

Breakthroughs in Shared Measurement and Social Impact (Shared Measurementと社会的インパクトの突破口)

<http://www.fsg.org/publications/breakthroughs-shared-measurement#download-area>

FSG Social Impact Advisors, 2009

FSG Social Impact Advisorは、1999年にFSGにより設立された、国際的な非営利のコンサルティングとリサーチの組織であり、企業の社会的責任(CSR)とフィロンソロフィーの実践を進めることによって、社会的進歩を加速させることに従事している。FSGのアイデアは、定期的に、Stanford Social Innovation Review, Harvard Business Review, the Chronicle of Philanthropy等で紹介している。

■エグゼクティブ・サマリー

- ソーシャル・セクターの分野で、驚くべき新しい突破口が生じている。同一分野の数百、数千の社会的企業の業績を報告し、アウトカムを測定し、努力を調整するために、ウェブ上のシステムを開発しているイノベーティブな組織がわずかにある。これらの初期の努力は、業績評価を超えたインプリケーションをもたらすとともに、非営利セクター全体のビジョンや効率性に深遠な変化の可能性の兆候を示す。
- このペーパーは、**FSG Social Impact Advisors** が、6か月間にわたるインタビューとリサーチによって、多種多様の組織をまたがる業績、アウトカム、インパクトの測定への**shared** アプローチを開発する20の努力を検証したものである。

これらの生まれたばかりの努力が、非営利セクター全体のビジョンや効率性に関する大きな変化の先駆けとなる。

このペーパーでは、shared measurement に関して、3つの異なる突破口を認識した。

(1) 共有の評価プラットフォーム (Shared Measurement Platforms)

- ・本システムでは、組織は、自分達のフィールド内の一連のセットから選択して、分野自分達の業績やアウトカムに関して、廉価なコストでデータを収集し、分析し、報告するために、ウェブに基づいたツールを使うことができる。ベネフィットには、廉価なコスト、毎年のデータの収集に関する高い効率性、洗練されていない組織に対する専門的なガイダンス、報告に関する信頼性の改善と一貫性があげられる。

(2) 比較業績システム (Comparative Performance Systems)

- ・本システムでは、ある分野内の全ての参加者が、同一の定義と手法を使って、同じ測定で報告することを要求する。その結果、ユーザーは、異なる組織の業績を比較して、信頼できる分野広範のデータを収集することができる。助成先は、互いの業績から学習することができ、ファンダーは、より多くの情報を選択することができる。全体として、分野は、より正確に規模や影響を文書にすることができる。

(3) 適応学習システム (Adaptive Learning Systems)

- ・本システムは、単一の複雑な課題に関して異なる観点から取り組んでいる数多くの組織に従事している。ベネフィットには、異なる組織の間の目標の連携の改善、問題解決に向けたより多くの共働、全ての参加者の効率性を徐々に増加させるような学習コミュニティの形成があげられる。

○ **Shared measurement systems**は、開発するまでに、何年もの時間と数百万ドルのお金が必要となるが、参加している組織の年間の節約額により、投じられた時間とお金を小さくみせる。ある分野で本システムを開発する際の経験が得られるにつれて、新しいシステムを設立するための努力と投資は、減少していくであろう。本システムは、報告された結果が何故達成され、何に貢献したのかを理解するために必要である厳密な研究を行う、アカデミックな研究員や第三者評価の役割に替わるものではない。その代わりに、本システムは、タイムリーかつコスト効率的な方法で、学習することを促進することによって、より厳格な評価研究に対しよろしくと伝える。

○ 一番重要な教訓は、社会的課題を解決するためのシステムや適応アプローチを促進するための突破口の力である。適用学習システムは、非営利組織の新しいビジョンを提供している。単一のイニシアティブでは、主要な社会課題を解決できないことを認識して、これらの突破口は、複雑な社会課題に影響を及ぼす無関係な組織の完全なシステムの効率性、知識、実効性を増加させる手段を提供する。適応学習システムは、単一の助成金がインパクトを達成できるかどうかを測定するよりも、全参加組織が互いの取組を学習し、支援し、時間をかけて改善するための共働のプロセスを提供している。我々は、shared measurement systemsが、ファンダーと助成先のインパクトを拡大できる程の調整と学習の新たな段階を創出することによって、100万以上の非営利組織と数万のファンダーの断片的かつ接続されていない努力を超えて、セクターを動かすと信じている。

