluées sur la base des outils qu'elles ont utilisés. Quant à l'équipe PEC du MEN, elle continue à se servir de ses propres outils dans sa zone d'intervention.

Le but pour le MEN est de parvenir à un outil unique en capitalisant les différentes expériences en cours.

Sur le PMAQ Lecture-Ecriture, en vue de l'extension de l'expérience dans les autres CISCO, le Directeur Général de l'Enseignement Secondaire et de la Formation de Masse (DGESFM), Monsieur RAKOTOJAONA Laharantsoa, recommande une collaboration entre les consultants du Projet TAFITA et la Direction des Curricula et des Intrants (DCI) qui est en charge des programmes scolaires.

Enfin, sur la communication, le projet TAFITA peut s'appuyer sur la Direction de la Technologie de l'Information et de la Communication (DTIC) qui pilote la communication du MEN.

VI. Discussion sur la révision éventuelle du Plan global

Monsieur Nobuhiro KUNIEDA a justifié cette révision pour répondre aux besoins du système éducatif malagasy et aussi des acteurs locaux qui ont exprimé des demandes durant les missions de terrain effectuées par les experts japonais.

La JICA veut donc intégrer de nouvelles activités novatrices au Projet TAFITA, ce qui nécessite quelques retouches sur le Plan d'actions global et le cadre logique du Projet.

Trois activités sont proposées par la JICA :

- Expérimentation du PMAQ Lecture-Ecriture à une plus grande échelle
- Expérimentation d'un modèle de gestion de la cantine scolaire endogène
- Activité pilote sur les « écoles efficaces »

Après un éclaircissement sur la signification d'une cantine scolaire endogène demandée par le Directeur de l'Education Fondamentale (DEF) et une proposition du Secrétaire Général de mener une étude préalable sur les cantines, le Comité de Pilotage n'a pas d'objection sur cette nouvelle initiative de la JICA.

Il appartient donc aux techniciens du MEN, de l'équipe du Projet TAFITA et de la JICA de voir les modalités pour réviser le cadre logique du Projet.

VII. Présentation, discussion et approbation des activités dans les six prochains mois du Projet

Le Plan d'actions du projet pour les six prochains mois a été présentée par le DREN Analamanga.

Les activités sont réparties dans 5 domaines :

1. **Mise en place démocratique des FEFFI**
2. **Planification (PEC)**
3. **Suivi-accompagnement des FEFFI**
4. **Paquet Minimum Axé sur la Qualité (PMAQ)**

Pour chaque domaine, les activités programmées, les acteurs principaux et les périodes prévues pour sa réalisation sont indiquées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 5 : Plan d'actions du Projet TAFITA pour les 6 prochains mois

Domaine	Activités programmées	Acteurs principaux	Période prévues
MISE EN PLACE DEMOCRATIQUE DES FEFFI	Atelier de réajustement du module de la formation sur la mise en place/réajustement de la fonctionnalité de la FEFFI	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO Avaradrano	Juillet 2017
	Formation des formateurs sur sur la mise en place/réajustement de la fonctionnalité de la FEFFI	Equipe PEC, Formateurs DREN, Formateurs CISCO	Septembre 2017
	Formation des acteurs des écoles cibles de 7 CISCO : directeurs des écoles, chef ZAP, responsables Communes	Equipe PEC, Formateurs DREN, Formateurs CISCO, Directeurs, ZAP	Septembre 2017
	Suivi des AG Informatives	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Octobre 2017
	Suivi des AG Electives	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Octobre 2017
	Suivi de Mise en place démocratique des organes de la FEFFI	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Octobre 2017
PLANIFICATION	Atelier de réajustement du module de la formation en planification (PEC)	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO Avaradrano	Juillet 2017
	Formation des formateurs en planification	Equipe PEC, Formateurs DREN, Formateurs CISCO Avaradrano	Septembre 2017
	Formation des membres des bureaux de la FEFFI en planification : directeurs des écoles cibles des 7 CISCO, chef ZAP, responsable Communes	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, FEFFI, ZAP	Novembre 2017

	Suivi du processus de l'élaboration des PEC : AG planification	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, ZAP, FEFFI	Novembre 2017
SUIVI- ACCOMPAGNEMENT DES FEFFI	Atelier de réajustement des modules de formation sur 1) la fédération des FEFFI et 2) le suivi/accompagnement des FEFFI par les acteurs de MEN	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO Avaradrano	Septembre 2017
	Formation des formateurs sur la fédération des FEFFI et le suivi/accompagnement des FEFFI	Equipe PEC, Formateurs DREN, Formateurs CISCO	Septembre 2017
	Formation des membres des bureaux de la FEFFI sur la fédération des FEFFI et le suivi/accompagnement des FEFFI	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, FEFFI, ZAP	Novembre 2017
	Suivi de Mise en place démocratique de la fédération des FEFFI : AG élective	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, FEFFI, ZAP	Décembre 2017
	Réunion de suivi/accompagnement au niveau de DREN	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, presidents ZAP	Décembre 2017
Paquet Minimum Axé sur la Qualité (PMAQ)	Atelier de réajustement du module des Activités axées sur la qualité	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO Avaradrano	Juillet 2017
	Formation des facilitateurs sur les Activités PMAQ	Equipe PEC, PF DREN, CISCO, ZAP, FEFFI	Novembre 2017
	Suivi de mise en place des activités PMAQ	Equipe PEC, PF DREN, CISCO, ZAP, FEFFI	Décembre 2017

A l'issue de la présentation, les membres du Comité de Pilotage ont posé quelques questions, certains ont fait des propositions :

- Pour les suivi-évaluations, le MEN propose d'impliquer les STD et les directions centrales
- La JICA doit garder une certaine prudence dans la mise en place des fédérations. Au préalable, des FEFFI fonctionnelles et bien maîtrisée par les STD avant de les regrouper en fédération. D'où la nécessité de renforcer les acteurs locaux en formation.
- Plusieurs activités nouvelles sont programmées pour les 6 prochains mois. Le Programme est-il faisable ?

L'équipe du projet a répondu aux questions posées par les membres du Comité et les suggestions seront prises en compte.

Le plan d'actions pour les 6 prochains mois a donc obtenu l'approbation du Comité de Pilotage sous réserve d'inclure les activités nouvelles.

VIII. DIVERS

Deux questions ont été posées :

- 1) Une demande de collaboration exprimée par le DEF avec le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation (MID) par le biais de sa Représentante au sein du Comité. DEF pose aussi la question si les communes subventionnent encore les écoles primaires publiques ?

La représentante du MID, Madame RAZANAMPARANY Ginette M Léoncine, a affirmé qu'il y a toujours une bonne collaboration entre les 2 ministères. Sur les subventions communales aux écoles, elle n'est pas en mesure de répondre à la question fautes de données y afférentes. Ensuite, elle a fait des suggestions pour sensibiliser la communauté locale (éducateurs, parents d'élèves, chef fokontany et maire) à mettre à la disposition de l'école d'un terrain qui sert de jardin potager pour approvisionner la cantine scolaire. Enfin, d'après Madame RAZANAMPARANY Ginette, les dépenses liées à la cantine peuvent être financées par le « vatsin'ankohonana » qui est une dotation du gouvernement pour les écoles primaires publiques.

- 2) Demande de TAFITA-JICA de disposer d'un bureau plus spacieux
Le Directeur de l'INFP a promis d'étudier cette question avec les services compétentes de sa direction.

Plus rien n'étant à l'ordre du jour, le Président a levé la séance à 12 h.

Antananarivo, le 09 Mars 2017

Pour le Secrétaire du Comité

COMITE CONJOINT DE PILOTAGE
Projet d'Appui à la Gestion Participative et
Décentralisée de l'école (TaFita)

PROCES VERBAL

13 SEPTEMBRE 2017

L'an deux mille dix-sept, le treize Septembre à neuf heures, s'est tenue à la Salle de réunion de la PASCOMA au Ministère de l'Education Nationale à Anosy, la troisième réunion du Comité Conjoint de Pilotage du Projet d'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école ou TAFITA.

Participants : cf. fiche de présence jointe en annexe du présent PV.

M. DAFY Yves, DAAF/ MEN s'est remplacé par

Les membres suivants ont été absents :

- Directeur Général de l'Education Secondaire et de la Formation de Masse (DGESFM)
- Monsieur ANDRIANALIZANDRY Joël Sabas, Directeur de la Planification de l'Education (DPE)
- Ambassade du Japon

Ordre du jour :

- I. **Présentation du Modèle développé par TaFita et les réalisations du projet de Juin 2016 jusqu'à Septembre 2017 ;**
- II. **Echange et discussion sur les perspectives du projet pour les prochaines années ;**
- III. **Échange sur la contribution du MEN;**
- IV. **Présentation, discussion et approbation des activités dans les six prochains mois du Projet**
- V. **Divers**

La séance a été présidée par le Secrétaire Général du MEN.

La Représentante Résidente Adjointe de la JICA, Madame HAYASHI Emiko, a inauguré les discours d'ouverture en rappelant aux membres du Comité de pilotage que le Projet TAFITA a été lancé à peine un an dans sa phase pilote dans la CISCO d'Antananarivo Avaradrano et les avancées sont significatives, tant sur le plan qualitatif que quantitatif. Les objectifs fixés sont largement dépassés. La Représentante Résidente Adjointe a tout de même souligné que des défis restent encore à relever pour que TAFITA puisse trouver le modèle le plus adapté pour le contexte de Madagascar. Elle a terminé son allocution en réitérant le soutien et l'engagement de la JICA pour soutenir le MEN dans sa politique éducative.

Ensuite, le Secrétaire Général du MEN, Monsieur RABESON Rolland, a pris la parole en soulignant l'importance de la gestion participative et décentralisée de l'école, gage de la bonne gouvernance, à travers la mise en place de la FEFFI et l'élaboration du PEC. A travers le Projet TAFITA, le MEN bénéficie d'une expertise technique de la coopération japonaise dans la Région d'Analamanga pour sa phase pilote, puis le projet sera étendu à Amoron'i Mania en 2018. Grâce à l'appui des experts japonais, en collaboration avec les techniciens malagasy, toutes les écoles dans la CISCO d'Avaradrano ont des projets d'établissement axés sur la qualité des apprentissages. En tant que représentant du MEN, le SG remercie la JICA pour son soutien indéfectible au système éducatif malagasy.

En sa qualité de Président du Comité de Pilotage, le Secrétaire général a déclaré ouverte la 3^e réunion du Comité de Pilotage du Projet TAFITA.

Le Président a ensuite abordé un à un les thèmes inscrits dans l'ordre du jour selon l'agenda fixé.

I. Communication 1 - Présentation du Modèle développé par TaFita et les réalisations du projet de Juin 2016 jusqu'à Septembre 2017 ;

Monsieur Romain NDRIANJAFY, Consultant du Projet TAFITA, a présenté le modèle développé par TAFITA en rappelant, au début de son intervention, la situation globale des FEEFI avant le démarrage du Projet en Juin 2016. Peu de partage d'information entre l'équipe pédagogique des écoles (directeurs d'école et enseignants) et la communauté, plus particulièrement, sur les résultats scolaires. Il en est de même, sur la gestion des ressources financières des écoles qui restent le monopole de quelques individus qui gère les fonds sans aucune transparence. Pour remédier à cette situation, le projet appuie les écoles à mettre en place une FEEFI fonctionnelle qui s'appuie sur 3 composantes clés : respect de la démocratie dans l'élection des membres et l'élaboration, exécution et suivi du projet d'établissement (PEC). Avec cette approche, la mise en place de la FEEFI aura un impact sur l'accès à l'éducation, la qualité et la gouvernance et aussi une promotion de la participation communautaire.

Le DREN Analamanga, Monsieur ANDRIANILANONA JERY Nomenjanahary Aimé Désiré, a ensuite pris la parole pour rappeler les 2 étapes à suivre pour mettre en place une FEEFI fonctionnelle : organisation d'une AG informative pour sensibiliser les parents et d'une AG électorale pour élire les membres des bureaux permanents des FEEFI. Comme réalisation dans la CISCO Avaradrano qui reste la CISCO pilote du projet pour sa phase de démarrage, toutes les écoles (100%) ont une FEEFI fonctionnelle dotée d'un statut et de récépissé.

Concernant le PEC (Projet d'Etablissement Contractualisé), le DREN a rappelé le processus suivi par toutes les écoles à Avaradrano avec l'appui du projet : identification des problèmes et recherche de solutions durant laquelle les directeurs présentent les tests de niveau – Elaboration d'un draft de PEC axé sur la qualité – Validation du PEC – Exécution – Evaluation et bilan. En termes de réalisation, toutes les écoles dans la CISCO Avaradrano ont un PEC élaboré de manière participative ; chaque FEEFI a tenu plus de 6 AG, 2316 activités ont été réalisées dont 794 sur les fonds mobilisés par la communauté. Le montant total mobilisé par la communauté est de 176, 909,834 ariary (59,026 USD) soit une moyenne de 1 034 560 ariary (345 USD) par école ; 171 écoles sur 172 (99%) ont intégré dans leurs PEC l'organisation des cours supplémentaires pour tous les niveaux avec l'appui de la communauté. Enfin, le DREN a parlé des tests standards de Mathématiques introduits par le projet dans toutes les écoles de la CISCO Avaradrano pour lier le PEC aux apprentissages des élèves. Les résultats des 3 tests réalisés durant l'année scolaire ont été encourageants d'après le DREN Analamanga car les taux des bonnes réponses étaient en constante augmentation.

Après cette première série de présentations, 2 membres de bureaux de la FEEFI Andraravola (ZAP Ankadinandriana Sud) et le Président de la Fédération Tambahra de Talata Volonondry sont venus apporter leurs témoignages aux membres du Comité de Pilotage.

L'EPP d'Andraravola se distingue par son PEC qui intègre des activités de cours supplémentaires de 14 heures par semaine par niveau dont 10 heures à l'école et 4 heures au niveau des villages appuyés par la communauté. De plus, avec ses propres ressources, les membres de bureaux FEEFI ont également construit un urinoir et ont planté du maïs et du manioc dans la perspective de mettre en place une cantine scolaire pour la prochaine année scolaire. Autre initiative de l'école, la FEEFI a fait une « opération vêtement », il s'agit de la revente des vêtements d'occasion (friperies). Les bénéfices ont permis à l'école d'acheter des fournitures pour la prochaine année scolaire.

Pour clore l'exposé sur le suivi-accompagnement des FEEFI, et pour mieux comprendre le fonctionnement d'une fédération, le modérateur de la réunion a appelé le Président de la fédération Tambahra de Talata Volonondry à prendre la parole pour partager leurs expériences après 7 mois d'existence. La fédération de Tambahra qui regroupe 3 ZAP et compte 30 FEEFI membres. Après avoir rappelé les différentes étapes qu'elles ont suivies pour élire les bureaux de la fédération, le Président a partagé leurs réalisations après 7 mois de mandat. Outre

les suivis effectués dans les FEFFI membres, la fédération s'est distinguée par l'octroi des primes aux 3 élèves méritant dans les 3 ZAP.

