

ソロプチミスト・クラブのための成果ベースのプロジェクト評価

プロジェクト評価とは何でしょう？

簡単に言うと、成果ベースのプロジェクト評価とは、プロジェクトがそのゴールをどれくらいよく達成できたかを判定することです。成果ベースの評価とは、プロジェクトを行なった結果、プロジェクト参加者が恩恵を受けたり、生活が変化したりした程度・広がりについて、定期的かつ体系的に追跡することです。この種類の評価は、

- クラブがゴール達成を実証するのを可能にします。
- プロジェクトの受益者が必要としている影響をもたらすために、的確な活動が実施されるようにします。
- プロジェクトの結果として、プロジェクトの受益者にもたらされた恩恵や変化を測ります。
- クラブが、そのプロジェクトの効果を述べるができるようにします。
- クラブが、プロジェクトの継続、終結、見直しに関し、十分な情報に基づいて判断することを可能にします。

成果ベースの評価を実施するクラブは、クラブの活動が、女性と女兒の生活を向上させるために地域社会に与えている影響についてより具体的に述べることができます。成果ベースの評価は、手の込んだ長たらしいものにする必要はありません。評価の範囲は、プロジェクトの複雑度に見合うようにしましょう。

重要な用語：

成果ベースの評価を実施する最初のステップは、関連する用語を理解することです。以下は、プロジェクト評価でよく使われる用語をまとめたものです。

ゴール (Goals) - 将来の見込まれる成果もしくは状態を表したものの。ゴールは、何が達成されるかについて説明し、手段ではなく結果に焦点を当てます。

目標 (Objectives) - 測定可能な意図された成果を述べたもの。目標は、行動と変化の方向性を表します。それは成功がどのように測られるかを示します。

インプット (Inputs) - 資金、施設、プロジェクト・スタッフなどプロジェクト運営に必要な様々な資源。

活動 (Activities) もしくはプロセス (Process) - プロジェクトの実施方法。例えば、受益者がどのように支援を受け、何が作られ、誰がモノやサービスをもたらすのか、などです。これらは、受益者のニーズを満たすために、顧客と共に取り組むプロジェクトが実施する活動もしくはプロセスです。

アウトプット (Outputs) - サービスの単位。例えば、サービスを受けた顧客の数、賞の金額など。

成果 (Outcomes) - サービスを受けた顧客あるいは受益者への影響。成果とは、プロジェクトの最中と後の参加者への実際の影響／恩恵／変化のことです。

成果ターゲット (Outcome Targets) - 参加者ための変化の望ましい数および／もしくは割合。

ゴール、目標、成果の違いは何ですか？

成果ベースの評価でもっともよく聞かれる質問、あるいはつまづきやすい点は、「ゴール」、「目標」、「成果」の3つのカギとなる用語の違いです。「ゴール」とは、プロジェクトの結果、プロジェクト参加者の生活に起きる大きな高遠な変化であるべきです。「目標」とは、生活において起きるだろう具体的、測定可能な変化のことであり、これらを測ることで、ゴールが達成されたことを判断します。「成果」とは、プロジェクトの結果として何が実際に起きたかということです。成果のターゲットは、プロジェクト実施前

に作成され、どのような計量がプロジェクトの成功を規定するのかを説明します。「目標」は、どのような変化が見込まれるかを述べます。「成果」は、実際に起きたことを測ります。

なぜ、プロジェクトのインプットとアウトプットを追うだけでは不十分なのでしょうか？

もっとも一般的な評価の形式は、インプット、つまり金銭的資源や人的資源といったプロジェクトを実現するために投入されたものと、アウトプット、つまり手を差し伸ばした人の数や授与した賞金額を測ります。言い換えれば、何が投入され、何が出てきたのかです。この種類の評価は、プロジェクトが、実施を目指したことを達成したかどうかについて明確な姿を示しません。プロジェクト参加者の生活における変化について測定することなしに、インプットとアウトプットは、プロジェクトの全体的な成功を説明しません。

なぜソロプチミスト・クラブは成果ベースの評価を設ける必要があるのでしょうか？

今日、多くの非営利団体が、そのプロジェクトが人々の生活に変化をもたらしていると主張しています。非営利団体は、ますます厳格な精査にさらされており、もっとも成功している団体は、受益者に対する測定可能な影響力を証明できる団体です。SIA が奉仕している女性と女兒のニーズは増していますが、同時に資金提供や支援は減ってきています。クラブは、プロジェクトの受益者に与える地域レベルの影響力を証明できなければなりません。成果ベースの評価は、ソロプチミスト・クラブが対象とした受益者に効率的かつ効果的に奉仕していることを確実にするために必要です。評価はまた、フィードバックを繰り返して、プロジェクトを改善し、結果を増幅するのにも役立ちます。