○ 仮に我々が社会が直面している緊急の挑戦を克服しようとするならば、個々の助成先が、孤立した努力に依存することはできない。むしろ、我々は、能力の構築、努力の連携、shared measurement プロセスを通じた非営利セクター全体の業績の追跡に投資すべきである。我々の希望は、このペーパーが、これらのシステムの更なる実験と新しい突破口を加速することである。

適応学習システムは、単一の助成金がインパクトを達成できるかどうかを測定するよりも、全参加組織が互いの取組を学習し、支援し、時間をかけて改善するための共働のプロセスを提供している。

【結論と勧告】

○孤立した形で行われている個々のイニシアティブやインパクトの評価への資金提供が複雑な社会課題を解決することになることはまれである。むしろ、適応学習システムこそが、社会的課題の解決のための目標に向けて分野を動かす最大の潜在力を有していると考えている。

本研究では、研究対象の20のシステムの間に通じている**成功要因は、以下の8つ**である。

- (1) 複数年にわたる開発期間を通じた**力強いリーダーシップと十分なファンディング**
- (2) **分野内の多くの組織が**、信頼性と透明性についての明確な期待を持って、**設計プロセスに広範に参画**すること。
- (3) 全ての関連組織に対して**開かれた自発的な参加**
- (4) **ウェブに基づくテクノロジーの効率的な活用**
- (5) 指標を考案し、システムを管理する際に、**ファンダーからの独立**
- (6) 訓練や設備の提供と、全データの正確性をレビューするための**継続的なスタッフの確保**
- (7) テストとユーザーのフィードバックを通じた**システムの継続的な改善**
- (8) より進んだシステムの中で、参加者が結果をシェアして、互いに学習し、努力を調整するために、**定期的に参加者が集まるように促しているシステム**

多種多様な組織をまたがって業績を測定するという考えと、ファンダーがそれぞれの取り組みを支援するという意思是依然として、非常に新しい。しかし、shared measurement systemsの力と潜在性は、すでに明らかである。

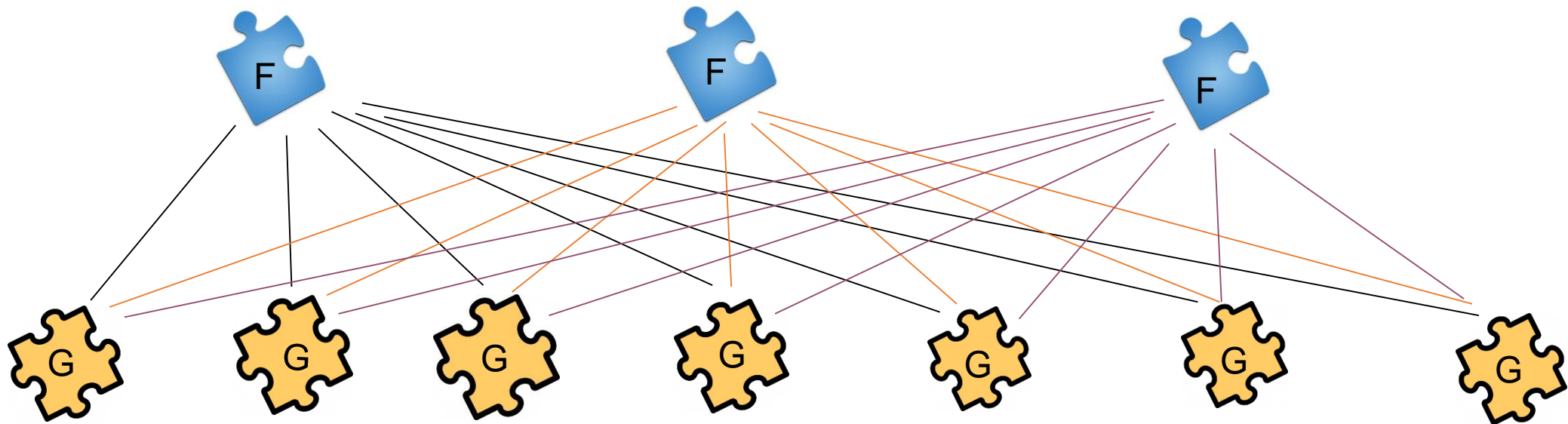
II. 業績測定の新ビジョン

現状: 各助成先は、各ファンダーに対して、異なった測定方法で報告を行っており、互いに何も学ぶことができない。

- ・異なる測定方法で報告することにより、評価のコストが高くなり、非効率が生じている。
- ・ファンダーは、異なった組織の効率性を比較検証できないだけでなく、非営利組織も、他の同業種者の成功方法から学ぶことができない。
- ・多くの非営利組織は、非常に規模が小さいため、単独では社会課題に大きな影響を及ぼして、その課題を解決することができない。
- ・多くのファンダーも、非常に規模が小さいため、同様の問題を抱えており、重要な社会課題に対して、最初は小規模に革新的な解決策を検証して、その後、その方法が広範囲に複製されるというアプローチをとっている。