Après cette longue intervention sur le modèle de base développé par le Projet TAFITA, quelques questions ont été posées par les membres du Comité de pilotage. Elles ont essentiellement été focalisées sur la fédération : son fonctionnement, son utilité et s'il n'y a pas de d'empiètement avec les ZAP.

Ces questions ont été répondues par les consultants du projet à l'issue de la Communication 2.

Une question sur la place du tableau de bord dans le modèle de planification des FEFFI expérimenté par le projet a également été posée par Mr le SG.

Mr le DREN y a répondu en précisant que, bien que les écoles d'Analamanga n'aient plus été formées sur le tableau de bord, le mécanisme de planification développé par le projet (test de niveau, présentation des résultats des tests en AG, etc.) est complémentaire avec l'utilisation de ces tableaux de bord.

II. Communication 2 - Echange et discussion sur les perspectives du projet Tafita pour les prochaines années

Madame Minako MORIMOTO, Assistante technique du projet, a fait un exposé sur un des éléments clés du modèle développé par le Projet Tafita-JICA et qui constitue aussi le défi majeur pour le MEN dans les prochaines années : le système de suivi-évaluation des FEFFI.

Dans son intervention, l'experte japonaise a tout d'abord rappelé ce qu'est une fédération FEFFI, qui est un regroupement des FEFFI situées dans des zones géographiquement proches et les différentes étapes à suivre pour la mise en place d'une fédération. Ensuite, elle montrée le schéma global du suivi-évaluation impliquant les différentes structures du MEN, de la ZAP à la direction centrale, en passant par la fédération, CISCO et DREN. Elle a conclu son intervention en partageant les réalisations majeures dans la CISCO Avaradrano dans le domaine du suivi-accompagnement : les suivis réalisées par les fédérations illustrés à travers les AG organisées périodiquement et les participations des membres de bureaux des fédérations aux AG des FEFFI membres ; les appuis techniques aux regroupements périodiques des Chefs ZAP au niveau CISCO et les réunions de suivis organisés au niveau DREN.

Outre les questions posées sur la fédération à la fin de la Communication 1, d'autres questions sur la séparation des rôles des fédérations et des Chefs ZAP ainsi que la hiérarchie entre les 2 entités ont également été posées.

Toutes ces questions ont été répondues par les consultants du projet. Ils ont rappelé que la fédération fonctionne par le biais d'un bureau, dont les membres sont élus par un vote à bulletin secret, selon le même processus démocratique que l'élection des membres du bureau des FEFFI. Ils ont également souligné l'importance des fédérations dans le suivi des FEFFI, la capitalisation des bonnes pratiques, l'identification et la réalisation d'actions prioritaires au profit de la zone et parfois, l'appui à la résolution des problèmes.

La fédération est une structure analogue à celle de la FEFFI alors que les Chefs ZAP sont des agents de l'Etat qui ont des Missions, Attributions et Responsabilités (MAR) fixées par le MEN mais les fédérations ont été créés pour aider les FEFFI dans la réalisation de leurs activités (suivi – accompagnement, règlement de litiges entre les membres, réalisations d'activités thématiques communes aux FEFFI membres de la fédération pour l'amélioration de l'éducation dans la zone...). Les deux entités se complètent et travaillent ensemble.

III. Echange concernant la contribution du MEN pour 2017

S'agissant de l'apport du MEN pour opérationnaliser les FEFFI, plusieurs membres du Comité de pilotage ont intervenu pour témoigner de la volonté du ministère à honorer ses engagements tels qu'ils sont stipulés dans la convention avec la JICA. Tout d'abord, le représentant de la DAAF qui a rassuré que sa direction fait toutes les démarches pour s'assurer de la disponibilité des fonds dans chaque école. Ensuite, le SG a rappelé les efforts consentis par le MEN ces 2 dernières années en augmentant successivement de 15% et de 40% les budgets des DREN et CISCO. Quant au représentant du Ministère des Finances et du Budget (MFB), il a soulevé le blocage dans le statut actuel des FEFFI en matière de transfert de fonds car les procédures de l'état exige à ce

que l'ordonnateur du budget soit un agent fonctionnaire de l'état nommé pour exercer la fonction ; ce qui n'est pas le cas pour les FEFFI actuelles. Autre problème évoqué par le technicien du MFB, malgré la hausse du budget des DREN et CISCO, la circulaire budgétaire n'autorise aucune augmentation du montant alloué entre une année J et J+1, dans notre cas donc, entre 2017 et 2018. Le SG pourra cependant rétablir la situation par le biais d'une note officielle justifiant les nécessités de l'augmentation. Comme solution avancé également par le MFB pour assurer le suivi-accompagnement des FEFFI et les fédérations est de revoir l'organigramme des CISCO en créant une division en charge des FEFFI. Le Point focal sera ainsi au même rang que les autres adjoints et pourra se doter d'un budget.

IV. Présentation, discussion et approbation des activités dans les six prochains mois

Le DREN Analamanga a présenté les activités du projet pour les 6 prochains mois. Pour chaque domaine, les activités programmées, les acteurs principaux et les périodes prévues pour sa réalisation sont indiquées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 1 : Plan d'actions du Projet TAFITA pour les 6 prochains mois

Domaine	Activités programmées	Acteurs principaux	Période prévues
MISE EN PLACE DEMOCRATIQUE/REAJUSTEMENT DE LA FONCTIONNALITE DES FEFFI	Formation des acteurs des écoles cibles de 7 CISCO : directeurs d'écoles et Chefs ZAP	Equipe PEC, Formateurs DREN, Formateurs CISCO, Directeurs et Chefs ZAP	Septembre à Octobre 2017
	Suivi des AG Informatives	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Octobre 2017
	Suivi des AG Electives	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Octobre 2017
	Suivi de Mise en place démocratique des organes de la FEFFI	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Octobre 2017
PLANIFICATION : PEC	Atelier de réajustement du module de la formation en planification (PEC)	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO Avaradrano	Septembre 2017
	Formation des formateurs en planification	Equipe PEC, Formateurs DREN, Formateurs CISCO Avaradrano	Septembre 2017
	Formation des membres des bureaux de la FEFFI en planification : directeurs des écoles cibles des 7 CISCO, chef ZAP	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, FEFFI, ZAP	Octobre à Novembre 2017
	Suivi du processus de l'élaboration des PEC : AG planification	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, ZAP, FEFFI	Novembre 2017
SUIVI-ACCOMPAGNEMENT DES FEFFI	Atelier de réajustement des modules de formation sur la fédération	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO Avaradrano	Septembre 2017
	Formation des formateurs sur la fédération	Equipe PEC, Formateurs DREN, Formateurs CISCO	Septembre 2017
	Formation des membres de bureaux de la FEFFI sur la fédération : directeurs d'écoles des 7 CISCO cibles et Chefs ZAP	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, FEFFI, ZAP	Octobre à Novembre 2017
	Suivi du processus de mise en place démocratique des fédérations : AG élective	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, FEFFI, ZAP	Décembre à Janvier 2018
	Formation des Chefs ZAP et des points focaux CISCO sur le suivi-accompagnement	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO et ZAP	Janvier 2018
	Réunion de suivi/accompagnement au niveau de DREN	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, présidents ZAP	Octobre à Décembre 2017

	FORUM	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, presidents ZAP	Janvier 2018
Paquet Minimum Axé sur la Qualité (PMAQ)	Formation des facilitateurs sur les Activités PMAQ dans 64 écoles dans la CISCO Avaradrano	Equipe PEC, PF DREN, CISCO, ZAP et FEFFI	Septembre à Décembre 2017
	Suivi de mise en place des activités PMAQ	Equipe PEC, PF DREN, CISCO, ZAP, FEFFI	Décembre 2017
	Expérimentation du « Learning Camp » dans la CISCO Avaradrano	Equipe PEC, PF DREN, CISCO et EPP	Septembre 2017
	Expérimentation de « Sekoly Mahomby (Ecole efficace) » dans la CISCO Avaradrano	Equipe PEC, PF DREN, CISCO et EPP	Novembre 2017
	Expérimentation de « Alimentation scolaire » dans la CISCO Avaradrano	MEN, DREN, CISCO et EPP	Novembre 2017

Les membres du Comité de pilotage n'ont aucune objection sur les activités présentées. Donc le plan d'actions du Projet TAFITA est validé pour les 6 prochains mois.

V. DIVERS

Les sujets discutés :

- 1) **Learning Camp** : C'est une méthode d'apprentissage rapide de lecture – écriture pour les élèves des classes de 9è, 8è et 7è, pratiquée par le Pratham, une ONG indienne pendant 40 jours (410jours) alternés de test pour catégoriser les élèves. Suite à la visite en Inde des quatre staffs de TaFita/Jica, d'un membre de l'équipe PEC MEN et du point focal de la DREN, une expérimentation de la méthode adaptée à la langue malagasy est en cours d'expérimentation à l'EPP Ambatolampy dans la ZAP de Manandriana.
- 2) **Cantines scolaires** : Il s'agit de faire une expérimentation dans 5 EPP qui dispose déjà d'une cantine scolaire supportée entièrement par la communauté (cantine endogène). Le projet offre un appui technique en formation pour promouvoir ce type d'initiative.
- 3) **Sekoly Mahomby (ou Ecole efficace)** : c'est une expérience pilote menée dans 5 écoles dans la CISCO Avaradrano (dont 3 dans la ZAP d'Ambohimalaza et 2 dans la ZAP d'Ambohimanambola). Le but est d'améliorer les compétences de base des élèves en Mathématiques et en Lecture-écriture Malagasy. L'initiative Sekoly Mahomby repose sur 3 activités clés :
 - Organisation périodique des tests de niveaux pour évaluer la progression des élèves
 - Organisation des cours supplémentaires en dehors du temps d'apprentissage normal. Deux disciplines sont visées : Mathématiques et Lecture-écriture Malagasy
 - Réunion périodique des enseignants pour discuter de la progression des élèves et de leurs difficultés. Et aussi un cadre d'échange et d'entraide entre enseignants.

Plus rien n'étant à l'ordre du jour, le Président a adressé un petit mot de remerciement à tous les membres du Comité de Pilotage et a levé la séance à 12 h

Antananarivo, le 28 Octobre 2017
Pour le Secrétaire du Comité

COMITE CONJOINT DE PILOTAGE

PROCES VERBAL

**Projet d'Appui à la Gestion Participative et
Décentralisée de l'école (TaFita)**

1 MARS 2018

Conformément au Procès verbal des discussions du « Projet d'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école » du 22 février 2016 signé par le MEN et la JICA prévoyant la tenue d'un Comité de Pilotage du projet (JCC) chaque semestre (tous les 6 mois), la 4e réunion du Comité de pilotage du Projet d'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école s'est tenue **le jeudi 01^{er} mars 2018** à la salle de conférence rénovée du MEN.

Cette réunion a eu pour **objectif** de :

- 1. Examiner l'état d'avancement et les réalisations du Projet depuis le démarrage en juin 2016**
- 2. Echanger sur le modèle développé par le Projet
(Echanger des opinions sur les grandes questions qui se sont posés lors de l'exécution de projet)**
- 3. Présentation de résultats de l'étude de mission japonaise**
- 4. Approuver le Plan de travail des 6 mois à venir**

Ont été présents durant cette réunion :

- Mr RABESON Rolland Justet, Secrétaire Général du MEN
- Mr MURAKAMI HIRONOBU, Représentant Résident de JICA Madagascar JICA
- Mr TAKAO MARUYAMA de JICA siège
- Ms KUNIEDA NOBUHIRO de JICA siège
- Mr HARA MASAHIRO / Chef conseiller du projet TAFITA/JICA
- Ms RASOAMAHENINA Landivola / JICA MADAGASCAR
- Ms ARAKAWA Aya/JICA MADAGASCAR
- Mr ANDRANAIVOSOA HERIZO / DEF
- Mr Lova HASINAVALONA /Collaborateur technique DEF
- Mr ANDRIANOLANONA Jery, DREN ANALAMANGA
- Mr RAVELONALOHOTSY ANDRANASOLO Charles, DREN Amoron'Imania
- Mr RAKOTOARISON Paul, Directeur DEIPEF MEN central
- Mme BAKOLINIRINA Fanja, DPFI MEN
- Mme Evelyne RAKOTONDRATSIMBA, Education Specialist, UNICEF
- EQUITE TAFITA (Mina san, Romain san, Lina san , Abe san, Hanta san, Sehenon san)
- EQUIPE SOFIASIVE (Felana et Vero)

La réunion a commencé à 13h55 par les mots de bienvenue du modérateur de TaFiTa/JICA Mr Romain Ndrinjafy suivi de l'allocution de Mr Le Représentant Résident de JICA à Madagascar qui a présenté

brèvement les résultats encourageants obtenus après 5 années de partenariat. Il a souligné que JICA est prêt à multiplier ses efforts et collaboration avec les partenaires. Il a encouragé les participants à participer activement à la réunion pour identifier les orientations.

Mr Le SG du MEN a par la suite présenté son discours qui a été orienté sur la présentation de l'objectif de la réunion. Il a remercié toute l'équipe, du travail qui a été effectué, un remerciement particulier à la JICA a été fait pour son soutien technique et financier par le projet TaFiTa et de son engagement pour l'appui de l'éducation à Madagascar.

Relatif aux objectifs fixés et suivant l'ordre du jour, les thèmes suivants ont été ensuite abordés :

- ✓ Présentation du Modèle développé par TaFiTa et les réalisations du projet de juin 2016 au février 2018 par Mr le DREN Analamanga
- ✓ Echanges et discussions sur le modèle développé par le projet
- ✓ Présentation de résultats de l'étude de mission japonaise
- ✓ Présentation, discussion et validation des perspectives pour les 6 mois à venir

Les membres du comité y compris les observateurs n'ont pas hésité à poser des questions et ont participé activement à la réunion. Le sujet de discussion porte surtout sur des questions techniques relatifs au processus de mise en place et de fonctionnement de la fédération, des questions techniques sur les PMAQ lecture et maths, les prochaines activités pour les 6 mois à venir.

L'équipe JICA a fait un rappel de la convention signée entre le MEN et JICA pour le bon déroulement et périodique des suivis des activités effectuées par l'équipe CISCO et DREN.

L'équipe DEF aussi a montré leur enthousiasme à s'impliquer davantage aux activités menées par l'équipe TaFiTa et à collaborer étroitement avec l'équipe.

Les 2 missionnaires de JICA siège Mr KUNIEDA et Mr MARUYAMA ont partagé les résultats de l'étude de leur mission à Madagascar.

Les activités du projet pour les 6 mois à venir étaient validées sauf pour la date de l'exécution du forum qui a été reportée à cause de l'attente de texte sur la fédération.

