قرارات

الأثر الاجتماعي المُنفذ بإحسان

العمل التنموي المبني على النتائج..
سِرُّ تَحقِيقِ الأثر

م. أنس الخلف

www.qararatconsulting.com

التركيز على الأنشطة والمُخرَجَات دُونَ إيلاءِ كبير اهتمام للنتائج يُعَدُّ من أعلى مستويات هدر الموارد

تصرَفُ سنوياً مئات المليارات من الريالات لتنمية مختلف المجالات سواءٌ في الصحة، أو التعليم، أو القضايا الاجتماعية، أو الإسكان وغير ذلك. لكن السؤال الذي يطرح نفسه دائماً هو: ما الذي تَحَقَّقَ نتيجةَ هذا الصرف الهائل؟؟.
في كثير من الأحيان يكون الجواب محصوراً في: الجهود التي بُذِلَت أو الأعداد التي استفادت، دون النظر إلى التغيير الحقيقي الذي تحقَّقَ للمستفيد النهائي، و للمجتمع.

عندما نقول أنه تم تنفيذ 10 برامج، و عدد حضور هذه البرامج هو 100 شخص، فنحن لا نزال نصف الجهود التي بُذِلَتْ والمخرج المباشر لهذه الجهود، ولكننا لم نصف التغيير أو الأثر الذي حدث للذين حضروا هذه البرامج.
بالتالي نحرم أنفسنا من معرفة مدى فعالية هذه البرامج و كيف يمكن تطويرها لتحقيق الأثر المرجو.
على سبيل المثال :حضور 100 باحث عن عمل لبرنامج عن بناء مهارات البحث عن عمل، يصف ماذا تم وماذا كان المخرج، لكن لكي نفهم نتائج البرنامج وفعاليته، يجب أن نفهم نسبة الذين حصلوا على وظيفة بعد هذا البرنامج، والأهم: مدى مساهمة البرنامج في تحقيق هذه النتيجة.

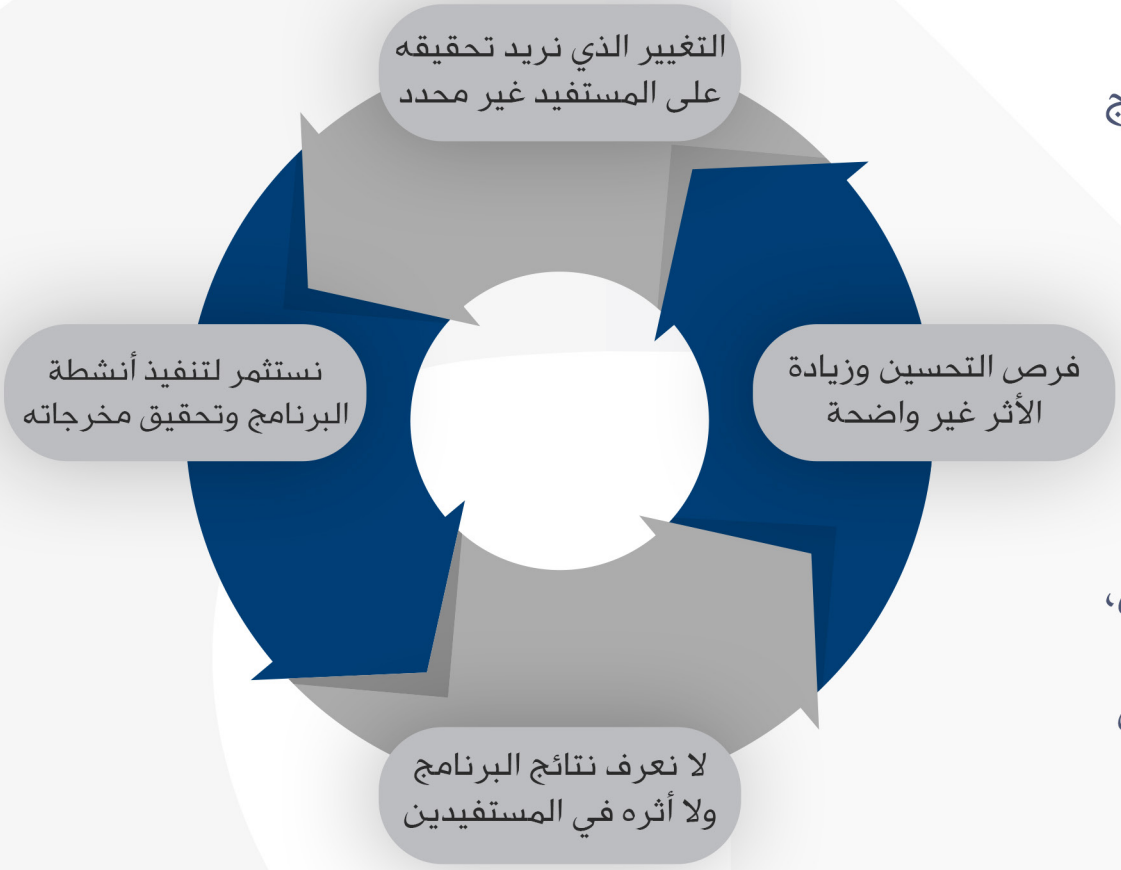
نحن نؤمن بأن استمرار العمل التنموي (في جميع قِطَاعاته) في التركيز على الأنشطة والمخرجات دون إيلاء اهتمام كبير للنتائج يُعَدُّ من أكبر مستويات وصُوَرِ هدر الموارد، لأنه كالمستثمر الذي يضع رأس ماله في مشروع ولا يهتم للعوائد من هذا المشروع، ولكنه يهتم بالعمليات والأنشطة التي سيقوم بها.
في الصفحات القادمة سنوضح النتائجَ، أنواعَها وأمثلةً محليةً ودوليةً في استخدامها.