個々の助成金と孤立した非営利組織のイニシアティブが、複雑な社会課題を解決するセクターの能力を損ねているのではないかということが、最大の根本的な関心である。その社会課題に影響を及ぼす既存の組織がよく相談をして、互いの学習と連携を促すことによって、システム全体の効率性が強化されることは明らかである。

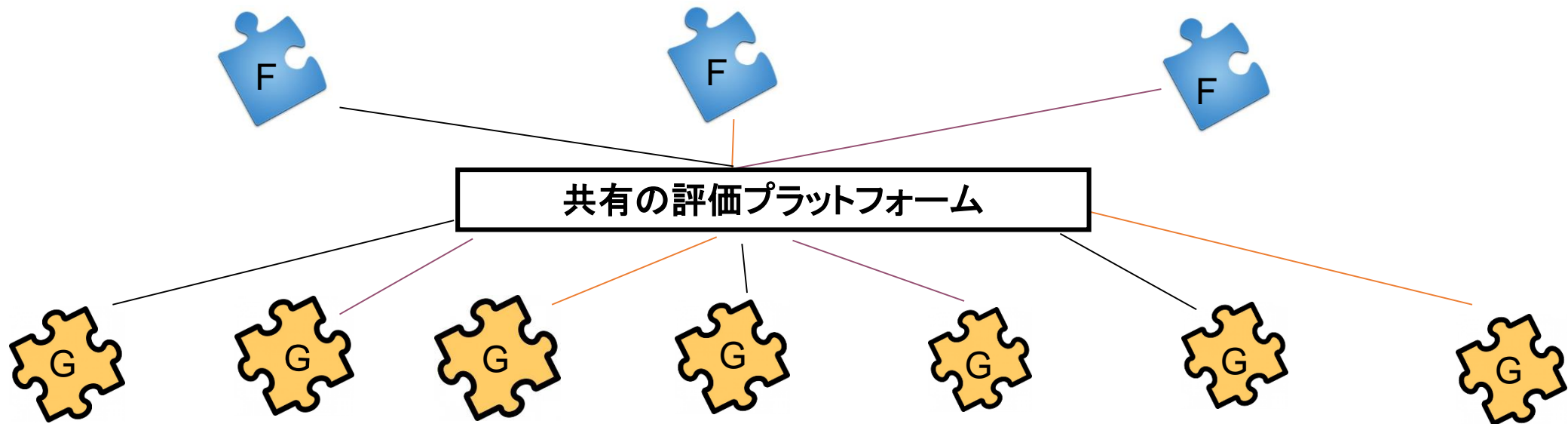
- ・こうしたことを実現するためには、遠大なビジョンと、数百万ドルの投資、何年にも及ぶ大がかりな組織の連携が必要となる。また、システムが構築された後も、参加者に対して技術支援を提供したり、提出したデータを検証するために、継続的なスタッフが必要である。また、複雑性やデータの公表等を理由に参加をためらう非営利組織や、自分たちのプログラムに直接関係しない報告システムに時間とお金を費やすことにためらうファンダーを説得するためには、強いリーダーシップが不可欠である。



III. 効率性の向上: 共有の評価プラットフォーム (Shared Measurement Platforms)

多種多様な助成先やファンダーは、評価結果を報告するための共通のプラットフォームを活用するものの、各々が独自の目標と自分自身の測定方法を追求する。これにより、助成先は、個々の組織が行う特異な評価システムで不足している信頼性を一定程度得られることになる。