En général donc, la réunion du comité de pilotage s'est bien passée et tous les sujets de l'ordre du jour étaient traités. La réunion a été levée à 16heures et la prochaine réunion se tiendra dans 6 mois.



DEROULEMENT

1. Présentation du modèle développé par TaFiTa et les réalisations du projet de juin 2016 au février 2018

La présentation du Modèle développé par TaFiTa et les réalisations du projet de juin 2016 au février 2018 a été faite par Mr le DREN Analamanga (cadre logique, régions cibles, but du projet, les activités du projet : AG Informative, AG Elective, processus d'élaboration du plan d'action de l'école, résultats sur le nombre d'écoles qui ont élaboré leur PEC de manière participative, intégration des heures supplémentaires dans le PEC, résultats test lecture malagasy (ASER) et maths, exemples d'activités inscrites dans le PEC, schémas du système de suivis ; les activités PMAQ : expérimentation dans 2 écoles en 2016-2017 et 62 écoles en 2017-2018 ; la fédération des FEFFI.

Elle peut être résumée comme suit :

Le nom du projet est TaFiTa. Sa durée est prévue de juin 2016 à mai 2020. Il cible la région Analamanga et la région Amoron'Imania. Le projet a pour but d'établir la base sur la généralisation d'un modèle amélioré.

Depuis l'implémentation du projet, les résultats sont résumés comme suit :

- 1633/1648 EPP, soit 99% ont mis en place démocratiquement leur FEFFI de manière démocratique en utilisant de bulletin secret.

Le processus d'élaboration et de validation du plan d'action de l'école se fait comme suit :

- a. Identification de problèmes et recherche de solutions en AG*
- b. Elaboration d'une ébauche de plan d'action axée sur la qualité d'apprentissage*
- c. Validation auprès d'une 2e AG*
- d. Exécution*
- e. Evaluation à mi-parcours et bilan final des réalisations discutées en AG*

Autres résultats

- 1648 EPP, soit 95% ont élaboré leur PEC de manière participative
- En 2016-2017, chaque comité de gestion a tenu 6AG
- En moyenne, 14 activités réalisées par école dont 5 sur fonds mobilisés par la communauté
- 99% des écoles ont intégré les heures supplémentaires dans leur PEC avec participation communautaire
- 1604 écoles avec 241.568 élèves ont effectué de test lecture malagasy (ASER)

Concernant le modèle PMAQ,

- PMAQ Maths, les scores des élèves en maths sur les 10 écoles bénéficiaires ont progressé
- PMAQ lecture, expérimentation dans 2 écoles en 2016/2017 et 62 écoles en 2017/2018 avec utilisation du format géométrique ; progression des élèves (sans 11^e) en lecture écriture dans 28 écoles au bout de 40 jours

Pour le suivi, le schéma du système de suivi à 4 niveaux est présenté.

2. Echanges et discussion sur le modèle développé par le projet

Les personnes qui ont posé de questions sont épatées et ont félicité toute l'équipe pour les résultats qualitatifs et quantitatifs obtenus.

Mme Evelyne de l'UNICEF par exemple qui a demandé :

- ✓ Qui fait l'encadrement et la mobilisation à l'élaboration du PEC ?
- ✓ Par rapport à la fédération, les membres sont-ils les FEFFI, Comment cela marche ? Combien de FEFFI ? qu'est ce que la fédération fait ensemble ? Qui fait la formation ?

Il y a aussi les remarques et recommandations de Mr Le Chef de Service DEF qui espère travailler ensemble et en étroite collaboration avec l'équipe TaFiTa pour améliorer le fonctionnement des FEFFI. Concernant la fédération, il a demandé aussi un texte clair expliquant la fédération, il a souligné qu'on évite les choses incontrôlables et l'objectif est d'avoir un décret et de pouvoir généraliser la fédération. Bref, capitaliser l'expérience sur la mise en place de fédération.

Par rapport aux PMAQ, le MEN a aussi fait des activités relatives à la qualité d'apprentissage comme la formation des Chefs ZAP, la formation des enseignants,... et se conjuguent parfaitement aux activités d'amélioration de qualité d'apprentissage. Il voudrait voir tous ses aspects qui entrent dans cette amélioration de la qualité d'apprentissage.

Echanges sur les problèmes rencontrés sur terrain :

- Sur terrain dans beaucoup de cas, les Présidents AG et Présidents du bureau Permanent font une sorte de concurrences et de conflits entre eux.
- Les actions combinées permettent l'amélioration dans les disciplines de base.

ECHANGES DES OPINIONS SUR LES GRANDES QUESTIONS QUI SE SONT POSES LORS DE L'EXECUTION DU PROJET

C'est un sujet qui a suscité un rappel et éclaircissement de la part des 2 parties :

- L'équipe de la JICA a rappelé que selon le contrat signé entre JICA et le MEN, ce contrat stipule d'après le Responsable au niveau JICA que la prise en charge des dépenses engendrées par les suivis des Chefs ZAP, CISCO, DREN sur les activités du projet doit être assurée par le MEN.
- Le problème constaté par l'équipe JICA est qu'au niveau CISCO et DREN, le budget est limité sur l'encadrement des FEFFI.

L'équipe de la JICA a demandé auprès de l'équipe MEN la suite sur la tenue et la faisabilité de cet engagement.

- Le SG du MEN a répondu qu'au niveau du MEN :

Un budget de 30% est alloué au budget de fonctionnement des Chefs ZAP pour les carburants et entretien de leur moto nécessaire pour les déplacements. Chaque DREN est évalué mensuellement et l'un des points d'évaluation est le suivi des FEFFI.

- Le DREN Amoron'Imania a souligné que le système de mise en place de participation communautaire est très important. Chaque école doit avoir le statut officiellement installé. La participation communautaire apporte beaucoup de résultats surtout sur la gestion financière au niveau des écoles. Le financement du MEN est axé essentiellement à ce FEFFI.

3. Présentation de résultats de l'étude de mission japonaise

Les 2 missionnaires de JICA siège étaient :

- Mr Takao MARUYAMA, JICA

– Mr Nobuhiro KUNIEDA, JICA

Le Responsable au niveau JICA siège, Nobuhiro KUNIEDA, JICA a félicité toute l'équipe pour tous ses résultats impressionnants et encourageants. Il a ensuite fait la présentation sur powepoint de toutes les activités de leur mission. Il s'agissait de :

- ✓ Faire le point sur l'exécution, les réalisations, les difficultés rencontrés dans la mise en œuvre de TaFiTa depuis sa dernière mission en mars 2017.
- ✓ Facilite un partage d'expériences entre le projet TaFiTa et le projet Education Pour Tous à Nigeria et l'ONG PRATHAM.
- ✓ Faire un état d'avancement du projet

Quelles sont les activités qu'ils ont menées ?

- ✓ Participation et facilitation de l'atelier PRATHAM JICA
- ✓ Entretien avec les différents acteurs
- ✓ Rédaction d'un PV de discussion (aide méloire)
- ✓ Participation au comité de pilotage TaFiTa

Ce qui a conduit aux principaux points discutés suivants :

- ✓ Révision du but projet et des résultats
- ✓ Consolidation PAMQ en lecture et maths
- ✓ Extension du modèle, opérationnalisation du modèle en dehors de la zone cible
- ✓ Programmation des activités 2018/2019
- ✓ Pilotage du projet
- ✓ Recommandations faites lors de l'atelier PRATHAM-JICA du 19 au 23 février 2018 à l'hotel du Louvre Antaninarenina.

Les détails de ces différents points sont :

Révision du but projet et des résultats :

- **But du Projet [à réviser]**

« Original »

Etablir les bases pour la généralisation du modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école en vue de contribuer au développement de l'éducation.

« Proposé »

Etablir les bases pour la généralisation du modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école et **vérifier l'efficacité du modèle d'amélioration des apprentissages en lecture/écriture et mathématiques en s'appuyant sur la gestion participative et décentralisée de l'école.**

- **Résultat 4 [à ajouter]**

Un modèle d'amélioration des apprentissages en lecture/écriture et en mathématiques s'appuyant sur la gestion participative et décentralisée de l'école est développé.

Consolidation PAMQ en lecture et maths

- ✚ Faire la revue des réalisations de l'année scolaire 2017/18 avec l'appui technique de l'ONG indienne Pratham pour améliorer le modèle du PMAQ ;
- ✚ Partager les résultats afin de pouvoir harmoniser avec d'autres modèles en cours ;
- ✚ Continuer l'expérimentation et la vérification de l'efficacité du modèle amélioré du PMAQ durant l'année scolaire 2018/19

Extension du modèle, opérationnalisation du modèle en dehors de la zone cible

- a. Ecoles cibles et modèle d'opérationnalisation des FEFFI à adopter
 - Volonté de procéder à l'extension du modèle en utilisant celui développé dans le cadre du Projet et qui est en cours d'amélioration pour s'adapter au contexte de Madagascar ;
 - Recommandé de choisir le modèle à généraliser sur la base d'une évaluation objective des résultats effectivement obtenus par les différentes interventions (Critères : redevabilité/transparence, efficience, efficacité, etc.) ;
 - Appui sollicité pour former environ 10 000 écoles n'ayant pas bénéficié d'une formation, ni par le MEN, ni par les PTF.
- b. Budget pour l'extension dans les régions en dehors de la zone cible
 - Estimation du coût unitaire de l'extension du modèle \approx 230 USD/école, soit environ 2 300 000 USD pour l'ensemble des 10 000 écoles ciblées ;
 - Rédiger une requête de dons en collaboration avec l'Equipe des experts TaFiTa et le bureau JICA ;
 - Transmettre la requête au Gouvernement du Japon pour examen.

Programmation des activités 2018/2019

- Réviser les activités relatives à l'extension du modèle d'opérationnalisation des FEFFI dans la deuxième région pilote d'Amoron'i Mania par une réduction importante du nombre d'écoles à toucher en 2018/19 et par un report des activités de formation pour les restes des écoles ciblées en 2019/20 ;
- Axer les activités relatives à la cantine scolaire endogène et à l'école efficace en 2018/19 principalement sur le suivi-accompagnement des activités en cours.

Pilotage du projet

Par rapport au pilotage de projet, deux points ont été soulevés et discutés :

- a. Gestion du Projet
 - Renforcer la capacité de l'Equipe PEC en vue de la généralisation du modèle d'opérationnalisation des FEFFI et de la consolidation du PMAQ ;
 - [MEN] Etoffer l'Equipe PEC avec des agents plus expérimentés dans les formations du Projet TaFiTa au niveau des STD ;
 - Assurer une bonne communication et de coordination à l'interne et avec les PTF concernés ;
 - [MEN] Chercher une solution à la nécessité d'un bureau plus spacieux ou d'un autre bureau de l'Equipe du Projet TaFiTa pour assurer une collaboration étroite avec l'Equipe PEC.
- b. Frais de suivi-accompagnement
 - [MEN] Mettre à la disposition des STD un budget suffisant pour effectuer les descentes sur terrain et pour participer aux différentes réunions.

Recommandations faites lors de l'atelier PRATHAM-JICA du 19 au 23 février 2018 à l'hôtel du Louvre Antaninarenina.

	Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1	Suivi de l'exécution et du bilan des PEC	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, ZAP, FEFFI	Mars-Août 2018
2	Suivi de l'élaboration et l'exécution du Plan d'Action de la fédération des FEFFI	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, FEFFI, ZAP	Mars-Août 2018
3	Réunion de suivi/accompagnement au niveau de la DREN	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, présidents ZAP	Mars, Mai, Juillet 2018
4	Forum Régional d'Education	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, ZAP, VFF	À revoir
5	Réajustement des modules sur les FEFFI et la Fédération des FEFFI	Equipe PEC, PF DREN,	Mai 2018
6	Atelier bilan de l'expérimentation du modèle amélioré de gestion décentralisée de l'école (Analamanga+ Amoron'i Mania)	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, présidents des chefs ZAP	Juillet 2018

	Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1	Suivi des activités de la mise en place des activités PMAQ, Cantines scolaires et Ecoles efficace	Equipe PEC, PF DREN, CISCO, ZAP, FEFFI	Mars-Août 2018
2	Séminaire/formation des formateurs sur la méthode active de Pratham en lecture et mathématiques	Pratham, Equipe PEC, PF DREN, CISCO, ZAP	Fin mai 2018

Les activités programmées pour les 6 mois à venir ont été validées avec rectification de la date de l'exécution du forum en attente des textes relatifs pour l'officialisation de la fédération.

L'état global de présence par pays est résumé dans le tableau suivant :

N	PAYS	PRESENTS
1	SG MEN	1
2	DEF MEN	2
3	DREN ANALAMANGA	1
4	DREN AMORON'IMANIA	2
5	DPFI MEN	1
6	DEIPEF MEN	1
7	JICA SIEGE	2
8	JICA MADAGASCAR	3
9	TAFITA/JICA	7
10	UNICEF	1
11	SOFIASIVE	2
	TOTAL	23

Au total 23 participants ont assisté à cette réunion du comité de pilotage.

Plus rien n'étant à l'ordre du jour, le Président a adressé un petit mot de remerciement à tous les membres du Comité de Pilotage et a levé la séance.

Antananarivo, le 1 Mars 2018
Pour le Secrétaire du Comité

COMITE CONJOINT DE PILOTAGE
Projet d'Appui à la Gestion Participative
et Décentralisée de l'école (TaFiTa)

PROCES VERBAL
du 16 Octobre 2018

L'an deux mil dix-huit, le seize octobre, à quatorze heures trente, s'est tenu à la Salle de conférence du Ministère de l'éducation nationale (MEN), la cinquième réunion du Comité Conjoint de Pilotage (JCC) du Projet d'Appui à la Gestion Participative et Décentralisée de l'école (TaFiTa).

Les participants présents à cette réunion sont:

- le Secrétaire Général SG MEN
- JICA Madagascar
- le Directeur de l'Education Fondamentale/ Coordinateur national DEF (Dir, Mr Lova et Mme Nirina)
- le DGEFA,
- le Directrice des Curricula et des Intrants DCI,
- le Directeur de l'Institut National de Formation Pédagogique INFP
- le Directeur Régional de l'Education Nationale d'Amoron'i Mania (DREN AM)
- le Directeur de l'Encadrement et de l'Inspection Pédagogique de l'Education Fondamentale (DEIPEF)
- le Directeur Régional de l'Education Nationale d'Analamanga (DREN AN)
- le Représentant du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation
- le Représentant de l'AFD
- le Directeur de la Planification de l'Education DPE.

