



المجلس الفرعي التخصصي  
لجمعيات التنمية الأسرية



جمعية المودة  
للتنمية الأسرية  
Al mawaddah Society for  
Family Development

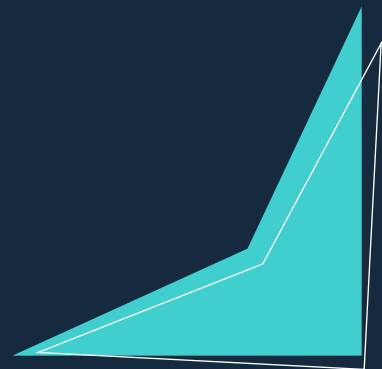
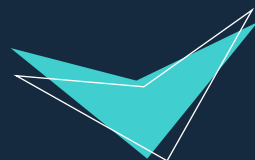
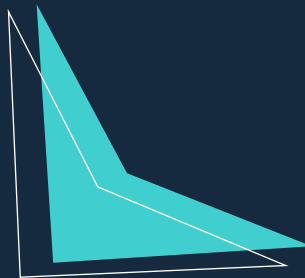
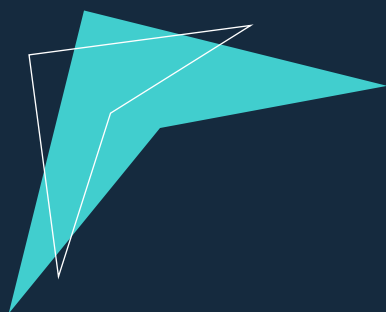


# تصميم الأثر

في جمعيات التنمية الأسرية

المودة.. بيت الأسرة

@almawaddah\_j       
www.almawaddah.org.sa



جميع الحقوق محفوظة لجمعية المودة للتنمية الأسرية



المملكة العربية السعودية، منطقة مكة المكرمة، مدينة جدة

[www.almawaddah.org.sa](http://www.almawaddah.org.sa)

## الشريك العلمي



الولايات المتحدة، كاليفورنيا، سكرامنتو

[www.humancentered-investing.com](http://www.humancentered-investing.com)

الإعداد:  
د. معن التنجي  
راند أعمال في الأثر الاجتماعي والبيانات





## بوصلة الدليل

### الهدف من الدليل

مساعدة جمعيات التنمية الأسرية على **تعظيم أثرها وتعزيز استدامتها المالية** من خلال أدوات وممارسات قياس وإدارة الأثر التي نستعرضها بعناية فائقة في هذا الدليل الذي يعتبر دورة تدريب ذاتي.

### المستهدفون

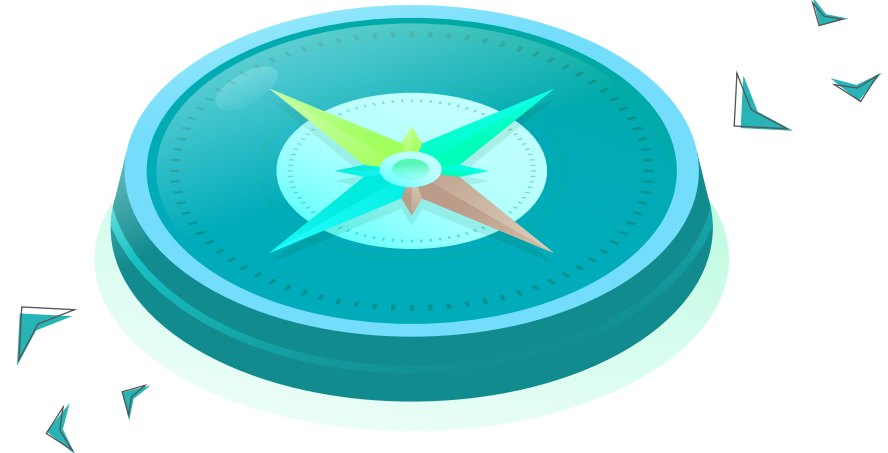
إدارة **البرامج والمشاريع**، وأقسام **البحث والتطوير** في الجمعيات التنموية عموماً، وجمعيات التنمية الأسرية خصوصاً.