影響力についての情報は、どのように活用できるでしょうか？ クラブがプロジェクトの影響力を証明できる時、その情報は次のように活用できます。

- 会員の意欲を引き出す。
- プロジェクトのイメージ、およびクラブのイメージを強化する
- 内外の寄付者からの資金提供を維持・増加させる
- クラブ・プロジェクトを改善する
- 長期的な年間計画を支援する
- 予算を導き、資源の割り当てを正当化する
- 参加者になる可能性のある人や紹介先にプロジェクトを宣伝する
- パートナーを引き付け、参加してもらう
- 新会員を獲得する

評価を見せる相手、聴衆は誰ですか？

会員、社会全般、SIA です。

成果ベースのプロジェクト評価を実施するための手引き

クラブの委員会が、成果ベースのプロジェクト評価を考案できます。以下に説明したステップに従い、それぞれの問いに答えましょう。評価が説明され概要がまとまったら、意見と承認を得るためにクラブ全体に提示しましょう。成果ベースの評価は、いつでも設けることができますが、常にプロジェクト策定の一部であるべきです。たとえ、クラブがそのプロジェクトを何年も実施していても、成果ベースの評価を設けるのに遅すぎるということはありません。連盟の「女性に機会を与える賞」を使った成果ベースの評価の例が、以下に示されています。クラブ・プロジェクト評価のサンプルはこの文書の最後にあります。

ステップ1：そのプロジェクトの実施にはどのような活動／プロセスが必要ですか？ これは、プロジェクトがどんなものであるかと、プロジェクト実施に必要な活動について叙述するプロセスです。対象とする集団についても含めます。

「女性に機会を与える賞」の概略

「ソロプチミスト女性に機会を与える賞」プログラムは、ソロプチミストの主要なプロジェクトです。このプログラムを通じて、19の国・地域のクラブは、教育、技能、雇用の機会を向上させるために必要な資源を提供することで、主として家族の生計を支えている女性を支援します。受賞者の多くは、貧困、ドメスティック・バイオレンス、薬物・アルコール依存など、途方もない困難を克服した女性たちで、

賞金は、教育を受ける努力に関連した費用（書籍代、保育費、交通費など）を賄うために使うことができます。

応募できるのは次の資格を満たす女性です。家族に主な経済的扶養責任を負っており、現在、職業訓練課程あるいは大学の学士課程に在籍中、もしくは入学許可を得ていること。そして経済的支援の必要性を証明しなければなりません。国際ソロプチミストアメリカの19のメンバー国・地域の居住者のみに応募資格があります。

このプログラムはクラブ・レベルで始まり、賞金額はクラブによって異なります。クラブで賞を受けた応募者は、さらに組織の別のレベルの賞の応募資格を得ます。加えて、ソロプチミストは毎年、3名の連盟賞受賞者に1万ドルを贈っています。ソロプチミストは、このプログラムを通じて、女性が自分と家族のためによりよい生活という夢を取り戻すのを応援するべく年間150万ドル近くを授与しています。1972年以降、ソロプチミストは、この「女性に機会を与える賞」プログラムを通じて、約2,000万ドルを授与し、2万5,000人以上の女性を支援してきました。

ステップ2：プロジェクトのゴールは何ですか？ ゴールの記述は、プロジェクトの結果何が達成されるのかについて述べるべきです。活動やプロセスを述べるべきではなく、むしろ具体的に、プロジェクトの結果何が起きるのかについて焦点を当てるべきです。プロジェクトは1つ以上のゴールを持つこともあり得ます。

「女性に機会を与える賞」のゴール：

さらなる教育および／もしくは訓練を通じて、女性が、自分と家族のためによりよい生活水準をもたらす雇用を確保する。

ステップ3：参加者の生活にどんな変化が起こりますか？ この問いへの答えは、プロジェクトの目標を生み出します。目標は、参加者の生活の変化を映し出す測定可能な成果です。目標は、変化の方向性を示す言葉を含むべきです。

「女性に機会を与える賞」の目標：

- 教育、技能訓練を得るために必要な資源を受ける女性の数を増やす。
- 女性の自尊心と自信を高める。
- 学位や資格を取得する女性の数を増やす。
- 安定した雇用を得る女性の数を増やす。
- 女性とその扶養家族の生活水準を向上させる。
- 扶養家族や他の女性の模範となるような女性の数を増やす。