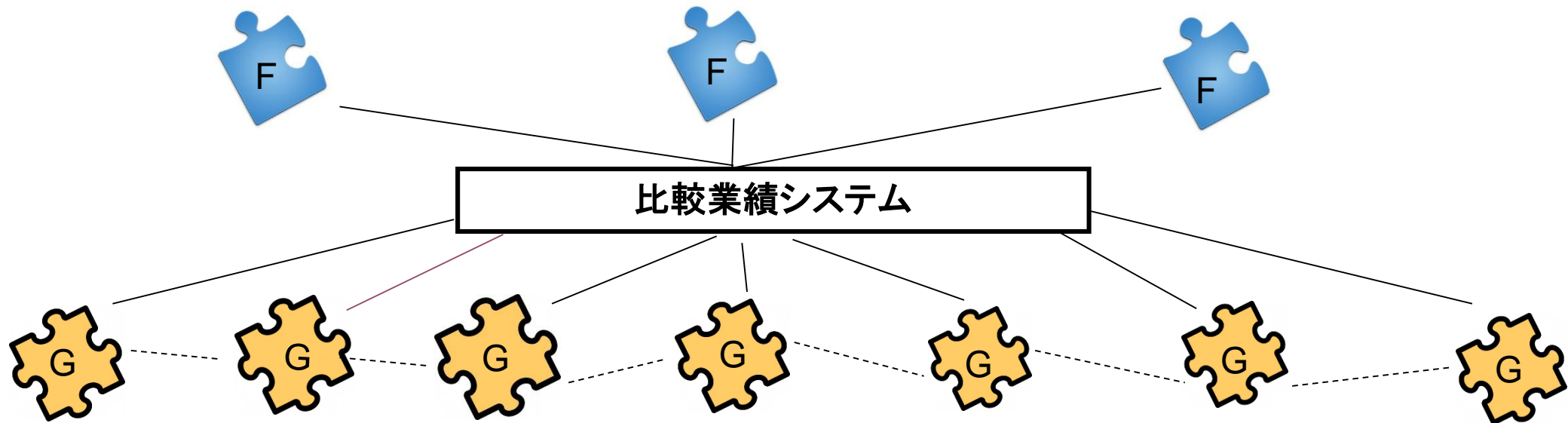
- 共有の評価プラットフォームは、ユーザーに対して、広範な分野特有のアウトカムや業績測定方法を、データ収集ツールと技術支援とセットで提供する。このシステムにより、低コストで、定期的な組織特有の業績やアウトカム測定を可能となり、データの一致性が改善するとともに、効率性も向上する。
- 本プラットフォームを利用することによって、ユーザーは、専門家と実践者の相談を通じて開発された包括的なリストの中から、指標を選択することによって、自分自身のアウトカムや業績を測定する方法を自分でデザインできる。
- 本プラットフォームを利用することのベネフィットは、
 - ①コスト削減：高品質のデータ収集ツールとプラットフォームを従前よりも非常に廉価で利用できる。
 - ②データの質と信頼性の向上：
 - ③より多くの評価スタディの蓄積：
- 各組織は、自分が望むデータだけを共有すればいいので、完全な機密性は保持される。同様の組織は、同じ測定手法を使えば、結果を比較することによって、学習機会を見出すことができるが、こうした事が必ず起きる保障はない。次のステップが、比較業績システムである。



IV. 知識の増加:比較業績システム (Comparative Performance Systems)

全ての助成先やファンダーが、同じ指標セットを利用することによって、互いの業績を比較することが可能である。比較業績システムの特徴は、参加している組織が、同じ手法で、コアな塊を追跡することを求めていることである。

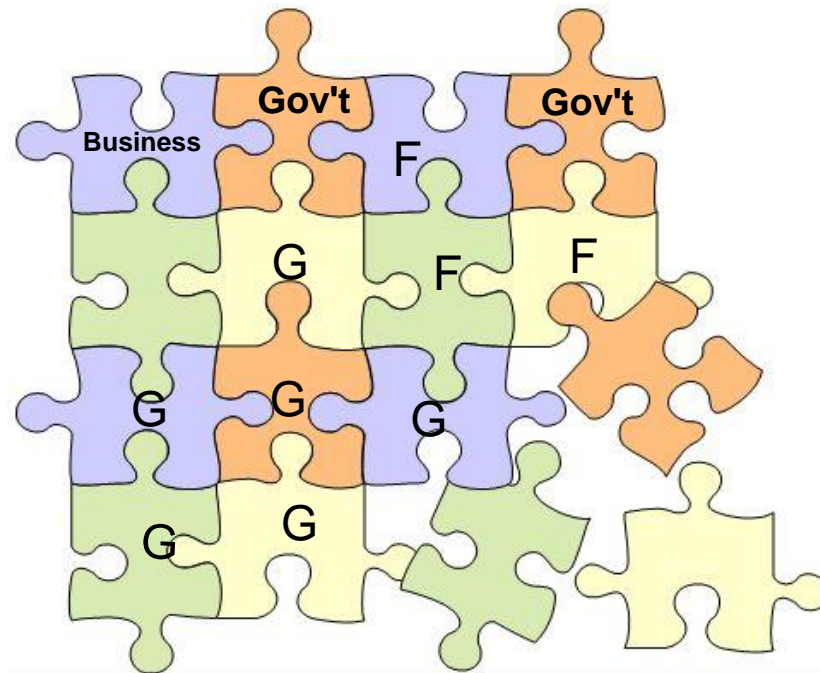
- ・比較業績システムは、ユーザーが同一の指標や収集方法を活用して、組織の業績をベンチマークにしたり、比較することが可能にすることによって、分野レベルでの学習の改善を促し、知識の増加を支援する。
- ・一貫した手法で業績を比較する能力が不足していたため、非営利組織やファンダーは、どの組織やアプローチが所与の社会課題を解決するのに一番効率的な方法を提供しているのかを知る術がほとんどなかった。
- ・本システムのベネフィットを受け取るためには、ユーザーは、自分たちが測定すること、どうやってそれを測定するのか、相互のベネフィットのために、加工したデータをどうやって共有するかについて、合意しなければならない。
- ・データはオンラインで容易に比較できるが、参加者の理解を深めるために、多くのシステムが定期的な会議と個人的な会合を開催している。
- ・本システムを利用することのベネフィットは、
 - ①非営利組織の業績を改善する方法の学習：
 - ②フィールドレベルでのインパクトの文書化：
 - ③助成先を選択して評価する際のより多くの知識の習得：
 - ④ファンダーの業績の改善：
- ・システムレベルでの連携と調整を促進することによって、社会的インパクトを評価し、進めるのに力強い突破口となる。そのための次のステップが、適応学習システムである。



