

現地化進捗計測枠組み(Localisation Performance Measurement Framework: LPMF)

1. 導入

2016年の世界人道サミットで採択されたグランド・バーゲンは、国際人道支援のあり方を変革させる可能性を持つイニシアティブである。しかし、現在まで、グランド・バーゲンで約束された項目の実施状況を組織・団体レベル、もしくは個別の人道対応で実行、評価、進捗計測するためのシステムは存在しなかった。

この現地化進捗計測枠組み(LPMF)は、現地化へのコミットメントの達成状況を計測することを目的に策定された。焦点は現地組織、現地アクターに置かれているものの、国際機関、国際 NGO 含め研究・学術機関も活用できるようになっている。

本枠組みの策定にあたっては、その内容が明瞭、実践的であること、エビデンスに基づいた形で現地化を推進できるようにすること、現地化の目標に向けて共通の理解を醸成することを目指した。この枠組みは特定の形、構造を取っているが、使用する側が自分に必要かつ妥当性があるところを適宜、適合させて使用することを想定している。現地化を推進していくために進捗を計測し、調査を行い、それがまた現地化推進の手助けとなることを目指すものである。

この枠組みの構成

1. 導入
2. 用語
3. 誰がこの枠組みを使用できるか
4. 使用にあたってのガイダンス
5. 枠組みの全体像
6. 枠組み
7. 現地化アセスメントのまとめ
8. 現地化: 報告と行動計画

略語一覧

CRM (Complaints Response Mechanism)
GHP (Global Humanitarian Platform)
HCT (Humanitarian Country Team)
HNO (Humanitarian Needs Overview)
HRP (Humanitarian Response Plan)
KPI (Key Performance Indicator)
L/NA (Local/National Actor)
LPMF (Localisation Performance Measurement Framework)
NEAR (Network for Empowered Aid Response)
INGO (International Non-Governmental Organisation)
PoP (Principles of Partnership)
SAG (Strategic Advisory Group)
TWG (Technical Working Group)
UN (United Nations)
WHS (World Humanitarian Summit)

2. 用語

世界人道サミット World Humanitarian Summit グランド・バーゲン The Grand Bargain 現地化／ローカリゼーション Localisation	2016年5月にトルコのイスタンブールで開催されたサミット。人道危機の苦難にあって人々の苦しみを緩和し、より効果的な人道支援に向けてのコミットメントに合意することを目指して開催された。 30以上の人道支援提供国・機関が合意した人道支援強化のための文書。資金提供者およびNGO等実施機関による支援の慣習の変革、改革を目指すもの。
現地アクター Local and national actors	人道支援の現地化(あるいは現地化)は、現地機関・現地アクターのリーダーシップを認識、尊重、強化するプロセスである。それによって人道支援の影響を受けた人々のニーズにより効果的に対応し、現地機関が将来の危機に対しても備えることができるようにすること ¹ 。
進捗計測 Performance measurement	グローバル・サウスの国に本部を置き、国際NGOの支部や所属ではない現地のNGOのこと ² 。
直接拠出 Direct funding	個人、グループ、組織、体制などのパフォーマンスや進捗に関する情報やデータを収集し、分析、報告するプロセスのこと。
可能な限り直接的な拠出 ‘As directly as possible’ funding	政府を中心にした公的機関が現地の組織へ、国際組織が仲介しない形で資金を拠出すること。また、国連機関や国際NGOが個人寄付等で集めた資金を現地組織へ直接拠出すること ³ 。
パートナーシップ原則 Principles of partnership (PoP)	現地で対応にあたる組織や機関が直接資金にアクセスできる現地で設置されたプール・ファンドのこと ⁴ 。
組織開発 Organisational development	2007年にグローバル人道プラットフォーム ⁵ が採択したもので、対等性、透明性、信頼に基づく関係構築の重要性を強調したもの。原則は、対等性、透明性、成果重視、責任、相互補完性から成る。 組織の能力を構築し、人々のニーズに効果的に対応できるよう強化していくプロセス。

¹ OECD (2017) *Localising the Response: World Humanitarian Summit* のなかで使用されている定義。

² NEAR (2018) *Open Letter – Localisation Marker Working Group Definitions Outcome*