Sont absents :

- le Directeur des Affaires Administratives et Financières (DAAF)
- le Représentant de l'Ambassade de Japon à Madagascar
- le Directeur Général de l'Education Secondaire et de la Formation de Masse (DGESFM)
- le Représentant du Ministère des Finances et du Budget
- le Représentant de la Banque Mondiale
- le Directeur du Patrimoine Foncier et des Infrastructures (DPFI)

Ont été à l'ordre du jour :

- I. Présentation de l'état d'avancement des activités du projet et les réalisations durant l'année scolaire 2017/18 suivie d'une discussion ;
- II. Discussion sur les perspectives du Projet pour la prochaine année scolaire 2018/19 :
 - Les activités à mettre en œuvre dans les 8 CISCO de la Région Analamanga : Modèle de base et Activités sur la qualité;
 - Extension du Projet à Amoron'i Mania : Modèle de base et Activités sur la qualité;
 - Vision globale du MEN pour la coordination et synergie des interventions en vue de l'extension progressive des FEFFI à partir de l'année scolaire 2018/19;
 - Harmonisation des outils utilisés par le MEN et les autres partenaires dans le cadre de la gestion décentralisée des écoles;
 - Il faut réfléchir par rapport aux coûts car la région d'Amoron'Imania est parmi les plus pauvres des régions;
- III. Discussion sur l'étude d'impact de la fonctionnalité des FEFFI à lancer en 2019 ;
- IV. Discussion sur l'évaluation externe
- V. Approbation des activités du projet pour les 6 prochains mois.
- VI. Budget de DREN et CISCO pour l'exercice budgétaire 2018_2019
- VII. Mots de Clôture

La séance a été présidée par le Secrétaire Général du MEN, Monsieur RABESON Rolland Justet.

Monsieur Romain NDRIANJAFY, consultant du projet TAFITA, a introduit la séance par des mots de remerciement et de bienvenue, suivi d'une brève présentation du contexte, des objectifs, et de l'agenda de la réunion.

Ensuite, le Représentant Résident de la JICA, Monsieur Hironobu MURAKAMI, a fait une brève allocution. Il a débuté son intervention en rappelant l'historique du Projet TAFITA, ses objectifs et sa stratégie. L'objectif à moyen terme du projet, selon le Représentant Résident, est de renforcer l'accès à la rétention et la réussite scolaire. Il a touché quelques mots sur les réalisations du projet TAFITA en soulignant l'importance du projet dans le système éducatif malagasy. En effet, l'efficacité de la mise en place des FEFFI d'Analamanga sera illustrée par l'amélioration des résultats scolaires auprès de 99% des EPP. Grâce au bon fonctionnement des FEFFIs, 99% des EPP ont réalisé des heures supplémentaires. Le Représentant de la JICA a terminé son intervention par la présentation des grandes lignes de cette réunion, dont la mission du Comité de Pilotage, le modèle développé par le projet et les problèmes rencontrés, l'état d'avancement des activités, la révision du Plan d'actions global du projet et l'approbation des futures activités, y compris l'étude d'impact et l'évaluation externe.

Enfin, le Secrétaire Général du MEN en tant que Président du Comité de pilotage a prononcé son discours d'ouverture en remerciant l'assistance et en énonçant les objectifs de la réunion ainsi que son agenda.

I. Etat d'avancement des activités du projet

Comme la FEFFI (Tantsoroka ho an'ny fitantanana ny sekoly) est pilotée par l'équipe PEC rattachée à la DEF, Monsieur Lova HASINAVALONA, le Chef de Service de la Pédagogie et Vie Scolaire au sein de la DEF, a abordé le premier sujet inscrit dans l'ordre du jour : Etat d'avancement des activités du projet, présentation faite en fichier powerpoint. .

1.Le modèle développé par le projet:

Il a débuté son exposé par le cadre logique du projet et a rappelé la stratégie, dont l'amélioration de la gouvernance de l'école, l'amélioration de la qualité des résultats de l'apprentissage en se basant sur l'amélioration des trois facteurs déterminant de l'apprentissage qui sont : le temps d'apprentissage (par l'augmentation des heures d'apprentissage avec les heures supplémentaires pour renforcer les compétences en lecture et mathématiques), les matériels adéquats et suffisants, la qualité de l'enseignement/apprentissage.

2.Réalisations

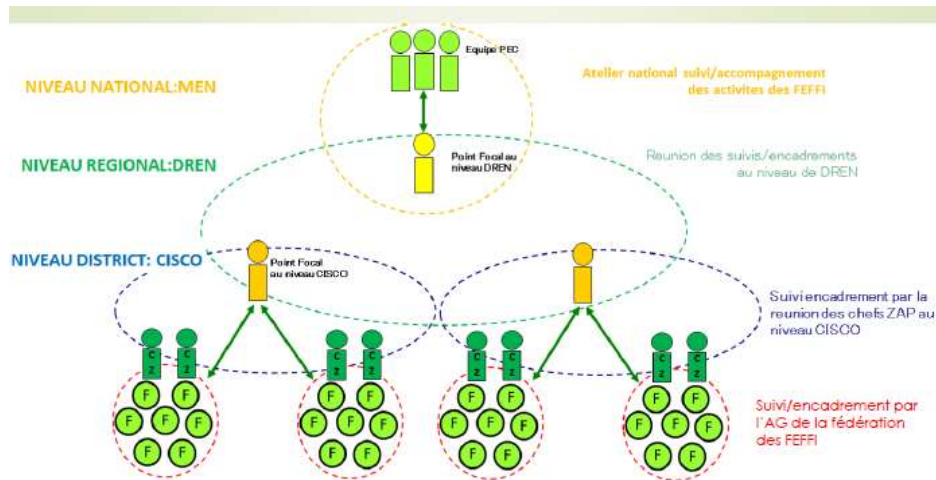
Ensuite, Monsieur Lova Hasinavalona a partagé les réalisations du projet :

- 1648 écoles sur 1649 (soit 99%) dans les 8 districts (Circonscription scolaire ou CISCO) dans la Région Analamanga ont mis en place les FEFFI de manière démocratique en utilisant un bulletin de vote secret. 1648 écoles sur les 1649 (99%) d'Analamanga ont élaboré un plan d'actions (PEC) de manière participative avec un nombre moyen de 66 participants par AG. 19189 activités ont été programmées par les FEFFI et au moment du bilan à mi-parcours 14 008 activités ont été réalisées (73% sont réalisées et 27% non réalisées), le nombre moyen par FEFFI est de 8,8. 7056 activités sur les 10573 programmées sur les fonds mobilisés par la communauté locale ont été réalisées soit 66,7%. Les montants total mobilisés par la communauté est de 2 080 481 876 ariary, soit en moyenne par école de 1 305 196 ariary. Une plus grande mobilisation de la communauté a été constatée : en Juin 2018, la FEFFI a réalisé en moyenne 12 activités dont la moitié financée par les fonds propres de la communauté contre 1,5 activité en 2015 avant la mise en place du projet selon l'étude de base réalisée dans 50 EPP de la région d'Analamanga.
- 1641 sur les 1648 EPP ont réalisé les tests de niveau (pré-test et à mi-parcours) en lecture malagasy (test ASER) et en mathématiques qui ont concernés 246 992 élèves.
- Une amélioration des résultats des élèves a été constatée, par exemple, le résultat du test en Malagasy a montré que le taux des élèves au niveau débutant à 31% à l'initial est réduit à 10,7% au test à mi-parcours. Les 21% sont ainsi montés au niveau supérieur, soit au niveau lettre ou mot. Après 68h de PMAQ Math, le taux des élèves au niveau « ne sait pas calculer » descend de 28% à 14,5% entre les deux tests. Soit 14% des élèves montent au niveau supérieur. En ce qui concerne l'expérimentation des méthodes TaRL auprès des élèves de la T3 et T4 de l'EPP Antentona, après 9 jours, on a obtenu les résultats suivants : Le pourcentage d'élèves qui maîtrisent la division est passé de 16% à 49%, ceux qui maîtrisent la multiplication de 25% à 53%, pour la soustraction le pourcentage a presque doublé (42% à 82%) et pour

l'addition il est passé de 69% à 84%. Le volume horaire de cours supplémentaires effectué est en moyenne par niveau de 92h dans 1600 EPP (représentant les 90% des écoles) dans la DREN Analamanga.

3. Système de suivi

Le suivi s'effectue au niveau de la Fédération des FEFFI (au plus bas) qui collecte les informations qui viennent des écoles pendant les AG de fédération. Les écoles transmettent également les informations au niveau ZAP (CZ : Chef ZAP) et jusqu'à la CISCO par l'intermédiaire des réunions périodiques des Chefs ZAP et au niveau de la DREN durant les réunions de suivi DREN. Le circuit est aussi utilisé pour diffuser des informations vers l'école



Pour la première année en 2016/17, en moyenne, 6,38 PV ont été déposés par école auprès des Chefs ZAP par les 172 écoles de la CISCO d'Avaradrano. Pour la deuxième année, 1648 sur 1649 écoles ont déposé le PV d'AG d'élaboration du PEC auprès des Chefs ZAP de la région Analamanga. Durant le bilan à mi-parcours, 1561 sur 1649 écoles ont déposé le PV et pour le bilan final à ce jour, seules 251 FEFFI de la CISCO Manjakandriana sur les 1649 ont déposé le PV, la grève des enseignants et des responsables éducatifs vers la fin de l'année scolaire en est la cause.

Les 8 CISCOs de la DREN Analamanga organisent des réunions périodiques des Chefs ZAP (hebdomadaire ou mensuelle) où les activités des FEFFI font systématiquement parties de l'ordre du jour.

Au niveau de la DREN, pour la première année 2016/17, il y a eu 2 réunions de suivi encadrement des FEFFI organisées (déc 2016 et avril 2017). Pour la deuxième année 2017/18, 4 réunions ont été réalisées en Novembre 2017, janvier, avril et juillet 2018.

Commentaires des participants :

Monsieur le DREN Analamanga a remarqué que lors des visites des écoles, il y a des FEFFIs très motivées car il y a des leaders locaux au niveau de l'école. Expliquant la raison du non accomplissement d'autres activités du PEC, il explique que la caisse école pour 1640 EPP a déjà été débloquée, mais une quarantaine n'a pas eu leur caisse école. Les problèmes au niveau des FEFFIs auraient été dénoués si la caisse école était payée à temps. Il a félicité l'effort déployé car 246 999 élèves sont touchés par le test de niveau (dans toute la région Analamanga).

Monsieur le DEF a ajouté que, concernant l'évaluation des résultats scolaires et de l'utilisation des caisses écoles, il devrait y avoir une collaboration entre les départements. Une nouvelle direction pour l'unité d'évaluation des acquis scolaires sera créée. Ensuite, la qualité revient aux enseignants. La FEFFI a un rôle important sur le suivi de tableau de bord école pour assurer la qualité de l'apprentissage. Pour combler le tout la JICA a apporté son appui, il faut une concertation entre tous.

Selon Monsieur le DPE, le projet a beaucoup apporté. Il a ajouté que :

-Par rapport à la stratégie : il n'y a pas que le problème de l'apprentissage (qualité). On doit regarder d'autres paramètres : participation de « tous » à l'éducation, car tous les élèves doivent terminer le cycle primaire, problème de rétention, 40% seulement achèvent le cycle primaire, chercher des solutions pour ceux qui abandonnent.

-Par rapport à la viabilité du projet ou du système : Analamanga est un cas particulier par rapport aux autres régions. Il suggère de penser aux régions pauvres et à haut taux d'analphabétisme, afin de pouvoir généraliser le système.

L'équipe du projet a donné plus d'explications face à ces questions. Monsieur Romain Ndrianjafy a répondu qu'à chaque année scolaire, on fait passer des tests de niveau dont les résultats sont partagés aux communautés pendant l'AG et qui vont alimenter leur réflexion sur l'élaboration du PEC. Donc s'il y a un cas d'abandon scolaire, les communautés et la FEFFI doivent les résoudre. Il y a une forte participation communautaire pour faire fonctionner l'école, en plus de la caisse école. La caisse école n'est pas venue à temps, donc il y a des activités non accomplies. Puis Madame Lina Rajonhson apporte des précisions sur le test pour toutes les EPP d'Analamanga. Elle a reconnu qu'il est important d'intégrer la rétention des élèves dans le plan d'action, mais en ce moment c'est sur la qualité qu'on met l'accent mais dans l'avenir on va voir comment les retenir. Madame Minako a même martelé que le regard sur la rétention est bien ressenti par le projet et le projet souhaite une collaboration entre Tafita et MEN pour résoudre ce problème de rétention.

Puis la discussion a été axée sur la qualité d'apprentissage, des coûts et la qualité du système même.

Monsieur le SG du MEN a voulu savoir les détails sur le test, le coût imputé à l'école. En effet, le test est à la charge des EPP mais il y a aussi le temps dépensé, et c'est un problème pour les enseignants en charge de grand effectif. Madame Lina du projet a avoué que c'est coûteux pour le math (5 pages par élève), mais pour le malagasy c'est d'une page seulement. Le projet réfléchit actuellement pour réduire les coûts. Pour le DPE, les résultats sont bien. Mais il ne faut pas se concentrer sur l'effectif des élèves. Il pense qu'on doit intégrer d'autres indicateurs (tableau de bord), autres que la qualité. En effet, il attire l'attention de tous les projets qui viennent à flot, sur l'accès, la rétention et la qualité. Les parents doivent être allégés sur les coûts (photocopie des tests, droit à l'inscription, etc). Par contre, Mme la DCI, a soulevé la question sur la contribution du projet ou de tous à la qualité de l'apprentissage et du système scolaire entier. Plusieurs projets ciblent le même objectif et risquent de se mettre en parallèle sur la qualité de l'apprentissage. Elle souhaite ainsi que les expérimentations soient effectuées dans d'autres régions.

Monsieur Romain a expliqué que le projet Tafita ne veut pas être en concurrence avec des méthodes du MEN, mais travailler en collaboration avec le MEN. Pratham a formé les enseignants qui vont l'appliquer dans les écoles à partir de cette année scolaire, en concertation avec le MEN pour qu'il n'y ait pas d'expérience en parallèle. Mais le représentant de l'AFD a voulu mettre en relief plutôt sur la fonctionnalité de la FEFFI en dehors de cet appui. Il pose la question sur la plus-value apportée par le projet sur ce point. Et le représentant de la DEF d'expliquer que pour les autres FEFFI des écoles non-appuyées par ce projet, la mise en place de FEFFI est faite de manière non satisfaisante et pas de manière démocratique suite aux contextes locaux, raison de plus de demander l'appui de la JICA et de la banque mondiale. Monsieur le DPE a même insisté que la banque mondiale, le PAUET, le Passoba ont tous appuyé pour la démocratisation de FEFFI, en suivant les règlements. Le MEN a besoin de financements pour renforcer l'opérationnalisation des FEFFI pour être fonctionnelles et démocratiques et efficaces. Monsieur le DREN a dévoilé plusieurs problèmes du système : il y a déjà le FAFF, le FRAM, le directeur, il y a un conflit d'intérêt au niveau de l'école. En 2015 a commencé la mise en place de FEFFI, de manière participative, car on sait que la clé de développement est la gestion participative pour créer une forte synergie entre ces parties-là. Mettre un compte unique à chaque EPP et annuler le compte FRAM promeuvent la transparence et la confiance entre la communauté et les parents, sans oublier les enseignants et directeur. Le directeur d'école est secrétaire de la FEFFI, donc il est au courant de tout. La gestion participative et démocratique est une bonne solution, mais fréquemment il n'y a pas de concertation des communautés locales. Monsieur le DEF d'ajouter que la FEFFI est un organe de régulation (utilisation des fonds) et de contrôle, élu démocratiquement. Enfin Madame Landy de la JICA confirme que l'adhésion de la communauté est un indicateur de la fonctionnalité de la FEFFI, et que la communauté ne se mobilisera pas s'il n'a pas confiance en la FEFFI. L'existence du PEC est donc un signe que la FEFFI est fonctionnelle et il continue à être utilisé.