العمل غير المبني على النتائج يؤدي بالبرامج التنموية إلى الدوران في حلقة مفرغة تهدر الموارد

تصميم أي برنامج أو مشروع تنموي يبدأ من تحديد التغيير الذي نريد تحقيقه للمستفيدين، ولا يبدأ من الأنشطة أو الخدمات التي سنقدمها.
عندما نبدأ من الأنشطة والخدمات فإننا نخاطر في تنفيذ برامج لا نعرف ماذا نريد أن نحقق بتنفيذها بالضبط، وبالتالي بعد انتهاء البرنامج يصعب علينا معرفة ما إذا كان البرنامج حقق النتائج المرجوة في حياة المستفيدين.

وإذا حقق البرنامج مخرجات جيدة (كعدد المشاركين مثلاً) وكان هناك انطباع إيجابي من المستفيدين عن هذا البرنامج (نسبة رضا عالية عن أنشطة البرنامج على سبيل المثال) فهذا لا يعني أن البرنامج حقق نتائجَ طيبةً وأثراً إيجابياً للمستفيدين، والمخاطرة تَكمُنُ في استمرار دعم وتمويل هذا البرنامج بناءً على النجاحات الجزئية في الأنشطة والمخرجات، مما يُدخل البرنامج في الحلقة المفرغة لهدر الموارد.

الشكل 1: حلقة هدر الموارد نتيجة التركيز على الأنشطة والمخرجات بدلاً من النتائج (التغيير على المستفيد)