³ 同上

⁴ 同上

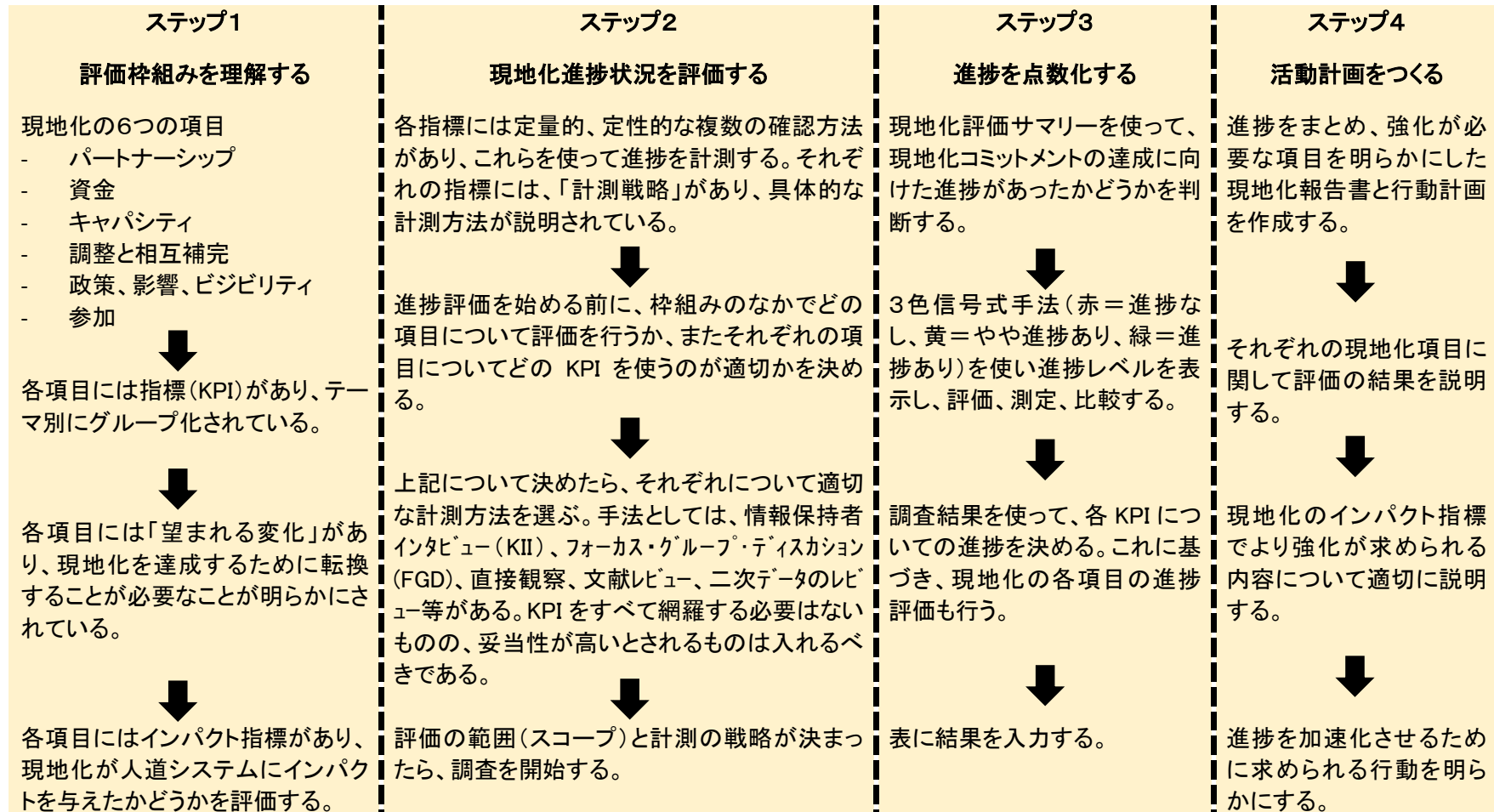
⁵ グローバル人道プラットフォームは、人道支援機関の間の多様なパートナーシップについて議論するために2006年7月に開催された国連とNGOの間の対話の後に続いてできたもの。パートナーシップ原則を定めている。

3. 誰がこの枠組みを使用できるか

この枠組みは、現地化に関するコミットメントへの進捗を計測するために、現地アクター・組織にとって関心の高い内容に焦点をあてているが、国連機関や国際 NGO を含め、ドナーにとっても、調査研究を目的としても、幅広く、汎用性があるものである。各機関にとって関連のある内容を下表にまとめる。このなかで赤字になっているものは、インパクト指標として評価すべきものである。

現地 NGO	国際 NGO および国連機関	資金拠出者(ドナー)	研究・評価
<p>目的: 現地化のコミットメントに向けて達成されたことを計測、報告し、達成されていない内容を明らかにして政策提言に取り入れる。</p>	<p>目的: 現地化のコミットメントに向けての自分たちの組織の推進状況を把握し、不十分な分野や項目を明らかにする。それによって必要な内部の変更や外部への提言発信につなげる。</p>	<p>目的: 組織の方針や手続きが現地化実現に向けて貢献しているかどうかを把握し、改善が必要な内容、項目を明らかにする。</p>	<p>目的: 人道システムにおける現地化の推進状況を把握、報告し、強化や改善が必要な内容・項目を明確にする。</p>
<p>枠組みの使い方:</p> <ul style="list-style-type: none"> 現地化の各局面について自分たちの経験とはどのようなものか、どのような進捗があるか。 現地化によって自分たちの人道対応活動がどの程度、また、どのようにその効果を高めたか(プラス面、マイナス面両方)。 現地化の実施進捗とインパクトを内外のステークホルダー向けにどのように発信すべきか。 現地化を加速化していく上で、政策提言活動において何を優先させるべきか。 	<p>枠組みの使い方:</p> <ul style="list-style-type: none"> 自分たちが現地化をどのように理解し、枠組みで明示されている内容に照らし合わせて適切なものかどうか。 現地化に向けて自分たちが効果的に実施をしているか。 自分たちがあまり進められていない現地化の局面はどれか。方針、体制、アプローチで変更しなければならないことは何か。 人道対応の成果において現地化を進めることによってどの程度、どのような変化があったか。 	<p>枠組みの使い方:</p> <ul style="list-style-type: none"> 自分たちが現地化をどのように理解し、枠組みで明示されている内容に照らし合わせて適切なものかどうか。 資金面においてどの程度指標を達成しているか。政策面、実践面で、ギャップはどこにあるか。 人道対応において現地化を進めることによってどの程度、どのような変化があったか。 現地化のペースを確実なものとするために政策提言においてどの課題に集中すべきか。 	<p>枠組みの使い方:</p> <ul style="list-style-type: none"> 現地化のコミットメントに対してどの程度の、どのような進捗が見られるか。 現地化によって人道対応活動がどの程度、また、どのようにその効果を高めたか(プラス面、マイナス面両方)。 達成できていないことは何か。その要因は何か。 進捗がない局面についてどのような変化が求められるか、誰によってその変化が起こされるべきか。