II. Les perspectives du projet pour 2018-2019

Monsieur Lova Hasinavalona, responsable PEC au niveau de la DEF, a continué sa présentation sur les perspectives du projet de Novembre 2018 à Avril 2019:

-Appui à la cantine scolaire : Dans la région Analamanga : le projet appuie 50 EPP , 12 EPP pour le renforcement de la lecture et de la mathématique avec la méthode TaRL (Pratham) et un forum va se tenir prochainement

-Etude d'impact : Pour la région Amoron'i Mania, le projet effectuera une étude d'impact dans 140 EPP, dont 70 EPP cibles du projet pour l'année scolaire 2018-2019 et 70 écoles témoins. L'extension du modèle de base dans toutes les écoles d'amoron'i Mania ne sera effective qu'en 2019-2020.

L'étude d'impact vise 3 objectifs :

1. Utilisation des résultats pour une meilleure gestion du projet:

Pour valider le modèle amélioré afin de mettre à l'échelle, pour mobiliser des ressources auprès du gouvernement et des autres partenaires en vue d'une mise à l'échelle, pour améliorer encore le modèle

2. Utilisation des résultats afin de discuter une stratégie avec les partenaires pour améliorer les compétences en lecture/écriture et en mathématiques en combinant l'approche «École pour tous» avec TaRL afin de résoudre la crise d'apprentissage actuelle

3. Générer des preuves scientifiques sur la méthode efficace de l'amélioration des performances en lecture et en mathématiques

-Evaluation externe : Pour la vision du MEN : il y aura une évaluation externe des FEFFI, la validation de modèle à généraliser, le réajustement dans les autres, une extension dans 10.000 EPP non touchées, et application des heures supplémentaires avec le PMAQ Tarl dans 70 EPP de la région Amoron'i Mania.

Commentaires des participants :

Monsieur le DREN d'Analamanga a insisté sur l'importance du suivi des Chefs ZAP et l'effort à faire par le MEN sur le budget y afférent, il a avancé qu'on peut retirer de la caisse école 500 ar par élève pour le budget du suivi des FEFFI qui va être effectué par la DREN les CISCOs et les Chefs ZAP mais il faut l'institutionnaliser pour que la FEFFI puisse l'intégrer dans le PEC.

Monsieur le DREN d'Amoron'i Mania voulait mettre en garde et éclaircir la situation actuelle, en particulier sur l'insécurité dans sa région. Concernant le problème de distance, seulement à Ambositra il y a une banque de proximité. Les 29 EPP n'ont pas encore eu leur caisse école à cause de cet éloignement et de l'insécurité. Il faut améliorer le système : la qualité, l'apprentissage, l'environnement (construction car 90% des EPP sont construites par des matériaux locaux très fragiles devant les cyclones. Cet appui est sollicité au projet Tafita.

Le représentant de la DPE se plaint plutôt sur l'état des écoles. La caisse école 2019 est en étude. Il a insisté à ce que le projet Tafita considère les dimensions accès et « rétention » dans l'extension du projet. Puis il a ajouté aussi de revoir les éléments dans le tableau de bord pour consolider les résultats du projet.

Et le représentant de l'AFD renforce cet accent sur l'accès, car la région Amoron'i Mania est parmi les 4 dernières régions.

Monsieur Romain de Tafita a insisté sur la collaboration avec la DEF pour les 15 EPP touchées par la cantine. Il a précisé que le volet cantine consiste à promouvoir la cantine endogène, qui devrait être intégrée dans les PEC, dans le sens de renforcer surtout cet accès et la rétention. L'année prochaine (2019) le projet touchera 50 EPP.

Monsieur Rivo de Tafita précise que l'appui du projet à la cantine endogène dans la CISCO Andramasina est destiné à 16 EPP, à Avaradrano sur 18 EPP et à Atsimondrano sur 16 EPP, avec 31 autres EPP en 2018_2019, ces écoles intégreront dans leur PEC l'alimentation scolaire endogène et c'est le comité local de gestion qui va la faire fonctionner. Cela fait partie de la sensibilisation pour la rétention des élèves à l'école.

III. Discussion sur l'étude d'impact à lancer

Voici les diverses questions suscitées par cette présentation :

-Est ce qu'on arrive bien à améliorer l'apprentissage en CM2 ?

-Est ce que les élèves faibles abandonnent ou améliorent bien ?

-Est ce que les parents et communautés se partagent sur les résultats des tests ?

-Est-ce qu'ils font des analyses et prennent les solutions et décisions pertinentes face à ces problèmes ?

-Les activités de rattrapage sont-elles utiles ?

-Les propres ressources allouées aux communautés sont-elles bien gérées de manière transparente et utilisées dans la réalisation de PEC ?

-Les connaissances des enseignants sont-elles améliorées par rapport aux disciplines reçues dans la formation et dans les activités ?

- Est ce qu'on ne peut pas intégrer l'administration des tests standards pour d'autres écoles ? Va-t-on cibler les mêmes classes ? Où est l'implication de l'UAES ?

Les réponses récoltées sont résumées comme suit. La gestion des écoles est participative et décentralisée. On constate vraiment une amélioration effective de la qualité de l'apprentissage en mathématiques et lecture après les cours supplémentaires. L'échantillonnage se fait de façon aléatoire, en grappes stratifiées (Cisco, rural, urbain), il y a de 20 EPP de réserves pour chaque groupe. 140 EPP font objet de l'étude menée par une ONG, elles ont au moins une classe de T3 et T4. Les autres élèves des autres écoles vont toujours faire des évaluations par des enseignants.

L'engagement de chaque entité est sollicité. Concernant le test, faute de temps, on ne peut pas faire le test standard et on se demande si le PASEC pourra accepter cette proposition.

IV. Discussion sur l'évaluation externe

Pendant l'année 3, un regard extérieur est nécessaire pour évaluer la mise en place des FEFFI. L'objectif est d'instaurer une synergie des activités au niveau de l'opérationnalisation des FEFFI menée par JICA, PAUET, et UNICEF.

Suite aux explications ci-dessus sur l'évaluation externe, le représentant de l'AFD voulait savoir si le projet fera sortir des référentiels de compétences ou standard de performance. Il a demandé au MEN la situation de la collaboration avec le pôle de Dakar et sollicité à ce que le MEN mette en relation les 2 équipes (TaFita et pôle de DAKAR).. Il a insisté sur le fait que dans le projet PAEB il y a deux volets pour les petites classes : amélioration de la lecture et écriture et amélioration des mathématiques. Jusqu'à maintenant, il y a une focalisation sur la lecture mais pas sur les mathématiques, seul le projet TaFita travaille dans le domaine des mathématiques. Le recrutement du consultant qui va appuyer l'équipe nationale sous le contrôle du pôle de DAKAR est en cours, d'après le SG du MEN.

Monsieur le DPE a souligné que, évaluation interne ou externe, l'évaluation doit se faire dans les règles de l'art. Le principal est l'acquis des élèves et non pas par rapport aux autres. La question guide sera : Est-ce que les élèves ciblés sont plus performants que les autres élèves non touchés ? Tout plan d'action et d'analyse de la réalité doivent partir de l'analyse participative des communautés. S'il y a inégalité, c'est aux communautés locales de voir leurs propres solutions propres à eux et partir d'un diagnostic communautaire et participatif et il faut intégrer les indicateurs de tableau de bord de MEN. L'UAES est le responsable de l'évaluation pour approuver cette étude et on doit collaborer avec eux. Cela dépend des référentiels mis en place.

M. Le DPE insiste que quoique les interventions ne soient pas parallèles, les interventions doivent servir le MEN. Ce que le projet Tafita est en train de faire, que les activités sur l'apprentissage des mathématiques ne restent pas dans la domaine des expérimentations, mais appuient réellement l'amélioration de l'apprentissage, et tout doit être capitalisé aux fins du MEN.

Enfin, face aux divers partenaires qui travaillent sur la lecture etc, la capitalisation des acquis est nécessaire. Il demande ainsi s'il y a une proposition d'approches par rapport à tout cela pour le projet Tafita face à ces différentes expertises.

Monsieur le DPE a mis en relief la planification participative pour mettre ensemble les outils et les approches pour être capitalisés. Et Monsieur Tojo de l'AFD a insisté de travailler vite sur le standard de performance en mathématiques et lecture français.

Mme La DCI a annoncé qu'elle va présenter aux PTF celui qui va faire quelle méthode, après l'intervention de deux experts nationaux. Maintenant on a Passoba pour lecture et écriture, il y a aussi l'apprentissage du français de la T1 enT2. Mais pour le math, on va encore voir qui va appuyer la DCI. Mais il y a déjà un projet qui travaille dans un temps transitoire, et qui va être intégré dans le système. Selon Mme la DCI encore, un document sera conçu d'ici quelques mois, et elle travaille déjà la maquette avec les objectifs. Ce document va capitaliser les recherches qui sont réalisées. Mais elle se demande encore comment les partenaires pourront s'y intégrer pour l'atteinte des objectifs fixés par le MEN. Enfin, la DCI engage des experts qui vont décider.

L'équipe du projet Tafita sollicite ainsi le MEN de trancher, si ce n'est pas en parallèle. En effet, le projet a formé des formateurs de la DCI, de l'INFP et des autres directions DEF, DPE, etc qui pourront bien débattre sur la meilleure méthode si l'on doit choisir. Mais c'est là surtout qu'on doit parler du standard. La mission de DCI est de fournir au MEN le standard, la meilleure approche qui soit en mesure d'atteindre les objectifs d'apprentissage.

Monsieur Lova de la DEF pense qu'il serait mieux de discuter de l'évaluation externe avec les PTF. En effet, divers ateliers étaient réalisés pour discuter de la réalisation du PSE : révision des textes de manuel de procédure, mise en place des FEFFI, etc. On doit avoir un PEC unique et une FEFFI unique avec le consensus de toutes les parties prenantes et un travail collectif avec les techniciens du MEN. On ne doit pas mettre une étiquette à la FEFFI, c'est la responsabilité de l'éducation fondamentale, et on doit faire état de lieux, car certains projets travaillent sur la qualité, les uns sur la mise en place de FEFFI, les autres sur la lecture, pour avoir un PEC dimensionnel mais pas un PEC de projet.

L'AFD ne fait que financer le plan d'action, mais c'est au MEN et les projets (Partenaires) de s'articuler entre eux pour coordonner tout cela dans une synergie parfaite pour l'amélioration du système.

V. Discussion sur les activités du projet dans les 6 mois prochains

Madame Nirina de la DEF a présenté le planning des activités des 6 mois prochains, de Novembre 2018 à Avril 2019. Elles sont focalisées sur la mise en place démocratique des FEFFI dans les 70 écoles de la région d'Amoron'i Mania, sur la planification des activités (élaboration des PEC) de ces 70 écoles cibles, sur le suivi des activités des FEFFI des DREN d'Analamanga et d'Amoron'i Mania et sur l'évaluation d'impact dans les 140 écoles d'Amoron'i Mania.

MISE EN PLACE DEMOCRATIQUE DES FEFFI			
	Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1	Atelier de réajustement du module de la formation sur la mise en place des FEFFI fonctionnelles	Equipe PEC, Formateurs des CISCO et DREN Analamanga	6-7 Déc. 2018
2	Formation des formateurs d'Amoron'i Mania sur la mise en place des FEFFI	Equipe PEC, Formateurs des CISCO et de la DREN Amoron'i Mania	12 et 13 Déc. 2018
3	Formation des directeurs des écoles cibles et des chefs ZAP concernés de la DREN d'Amoron'i Mania	Equipe PEC, Formateurs des CISCO et DREN AMM, Directeurs, Chefs ZAP	21 Déc. 2018
4	Suivi des AG Informatives	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Déc. 2018 – Janv. 2019
5	Suivi des AG Electives	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Déc. 2018 – Janv. 2019
6	Suivi de Mise en place démocratique des organes de la FEFFI	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Déc. 2018 – Janv. 2019

PLANIFICATION: PEC			
	Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1	Atelier de réajustement du module de la formation en planification (PEC)	Equipe PEC, Formateurs des CISCO et DREN Analamanga	7 au 9 Janv 2019
2	Formation des formateurs d'Amoron'i Mania en planification	Equipe PEC, Formateurs des CISCO et de la DREN AMM	16 au 18 Janv. 2019
3	Formation des membres des bureaux de la FEFFI en planification: directeurs des écoles cibles et chefs ZAP concernés des CISCO de la DREN AMM	Equipe PEC, Formateurs des CISCO et DREN AMM, FEFFI, ZAP	24-25 Janv. 2019
4	Suivi du processus de l'élaboration des PEC: AG planification	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP et FEFFI d'AMM	Fév. 2019

EVALUATION - SUIVI/ACCOMPAGNEMENT DES FEFFI			
	Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1	Etude de base	CISCO et DREN AMM, ONG, FEFFI,	15 Nov. au 17 Déc. 2018
2	Atelier de réajustement des modules de formation sur le suivi/accompagnement des FEFFI par les acteurs de MEN	Equipe PEC, Formateurs CISCO et DREN Analamanga	Mars 2019
3	Formation des acteurs STD d'Amoron'i Mania sur le suivi	Equipe PEC, RFC DREN, RFC CISCO, Chefs ZAP	7 Mars. 2019
4	Formation des Chefs ZAP Analamanga sur test ASER maths	Equipe PEC, RFC DREN, RFC CISCO, Chefs ZAP	27 Déc. 2018
5	Forum Analamanga	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, FEFFI, ZAP	Nov. 2017
6	Réunion de suivi/accompagnement au niveau des DREN	Equipe PEC, DREN, Chefs CISCO, RFC DREN, RFC CISCO, représentants chefs ZAP	28 Déc 2018 et 15 Av. 2019 (Analam) 4 Fév et 6 Mar 2019 (AMM)
7	Evaluation externe	MEN, DREN, CISCO, ZAP, FEFFI	Avril 2019

VI. Budget de DREN et CISCO pour l'exercice budgétaire 2018 2019

Le Représentant du Ministère MFB est absent, aucune information n'est obtenue. Mais Monsieur le DPE a annoncé une bonne nouvelle que cette année, il y a une augmentation de 40% des budgets des CISCO et DREN dans le projet de budget 2019.