V. インパクトの増加: 適応学習システム (Adaptive Learning Systems)

助成先やファンダー、その他の利害関係者が、同じ指標を使って、同じ目標に向かって働く。適応学習システムは、組織の学習と効率性を構築するのに、力強い機会を提供する。

- 適応学習システムは、参加組織が、自分たちの取組について、共働で、定義し、測定し、相互に学習し、調整し、継続的に改善するために、組織の能力を構築する非常に構築された長期のプロセスを含んでいる。
- 本システムの基本的な構成要素は、以下の通りである。
 - ①目標に関するフレームワークと合意の組織化：
 - ②非常に組織化されてはいるものの、柔軟なデータ志向のプロセス：
 - ③非常に専門的な支援：
- 本システムを利用することのベネフィットは、
 - ①共働して問題の解決：
 - ②適応のリーダーシップ：本システムを活用することによって、参加者は、前もって決められた解決策を押し付けるのではなく、自分自身の問題に直面し、解決することを促されるようになる。これは、社会の進歩を促すための非常に効率的なアプローチである。
 - ③豊かな学習環境の創出：



Shared Measurement Systems と社会的インパクトの突破口

システムのタイプ	共有の評価プラットフォーム	比較業績システム	適応学習システム
概要	データ捕捉と分析に関する共通のオンライン・プラットフォーム (特定の業績orアウトカム指標)	同一分野の全参加者が、統一に定義され、収集された同一の手法を活用する、データ捕捉と分析に関する共通のオンライン・プラットフォーム	全参加者が、共同して測定し、学習し、調整し、業績を改善することができる、継続的な参加プロセス
一義的なベネフィット	効率性の向上	知識の増加	インパクトの増加
その他のベネフィット			
①コスト削減	★	★	★
②データの質の改善	★	★	★
③助成先の評価の専門性の必要性の減少	★	★	★
④信頼性の向上	★	★	★
⑤資金決定の際の知識の増加		★	★
⑥同僚に対するベンチマークの能力		★	★
⑦ファンダーとの調整の改善		★	★
⑧調整と戦略的連携の改善			★
⑨学習のシェアと継続的な改善			★