4. 使用にあたってのガイダンス



5. 枠組みの全体像

下表は、現地化の各項目をまとめたものである。それぞれについて期待される変化、インパクト指標、パフォーマンス指標 (KPI) がある。

ガイダンスノート: 以下は6色に色分けした現地化の構成項目である。それぞれについて、「期待される変化」、複数のパフォーマンス指標 (KPI)、現地化が人道システムにインパクトを及ぼしたかどうかをみる「インパクト指標」がある。

1. パートナーシップ	
期待される変化	より誠実で対等であり、下請け関係ではないパートナーシップ
インパクト指標	現地アクターと国連機関・国際 NGO の対等で相互補完的なパートナーシップによる迅速で効果的な人道対応
指標(KPI)	(1.1)関係の質、(1.2)プロジェクト・ベースから戦略的パートナーシップへの転換、(1.3)プロジェクト・サイクルを通してのパートナーとしてのエンゲージメント
2. 資金	
期待される変化	現地アクターへの資金拠出の量的、質的改善
インパクト指標	より効率的な人道対応を実現する資金的独立性を有している現地アクターの増加
指標(KPI)	(2.1)資金量、(2.2)資金の質、(2.3)「直接」資金へのアクセス、(2.4)リスク・マネジメント
3. キャパシティ	
期待される変化	現地アクターへの組織強化のためのより効果的なサポート、国連機関・国際NGOによる阻害の減少
インパクト指標	現地アクターによるより効果的な人道対応、国連機関・国際NGOによるより適切で焦点を絞ったサポート
指標(KPI)	(3.1)パフォーマンス管理、(3.2)組織開発、(3.3)質の基準、(3.4)採用と(緊急時の)人員配置
4. 調整と相互補完	
期待される変化	人道対応リーダーシップと調整メカニズムにおける現地アクターのより強い指導力とプレゼンス、影響力
インパクト指標	国レベルでの現地アクターによるリーダーシップと調整メカニズムの存在、難しい場合は、国際調整メカニズムへの対等なパートナーとしての参画
指標(KPI)	(4.1)人道リーダーシップ、(4.2)調整、(4.3)協力的で相互補完的な対応
5. 政策、影響、ビジビリティ	
期待される変化	国際政策対話における現地アクターのプレゼンスの増加、現地アクターの人道対応への貢献についての認知の向上
インパクト指標	現地アクターが人道支援の優先順位を決め、これについて認知されていること
指標(KPI)	(5.1)政策への影響、基準設定への貢献、(5.2)報告書や広報における現地アクターの認知
6. 参加	
期待される変化	支援内容や方法の決定への人道危機の影響を受けている人々のより効果的な巻き込み
インパクト指標	人道対応に人々が決定権を持ち、参加していること
指標(KPI)	(6.1)人道対応への人々の参加、(6.2)人道政策や基準決定への人々のエンゲージメント

6. 枠組み

現地化進捗計測枠組みは、その名の通り現地化に向けての進捗状況を計測する手段を提供するものである。現地化の複数の局面について、以下、より詳しい指標(KPI)、確認方法を示す。

ガイダンスノート:それぞれの項目を色で分けている。各表には、期待される変化、インパクト指標、複数の指標(KPI)がある。それぞれの指標には、ひとつもしくは複数の確認方法がある。定性的なもの定量的なもの両方がある。さらに、計測方法も提示されている。

1. 進捗評価を開始する前に、どの項目について計測するかを決める。また、それが決まったらどの指標を使用するのがふさわしいか決める。
2. 以上が決まったら、情報保持者インタビュー(KII)、フォーカス・グループ・ディスカッション(FGD)、直接観察、文献レビュー、二次データのレビューなどから、適切な計測方法を選ぶ。すべての指標について評価を行う必要はないものの、適切なものを選ぶ必要がある。
3. 評価する項目と計測方法が決まったら評価を始める。

1. パートナーシップ	
期待される変化	より誠実で対等であり、下請け関係ではないパートナーシップ
インパクト指標	現地アクターと国連機関・国際 NGO の対等で相互補完的なパートナーシップによる迅速で効果的な人道対応

指標(KPI)	確認方法	計測方法
1.1 関係の質 <ul style="list-style-type: none"> ・ パートナーシップ関係において現地アクターに一定の決定権がある ・ 現地アクターとの関係がパートナーシップ原則(対等性、透明性、成果重視、責任、相互補完)に基づいたものである ・ 懸念事項があった場合にそれに対応するメカニズムがある 	関係の質 <ul style="list-style-type: none"> ・ 提携合意書に、提携関係のあり方が明記されており(戦略的、プロジェクト・ベース、下請け)、パートナーシップ原則に触れている ・ 提携関係の質をモニタリングするためのツールが定期的に使用され、建設的で質の高い提携につながるようになっている ・ 提携合意書は懸念事項があった場合の対応方法が明記されている 	関係の質 <ul style="list-style-type: none"> ・ 提携合意書の内容確認 ・ 提携関係の質のモニタリング方法の確認 ・ 現地アクターおよび国連機関・国際 NGO 関係者の管理職、提携関係担当者への聞き取り
1.2 プロジェクト・ベースから戦略的なパートナーシップへの転換 <ul style="list-style-type: none"> ・ 長期的、戦略的パートナーシップがあり、現地アクターが目指すことが反映された体制やプロセスを作り上げることへのコミットメントが組み込まれている 	プロジェクト・ベースから戦略的なパートナーシップへの転換 <ul style="list-style-type: none"> ・ 戦略的パートナーシップに基づく提携関係が毎年増えており、現地アクターの組織開発に目に見える支援がなされている 	プロジェクト・ベースから戦略的なパートナーシップへの転換 <ul style="list-style-type: none"> ・ 提携合意書の内容と年ごとの変化の確認
1.3 プロジェクト・サイクルを通してのパートナーとしてのエンゲージメント <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業と予算は、現地アクターおよび支援を受ける 	プロジェクト・サイクルを通してのパートナーとしてのエンゲージメント <ul style="list-style-type: none"> ・ プロジェクト・サイクルを通しての現地アクターが参加し 	プロジェクト・サイクルを通してのパートナーとしてのエンゲージメント <ul style="list-style-type: none"> ・ アセスメント、事業形成、実施、モニタリン