VII. Mots de Clôture

Monsieur le Représentant de la Jica à Madagascar a fait son discours de clôture. Il a rappelé l'existence de plusieurs défis où chaque partie doit honorer sa part d'engagement et auxquels on va trouver ensemble des solutions. Le PEC va améliorer l'éducation car ces enfants vont être toujours affectés par le progrès ou la mauvaise gestion de l'école. La JICA est prête à discuter sur les approches si nécessaire, malgré que le MEN soit responsable de l'éducation, pour voir quelle approche on va appliquer. Les PTF sont prêts à appuyer. Et il reste encore 2 ans pour le projet Tafita et la Jica est prête à généraliser l'approche à expérimenter à Analamanga et à Amoron'i Mania.

Monsieur le SG du MEN, à son tour, a énoncé que beaucoup de questions ont demandé beaucoup d'éclaircissements. Il a profité l'occasion pour remercier la JICA pour le soutien technique dans la recherche de modèle dans la gestion participative à Madagascar. Il a remercié aussi l'AFD qui est prêt pour le financement des activités. Il a prononcé que la séance est clôturée.

Plus rien n'étant à l'ordre du jour, le président a levé la séance à 17h 38.

Antananarivo, le 16 octobre 2018.
Pour le Secrétaire du Comité

PROCÈS-VERBAL DE LA RÉUNION

SUR

LA 6ÈME RÉUNION DU COMITÉ DE PILOTAGE CONJOINT

Projet d'Appui à la Gestion Participative et Décentralisée de l'école « TaFiTa »

ENTRE

LES AUTORITÉS CONCERNÉES DU GOUVERNEMENT DE MADAGASCAR / LE
MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE ET DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET
PROFESSIONNEL

ET

L'AGENCE JAPONAISE DE COOPÉRATION INTERNATIONALE DANS LE CADRE DE
LA COOPÉRATION TECHNIQUE JAPONAISE

La sixième réunion du Comité de Pilotage Conjoint (ci-après désigné comme « JCC ») du Projet d'Appui à la Gestion Participative et Décentralisée de l'école (TaFiTa) s'est tenue le 31 juillet 2019 à l'Orchid Hôtel, Ivato. A la suite du sixième JCC, l'Agence de coopération internationale du Japon (ci-après dénommé « JICA ») représentée par le Représentant Résident de la JICA Madagascar et le Ministère de l'Education Nationale et de l'Enseignement Technique et Professionnel (ci-après dénommé « MENETP ») représenté par la Secrétaire Générale ont accepté les points abordés dans les documents joints par la présente.

Antananarivo, le

2019

M UMEMOTO Shinji
Représentant Résident
Bureau de l'Agence Japonaise
de Coopération Internationale
à Madagascar

Mme Aurélie RAZAFINJATO
Secrétaire Générale
l'Education Nationale et de l'Enseignement
Technique et Professionnel (MENETP)
de la République de Madagascar

JCC a débuté par une visite de l'EPP Ambohinambo¹, une école cible du Projet TAFITA qui met en œuvre les cours de remédiation des Mathématiques en utilisant l'approche Teaching At the Right Level (TARL). Outre les membres du Comité de Pilotage sous l'égide de Madame Aurélie RAZAFINJATO, Secrétaire Générale (SG) du MENETP, ont participé à la visite d'observation de l'école et à la réunion du JCC, des bénéficiaires du Projet TAFITA², et des observateurs³.

1. Les réalisations des activités du Projet (Nov 2018- Avr 2019)

Les réalisations des activités ont été présentés par M Lova HASINAVALONA, Chef de Service de la Pédagogie et Vie Scolaire au sein de la DEF et ont été approuvés par les participants (voir le document en attaché 1 du présent rapport).

2. Le plan d'actions du Projet pour les 6 prochains mois.

Le plan d'actions pour les 6 prochains mois a été présenté et validé par les membres du Comité de pilotage. (voir le document en attaché 1 du présent rapport). 1000 EPP seront ciblées dans la DRENETP d'Amoron'i Mania à partir d'octobre 2019. La seule remarque sur ce plan concerne la réalisation des activités conformément au calendrier scolaire. Les dates des activités prévues seront révisées une fois le calendrier scolaire officialisé par le MENETP.

3. Autres points de discussion

3.1 De la visite d'observation et de partage à l'EPP Ambohinambo

3.1.1 Les points forts de l'AG -FEFFI sur bilan final du Projet d'Ecole Contractualisé (PEC)

(i) la mise en œuvre des cours de remédiation en Mathématiques pour un total de 80 heures ayant permis l'amélioration des compétences des élèves de la T2 à la T5. Ainsi, l'objectif du Forum régional de l'Education (FOFIKRI, 5 avril 2019) de rehausser les résultats des élèves en Mathématiques d'au moins 20 points de pourcentage est atteint, l'école a même fait mieux comme le montre le tableau ci-dessous :

<i>Opération</i>	<i>Résultats pré-test</i>	<i>Résultats test final</i>	<i>Pourcentage de la différence entre les deux tests</i>
Addition	75%	97%	22%
Soustraction	59%	88%	29 %
Multiplication	29%	79%	50%
Division	16%	71%	55%

(ii) l'engagement de l'école et des parents à améliorer davantage les taux cités ci-dessus pour l'année scolaire suivante, sans oublier les efforts des parents et de la communauté dans la participation aux dépenses de fonctionnement et de réhabilitation de l'école

(iii) une gestion budgétaire transparente.

3.1.2 Le suivi des cours de remédiation

Il a été relevé une forte participation des élèves dans les activités grâce à l'exploitation de matériels et supports malgré leur insuffisance, sans oublier l'aspect ludique des activités ne nécessitant pas nécessairement des dépenses comme l'a souligné Madame le SG (Cas du 'Tehaka sy Sinapy').

¹ ZAP Talatamaty, CISCO Ambohidratrimo, DRENETP Analamanga

² DREN Amoron'i Mania, 4 chefs CISCO des Régions Analamanga et Amoron'i Mania

³ UNICEF, Banque Mondiale, AFD

3.1.3 Les points forts des discussions et échanges avec les chargées des cours de remédiation, la directrice et la Chef ZAP

(i) l'efficacité de l'approche TARL durant les cours de remédiation de l'après-midi et qui, selon Madame le SG mérite d'être exploitée durant les cours ordinaires de la matinée et d'être élargie progressivement dans toutes les écoles de Madagascar, et des le début de l'année scolaire

(ii) les difficultés rencontrées par les enseignants dans la mise en œuvre de ces cours qui ne leur permettent pas de bien préparer les cours ordinaires (fiches pédagogiques, tenue du Journal), et les matériels restent insuffisants ; ainsi l'intégration des cours de remédiation dans le temps scolaire officiel va constituer une alternative pour éviter ces cours de l'après-midi

(iii) la cohérence entre l'apprentissage de la matinée et les cours de remédiation qui constitue la clé de réussite du dispositif, et les enseignantes d'affirmer qu'elles utilisent les activités TaRL la matinée

(iv) la motivation des facilitateurs communautaires qui est un élément à prendre en compte pour passer à la phase de la vulgarisation, et

(v) la nécessité de mettre en place une cantine scolaire pour améliorer davantage la concentration et les résultats scolaires, l'école disposant déjà des ustensiles de cuisine.

Pour clore la visite, Madame le SG a présenté ses remerciements à l'école et aux différents acteurs pour avoir dépassé largement l'objectif du Forum d'avril 2019 ; des encouragements des parents dans leurs devoirs par rapport à l'éducation des enfants ont été également donnés.

3.2 De la réunion du Comité de Pilotage

La réunion a été ouverte officiellement par Madame le SG-MENETP ; elle a exhorté les participants à développer les échanges sur les points forts du Projet TAFITA, et les améliorations à apporter en vue d'une prise de décision sur la mise en place progressive de l'approche TARL au niveau de toutes les écoles malgaches. Ont été mis en évidence les points ci-après :

3.2.1 La mise en œuvre des différentes composantes du Projet durant l'année scolaire 2018-2019

3.2.1.1 Pour la CISCO Ambohidratrimo

La création du Bureau FEEFI en 2016 a posé au départ un problème d'ouverture d'un compte bancaire ; toutefois, l'engouement des écoles dans la mise en place de la FEEFI a été justifié par la mise à leur disposition d'une caisse école. De plus, la FEEFI se doit d'assurer une bonne gouvernance du projet de l'école, comme le cas de l'EPP Ambohinambo. Enfin, il a été relevé les difficultés rencontrées par les Chefs ZAP lors des suivis des écoles et FEEFI⁴.

3.2.1.2 Le cas de la CISCO Antananarivo Avaradrano

Des difficultés ont été rencontrées au début du projet : organisation, méthode de travail, collaboration avec les Vondron'Olona Ifotony (VOI), gestion de l'école, réticence des enseignants, Chefs ZAP et Conseillers Pédagogiques (CP) face à une nouvelle approche pédagogique. Après discussions, réunions et formations périodiques, il a été unanimement reconnu les intérêts de la mise en place, l'opérationnalisation des FEEFI et des cours de remédiation. Enfin, mention a été faite sur la mise en place du Paquet Minimum des Activités axées sur la Qualité (PMAQ) et de la cantine scolaire, cette dernière ayant impacté sur la fréquentation scolaire et les apprentissages.

3.2.1.3 Sur la CISCO Andramasina

Ont été mis en évidence: (i) le terme 'heures supplémentaires'(HS) qui induit les enseignants en erreur, car les HS supposent une contrepartie financière ; (ii) l'approche TARL exploitée pendant les cours de remédiation qui devrait être appliquée à toutes les disciplines des cours ordinaires ; (iii) le suivi des 150 EPP de la CISCO Andramasina avec ses limites du fait de l'insuffisance des ressources, les efforts méritent d'être

⁴ Faute de moyens de déplacement

soutenus par le Ministère, et (iv) l'importance de la cantine qui impacte sur les résultats scolaires⁵ d'où l'intérêt à développer un système de pérennisation⁶.

3.2.1.4 L'intervention de la CISCO Ambositra, DRENETP Amoron'i Mania

La CISCO Ambositra qui est encore dans la première phase d'opérationnalisation du projet a connu des points forts : (i) les FEFFI ont déjà tenu leur réunion périodique, la consolidation des rapports étant en cours ; (ii) 25 EPP sur les 323 de la CISCO mettent en œuvre le projet parmi lesquelles l'EPP Fandrainjato, ZAP Ilaka Centre qui a fait l'objet d'une visite par Monsieur le Représentant Résident de JICA à Madagascar le 24 juillet dernier ; (iii) les cours de remédiation dans l'après-midi avec des difficultés face à l'insécurité (attaque des 'dahalo'⁷, kidnapping d'enfants...) méritent un réajustement des heures de ces cours ; l'absence d'interactivité chez les enfants relevé faute de nourriture entre les cours de la matinée et ceux de l'après-midi justifie la mise en place de cantines scolaires ; (iv) l'arrivée tardive de la Caisse école nécessite une mobilisation plus poussée des parents majoritairement en difficultés financières, les facilitateurs communautaires en charge des cours de remédiation gagneraient à être motivés, et (v) les intérêts du Projet TAFITA pour l'école avec les bonnes pratiques de la DRENETP Analamanga qui devraient être prises en compte pour la Région Amoron'i Mania avec, si besoin est, une adaptation au contexte local.

Le Directeur de la DRENETP d'Amoron'i Mania a insisté sur l'importance de la communication dans le partage des données. Et mention a été également faite sur l'exploitation des approches développées par le projet durant les cours ordinaires, l'importance du PMAQ et la cantine scolaire.

3.2.1.5 L'intervention de Madame la Responsable Cantine de la DRENETP Analamanga sur les modèles d'alimentation scolaire du Projet TAFITA

Mme Lova a rappelé les trois modèles de cantine scolaire qui sont actuellement opérationnels à Madagascar: (i) le modèle conventionnel type de cantine scolaire et fruit de la collaboration PAM-Madagascar ; (ii) la cantine endogène qui dépend de l'initiative des parents, des partenaires locaux, et de l'école représentée par le directeur ; ce modèle prévoit une formation et engendre une contribution en nature (1kapaoka de riz) ou en numéraire (200 Ar) et, (iii) le modèle hybride dans lequel le fonctionnement est réservé au Comité d'alimentation scolaire⁸.

Pour le Projet TAFITA, en 2018/19, il a fait une extension de l'alimentation scolaire endogène dans 49 écoles réparties dans 3 CISCO d'Analamanga. Par ailleurs, compte-tenu des difficultés de certaines écoles à mobiliser les ressources nécessaires pour lancer les activités, le projet a introduit le modèle d'alimentation scolaire hybride dans 10 écoles pilotes d'Analamanga. Il consiste à doter aux écoles la moitié de l'approvisionnement en riz nécessaire pour leur nombre de jours de cantine planifié et de les accompagner.

3.2.1.6 L'intervention du RFC de la DRENETP Analamanga

Les points partagés concernaient: (i) la mise en place de plus de 1600 FEFFI dont le fonctionnement s'est amélioré grâce au renforcement des compétences des parties prenantes par le Projet TAFITA, (ii) les plaintes sur la FEFFI des huit CISCO nécessitant des déplacements du RFC DRENETP qui ne dispose pas de moyens de transport, (iii) les difficultés des Chefs ZAP dans l'accompagnement des écoles /FEFFI et dans la collecte des données.

3.3 Discussions et commentaires des participants à la réunion du Comité de Pilotage

(i) Temps d'apprentissage et cours de remédiation

-Madame la SG a recommandé de rectifier le terme 'Heures supplémentaires' en 'Cours de remédiation' vu ses fondements et justifications.

⁵ et c'est dans ce cadre qu'ont été mises en place les 64 cantines scolaires avec l'appui des partenaires tels que JICA (cantine de type endogène et hybride), ONG de France, Association Harena Manasoa

⁶ Ex : formation des parents d'élèves sur la culture de légumes et l'élevage de volailles. les FEFFI ont également contribué à la mise en place de cantines scolaires grâce à la participation des parents, soit en nature (du riz), soit en numéraire (600 à 500Ar par repas et par élève).

⁷ Troupe de bandits armés

⁸ Une partie des matières premières est inscrite dans le Plan d'alimentation scolaire, les partenaires vont ainsi choisir leur contribution conformément au plan. Ce qui différencie le modèle hybride du modèle endogène est que le premier requiert la somme de 600Ar/élève/repas.