20の実例

■ 共有の評価プラットフォーム: Shared Measurement Platforms

プラットフォームの名称と概要	現在のユーザー	詳細
<p>1.Success Measures Data System:</p> <p>包括的なウェブベースの評価モジュールで、分野特定の指標、データ収集ツール、報告機能、ウェブベースのデータ保存を含む。また、技術支援も提供。</p> <p>www.successmeasures.org</p>	<p>200名以上の活発な加入者がいる。</p> <p>例: NeighborWorks America Wachovia Regional Foundaton F.B.Herson Foundation Habitat for Humanity International</p>	<p>開発期間: 5年</p> <p>開発コスト: ~100万ドル (約1億円)</p> <p>ユーザーの年間コスト: ウェブベースのサービス 2,500ドル 一回のコーチと訓練 7,500~9,500ドル</p>
<p>2. Center for What Works/Urban Institution Indicators Project:</p> <p>14の分野特定のアウトカムとデータ収集戦略とソース (PDFでダウンロード可能)。非営利のアウトカムの分類を提供</p> <p>www.urban.org/center/cnp/projects/outcomeindicators.cfm http://portal.whatworks.org/welcom.aspx</p>	<p>ソーシャル・セクターの約85%に関連</p> <p>オンラインレポートに対するウェブサイトのログは、毎月1000以上</p>	<p>開発期間: 2年 (2004~2006年)</p> <p>開発コスト: 35万ドル (約3,500万円)</p> <p>ユーザーの年間コスト: 無料 (オンラインで利用可能)</p>
<p>3. Monitoring & Evaluation Reporting & Integration Tool (MERIT) from NPOKI:</p> <p>ウェブベースの業績モニタリングシステム (グローバルヘルスの分野の非営利組織、行政、ファンダーが共通の指標・アウトカム報告フォーマットを活用して、データを記録し、分析するのに利用可能)。報告機能を提供。</p> <p>www.npoki.org</p>	<p>International AIDS Vaccine Initiative (IAVI)</p> <p>Management Sciences for Health (MSH)</p> <p>David and Lucile Packard Foundation (partial funders)</p>	<p>ユーザーの年間コスト: ベータテストへの参加に、3,475ドル</p>

■ 共有の評価プラットフォーム: Shared Measurement Platforms (続き)

プラットフォームの名称と概要	現在のユーザー	詳細
<p>4. Great Nonprofits:</p> <p>一般の人々が非営利組織のレビューを書き込んだり、投稿したり、検索できる消費者のレビューのウェブサイト(レビューは、標準化されたフォームを完成させなければならない。)</p> <p>www.greatnonprofits.org</p>	<p>米国の登録された非営利組織について、誰でもリスタップしたり、レビューすることができる。</p>	<p>ユーザーの年間コスト: 無料</p>
<p>5. Making Connections Initiative:</p> <p>Annie E. Casey Foundation (AECF)内で、助成先に対し、特定の指標の進捗を追いかけることを要求。ただし、データの収集ツールの使用については柔軟。AECFは、National Survey indicators Databaseを通じて、分野でこれらのツールを利用可能としている。</p> <p>www.aecf.org/MajorInitiatives/MakingConnections</p> <p>www.tarc.aecf.org/initiatives/mc/mcid/</p>	<p>助成先とのコネクション</p> <p>他の人も、サーベイのツールを使うために招かれている。</p>	<p>ユーザーの年間コスト: オンラインのサーベイ指標のデータベースを閲覧するのは無料</p>
<p>6. Outcomes Lab:</p> <p>非営利セクターにおける柔軟なオンラインの「社会的インパクトのデータベース」を開発する試み。ユーザーには、指標や手法、アプローチを使った際のデータを提供してもらっている。</p> <p>www.philanthropycapital.org</p>	<p>New Philanthropy Capital, Urban Institute , Social Solutions が現在開発中。</p>	<p>開発期間: 現在、3つのパイロット分野(二酸化炭素削減、再犯、教育改革・改善)に焦点をあてた初期段階</p>

■ 比較業績システム: Comparative Performance Systems

プラットフォームの名称と概要	現在のユーザー	詳細
<p>7. Cultural Data Project:</p> <p>包括的で、ウェブベースのデータ管理システムで、標準化された指標、定義、報告機能、ウェブベースのデータ保存を含む。オンラインのヘルプデスクを提供。</p> <p>www.culturaldata.org</p>	<p>5つの州 (PA, MD, CA, IL, MA) の50のファンダーと2,400の非営利組織。間もなくNYとOHでもオンライン可能になる。</p>	<p>開発期間: 4年 (2001~2004年)</p> <p>開発コスト: 230万ドル (約2億3,000万円)</p> <p>ユーザーの年間コスト: 無料 (1団体当たり平均400ドルの費用をファンダーが支払っている)</p>
<p>8. Pulse:</p> <p>ウェブベースのデータ管理システムで、ポートフォリオ・マネージャーやファンダーが、財務指標、事業指標、社会・環境指標を記録できる。データは、ファンダーレベルで比較できる (例: Acumen が、自分の投資ポートフォリオについて)。Pulseは、IRISと一緒に利用できる。</p> <p>Salesforce.comで利用可能</p>	<p>現在までに、150以上のユーザーにベータ・テストを実施</p> <p>Acumen Fund (principle investor)</p> <p>Rockefeller Foundation (Impact Investing Program)</p> <p>B Lab (principal investor)</p> <p>Skoll Foundation</p>	<p>開発期間: 約3年、2009年に完成予定</p> <p>開発コスト: 150万ドル (約1億5,000万円)</p> <p>ユーザーの年間コスト: Pulseは、salesforce.com AppExchangeで間もなく利用可能になる (最初は、10のNGO団体に無料のライセンス)</p>
<p>9. Impact Reporting and Investment Standards (IRIS):</p> <p>インパクト投資資本の業績を定義し、記録し、報告するための共通のフレームワークを構築する試み。これにより、ポートフォリオ毎、セクターレベル毎に、業績指標を比較し、集計し、ベンチマークすることが可能となることを目標としている。</p> <p>www.iris-standards.org</p>	<p>Root Capital</p> <p>W.K.Kellogg Foundation</p>	<p>開発期間: 2007~2009年</p> <p>開発コスト: 60万ドル (約6,000万円)</p> <p>ユーザーの年間コスト: 無料</p>