人々と合同で形成、実施、モニタリング・評価されている。	ているエビデンス(アセスメントのレビュー、事業形成、実施、モニタリング・評価)	グ・評価における現地アクターの参画の確認
-----------------------------	---	----------------------

2. 資金	
期待される変化	現地アクターへの資金拠出の量的、質的改善
インパクト指標	より効率的な人道対応を実現する資金的独立性を有している現地アクターの増加

指標 (KPI)	確認方法	計測方法
2.1 資金量 <ul style="list-style-type: none"> 現地アクターへの人道資金の直接拠出がグランド・バーゲンと変革のための憲章(GoC)に沿って増額している 国連機関・国際 NGO が定期的に現地アクターへの拠出割合について報告している 現地アクターが新しくかつ刷新的な資金メカニズムにアクセスできるようになっている 	資金量 <ul style="list-style-type: none"> 人道資金の現地アクターへの拠出割合の年ごとの増加 定期的に現地アクターへの拠出割合について報告する国連機関・国際 NGO の増加 各国の現地アクターがアクセスできる人道資金メカニズムの数と種類 現地化を推進する資金メカニズムの有無と効果 	資金量 <ul style="list-style-type: none"> 当該年に現地アクターが受け取った人道資金の総額と国際アクターの受け取り額の比較 国連機関・国際 NGO から現地アクターに渡った資金量の確認 現地アクター、国際アクター関係者への聞き取り 現地アクターがアクセスできる人道資金メカニズムの数と種類の確認
2.2 資金の質 <ul style="list-style-type: none"> 緊急対応に際し、現地アクターが資金とサポートを受けられるようになっている。迅速に提供され、かつ新たな人員を採用できる予算も含まれている 事務所、倉庫、移動、通信印刷などの運営費も予算の合意内容に含まれている 報告義務なしで、国際組織と現地アクターの間で管理費が平等に折半される 質基準を満たした対応活動を実施するために見合った資金が提供される 国際組織と現地アクターの間で予算上の透明性がある 実施の途中で必要な調整について、対等な形で議論され、迅速に対応される 現地アクターが職員を維持、組織として緊急に備え、安定できるように資金提供者が複数年拠出を提供する 	資金の質 <ul style="list-style-type: none"> 緊急事態発生後2週間以内に、職員の動員、物資の調達、対応活動実施のために現地アクターがアクセスできる人道資金 現地アクターとの合意書で運営費がカバーされている範囲 実施途中である程度の変更、調整に関する条項のある契約書 現地アクターと国際組織の間での管理費の対等な折半 予算決定への現地アクターの参加、財務上の取引、予算の透明性 現地アクターの給与水準、財務手続きの尊重、財務手続きの強化が必要とされる場合は、プロジェクト単位の契約ではなく体制を強化する姿勢があること 現地アクターと国際組織の間での報告、会計手続きの調和 現地アクターへの人道予算の複数年拠出の増加 	資金の質 <ul style="list-style-type: none"> 緊急事態発生後2週間以内に現地アクターが確保した資金のレビュー 運営費、調整を可能にするための条項、管理費の質の程度を確認するため、合意書の内容確認 現地アクター、国際組織、ドナー関係者への政策実施状況に関する聞き取り 予算決定への参加、給与水準と財務手続きが尊重されたかどうか、調和的な手続きが実施されているかを確認するための現地アクターへの聞き取り 調和的手続きの有無を確認するためのドナー報告書の内容レビュー 現地アクターへの複数年拠出の割合の確認 現地アクターの資金戦略と国際組織からの