### مستوى الدليل

نفترض **خبرة** لقارئ هذا الدليل لا تقل عن **ثلاث سنوات** في العمل التنموي، ولديه تجربة واحدة على الأقل في مشروع بحثي.

### الوقت اللازم


يتطلب العمل على هذا الدليل، قراءة، وتطبيقاً للأدوات حوالي **3 ساعات**.



## مكونات الدليل

**أدوات إدارية**   
اختصر آلاف ساعات التجربة بقوالب عمل

**مفاهيم سريعة**   
اطلع على المفاهيم العلمية في ثوان

**حالات مدروسة**   
التعليم المبني على الحالة المدروسة

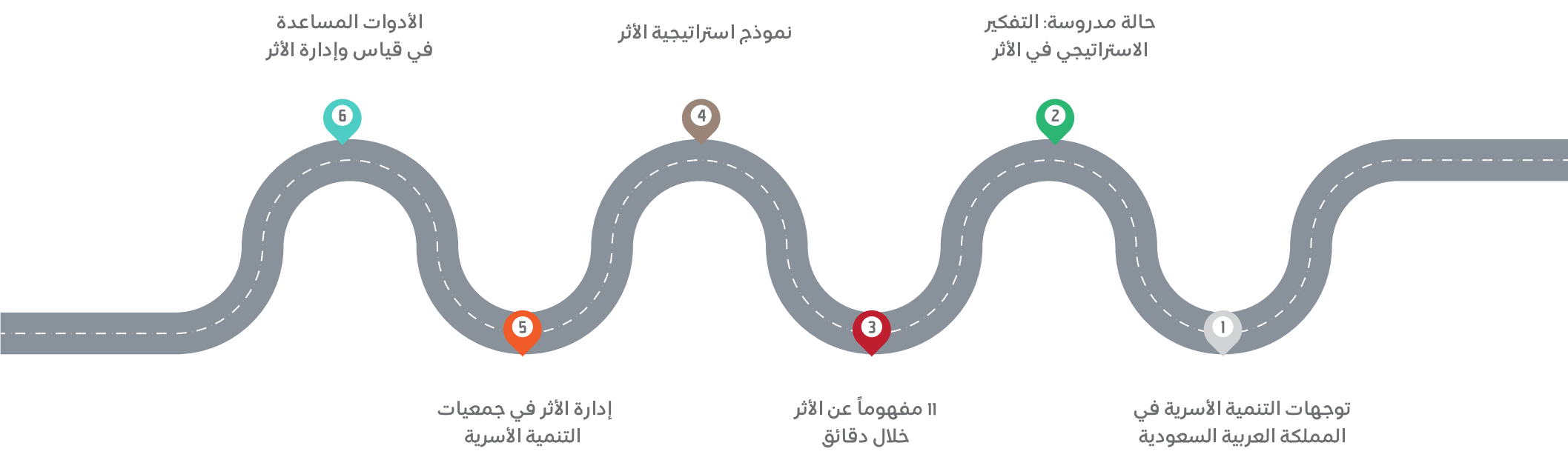
**خطوات تنفيذية**   
انتقل مباشرة من الفهم إلى التطبيق