■比較業績システム: Comparative Performance Systems (続き)

プラットフォームの名称と概要	現在のユーザー	詳細
<p>10. Public/Private Venture (P/PV) Benchmarking Project:</p> <p>雇用開発分野で意味のあるアウトカム指標を識別する試みで、類似の組織が、自分たちの職場配置や維持のアウトカムを比較することが可能。効率的なプログラム戦略を識別するために、データや参加経験を活用して、全国の学習コミュニティを支援</p> <p>www.ppv.org/ppv/initiative.asp?section_id=268&initiative_id=36</p>	<p>18歳以上で25名上に対して1年以上にわたり、雇用開発サービスを提供しているプロバイダーに対して参加をオープンにしている。</p>	<p>開発期間: 4年(2001~2004年)</p> <p>開発コスト: 230万ドル(約2億3,000万円)</p> <p>ユーザーの年間コスト: 無料(1グループ当たり平均400ドルのコストは、ファンダーが支払っている)</p>
<p>11. Nonprofit Finance Fund "Sustainable Enhancement Grant" (SEGUE) Program:</p> <p>特定の指標が記録されているかについての民間の検定試験を通じた、非営利組織の資金集めの支援。全ての寄付者が、財務面・社会的なアウトカムに関する進捗について、同じデータを受け入れることに同意している。</p> <p>www.nonprofitfinancefund.org/details.php?autoID=120</p>	<p>最低500万ドルの資本活動を設計している非営利組織が資格を有している</p> <p>代表例は、YearUP やVolunteerMatch</p>	<p>開発期間: 約3年(現在ベータテスト中)</p> <p>開発コスト: 60万ドル(約6,000万円)</p> <p>ユーザーの年間コスト: 無料</p>
<p>12. DonorEdge:</p> <p>地方の非営利組織に関するオンラインの非営利のデータベースを生み出すコミュニティのリーダーシップのプロセス。このことは、寄付者に、効率的な非営利組織を決定するために、標準化された財務面・組織面・計画に沿った業績データへのアクセスを提供する。</p> <p>www2.guidestar.org/rxg/about-us/donoredge-for-community-foundations.aspx</p>	<p>Greater Kansas City Community Foundation, Community Foundation of Middle Tennessee, The Columbus Foundation, Community Foundation of Central Florida, The Pittsburgh Foundation, The San Diego Foundation</p>	<p>開発期間: -3年(現在の利用者によって洗練中)</p> <p>開発コスト: 100~300万ドル(約1~3億円)</p> <p>ユーザーの年間コスト: Guidestarが技術を提供。アクセスは、寄付者は無料。各CFは、寄付に合意</p>

■比較業績システム: Comparative Performance Systems (続き)