ステップ4：どのようなターゲットが成功を規定しますか？ クラブ・プロジェクトがどのようなターゲットを達成しようとしているのか（女性の数、参加者の何パーセントなど）を考えましょう。これらは成果のターゲットです。各目標に少なくとも1つのターゲットを設定しましょう。1つより多いこともあり得ます。既存のプロジェクトについては、これまでの年に達成したターゲットを把握しましょう。それらは十分ですか？それらは増やされるべきですか？新しいプロジェクトについては、できる限り正確な見積もりを算定しましょう。プロジェクトの年毎に、ターゲットは、実現可能な成果とクラブが何を達成したいかによって変化しえます。基準点が設定されたなら、クラブはそれで満足なのか、それともターゲットを増やしたいのかを決めることができます。

「女性に機会を与える賞」の成果ターゲット：

- 1,000人以上の女性に150万ドル近くが授与される。
- リジョン賞受賞者の100%が、自尊心と自信が高まったと報告する。
- リジョン賞受賞者の85%が、学位／資格を取得する。
- リジョン賞受賞者の100%が、安定した職を見つける。
- リジョン賞受賞者の100%が、自分と扶養家族の生活水準の向上を報告する。
- リジョン賞受賞者の100%が、扶養家族の模範となっていると報告する。

ステップ5：測定するためにどのような評価の計画が必要ですか？ほとんどのクラブ・プロジェクトでは、必要な測定は、シンプル、簡単に集めることができます。通常、受益者へのプロジェクト前後のアンケートが、成功を測る一番簡単な方法です。匿名アンケートを確実にを行うために準備しましょう。匿名の方が正確な結果を得られるでしょう。ステップ5は、創造性とブレインストーミングの機会です。クラブが目標を確定したなら、測定の方法は明確なはずで、各ターゲットに少なくとも1つの測定を用意しましょう。

「女性に機会を与える賞」の測定：

連盟がリジョン賞と連盟賞へ資金提供していることから、成果の測定は、リジョン賞受賞者に焦点を当てます。成果を追跡するために利用する手法は次の通りです。

- 受賞者の数
- 受賞者に授与された資金額
- リジョン賞受賞者アンケートの結果
- 受賞者の成功についての物語

ステップ6：評価はいつ行いますか？クラブがいつ、どのように評価を行うかを明確にしておくために、プロジェクトのスケジュールにそれらについて含めましょう。

「女性に機会を与える賞」評価スケジュール

リジョン賞受賞者アンケートは、賞が授与された3年後に行われます。それより前に、受賞をお祝いするため（1年目）、また引き続き成功に向けて励ますため（2年目）、受賞者にはEメールが送られます。アンケートは、受賞者が匿名にする権利を放棄しない限り匿名で行われ、極秘に扱われます。Eメールがない場合を除き、連絡はEメールで行い、その後、郵便で行われます。アンケートは毎年、4月あるいは5月に送付されます。

ステップ7：結果はどうすればよいでしょう？

プロジェクト評価は、結果を活用しなければ意味がありません。クラブは結果を使って、次のことを行いましょう。

- 成果を評価し、翌年の計画を立てましょう。それは価値があるプロジェクトでしょうか？クラブはそのプロジェクトを引き続き支援すべきでしょうか？成果に基づき、計画や活動を見直すべきでしょうか？
- 成果をSIA事務局に伝えましょう。連盟は、SIA全体がもたらした影響を報告するために、他のクラブの情報と共にこれらの情報をまとめます。
- クラブ、プロジェクト、ソロプチミストの知名度を向上させるために、結果を公表・宣伝しましょう。

重要な留意点：多くのクラブは、地域社会の他の団体を、財政的寄付を通じて支援しています。寄付を行う前に、寄付の受け手が成果ベースの評価を行っていることを確かめましょう。クラブは、寄付が何を支援するのかについて、寄付を行なう前に理解するようにしましょう。クラブは、プロジェクトがゴールと目標を達成し、ターゲットを満たしているどうかを伝える報告書を求めましょう。この種の寄付に関する報告には、クラブが支援組織から受け取った影響に関する情報を含めるようにしましょう。

お手伝いいたします。 成果ベースのプロジェクト評価を計画し、実施することは、多くのソロプチミスト・クラブにとって新しいことです。連盟プログラム・スタッフが喜んでお手伝いいたします。質問や追加情報については、program@soroptimist.org にお問い合わせください。

資料：

McNamara, Carter. 2008. *Basic Guide to Outcomes-Based Evaluation for Nonprofit Organizations with Very Limited Resources*. Adapted from *Field Guide to Nonprofit Project Designs, Marketing and Evaluation*. <www.managementhelp.org/evaluatn/outcome/htm>.