**مساهمات أجنبية**   
تعرف على أفكار وتجارب عالمية

**الروبوت المساعد**   
احصل على نصيحة روبوت رقمي



# مواضيع الدليل



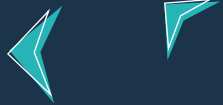
# 1 الفصل الأول

## توجهات التنمية الأسرية في المملكة العربية السعودية

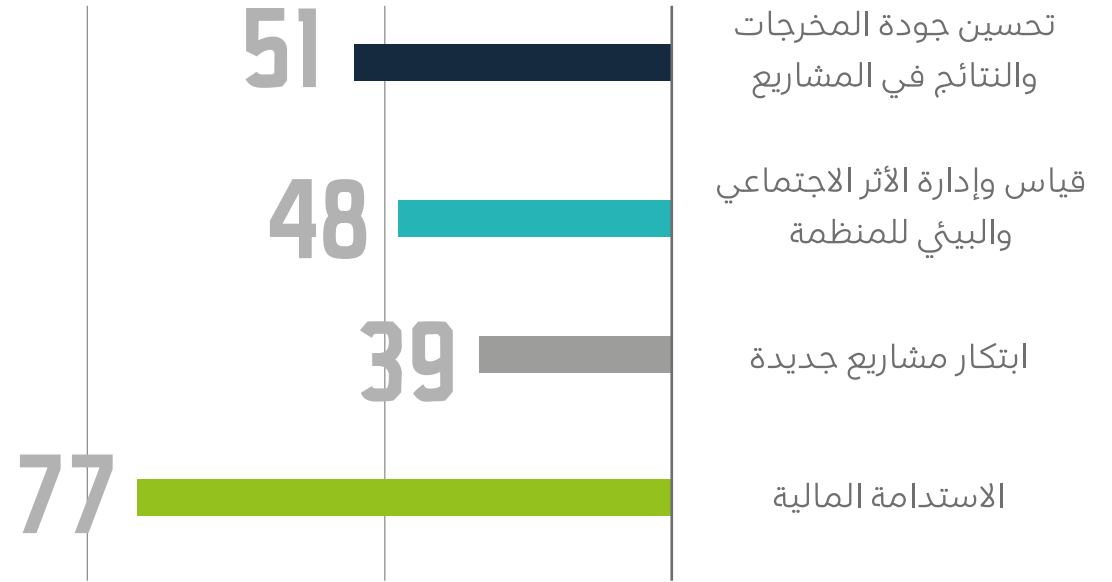
أرقام صادرة عن المجلس الفرعي التخصصي  
لجمعيات التنمية الأسرية



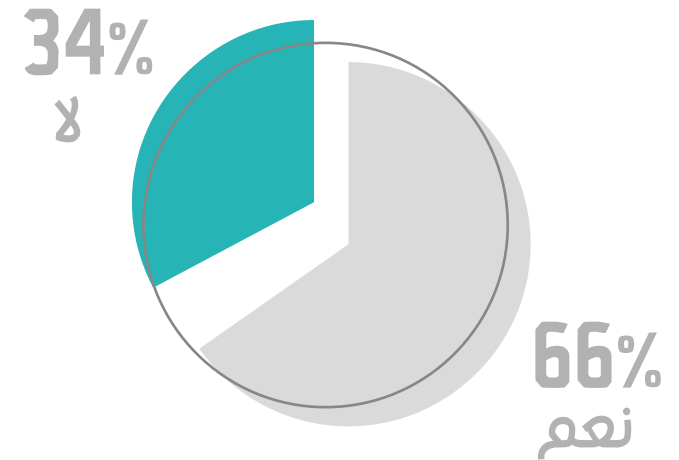
الاستدامة المالية التحدي  
الأول لجمعيات التنمية  
الأسرية، والابتكار لا يشكل  
تحدياً لهم.



## الجمعيات التي تواجه التحديات ماهي أهم تحديات المنظمة في الفترة المقبلة



## هل تقيس المنظمة أثرها الاجتماعي والبيئي لغالبية مشاريعها؟



غالبية جمعيات التنمية الأسرية تقيس الأثر بطرق مختلفة.

فكيف يمكننا تعزيز قدرات الجمعية في قياس وإدارة الأثر بما يعزز الاستدامة المالية؟

# 2 الفصل الثاني

## حالة مدروسة: التفكير الاستراتيجي في الأثر

كيف تنتقل الجمعيات الأسرية من التفكير بالمشاريع إلى التفكير الاستراتيجي في الأثر؟  
تساعدنا هذه الحالة المدروسة على فهم ذلك، لما تحمل في طياتها من دروس مستفادة  
مهمة.

**CREATE** ARTS.ORG.UK  
CHARITY OF THE YEAR 2020

## قصة منظمة

### من نحن

منظمة مجتمعية تحسن حياة الناس،  
تقلل من شعورهم في الوحدة، وتعزز  
رفاهيتهم من خلال الفنون الإبداعية.