<ul style="list-style-type: none"> 国際組織が現地アクターの財政的持続性確保のために積極的にサポートする 	<ul style="list-style-type: none"> 現地アクターが国際ドナーから資金を確保するための国際組織による支援戦略 	<ul style="list-style-type: none"> 貢献状況のレビュー
<p>2.3 「直接」資金へのアクセス</p> <ul style="list-style-type: none"> 現地組織が中間組織なしで資金を確保している 上記が不可能である場合は、「可能な限り直接的な形で」資金を確保している(現地プール・ファンドなど) 現地アクターが直接ドナーにアクセスできる、もしくは国際組織と一緒に会合に参加できている 	<p>「直接」資金へのアクセス</p> <ul style="list-style-type: none"> 直接拠出について支援、促進を行っている国際組織の数 現地アクターへの直接拠出、プール・ファンド等を通して直接的に拠出された資金の年ごとの増額 現地アクターとドナーの直接的なやり取りを促進する国際組織 	<p>「直接」資金へのアクセス</p> <ul style="list-style-type: none"> ドナーの取り組み状況を確認するための現地アクター関係者への聞き取り 「直接拠出」と「可能な限りの直接拠出」の状況の変化の確認
<p>2.4 リスク・マネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> 現地アクターが適切な資金管理体制、会計手続きを有している、また資金戦略を立てている 不正、汚職のリスクを認識し、予防しリスクを削減するための効果的な体制をつくっている 組織文化に変化が起き、現地アクターにとって制約となるような規制が緩和される 	<p>2.5 リスク・マネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> 資金管理体制、会計手続きの有無 契約上、組織上、事業上のリスクに対応するためのリスク管理枠組みの有無 現地アクターに資金拠出するためにリスクに対応する体制を持つドナーの増加 	<p>2.6 リスク・マネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> 資金管理手続き、監査報告、資金戦略の内容レビュー リスクを減少させ、管理する体制のレビュー 現地アクターの管理職、職員への聞き取り リスク対応と規制に関するドナーへの聞き取り

3. キャパシティ	
期待される変化	現地アクターへの組織強化のためのより効果的なサポート、国連機関・国際NGOによる阻害の減少
インパクト指標	現地アクターによるより効果的な人道対応、国連機関・国際NGOによるより適切で焦点を絞ったサポート

指標(KPI)	確認方法	計測方法
<p>3.1 パフォーマンス管理</p> <ul style="list-style-type: none"> 現地アクター組織に後継者育成計画、パフォーマンス管理制度があり、これらを行うインセンティブやアカウントビリティがある 	<p>パフォーマンス管理</p> <ul style="list-style-type: none"> 現地組織の後継者育成計画パフォーマンス管理体制の有無 人道対応リーダーシップ職員にある現地アクターの数(国レベル、地域レベル、クラスター等) 	<p>パフォーマンス管理</p> <ul style="list-style-type: none"> パフォーマンス管理体制の確認 現地組織におけるリーダーシップ職位について4.1を参照 現地組織の人事関係者への聞き取り
<p>3.2 組織開発</p> <ul style="list-style-type: none"> 組織開発が提携関係の主要目的となっている キャパシティ評価が定期的実施されており、関係機関の間で評価アプローチを調和させる動き、努力がある 国際組織による組織開発のサポートが調整されており、かつその結果や成果が全体としてみえるようになっている 	<p>組織開発</p> <ul style="list-style-type: none"> 提携文書に組織開発が含まれている 能力評価の有無 国連機関・国際NGOによる組織開発が調整されており個別の動きや重複が減少している 組織開発が現地組織の「卒業」やより大きな自立性につながっているエビデンスがある 	<p>組織開発</p> <ul style="list-style-type: none"> 提携文書の内容確認 能力評価文書の内容確認 現地組織およびドナーの人事担当への聞き取り 「卒業」のエビデンスの確認

<ul style="list-style-type: none"> 組織開発が適切に行われることによって(国際組織との)関係が変化し、より自立性が高まることについて国際組織と現地アクターの間で共通の理解がある 		
3.3 質の基準 <ul style="list-style-type: none"> 現地のコンテキストに合致した人道基準、ツール、方針がその地域の言語で書かれたものがある 現地組織のプロジェクト要員、テクニカル要員が人道原則と質基準を理解している 	質の基準 <ul style="list-style-type: none"> 現地コンテキストに適合させた共通の人道基準、ツール、方針の数の増加。人道対応手続きなどの現地組織による翻訳も含む。 現地組織の人道原則、基準の知識と実践を強化するための国連機関・国際 NGO による支援の有無 	質の基準 <ul style="list-style-type: none"> 基準、ツール、方針のレビュー 現地のコンテキストに合致した人道基準について使用状況の聞き取り 現地アクターによる原則や基準の知識に関し、国連機関・国際 NGO 関係者へ聞き取り 基準の運用に関しての直接観察
3.4 採用と(緊急時の)人員配置 <ul style="list-style-type: none"> 国連機関・国際 NGO に倫理的な採用ガイドラインがあり、それを遵守している 現地アクターの職員が国連機関・国際 NGO から採用の誘いを受けていない 現地アクターに対して、国連機関・国際 NGO がサージ・メカニズム強化の支援が提供されている 緊急対応において国連機関・国際 NGO がシャドウイング、メンタリングなどの手法で現地アクター職員をサポートしている 	採用と(緊急時の)人員配置 <ul style="list-style-type: none"> 倫理的な採用ガイドラインを有する国連機関・国際 NGO の数とそれを遵守しているというエビデンス 緊急事態発生後6カ月以内に、国連機関・国際 NGO から採用のアプローチを受けた、もしくは採用された現地組織の職員の数 人道危機の前もしくは発生後の国連機関・国際 NGO によるサージ支援の有無 ドナーによって支援されたサージ・メカニズムの有無 職員の埋め込み、シャドウイング、コーチングなどの代替方法を使った国連機関・国際 NGO の数 	採用と(緊急時の)人員配置 <ul style="list-style-type: none"> 採用ガイドラインのレビュー ガイドラインの運用に関する国連機関・国際 NGO の人事担当者への聞き取り 国連機関・国際 NGO からの採用アプローチについてのデータを収集するための現地組織人事担当への聞き取り 現地アクターへの人繰りを含めたサージ・メカニズムのレビュー 対応の規模を拡大するために用いられた手法に関する現地組織関係者への聞き取り