⁸⁵ plaintes par jour et 10 appels de la FEFFI

⁸.Absences des enseignants à l'école

-Les représentantes de l'UNICEF ont rappelé le temps d'apprentissage de 27h30 et le temps effectif d'enseignement de 900 heures comme prévus par les textes; or, dans la pratique, ces règles ne sont pas souvent respectées⁹, ce qui nécessite des remédiations. Et de souligner que dans la réforme de l'éducation, l'amélioration des compétences des élèves constitue un élément essentiel, et le temps d'apprentissage doit être respecté pour avoir des acquis scolaires. La proposition du Chef CISCO Avaradrano serait de tenir les classes toute la journée, et les cours de remédiation seraient intégrés d'office.

-Pour le représentant de l'AFD, la méthode de la JICA qui met l'accent sur le Calcul est très pertinente, mais il ne faut pas se limiter à une seule méthode. Or, force est de constater que le niveau des enseignants est si précaire, si bien que la meilleure méthode doit être décidée par le Ministère à l'issue de la phase d'expérimentation. Et l'intervenant de noter (i) la nécessité de renforcer les suivis alors que les DRENETP et CISCO n'ont pas les moyens suffisants, (ii) la difficulté du MENETP à trancher sur certaines décisions comme la méthode de lecto-écriture alors qu'aucune décision n'a été prise jusqu'ici.

Enfin, il a été souligné que les remédiations requièrent engagement, dévouement et compétences. Et Madame la SG d'avancer qu'il faudrait avoir l'accord de TAFITA sur le partage à tous les enseignants de l'approche TARL qui a été déjà expérimentée. Le MENETP pourrait organiser une autre réunion pour sa mise à l'échelle progressive.

(ii) L'approche pédagogique

Selon Madame la SG, l'approche pédagogique développée par le Projet TAFITA mérite d'être capitalisée puisque n'engage pas de dépenses particulières, et devrait faire l'objet d'un support visuel pour être partagé. D'autres approches méritent également d'être améliorées sans oublier les objectifs du ministère en termes d'accès et de rétention, et le temps d'apprentissage doit être respecté. Elle a, par la suite, insisté à ce que les matériaux et biens des CISCO et DRENETP devraient être rentabilisés pour réaliser les suivis en vue d'une gestion transparente et d'une bonne gouvernance. Le Ministère est en cours de recruter des Inspecteurs pour appuyer les DRENETP dans leur mission de supervision.

Sur la pérennisation du Projet, il a été mentionné¹⁰ que le MENETP dispose de personnes ressources tant au niveau central (DCI, INFP, DEF) que régional (DRENETP, CISCO, ZAP, Ecole, FEFFI) et dont les compétences ont été renforcées dans la mise en œuvre des différentes composantes du projet, notamment sur le TARL. Ces personnes ressources seront à même d'assurer la vulgarisation et la pérennisation des activités.

(iii) Cantine scolaire

-Il a été rappelé que la cantine constitue un facteur de motivation, et l'éducation des enfants n'est pas uniquement l'affaire de l'Etat, ni celle des projets qui apportent leur appui à l'école, il faut aussi la responsabilisation des parents¹¹. Et la représentante de l'UNICEF d'ajouter que la cantine est un moyen d'améliorer la fréquentation et la concentration scolaires. Or, selon une étude, la cantine engendre des coûts élevés. Le projet TAFITA gagnerait ainsi à développer des stratégies pérennes au vu des expériences. Une invitation à réfléchir sur une approche interdisciplinaire a été avancée par l'intervenante, car il s'agit d'une question de développement ; et la cantine ne devrait pas être laissée uniquement à la charge des parents.

-Un partage a été fait concernant la cantine de l'EPP Alasora, Antananarivo Avaradrano : une partie du budget de la Commune est allouée à l'alimentation scolaire ; un plaidoyer auprès de l'Etat mérite d'être effectué pour alléger les charges parentales. Selon le Chef CISCO, la mise en place de la cantine scolaire endogène rencontre des difficultés, et il a tenu également que les participants réfléchissent sur les stratégies de pérennisation de la cantine face aux élèves qui restent encore 2h après les 5h de cours de la matinée.

-Sur la stratégie de pérennisation de la cantine, la JICA est encore en phase d'expérimentation ; de plus, le type cantine endogène a été préconisé de par l'importance de l'implication des parents d'élèves dans la nourriture des enfants au sein des écoles.

(iv) Sur la FEFFI

-Une remarque de Madame la SG se rapportait aux dépenses liées aux matériels et supports qui devraient être appropriés à la réalisation des activités TARL. Et l'UNICEF de rappeler que la mise en place de la FEFFI a pour finalité d'améliorer les résultats et les acquis scolaires. Une opérationnalisation effective des FEFFI pour

¹⁰ Intervention de Monsieur Romain NDRIANJAFY, Projet TAFITA

¹¹ Intervention de Madame La SG - MENETP

des objectifs plus pédagogiques est de mise sans oublier les attitudes citoyennes attendues. Et Madame Minako Morimoto de TAFITA JICA d'expliquer que sur les 1 600 écoles cibles, un rappel aux acteurs sur *l'importance de la qualité* dans le cadre de leur Plan d'action a été toujours fait.

-L'importance des suivi et supervision de la FEFFI en tant qu'institution avec une stratégie d'autogestion a été aussi soulevée par le représentant de l'AFD. Les conditions d'efficacité des FEFFI nécessitent également des mobilisations de ressources (matérielles et financières)¹²

-Pour la représentante de la Banque Mondiale, il y a lieu de revoir la vision sur les FEFFI dans lesquelles la gestion de l'école est à la base ; c'est un système qui est censé générer des ressources pour l'école, et non générer plus de besoins. Une appropriation par la communauté de la structure FEFFI est donc fondamentale. Il a été aussi rappelé que l'un des objectifs de la FEFFI est de réduire les responsabilités/devoirs des autres entités car sa mission est en effet de gérer l'école; il ne faudrait donc pas attendre à chaque fois le Chef ZAP ou les RFC pour résoudre un problème, sauf en cas de complexité des problèmes. Comment appuyer ces FEFFI à bien gérer l'école et à être plus dynamiques? Deux recommandations ont été avancées: (i) renforcer les compétences des FEFFI à travers les visites des écoles (cas de la DRENETP Itasy où les FEFFI pratiquent la pisciculture pour renflouer la Caisse école), et à leur apprendre à bien gérer les difficultés.

-A titre informatif, il a été mentionné¹³ les 85% des dépenses de l'école sont supportées par les parents, ce qui est contraire à la règle de l'allègement des charges parentales prônée par le ministère. Or, cette charge parentale est loin de l'objectif, et la participation de la communauté reste limitée, voire effacée contrairement à ce qui est prévu dans la Loi de 2014 et le Décret de 2015 sur les Communes. Les collectivités doivent assumer leurs responsabilités pour que l'éducation primaire à Madagascar soit effective, et qu'il y ait un bénéfice social à travers l'éducation.

Pour clore les échanges et donner une suite à la question de Madame la SG, le Projet TAFITA, avec l'accord du MENETP, est prêt à élargir le champ de mise en œuvre du projet.

3.4 Les orientations du MENETP sur l'après-projet TAFITA

Un bref aperçu du Projet TAFITA a été fait par le Chef de Service de la Pédagogie et Vie Scolaire de la DEF. Un document partagé aux participants comporte (i) la situation de la gestion de l'école à Madagascar, (ii) les stratégies et résultats sur la gestion de l'école, (iii) la situation de la qualité de l'apprentissage à Madagascar, (iv) et les stratégies et résultats sur la qualité de l'apprentissage.

Une information sur l'évaluation externe est en cours cette année 2019. Une lettre du MENETP via le SG évoque l'importance de la réalisation à long terme de la mise en place d'un modèle FEFFI unique adapté aux réalités malgaches et soutenables du point de vue financier. L'objectif de l'évaluation externe dont les termes de référence (TDRS) sont encore à finaliser avec les partenaires, est de dégager à partir des modèles existants un modèle unique de FEFFI et qui est le plus pertinent par le Ministère. Les résultats de cette évaluation qui tiendra compte des bonnes pratiques seront disponibles fin 1^{er} trimestre 2020.

Plus rien n'étant par rapport à l'ordre du jour, le Comité de pilotage a procédé à la clôture de sa 6eme réunion. Madame La SG ayant quitté la réunion un peu plus tôt pour une autre obligation du ministère, il revenait au Représentant Résident de JICA à Madagascar de prendre la parole : (i) les remerciements à tous les membres et les invités, et en particulier à Madame La SG qui a manifesté son engagement et son soutien envers le Projet TAFITA, (ii) les défis encore à relever sur la qualité de l'éducation, et c'est le programme de l'Etat malgache que le Projet appuie, (iii). Le souhait du Projet sur la continuité des discussions avec le MENETP pour déterminer les modalités de la deuxième phase du Projet.

¹² Intervention du Chef CISCO Antananarivo Avaradrano

¹³ Directeur de la Planification de l'Education, Monsieur Jullino RASAMISON

Attaché 1 Présentation des activités réalisées et futures du Projet (Document distribué à la réunion)

Attaché 2 Liste des participants

Attaché 1 Présentation des activités réalisées et futures du Projet

Réalisation des Activités du Projet			
Nov 2018– Avril 2019			
MISE EN PLACE DEMOCRATIQUE DES FEFFI			
Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues	
1 Atelier de réajustement du module de la formation sur la mise en place des FEFFI fonctionnelles	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et DREN Analamanga	Fait (Déc 2018)	
2 Formation des formateurs d'Amoron'i Mania sur la mise en place des FEFFI	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et de la DREN Amoron'i Mania	Fait (Déc 2018)	
3 Formation des directeurs des écoles cibles et des chefs ZAP concernés de la DREN d'Amoron'i Mania	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et DREN AMM, Directeurs, Chefs ZAP	Fait (Jan 2019)	
4 Suivi des AG Informatives à Amoron'i Mania	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP	Fait (Jan 2019)	
5 Suivi des AG Electives à Amoron'i Mania	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP	Fait (Fév 2019)	
6 Suivi de la Mise en place démocratique des organes de la FEFFI à Amoron'i Mania	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP	Fait (Fév 2019)	
PLANIFICATION: PEC			
Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues	
1 Atelier de réajustement du module de la formation en planification (PEC)	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et DREN Analamanga	Fait (Jan, Fév 2019)	
2 Formation des formateurs d'Amoron'i Mania en planification	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et de la DREN AMM	Fait (Fév 2019)	
3 Formation des membres des bureaux de la FEFFI en planification: directeurs des écoles cibles et chefs ZAP concernés des CISCO de la DREN AMM	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et DREN AMM, FEFFI, ZAP	Fait (Fév 2019)	
4 Suivi du processus de l'élaboration des PEC: AG planification à Amoron'i Mania	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP et FEFFI d'AMM	Fait (Fév 2019)	
EVALUATION - SUIVI/ACCOMPAGNEMENT DES FEFFI			
Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues	
1 Etude de base	CISCO et DREN AMM, ONG, FEFFI,	Fait (Nov 2018)	
2 Atelier de réajustement des modules de formation sur le suivi/accompagnement des FEFFI par les acteurs de MEN	Equipe DEF, Formateurs CISCO et DREN Analamanga	Fait (Fév, Mars 2019)	
3 Formation des acteurs STD d'Amoron'i Mania sur le suivi	Equipe DEF, RFC DREN, RFC CISCO, Chefs ZAP	Fait (Fév, Mars 2019)	
4 Formation des Chefs ZAP Analamanga sur test ASER maths	Equipe DEF, RFC DREN, RFC CISCO, Chefs ZAP	Fait (Fév, Mars 2019)	
5 Forum Analamanga	Equipe DEF, RFC DREN, RFC CISCO, FEFFI, ZAP	Fait (Avril 2019)	
6 Réunion de suivi/accompagnement au niveau des DREN	Equipe DEF, DREN, Chefs CISCO, RFC DREN, RFC CISCO, représentants chefs ZAP	Fait (Mars 2019)	
7 Evaluation externe	MEN, DREN, CISCO, ZAP, FEFFI	En cours	
PAQUET MINIMUM AXE SUR LA QUALITE (PMAQ)			
Activités Programmées	Acteurs principaux	Période prévues	
1 Réajustement des modules et simulation de formation PMAQ lecture	Equipe DEF, DCI, INFP, formateurs CISCO et DREN	Fait (Oct 2018)	
2 Réajustement des modules et simulation de formation PMAQ maths	Equipe DEF, DCI, INFP, formateurs CISCO et DREN	Fait (Oct 2018)	
3 Formation des formateurs sur les activités PMAQ lecture	Equipe DEF, RFC DREN, RFC CISCO, CP	Fait (Nov 2018 – Avril 2019)	
4 Formation des facilitateurs sur les activités PMAQ lecture	Equipe DEF, FEFFI Formateurs DREN, Formateurs CISCO, ZAP,	Fait (Nov 2018- mars 2019)	
5 Formation des formateurs sur les activités PMAQ maths	Equipe DEF, RFC DREN, RFC CISCO, CP	Fait (Nov 2018 – Mai 2019)	
6 Formation des facilitateurs sur les activités PMAQ maths	Equipe DEF, FEFFI Formateurs DREN, Formateurs CISCO, ZAP	Fait (Déc 2018 - Mai 2019)	
7 Suivi de la mise en place des activités PMAQ	Equipe DEF, RFC et formateurs DREN, RFC et formateurs CISCO, ZAP, FEFFI	Fait (depuis Déc 2018)	
ALIMENTATION SCOLAIRE (AS)			
Activités Programmées	Acteurs principaux	Période prévues	
1 formation sur la mise en place de CLG/ASE, élaboration du plan détaillé d'ASE	FEFFI, ZAP, RFC CISCO, DREN, CCPCS MEN	Fait (Nov et Déc 2018)	
2 suivi/accompagnement d'AG	FEFFI, ZAP, RFC CISCO	Fait (Déc 2018)	
3 Formation sur la mise en place de CLG/ASH, élaboration du plan détaillé d'ASH	FEFFI, ZAP, RFC CISCO, DREN, CCPCS MEN	Fait (Jan 2019)	
4 Enquête sur la réalisation d'AS au niveau des chefs ZAP de la région d'Analamanga	ZAP	Fait (Jan 2019)	
5 visite sur terrain par PAM avec MEN	FEFFI, ZAP, RFC CISCO, DREN, CCPCS MEN	Fait (Avr 2019)	

Programme des Activités du Projet pour les 6 prochains mois

Août 2019 – Janvier 2020

MISE EN PLACE DEMOCRATIQUE DES FEFFI

Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1 Formation des formateurs d'Amoron'i Mania sur la mise en place des FEFFI	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et de la DREN AMM	Nov 2019
2 Formation des directeurs des écoles cibles et des chefs ZAP concernés de la DREN d'Amoron'i Mania	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et DREN AMM, Directeurs, Chefs ZAP	Nov 2019
3 Suivi des AG Informatives	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP	Nov. 2019 – Déc. 2019
4 Suivi des AG Electives	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP	Nov. 2019 – Déc. 2019
5 Suivi de la Mise en place démocratique des organes de la FEFFI (Amoron'i Mania)	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP	Nov. 2019 – Déc. 2019
6 Suivi du renouvellement des membres de bureau des FEFFI (Analamanga)	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP	Nov.2019