2

تعريف يركز على  
الأثر الاجتماعي، يفضل  
استخدامه

منظمة مجتمعية متخصصة في  
حلول التعليم في مجال الفنون  
الإبداعية للأفراد والأسر.

1

تعريف يركز على  
الخدمات والمنتجات، إجرائي،  
غير مفضل



**CREATE**  
ARTS.ORG.UK  
CHARITY OF THE YEAR 2020

قصة منظمة

ماذا تقدم

تسهيل وصول فئات المجتمع المهمشة  
والفقيرة إلى الفنون وتنمية مهاراتها الاجتماعية  
والإبداعية من خلال الورش التدريبية الفنية.

2

يركز على  
الأثر الاجتماعي

ورش تدريبية احترافية في الفنون  
الإبداعية يديرها أفضل المدربين، وفق  
معايير دولية، ونقدمها إلى فئات  
المجتمع المهمشة والفقيرة.

1

يركز على  
المزايا

**CREATE** ARTS.ORG.UK  
CHARITY OF THE YEAR 2020

قصة منظمة

## سلسلة الأثر الاجتماعي

الأثر

حقق المتدربون 787 ألف جنيه كدخل  
من الفنون من خلال المصادر:  
◦ 40% بيع أعمالهم الفنية للشركات  
◦ 37% منح  
◦ 16% معارض  
◦ 7% مصادر أخرى

التمكين الاقتصادي

تطورت المهارات عند 98% من  
المستفيدين في:  
◦ التواصل الاجتماعي  
◦ الثقة بالنفس  
◦ العمل في فرق  
◦ الإبداع

التمكين الاجتماعي

المخرجات



1,846

مستفيد من الفئات  
المهمشة والفقيرة

الأنشطة



919

ورشة عمل

# 3 الفصل الثالث

## 11 مفهوماً عن الأثر خلال دقائق

ما تحتاج معرفته عن مفاهيم الأثر الاجتماعي والاستدامة  
بأسلوب سريع ومركز

الأثر الاجتماعي هو التغيير الذي تحدثه المنظمة في المجتمع، قد يكون إيجابياً أو سلبياً، متوقعاً أو غير متوقع.



تصميم الأثر تحديد الأثر المنشود للمنظمة وآلية صناعة هذا الأثر



قياس الأثر الاجتماعي قياس انتشار وعمق واستدامة الأثر الاجتماعي بالأرقام

عدد المستفيدين، انتشار التغيير  
حجم المنفعة التي قُدمت، حجم المشكلة التي حُلّت  
المدة التي سيدوم فيها التغيير ونتائجه



إدارة الأثر العملية المستمرة في المنظمة لقياس الأثر، وتقييم الأثر، وتحسين الأثر

تقدير الأثر بالأرقام  
مقارنة نتائج قياس الأثر مع أهداف المنظمة، و المؤشرات المعيارية  
إجراءات إدارية على مستوى العمليات والمشاريع تساهم في تعظيم الأثر، تنطلق من نتائج التقييم



## تقييم الاحتياجات الاجتماعية



تقدير الفجوة بين احتياجات المجتمع والاقتصاد والبيئة من جهة، وبين تغطية هذه الاحتياجات من مختلف قطاعات المجتمع من جهة ثانية.

تخطيط المشروع في مصفوفة مبسطة تحلل مكونات المشروع إلى:

مدخلات	أنشطة	مخرجات	نتيجة	أثر
التمويل، والمتطوعون والمساهمات العينية.	أهم الإجراءات والعمليات	منتجات وخدمات المشروع. مثل: استشارة أسرية	التغير المباشر قصير الأمد بسبب المخرج. مثل: معالجة المشكلة الأسرية	التغير غير المباشر بعيد الأمد بسبب النتيجة. مثل: الاستقرار الأسري