4. 調整と相互補完	
期待される変化	人道対応リーダーシップと調整メカニズムにおける現地アクターのより強い指導力とプレゼンス、影響力
インパクト指標	国レベルでの現地アクターによるリーダーシップと調整メカニズムの存在、難しい場合は、国際調整メカニズムへの対等なパートナーとしての参画

指標(KPI)	確認方法	計測方法
4.1 人道リーダーシップ <ul style="list-style-type: none"> 既存の現地レベルの人道調整メカニズムやリーダーシップ体制が活用され、必要とされない限りは新たなものが別途立ち上げられていない クラスターが動いている場合、リーダーシップと調整メカニズムが現地機関へ移管、移行していく計 	人道リーダーシップ <ul style="list-style-type: none"> 既存の人道リーダーシップや調整の体制へのサポートの有無 調整メカニズムにおける政府リーダーシップ原則の適用の有無(政府が政治的に利用しようとしているような場合を除く) 	人道リーダーシップ <ul style="list-style-type: none"> クラスター調整モデルと体制をレビューし、これらが既存の調整体制を支援するものなのか、代替しているものなのかを確認 HCT のメンバーの確認 国・地域レベルのクラスターのリードの確認

<p>画がある</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ カントリー人道チーム(HCT)もしくはそれに相当するものに現地組織が参画している ・ 調整メカニズムにおいて現地組織がリーダー的役割を果たしている 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 最新のクラスター調整レビューをもとに、調全体制が妥当であったというエビデンス ・ 現地化移行計画の中で現地機関にクラスター調整(の権限)を移管していくことの明記 ・ HCTにおける現地組織の割合 ・ 国・地域レベルでのクラスターのリーダーシップの席を占める現地組織の割合 ・ 現地組織がクラスターのリードをつとめるためにドナーが資金的に協力しているというエビデンス 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 政府関係者、現地組織のクラスターリードへの聞き取り ・ 現地組織とドナーへのクラスター能力強化に関する資金支援に関する聞き取り ・ クラスター移行計画の取り寄せと確認
<p>4.2 調整</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ HCT とクラスターが現地組織にとって業務を遂行できるように、遂行しやすいように機能している ・ 現地組織がクラスターで活発な役割を果たし、ワーキング・グループにも入っている 	<p>調整</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ クラスター会合に参加し、議論などに貢献している現地組織の割合 ・ クラスターのメンバーが有効に参加できるように必要に応じて通訳を配置しているクラスターの割合 ・ クラスター戦略助言グループ(SAG)とテクニカル WG(TWG)に入っている現地組織の割合 ・ クラスター間調整グループ(ICCG)に入っている現地組織の割合 	<p>調整</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ サンプリングしたクラスターの参加メンバー構成の確認 ・ 参加度合い、使用言語、通訳などを確認するためのクラスター会合での直接観察 ・ クラスターSAGとTWGのメンバー構成の確認 ・ ICCGのメンバー構成の確認
<p>4.3 協力的で相互補完的な対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 人道支援活動が相互に協力的で補完的な形で実施されている(例えば、いくつかの機関の強みや弱みの分析に基づいて判断) ・ 対応計画の中で、開発と人道支援の連携に関して政府機関や現地組織の役割が適切に書かれている ・ 現地組織による対応活動における国連機関・国際NGOの補完的役割が明確にされている 	<p>協力的で相互補完的な対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 国連機関・国際NGOと現地組織の間の相互補完性が明記されたクラスター戦略の有無 ・ 人道対応計画(HRP)のなかでの様々な人道支援団体の長所、短所が明確にされ、対応活動を強化するためにこれらをうまく活用することが目指されていること ・ 政府と現地組織がリーダーシップを取る形での人道と開発の連結戦略の有無 	<p>協力的で相互補完的な対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ クラスター戦略文書のレビュー ・ HRPのレビュー ・ クラスターのリードへの聞き取り ・ 人道対応と開発事業の連携に関する戦略のレビュー

5. 政策、影響、レジリエンティ	
期待される変化	国際政策対話における現地アクターのプレゼンスの増加、現地アクターの人道対応への貢献についての認知の向上
インパクト指標	現地アクターが人道支援の優先順位を決め、これについて認知されていること

指標(KPI)	確認方法	計測方法
<p>5.1 政策への影響、基準設定への貢献</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 国レベルの人道に関する政策提言で現地組織が 	<p>政策への影響、基準設定への貢献</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 現地組織が政策提言に関する文書などを発案、発表し 	<p>政策への影響、基準設定への貢献</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 人道政策提言に関する文書内容の確認