McNamara, Carter. 2008. *A Brief Introduction to Project Evaluation*. Adapted from *Field Guide to Nonprofit Project Designs, Marketing and Evaluation*. <www.managementhelp.org/evaluatn/fnl_eval.htm>.

United Way of America. 2002. *Outcome Measurement: What and Why?* <www.liveunited.org/outcomes/>.

John Kelley. 2007 and 2009. *Evaluating the Impact of Your Project and Clinic: Advanced Approaches to Project Evaluation*. The Non Profit Center at La Salle University's School of Business.

クラブ・プロジェクト評価のサンプル

SI000 女兒のためのメンタリング・プロジェクトは毎年、非行に走りそうな女兒への1対1のメンタリングを提供します。このプロジェクトは1996年に始まり、毎年行われ、およそ200人の女兒に手を差し伸べています。毎年、ニーズと、携わることができるメンターの数に基づいて、12-15人の女兒に手を伸ばします。クラブは、地元の高校の協力を得て、潜在的に危険な状態にある女兒で、メンタリングに関心を持っており、そこから恩恵を受けられそうな女兒を見つけ出しします。メンタリングは9月から翌年8月まで1年間行なわれます。メンターとメンタリングを受ける女兒は、自分たちのスケジュールに合わせて、週一回もしくは二週に一回面談します。面談以外のときは、Eメール、テキスト、電話を通じてコミュニケーションをとります。さらに、クラブは年3回グループ活動も行い、また、関心のある女兒には、すべてのクラブの地域プロジェクトに参加してもらいます。

女兒とメンターを務めることに関心を持っているクラブ会員は、それぞれの関心分野や共通点を見つけるために、審査フォームに記入します。フォームを回収後、委員会が女兒とメンターの組み合わせを行ないます。女兒は組み合わせについて通知され、その組み合わせを了承するか、あるいは他のメンターを依頼することができます。組み合わせ作業は、すべての女兒が満足するまで行なわれます。プロジェクトは、全員がお互いに関わり合うことができるようにグループ活動でスタートします。この時に、メンタリング・ペアは、最初の面談と活動を決めます。年間を通じて、メンター役の会員たちは集まり、進捗状況や問題が起きればそれについて討議します。さらに、メンタリング・ペアがさらなる支援を必要とする場合に備えて一人のクラブ会員はコーディネーターの役割を務めます。

ゴール：

面談を通じて、女兒は成功への障害を克服し、最大限の可能性を実現する。

目標：

- 顔を会わせたメンタリングを受ける潜在的に危険な状態にある女兒の数を増やす。
- メンタリングを受けた女兒の成績を向上させる。
- 若者のデート・バイオレンスについての女兒の理解を高める。
- 進学機会、奨学金、申請手続きに関する女兒の理解を向上させる。
- 大学進学への女兒の関心を高める。
- 女兒の薬物使用や飲酒を減らす。

成果のターゲット：

- 15人の女兒がソロプチミストのメンタリング・サービスを受ける。最低12人の女兒がプログラムを最後までやり通す。
- メンタリングを受けた女兒の85%が、成績平均点で向上を示す。
- 女兒の100%が、若者のデート・バイオレンスの兆候について理解し、どのように助けを求めたらよいかを知るようになる。
- 女兒の85%が、大学に入学申請する計画と、利用できる奨学金の一覧を持つようになる。
- 女兒の85%が、プログラムに参加する前より大学進学に関心を持つようになる。
- 女兒の85%が、薬物使用や飲酒が減ったと報告する。

測定：

成功を追跡するために次の測定を利用する。

- メンタリング・プロジェクトに登録し修了した女兒の数。
- プロジェクト前年の成績平均点と、プロジェクト修了年と、修了から一年後の成績平均点の分析。
- 若者のデート・バイオレンス、大学進学への関心、薬物使用や飲酒についてのプロジェクト前後のアンケート。
- プロジェクト後に大学進学の計画を持つ女兒の数。

スケジュール：

- 成績平均点は、毎年8月に集め、プログラム開始前、プログラム修了直後、修了1年後の3年間追跡する。女兒から成績平均点を伝えることの合意を得る。
- プログラム開始から1ヶ月以内と、プログラム修了直後、修了1年後にアンケートを行なう。最後のアンケートはEメールで行なう。すべてのアンケートは匿名とする。