## نهج الإطار المنطقي في تخطيط المشروع



## المتابعة والتقييم



متابعة كفاءة تنفيذ المشروع، وتقييم تحقيق أهدافه

<p>قدرة المنظمة على الحفاظ على أثرها الاجتماعي الإيجابي وأدائها المالي لمدة معينة</p>	<p>الاستدامة في سياق الجمعيات</p>	
<p>عملية جلب التبرعات والدعم والمنح المالية والعينية والتطوعية من الأفراد والمؤسسات بمختلف قطاعاتها</p>	<p>تنمية الموارد المالية</p>	
<p>تقديم عطاء مالي أو نوعي دون شروط وتحقق يتبع عملية الدعم، يمكن أن يكون الدعم من أفراد أو مؤسسات</p>	<p>التبرع</p>	
<p>تقديم عطاء مالي أو نوعي مع وجود شروط ترتبط بالهدف والزمين وطريقة الإنفاق، ويتبعه عملية تحقق وتقييم. يتم المنح من قبل المؤسسات</p>	<p>المنح</p>	

# 4 الفصل الرابع

## نموذج استراتيجية الأثر

كيف تنتقل الجمعيات الأسرية من التفكير بالمشاريع إلى التفكير الاستراتيجي في الأثر؟  
نوضح تلك الممارسات الإدارية من خلال حالات مدروسة محلية وعالمية.



نستخدم الفنون  
الإبداعية لتمكين الناس  
وتحسين حياتهم..



الحالة الأولى:  
تصميم استراتيجية الأثر لجمعية التنمية الاجتماعية والأسرية

**CREATE** ARTS.ORG.UK  
CHARITY OF THE YEAR 2020



# إطار استراتيجية الأثر

## مصمم الأثر

اتبعت هذه الخطوات في تصميم الأثر:

تحديات المجتمع أو البيئة أو الاقتصاد

الموارد التي لدي ويمكن أن تساهم في التحدي

الأثر الممكن

## المحاور

الجمعية تصنع الأثر في:

المجتمع  
لانضر المجتمع  
نفيد المجتمع

البيئة  
لانضر البيئة  
نفيد البيئة

الاقتصاد  
لانضر الاقتصاد  
نفيد الاقتصاد

## طرق صناعة الأثر

الجمعية تصنع الأثر من خلال:

استهدف الفئات الأكثر احتياجاً

المنتجات والخدمات

آلية العمل

## مصمّم الأثر المفهوم

### الأثر الممكن

**الأثر:** تطوير المهارات الاجتماعية والإبداعية،  
الدخل المتحقق من العمل الفني  
**مؤشرات قياسه:** مقاييس تقييم، القيمة  
المالية للدخل  
**جمع وتحليل البيانات:** استبيانات لكل من  
المستفيدين وأصدقائهم.

### حلول وموارد المشروع

**الموارد المتاحة:** تخصص فني، شبكة  
مهنيين في الفنون، علاقات مع مانحين.  
**الحلول التي يمكن تقديمها:** ورش تدريبية  
في الفنون وساعات استشارية.

### تحديات المجتمع والبيئة

**المستفيدون:** فئات المجتمع المهمشة  
والفقيرة.  
**المشكلة:** العزلة الاجتماعية، مشاكل  
نفسية، الفقر.  
**الاحتياج:** التمكين الاجتماعي والاقتصادي  
من خلال الفنون الإبداعية.



## محااور الاستدامة المفهوم



## طرق صناعة الأثر المفهوم



## طرق صناعة الأثر حالة مدروسة



## إطار استراتيجية الأثر

### مصمم الأثر

اتبعت هذه الخطوات في تصميم الأثر:

تحديات المجتمع أو البيئة أو الاقتصاد

العزلة الاجتماعية والنفسية، ومشاكل الفقر لفئات المجتمع المهمشة والفقيرة

### المحاور

الجمعية تصنع الأثر في:

المجتمع

لانضر المجتمع

نفيد المجتمع

البيئة

لانضر البيئة

نفيد البيئة

الموارد التي لدي ويمكن أن تساهم في التحدي

تخصص فني، شبكة مهنيين في الفنون، علاقات مع مانحين

الأثر الممكن

تطوير المهارات الاجتماعية والإبداعية

الدخل المتحقق من العمل الفني  
المباع من المستفيدين

الاقتصاد

لانضر الاقتصاد

نفيد الاقتصاد

آلية العمل

ورش تدريبية في الفنون وساعات استشارية

### طرق صناعة الأثر

الجمعية تصنع الأثر من خلال:

استهدف الفئات الأكثر احتياجاً

استهداف فئات المجتمع المهمشة والفقيرة

المنتجات والخدمات

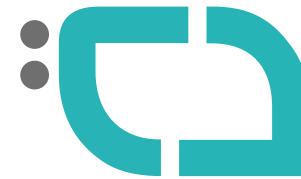
ورش تدريبية في الفنون وساعات استشارية



نبي جيلاً من الأسر  
الواعية والتماسكة  
والصحية والآمنة



## الحالة الثانية: تصميم استراتيجية الأثر لجمعية المودة للتنمية الأسرية



جمعية المودة  
للتنمية الأسرية  
Al mawaddah Society for  
Family Development

## مصمّم الأثر المفهوم

### الأثر الممكن

**الأثر:** تعزيز استقرار الأسرة من خلال بناء جيل من الأسر الواعية والتماسكة.  
**مؤشرات قياسه:** معدل المشاكل وحالات الانفصال، متوسط الدخل، مقاييس نفسية واجتماعية  
**خطة جمع وتحليل البيانات:** قياس الرضا مع انتهاء كل مشروع، قياس سنوي للأثر.

### حلول وموارد المشروع

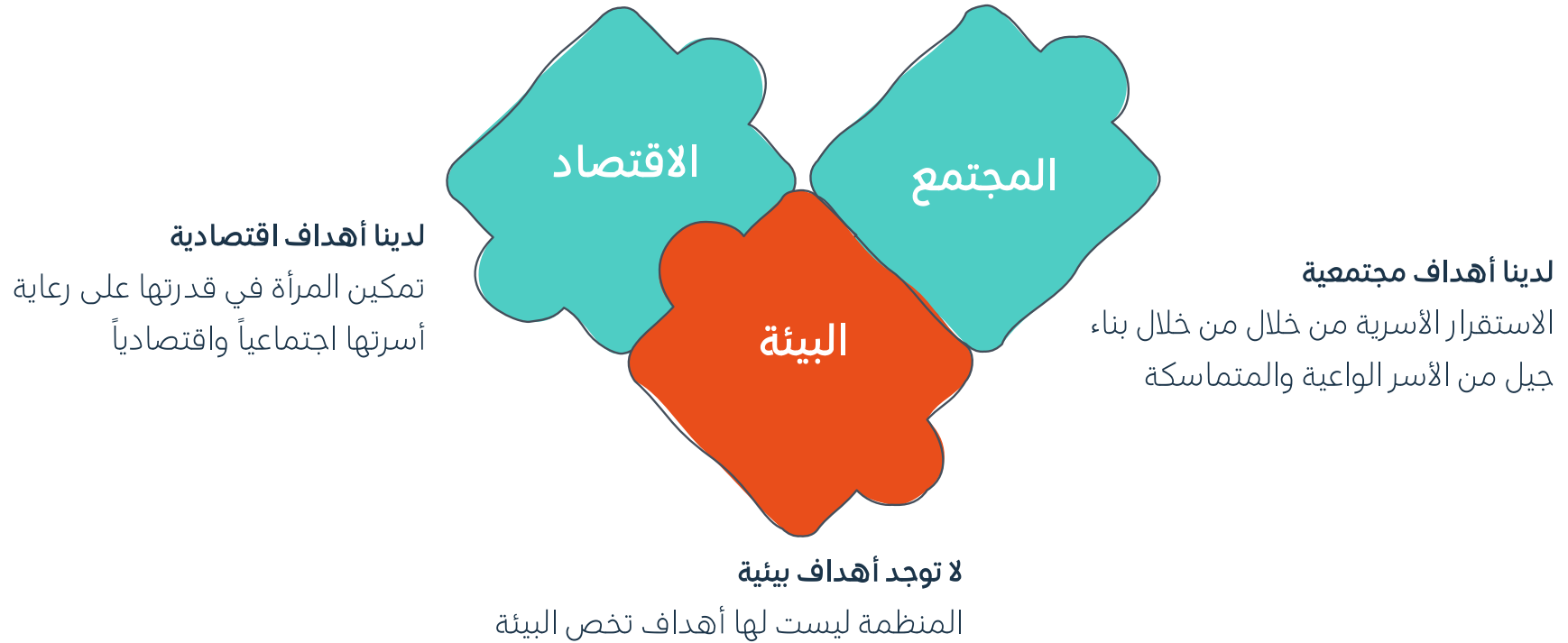
**الموارد المتاحة:** تخصص في التنمية الأسرية، شبكة خبراء وممارسين في التنمية الأسرية، علاقات مع مانحين.  
**الحلول التي يمكن تقديمها:** مبادرات تنمية خدمية.