<ul style="list-style-type: none"> リーダー的役割を果たしている 国レベルで大きな影響を及ぼす人道に関する政策の国際的議論において現地組織がカギとなるステークホルダーとして認知されている 地域、国、地方レベルで人道基準の適合化のために現地組織がリーダー的役割を果たしている 国内の優先課題についてドナーに対して現地組織が影響を与えている 	<ul style="list-style-type: none"> ている数が国連機関・国際 NGO のそれと同数に達していること 現地組織が国連機関・国際 NGO と同程度の政策ペーパーを合意、発表していること 人道政策の形成や基準設定において現地組織とそのネットワークがエンゲージしていること 人道ニーズ調査とHRPの作成に参画する現地組織の数 現地組織のドナー会合への参加 	<ul style="list-style-type: none"> 現地組織、国際組織、ドナーの政策担当者への聞き取り ニーズ調査とHRP作成への現地組織参加状況の確認
<p>5.2 報告書や広報における現地アクターの認知</p> <ul style="list-style-type: none"> 国レベル、国際レベルで、その国の人道状況や課題について発言、広報する際に現地組織がリーダー的役割を果たしている 国連機関・国際 NGO による報告の中で事業の形成、実施における現地組織の役割がきちんと認知されている 国際メディアや国内のメディアに対して、人道活動における現地組織の役割が適切に売り込まれている 	<p>報告書や広報における現地アクターの認知</p> <ul style="list-style-type: none"> 国内、国際メディアで現地組織の発信内容やストーリーが取り上げられている 事業の文書やドナーへの報告の中で現地組織の役割が正確な形で認められている 一般市民や国際メディアに対して、国連機関・国際 NGO が現地組織をきちんと売り込んでいる 	<p>報告書や広報における現地アクターの認知</p> <ul style="list-style-type: none"> メディアに露出された広報素材、メディアに出た記事の確認 事業の文書とドナーへの報告の確認 現地組織、国連機関・国際 NGO、ドナーの広報担当者への聞き取り

6. 参加	
期待される変化	支援内容や方法の決定への人道危機の影響を受けている人々のより効果的な巻き込み
インパクト指標	人道対応に人々が決定権を持ち、参加していること

指標(KPI)	確認方法	計測方法
<p>6.1 人道対応への人々の参加</p> <ul style="list-style-type: none"> 人道危機の影響を受けた人々がニーズのアクセスメントに参加し、支援内容の優先順位、支援の性質や質、受益者の選定について意見を言える 人道支援の影響を受けた人々が支援を提供する組織について情報を持ち、事業で何を達成しようとしているのか、誰に裨益するのかを把握している 人道支援の影響を受けた人々が支援の提供されている間、提供された後に(支援機関に対して)、 	<p>人道対応への人々の参加</p> <ul style="list-style-type: none"> 人道支援団体がプロジェクト・サイクルを通して人々がどのように参加したか説明できる 人道支援団体がどのようにして人々から意見や提言を引き出し、またそれについてどのように対応したのか示せる 支援を受ける人々が支援組織、事業の性質、受益者について把握している 支援を受ける人々が事業の各段階においてどのように自分たちが参加したかを説明できる 	<p>人道対応への人々の参加</p> <ul style="list-style-type: none"> 組織レベルのコミュニティ・エンゲージメントのアプローチの確認 手続き、流れを含めた苦情受付メカニズムの確認 プロジェクト担当者への聞き取り 支援を受ける人々と、1)情報の開示・提供状況、2)プロジェクト・サイクルを通しての参加状況、3)苦情受付メカニズムの有効性に関するフォーカス・グループ・ディスカッション

<p>事業内容について意見や提言を出すことができる</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 支援を受ける人々が事業について意見や提言を出す方法を把握しており、意見・提言を出すことでどのように変えることができるのかを理解している ・ 苦情受付メカニズムと苦情への対応方法が確立されており、国連機関・国際 NGO も現地組織も対応できるようになっている 	<p>ヨンの実施</p>
<p><u>6.2 人道政策や基準決定への人々のエンゲージメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 人道リーダーシップや各種調整フォーラムにおいて、現場の状況について、人々の考え方や意見も含めて深く理解されている、これに基づいて物事の協議や決定がなされている ・ 政策や人道基準に人々の経験や声が反映されている 	<p><u>人道政策や基準決定への人々のエンゲージメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 人道リーダーシップや各種調整フォーラム関係者が人々の意見をどのように意思決定に反映させたのかを示すことができる ・ 人道支援団体が人々とのコンサルテーションに基づいてどのように方針や基準を決めたのか示すことができる ・ 支援を受ける人々が自分たちが挙げた課題を確認でき、人道基準についても(自分たちの状況が反映されていると)確認できる 	<p><u>人道政策や基準決定への人々のエンゲージメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 人々の意見がどのように組み込まれて意思決定がなされたかを確認するためのシニア・レベル関係者への聞き取り ・ HRP、ニーズ調査、クラスター戦略をレビューし人々の参加状況を確認 ・ クラスタ評価のサンプリング調査 ・ 支援を受ける人々と、方針決定や基準設定についての参加状況を確認するためのフォーカス・グループ・ディスカッションの実施

7. 現地化アセスメントのまとめ

以下に示す現地化進捗アセスメントのまとめの表は、現地化の進捗、達成状況を一目で分かるようにするものである。それぞれの指標(KPI)について、赤、黄、緑の信号方式を使って、枠組みで計測されたことを測定、比較できるようにしている。また、どの局面において進捗があるのか、逆に進捗がないのかもこの表を使って明らかにすることができる。

ガイダンスノート: 評価結果に基づいて、進捗を「なし」「ややあり」「あり」の3段階で評価する。各項目の最後に、項目ごとの評価結果を入力できるようにしている。時間をあけて複数回実施することで、時間と共に進捗があったのかどうかを見ることがもできる。