プラットフォームの名称と概要	現在のユーザー	詳細
<p>13. Robin Hood Foundation: 以下のことを計算するために開発された公式 (1) 助成先によって提供されている貧困世帯の将来の所得の増加(ベースラインから) (2) 各プログラムの費用・便益比 www.robinhood.org/approach/get-results/metrics.aspx</p>	<p>Robin Hood Foundation</p>	<p>開発期間: 5年 開発コスト: 不明 既存のスタッフを活用 ユーザーの年間コスト: 不明 内部での使用のみ</p>
<p>14. Cal-PASS: K-16 データシェアリングのプラットフォーム。学区、カレッジ等の利用者にウェブサイトを活用して、学生の成績のデータに関して質問をしたり、報告してもらう。また、技術支援を提供したり、Professional Learning Councilsに対し、様々な訓練のインストラクターに関するサポートを行う。 www.cal-pass.org</p>	<p>カルフォルニア郡の7200以上の小学校、高校、コミュニティ・カレッジ、カレッジ、大学</p>	<p>開発期間: ~2年(開発中) 開発コスト: ~200万ドル(約2億円) ユーザーの年間コスト: 無料(Cal-PASSは、州や民間の財団から資金提供を受けている)</p>
<p>15. Community Foundation Insights: コミュニティ財団のための集権化されたウェブベースのデータソース。メンバーに対して、同業の財団の財務・事業面のモデルに関する、最新の比較可能なベンチマークのデータを提供。提供されているレポートは、55本以上。 www.cfinsights.org</p>	<p>50以上の活動的なコミュニティ財団がメンバー</p>	<p>開発期間: ~2年 開発コスト: ~100万ドル(約1億円) ユーザーの年間コスト: 資産規模に応じて、200ドル~8,750ドル</p>

■比較業績システム: Comparative Performance Systems (続き)

プラットフォームの名称と概要	現在のユーザー	詳細
<p>16. Assessment Tools from the Center for Effective Philanthropy:</p> <p>財団法人に、同業の財団に関するキーとなる方向性に関する比較可能な業績データを提供。評価ツールには、Grantee Perception Report (GPR), Operational Benchmarking Report等が含まれる。</p> <p>www.effectivephilanthropy.org/assessment/assessment_overview.html</p>	<p>現在までに、150以上の財団法人がGPRを完成させている。主なものは、以下の通り。</p> <p>William and Flora Hewlett Foundation</p> <p>Barr Foundation</p> <p>The Kresge Foundation</p>	<p>開発期間: ~3年</p> <p>開発コスト: ~100万ドル(約1億円)</p> <p>GPR当たりのコスト: 1万~2万5千ドル</p>

■ 適応学習システム: Adaptive Learning Systems (続き)

プラットフォームの名称と概要	現在のユーザー	詳細
<p>17. Strive:</p> <p>揺りかごからキャリアまで教育を施すという連携した目標と戦略を持ったGreater Cincinnatiの大規模なパートナーシップ・イニシアティブ。能力を構築する構造的なプロセスに従事。</p> <p>www.strivetogether.org</p>	<p>300以上の教育関連組織(学区、大学、非営利組織、ファンダーを含む)</p>	<p>開発期間: 2年</p> <p>開発コスト: 75万ドル(約7,500万円)</p> <p>ユーザーの年間コスト: 無料。しかし、時間のコミットメントを要求。Striveの年間予算は、~200万ドル(約2億円)</p>
<p>18. E3 Alliance:</p> <p>包括的なデータ志向型の教育展望を開発することを目指した中央テキサスにおける地域連携。目標は、学生に関するアウトカムを高め、より効率的な資源配分を行うために、教育システムと実践をより連携させることである。</p> <p>www.e3alliance.org</p>	<p>50人のリーダーが戦略の実行を支援している。</p> <p>7つの地方大学、8つの学区、数ダースの非営利組織、数百人の地域ボランティア</p>	<p>開発期間: 現在開発中(2006年~現在)</p> <p>ユーザーの年間コスト: 無料。しかし、時間のコミットメントを要求。</p>
<p>19. San Diego County Childhood Obesity Initiative:</p> <p>郡全体、セクターを超えたアクションプランの実行を通じて、肥満を取り除くための公的/民間パートナーシップ</p> <p>www.OurCommunityOurKids.org</p>	<p>行政、ヘルスケア、学校、チャイルドケア、非営利組織、メディア、ビジネスといった7つの領域の代表</p>	<p>開発期間: ~2年</p> <p>ユーザーの年間コスト: 無料。しかし、時間のコミットメントを要求。</p>

■ 適応学習システム: Adaptive Learning Systems (続き)

プラットフォームの名称と概要	現在のユーザー	詳細
<p>20. Marine Fisheries sub-program from the David and Lucile Packard Foundation:</p> <p>継続的な学習と影響が17の助成先の間で発生する、共通の組織化するフレームワーク(又はtheory of change)を創出する連携プロセス。全体の集団の進捗を理解することを支援するために、共通のデータ収集と組み立てられた学習交換を含む。</p> <p>www.strivetogether.org</p>	<p>Marine Fisheriesの集団の一部として資金提供された17の組織</p>	<p>開発期間: 1年(2008~2009年)</p> <p>開発コスト: 80万ドル(約8,000万円)</p> <p>ユーザーの年間コスト: Packard Foundationによって、資金提供</p>