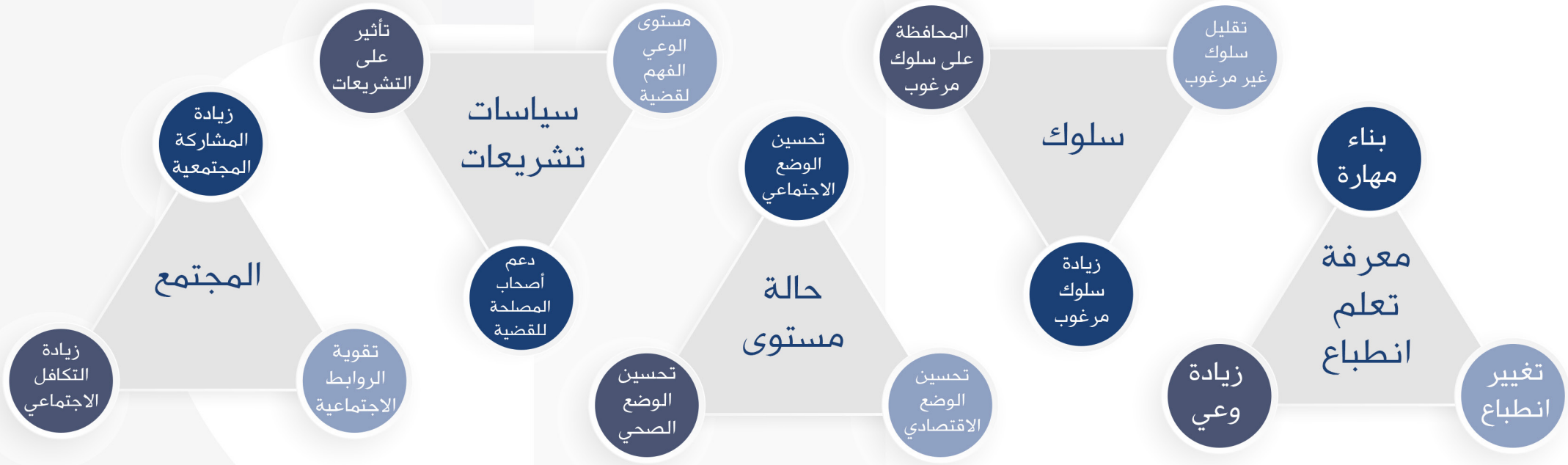


التحول إلى العمل المبني على النتائج يعني أن يكون التركيز على النتائج التي نرجو تحقيقها للمستفيد سواءٌ كان تغييراً في المعرفة، أو المهارة، أو الانطباع، أو السلوك، أو الحالة الاجتماعية، أو الحالة الاقتصادية وغير ذلك

النتائج يمكن أن تصنف أنواعاً ومستوياتٍ، وليس بالضرورة أن يحقق برنامج ما جميع النتائج المرجوة، لكن يجب أن يكون هناك اختيارٌ واعٍ لنوع النتيجة المرجوة. عندما تكون النتيجة المرجوة (زيادةَ وعي) على سبيل المثال، فطبيعة وعمق التدخل سيكونا مختلفين: فعندما تكون النتيجة المرجوة (تغيير السلوك) فالتوعية يمكن أن تجري باستخدام وسيلة إعلامية مثلاً لكن تغيير السلوك يتطلب تدخلاً متعدد المستويات (توعوياً، تشريعياً، بيئياً) و يكون أيضاً بعيد المدى.

أهم ما يَميزُ النتائج: أنها قابلة للقياس، فيمكن وضع مؤشرات لها، وأنها قابلة للمساءلة والمحاسبة، فيمكن مساءلة مسؤول البرنامج عن مدى تحققها. فالبرنامج الذي يهدف إلى تحقيق نتيجة تتجلى في بناء مهارة ما، يمكن محاسبة مسؤوله عن مدى تحقيق هذه النتائج لدى المستفيدين، بعكس الأثر الذي هو في مستوى أعلى من النتائج و عادة ما يكون في مستوى المجتمع.

الشكل 2: تصنيف لبعض أنواع النتائج



التركيز على النتائج يتطلب تغييراً في الذهنية واستعداداً للتجربة والتعلم

توضح الأمثلة في الشكل ٣ أن المخرجات هي المستوى الأول في عملية التحقق من مدى نجاح البرنامج أو المشروع، لكنها لا تعطي الصورة الكاملة.
ما يهم هو مدى تحول هذه المخرجات إلى تغيير لدى المستفيدين.
فالمخرجات ماهي إلا وسيلة أو عتبة للوصول إلى النتائج.