PLANIFICATION: PEC et FEDERATION

Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1 Suivi de l'exécution de test et des bilans des PEC Analamanga et Amoron'i Mania (2018/2019)	Equipe DEF, RFC DREN, RFC CISCO, ZAP, FEFFI	Août 2019
2 Formation des formateurs d'Amoron'i Mania en planification et en Fédération	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et de la DREN AMM	Déc 2019
3 Formation des membres de bureaux des FEFFI en planification et Fédération	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et DREN AMM, FEFFI, ZAP	Déc 2019- Janv 2020
4 Suivi du processus de l'élaboration et d'exécution du PEC (ANLM et AMM)	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP et FEFFI d'ANM et AMM	A partir de Nov 2020
5 Suivi du processus de la mise en place de Fédération des FEFFI (AMM)	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP et FEFFI d'AMM	A partir de Janv 2020

EVALUATION - SUIVI/ACCOMPAGNEMENT DES FEFFI

Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1 Etude finale (Etude d'impact) Amoron'i Mania	CISCO et DREN AMM, ONG, FEFFI,	22 juillet jusqu'au 16 août 2019
2 Etude Finale d'Analamanga	CISCO et DREN ANLM, ONG, FEFFI	29 juillet jusqu'au 16 août 2019
3 Réunions de suivi/accompagnement au niveau des DREN	Equipe DEF, DREN, Chefs CISCO, RFC DREN, RFC CISCO, représentants chefs ZAP	Août 2019 à Janvier 2020

PAQUET MINIMUM AXE SUR LA QUALITE (PMAQ)

Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1 2ème Forum régional de l'Education (Analamanga)	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP, VFF	Nov 2019
2 Expérimentation des activités de remédiation dans les heures ordinaires	INFR, DEF	A partir de nov 2019

ALIMENTATION SCOLAIRE (AS)

Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1 Réunion d'ouverture de l'année scolaire	FEFFI, ZAP, RFC CISCO, DREN, CCPCS MEN	Nov. 2019 – Déc. 2019
2 Dotation de riz pour 10 EPPs avec ASH	ONG, FEFFI, ZAP, RFC CISCO	Nov. 2019 – Déc. 2019
3 Réunion de suivi (mensuelle)	ONG, FEFFI, ZAP, RFC CISCO,	Nov. 2019 – Mar. 2020
4 Atelier de partage d'information avant la fin du projet (interne)	FEFFI, ZAP, RFC CISCO, DREN, CCPCS MEN	Mar - Avr. 2020
5 Atelier de partage d'information avant la fin du projet (externe)	CISCO, DREN, CCPCS MEN, PTF	Mar - Avr. 2020

APPUI INSTITUTIONNEL

Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1 Evaluation externe et les ateliers nationaux	Equipe DEF	A partir d'Août 2019

Attaché 2 Liste des participants

- la Secrétaire Générale (SG) du MENETP
- le Représentant Résident de JICA à Madagascar
- le Chef du Projet TAFITA JICA et le staff
- la Représentante du Directeur Général de l'Enseignement Secondaire et de l'Education de Masse(une chargée d'études)
- le Directeur de la Planification de l'Education
- le Directeur du Patrimoine Foncier et des Infrastructures (DPFI)
- la Directrice de l'Encadrement et de l'Inspection Pédagogique de l'Education Fondamentale (DEIPEF)
- le Représentant du Directeur de l'Education Fondamentale/ Coordinateur national
- le Directeur Régional de l'Education Nationale, de l'Enseignement technique et Professionnel d'Amoron'i Mania (DREN AM)
- le Représentant du Directeur Régional de l'Education Nationale, de l'Enseignement technique et Professionnel d'Analamanga (le RFC de la DREN AN)
- les Chefs CISCO d'Andramasina, d'Antananarivo Avaradrano, d'Ambohidratrimo et d'Ambositra
- les Représentantes de l'UNICEF, Section Education (Observateurs)
- la Représentante de la Banque Mondiale, Section Education (Observateur)
- le Représentant de l'AFD, Pole Education – Formation Professionnelle (Observateur)
- l'Equipe DEF

7ÈME RÉUNION DU COMITÉ DE PILOTAGE CONJOINT

Document relatif à la réalisation du Projet TaFita Phase 1

(第7回 JCC の開催は、コロナウイルスの流行による緊急事態対策措置の影響により、JCC が実施できないため、メールによるカウンタパートへの以下の活動報告で代替した。)

1. Aperçu du Projet TaFiTa

- Nom du Projet : Projet d'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école (Phase I)
- Durée : 4 ans (Juin 2016 à mai 2020)
- Régions cibles : Analamanga et Amoron'i Mania (2 sur 22 régions)
- But du Projet: Etablir les bases pour la généralisation du modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école en vue de contribuer au développement de l'Education
- Exécution : le MENETP (Ministère de l'Education Nationale et de l'Enseignement Technique et Professionnel) et la JICA (Agence Japonaise de Coopération Internationale)
- Domaines d'intervention:
 - 1) Appui à la gestion participative et décentralisée des écoles
 - 2) Amélioration du niveau des élèves en Lecture-Ecriture malagasy et en Mathématiques
 - 3) Alimentation scolaire

2. Résultats atteints et résumé de l'évaluations du Projet selon 5 critères du CAD

Degré de l'atteinte de l'objectif du Projet (Efficacité : Assez Elevé)

- Concernant le Résultat 1, "Un modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école est développé, diffusé et utilisé dans une région pilote, Analamanga." et le Résultat 2, « L'efficacité et la transposabilité du modèle amélioré sont confirmées dans une autre région que la première région pilote, Amoron'i Mania », presque tous les indicateurs sont atteints. Seules, les activités de la fédération (Indicateur 3-5) du Résultat 2 sont encore en cours.
- L'appropriation du mécanisme de la gestion participative de la FEFFI est acquis et ancré sur le terrain car même un an après la formation, le processus d'élaboration, d'exécution ainsi que l'évaluation du Plan d'Actions est devenue une pratique courante. Il en est de même pour les remontés des informations sur les activités de la FEFFI qui sont systématiquement collectées par les structures déconcentrées (ZAP, CISCO et DRENETP).
- Concernant le Résultat 3 "Le modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école est approuvé par le MEN" qui contribue à l'indicateur de l'objectif du Projet "Le dispositif pour la généralisation est endossé par des documents officiels.", le processus de validation institutionnelle était en cours de préparation à travers différents ateliers. Malheureusement, en raison de la déclaration de l'état d'urgence sanitaire lié au COVID-19, les activités qui étaient prévues au mois d'avril 2020 ont été toutes suspendues.

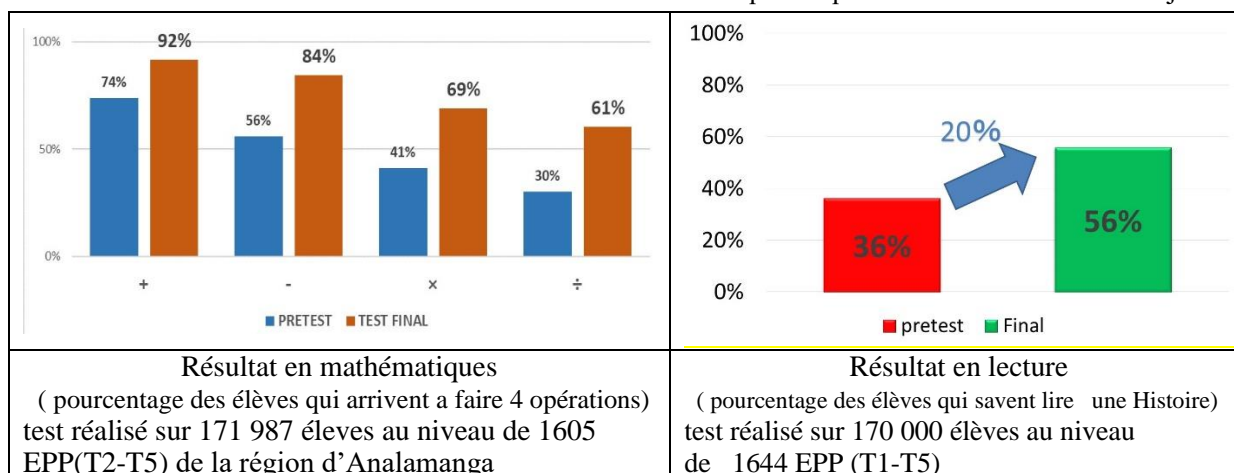
Rapport coût-efficacité (Efficience : Elevée)

- Le Projet optimise l'utilisation des ressources limitées dont elle dispose pour atteindre des résultats. Afin d'assurer un meilleur cout-efficacité, le projet mène les différentes formations avec une durée minimale et un contenu allégé mais efficace. Ce paquet minimum permet d'assurer la vulgarisation dans plusieurs

régions, donc considéré comme efficient

Contribution à la Finalité du Projet (Impact : Elevé)

- Une nette amélioration du niveau des élèves des deux Régions cibles (Analamanga et Amoron'i Mania) a été observée notamment en calcul et lecture/écriture suite aux activités de remédiation appuyées par le Projet.
- Pour la Région Analamanga, les élèves de T2 et T5 ont beaucoup progressé en mathématiques particulièrement en opération division car au test final, 61% des élèves sont classés capables s'ils n'étaient que de 30% au test initial soit un bond de 31 points en 3 mois. Pour les opérations multiplication et soustraction, les progressions sont respectivement de 28 points. En lecture, le pourcentage d'élèves de T2-T5 qui arrivent à lire une histoire est passé de 36% à 56% au bout de 2 mois de cours de remédiation. Cela contribue à l'amélioration de la qualité qui est une des finalités du Projet. .



- En terme de gouvernance, dans les régions cibles, le partage d'information en vue de l'amélioration de l'Education est fonctionnel. Il devient même plus facile de déceler les dérives comme le cas d'un détournement de fonds qui a été découvert à temps et résolu grâce à une gestion transparente .

Effet positif auprès des autres bailleurs/projets (Impact : Elevé)

- Dans le domaine de la cantine scolaire, la collaboration avec le PAM est effective et elle est fructueuse.

3. Contraintes, Solutions adoptées et Leçons apprises lors de l'exécution du Projet

1) Impacts de la situation politique et sanitaire sur les activités du Projet

- Les tensions politiques pré-électorales de Novembre 2018 ont impacté les activités du Projet. A titre d'exemples, la mise en place de la fédération dans la CISCO de Tana ville a été reportée ultérieurement ainsi que l'organisation du Forum régional de l'éducation dans la Région Analamanga.
- Il y a eu également la grève des enseignants à partir du mois de Mai jusqu'à mi-Juillet 2018 et beaucoup d'écoles ont arrêté les cours ordinaires/supplémentaires et n'ont pas pu exécuter les tests de niveau comme prévus.
- Par ailleurs, il y avait des reports de différentes formations/ ateliers en raison de la situation liée à la peste ainsi qu' au COVID-19.

- Face à cette situation, l'équipe du projet a négocié avec le MENETP pour avancer dans les activités prévues tout en tenant compte des priorités de l'éducation, tant au niveau du Ministère qu' au niveau des écoles.

2) L'insuffisance des stratégies de communication:

- Le projet a défini quelques stratégies de communication au cours de la première phase du projet. Il s'agit de la diffusion de vidéo du projet Ecole Pour Tous en malagasy lors de différents ateliers et formations. Le projet a aussi exploité les réseaux sociaux Facebook afin de faciliter la compréhension des enseignants sur la méthode de lecture et de mathématiques.
- Cependant, ces stratégies se sont avérées insuffisantes et deux défis restent à relever. Premièrement, les activités du Projet doivent être comprises non seulement par les parents d'élèves mais également par les membres de la communauté. Une meilleure implication de la communauté est nécessaire pour un meilleur résultat surtout qu' il devient de plus en plus difficile pour le Projet d'atteindre directement les écoles contrairement à Analamanga et à Amoron'i Mania. L'utilisation de la radio communautaire qui est prévu lors du Forum d'Amoron'I Mania sera une piste pour résoudre ce manque de communication.
- Deuxièmement, malgré les efforts fournis, la communication auprès des hauts dirigeants du MENETP et des PTF reste encore à améliorer. Le projet doit accorder plus d'importance à la communication car elle permet de développer d'autres activités comme la diffusion d'émissions télévisées des cours axés sur le TaR, une initiative prise par le Ministère suite à la visite de site du projet par Mme la Ministre. Si la communication est efficace, il y a plus de chance que le modèle développé soit valorisé par les autres bailleurs. Il est important de renforcer la communication pendant la Phase II en tenant compte de ces aspects.

4. Requête auprès de la MENETP

- Bien que les frais de suivi (carburant, etc.) des chefs ZAP sont partiellement assurés par le MENETP, plus d'efforts sont attendus pour augmenter les crédits destinés aux moyens de déplacement des Chef Zap carburants, entretiens..). Car les chefs ZAP jouent un rôle très important dans les suivis/accompagnements des FEFFI et des activités d'amélioration de la qualité, ce qui assurerait la pérennisation du mécanisme mise en place par le projet
- Concernant les suivis des RFC CISCO et de la DRENETP, il n'y avait pas de prise en charge assurée par le MENETP (carburant, etc.). Les rôles de RFC ne sont pas définis par les textes. L'institutionnalisation de leur statut ainsi que la budgétisation des frais de suivis sont importantes pour assurer la viabilité de l'action.
- Les locaux occupés par le personnel du projet Tafita lors de la première phase ont été exigus. Ce qui n'a pas permis au personnel de travailler aisément. De plus, l'emplacement de ces locaux à l'INFP, (loin des locaux des homologues au sein du MENETP à Ampefiloha) a ralenti la mise en œuvre du projet, malgré des efforts de communication régulière entre les homologues et le personnel du projet. Ainsi, pour assurer plus d'efficacité lors de la deuxième phase, il est souhaitable que les locaux soient à proximité des homologues au sein du MENETP

7.7 活動写真集

プロジェクトの活動風景



小学校で FEFFI の活動計画を立てるための
住民総会



連合総会メンバー選出のために投票



連合メンバー選出のための
住民総会



中央講師から ZAP 長・教育顧問らへの
技術研修



教員研修 (JP)



算数 (TaRL) の補習授業



算数 (ドリル) の補習授業



読み書き (TaRL) の補習授業



テストを実施している様子



教育大臣による現場視察



モニタリング研修の様子



アムルニマニア県教育フォーラム



(アナラマンガ県)
調理の様子



(アナラマンガ県)
並んで配膳を待つ生徒たち



(アナラマンガ県)
給食の様子



(WFP 連携)
給食計画策定のための住民総会