現地化の項目		現地化の進捗状況		
		進捗なし	やや進捗あり	進捗あり
1. パートナーシップ				
1.1 関係の質	提携関係において現地組織が一定の権力を有している すべての提携合意書においてパートナーシップ原則が言及されている パートナーシップの質のモニタリング・ツールが使用されている パートナーシップのレビュー、検証が行われている パートナーシップに関する懸念は適切に対応されている			
1.2 プロジェクト・ベースから戦略的なパートナーシップへの転換	現地組織にとって組織開発に利する戦略的パートナーシップがある			
1.3 プロジェクト・サイクルを通してのパートナーとしてのエンゲージメント	現地組織がプロジェクト・サイクルを通してすべてに関与する			
		パートナーシップの評価結果		
2. 資金				
2.1 資金量	現地組織への人道資金の拠出量の増加 国連機関・国際 NGO が予算の現地組織への拠出割合を公開する 現地組織がアクセスできる資金メカニズムの増加			
2.2 資金の質	危機発生 2 週間内に現地組織へ人道資金が直接拠出されている 組織の運営費も計上が認められている 現地組織と国際組織の間で管理費が適切に分配されている 質基準を満たすために必要な予算が配分されている 財務、会計に関して現地組織に対して透明性が確保されている 実施期間中に変更などある程度の調整ができる余地がある 予防、安定性、質のために複数年で予算が拠出される 国連機関・国際 NGO が現地組織の財務的持続性のために積極的に支援している			
2.3 「直接」資金へのアクセス	現地組織の直接資金へのアクセス状況、変化			

	現地組織の中間組織を通じた資金へのアクセス状況、変化 現地組織のドナーへの直接のコンタクト状況			
2.4 リスク・マネジメント	現地組織にしっかりした財務管理体制、会計手続きがある 現地組織にリスクを低減、管理するための適切な体制がある 現地組織へ資金拠出するにあたっての障壁が減少している			
	資金の評価結果			

3. キャパシティ		進捗なし	やや進捗あり	進捗あり
3.1 パフォーマンス管理	現地組織の効果的なパフォーマンス管理戦略がある 現地組織の重要なポストについて後継者育成計画がある			
3.2 組織開発	組織開発が提携の核になっている 能力評価が定期的に行われている 組織開発が調和的に行われている 組織開発が効果的に実施され現地組織の自立発展につながっている			
3.3 質の標準	人道基準が現地コンテキストに合致し、現地語になっている			
3.4 採用と(緊急時の)人員配置	国連機関・国際 NGO が倫理的な採用ガイドラインを整備、運用している 危機発生後半年内に現地組織の職員が採用の声がけを受けていない 国連機関・国際 NGO が現地組織の緊急時人繰りに協力している 国連機関・国際 NGO が現地組織の人繰りのために刷新的なアプローチを使っている			
	キャパシティの評価結果			

4. 調整と相互補完		進捗なし	やや進捗あり	進捗あり
4.1 人道リーダーシップ	既存の調整フォーラムが尊重、サポートされている HCT に現地組織がメンバーとして入っている クラスターで現地組織がリードになっている			
4.2 調整	HCT やクラスターは現地組織が業務を遂行しやすいようにしている 現地組織がクラスターで活発に役割を果たし、WG にも参加している			
4.3 協力的で相互補完的な対応	人道対応活動が共同的、相互補完的に実施されている 対応戦略で開発と人道の連携の強化のための政府、現地組織の役割が明示されている			
	調整と相互補完の評価結果			

5. 政策、影響、ビジビリティ		進捗なし	やや進捗あり	進捗あり
5.1 政策への影響、基準設定への貢献	現地組織がその国の人道政策提言をリードしている			

	現地組織が人道基準の現地適合化をリードしている 現地組織が国内の人道優先順位決めに影響力を有している			
5.2 報告書や広報における現地アクターの認知	現地組織がその国の人道に関する発信をリードしている 現地組織がドナーへの報告書でその役割を認知されている 広報素材等において現地組織の役割が国際組織によりPRされる			
	政策、影響、レジリエンスの評価結果			

6. 参加		進捗なし	やや進捗あり	進捗あり
6.1 人道対応への人々の参加	人道危機の影響を受けた人々が支援内容について意見を言える 人々が事業に関する情報を有し、事業に参加している 人々が事業について提言を出し、苦情を申し立てることができる			
6.2 人道政策や基準決定への人々のエンゲージメント	人道支援に関する意思決定に支援を受ける人々の意見が反映されている 人道方針、基準に人々の考え、意見が反映されている			
	参加の評価結果			

8. 現地化:報告と行動計画

ここまでの評価結果に基づき、今後強化が必要であることが明らかになった項目、内容について以下の表を使ってまとめる。

ガイダンスノート:一連のプロセスを通して判明したことを、各項目についてまとめる。現地化を進めていくにあたってより変革が必要な内容について関係者の間で協議し、内容について合意したら記録する。また具体的な行動についても書き込むが、可能な限り詳細を明らかにし、責任者も決めておくことが望ましい。

現地化行動計画

項目	インパクト指標	評価の結果	必要な変革	必要な行動
1. パートナーシップ	現地アクターと国連機関・国際 NGO の対等で相互補完的なパートナーシップによる迅速で効果的な人道対応	枠組みを使って抽出された結果を要約	インパクト指標に向けてさらに必要な変革は何かを明らかにする	必要なアクションは何か、誰によっていつまでに実施されるべきか
1. 資金	より効率的な人道対応を実現する資金的独立性を有している現地アクターの増加			
2. キャパシティ	現地アクターによるより効果的な人道対応、国連機関・国際NGOによるより適切で焦点を絞ったサポート			
3. 調整と相互補完	国レベルでの現地アクターによるリーダーシップと調整メカニズムの存在、難しい場合は、国際調整メカニズムへの対等なパートナーとしての参画			
4. 政策、影響、ビジビリティ	現地アクターが人道支援の優先順位を決め、これについて認知されていること			
5. 参加	人道対応に人々が決定権を持ち、参加していること			