تحقيق النتائج دائماً أصعب من تحقيق المخرجات، لذلك فإن التحول إلى العمل المبني على النتائج يتطلب صبراً من مختلف أصحاب المصلحة وتغييراً في الذهنية التي تقود البرنامج و تنفذه.
العمل بهذه الطريقة سيجعل أصحاب المصلحة يسألون أسئلة مختلفة (و هي غالباً ما تكون أسئلة صعبة ليس لها إجابات مباشرة) لكنها الأسئلة الصحيحة لمعرفة مدى تحقيق برامجنا ومشاريعنا الأثرَ المَرجُوَّ منها.

الشكل 3: الفرق بين المخرجات والنتائج في بعض المجالات التنموية

توجد كثير من الجهود والأساليب لتصنيف وتوحيد النتائج حسب المجالات التنموية

الشبكة العالمية للاستثمار في الأثر (GIINجين) تعمل حالياً على تصنيف النتائج التي يمكن تحقيقها من خلال الاستثمار الذي يهدف إلى تحقيق أثر اجتماعي.
فقد فُتِحَ كثير من المجالات وهناك مجالات أخرى سيتم فتحُها قريباً.
من خلال تصفح
/https://navigatingimpact.thegiin.org
يمكن اختيار المجال والاطلاع على النتائج ذات العلاقة والتدخلات التي يمكن أن تحقق هذه النتائج.

إحدى الشركات الاستشارية الرائدة في المملكة المتحدة و هي متخصصة في القطاع غير الربحي.
قامت بتصنيف النتائج في 13 مجالاً.
ما يَميزُ هذا التصنيف أنه يقترح الفئات المستهدفة بالنتائج وطرق القياس بالإضافة إلى التدخلات المقترحة.
https://www.thinknpc.org/resource-hub/mapping-outcomes-for-social-investment/

جهة متخصصة في الاستثمار الاجتماعي، قامت بتصنيف النتائج في تسع مجالات تنموية، وقامت بربط هذه النتائج بالفئات المستهدفة.
يمكن من خلال هذه الأداة اكتشاف النتائج الملائمة لكل نوع من أنواع المستفيدين.
https://www.goodfinance.org.uk/impact-matrix

قرارات وخِدْمَاتِها

شركة قرارات هي مُحفِّز ومحّرك لتعظيم الأثر الاجتماعي في المجتمع، فنحن شركة استشارية سعودية تسعى إلى تحقيق أقصى أثر ممكن للمنظمات غير الربحية، والمؤسسات، والمنظمات الحكومية، وفِرَق المسؤولية الاجتماعية للشركات، وجميع الجهات التي تسعى إلَى التغلب على أكثر التحديات إلحاحاً في المملكة العربية السعودية.

نحن نساعد المنظمات في تحديد احتياجات مجتمعاتها وتصميم برامج مُبتكرة لتلبية هذه الاحتياجات، بالإضافة إلى قياس فعالية وأثر الجهود التي تبذلها. والنتيجة هي وجود منظمات تأثير اجتماعي تستطيع تركيز مواردها تركيزاً مقصوداً ومؤثِّراً، بحيث يعرف المتبرعون وأعضاء مجالس الإدارة على حَدٍّ سواء: أين يذهب المال؟، و في الوقت نفسه: يحصل المجتمع على المساعدة والدعم الذي يحتاجه بحق.
إنه الأثر الاجتماعي المُنفَّذ بإحسان.

قرارات

نُنْتج معرفة تُعَظّمْ الأثرْ

العمل التنموي المبني على النتائج..سرّ تحقيق الأثر

مرخص بموجب رخصة المشاع الإبداعي نسبة الدراسة - غير تجاري - منع الاشتقاق 4.0 دولي

www.qararatconsulting.com