### تحديات المجتمع والبيئة

**المستفيدون:** الأسر السعودية.  
**المشكلة:** المشاكل الأسرية، انفصال الأبوين، عزلة كبار السن، صعوبات رعاية المرأة الأرملة أو المطلقة لأسرتها.  
**الاحتياج:** التمكين الاجتماعي والاقتصادي لمختلف مكونات الأسرة، معالجة المشاكل.



## معايير الاستدامة إطار صنع الأثر



## طرق صناعة الأثر إطار صنع الأثر



## إطار استراتيجية الأثر

### مصمم الأثر

### المحاور

### طرق صناعة الأثر

اتبعت هذه الخطوات في تصميم الأثر:

الجمعية تصنع الأثر في:

الجمعية تصنع الأثر من خلال:

تحديات المجتمع أو البيئة أو الاقتصاد

العزلة الاجتماعية والنفسية، ومشاكل الفقر لفئات المجتمع المهمشة والفقيرة

المجتمع

لا تضر المجتمع

نفيد المجتمع

استهدف الفئات الأكثر احتياجاً

استهداف فئات المجتمع المهمشة والفقيرة

الموارد التي لدي ويمكن أن تساهم في التحدي

تخصص فني، شبكة مهنيين في الفنون، علاقات مع مانحين

البيئة

لا تضر البيئة

نفيد البيئة

المنتجات والخدمات

ورش تدريبية في الفنون وساعات استشارية

الأثر الممكن

تطوير المهارات الاجتماعية والإبداعية

الدخل المتحقق من العمل الفني  
المباع من المستفيدين

الاقتصاد

لا تضر الاقتصاد

نفيد الاقتصاد

آلية العمل

الجمعية توفر دخلاً جيداً لفريق العمل، وتساهم في فرص العمل

# Lonneke Roza

مديرة الاستثمار الاجتماعي في مجموعة NN Group للخدمات المالية والاستثمارية، والتي تعمل في أوروبا واليابان



مقالة إثرائية

مرخصة للنشر من قبل الكاتبة  
لصالح جمعية المودة للتنمية  
الأسرية

Arabic reprint. This is a translated version of the original English one. In the event of any discrepancy, please defer to the English version:



ثلاث اعتبارات رئيسية لوضع الأثر  
الاجتماعي في التصميم

وتكشف دراستنا، مساهمة فريق المؤسسة في صنع الأثر الاجتماعي، والتي بحثنا فيها بين 18 خبيرًا في هذا المجال، عن العناصر التي تعظم الأثر الاجتماعي للمبادرات الاجتماعية. نذكر أهم ثلاثة عناصر منها:

## ثلاث اعتبارات رئيسية لوضع الأثر الاجتماعي في التصميم

**Lonneke Roza**

تُظهر البيانات الواردة من دراسة تحالف الرؤساء التنفيذيين لأجل الأهداف الاجتماعية CECF وهو تحالف يقوده الرؤساء التنفيذيين لمجموعة من المؤسسات لدعم الاستراتيجية الاجتماعية للمؤسسات، أن ما لا يقل عن 90 % من أكبر المؤسسات الأوروبية تعرض على موظفيها وقتًا للتطوع. ولكن في كثير من الأحيان، يدور النقاش حول مبادرات اجتماعية لقضايا تتبناها المؤسسة. لذا حان الوقت للتساؤل عما إذا كانت البرامج المجتمعية تُحدث فرقًا بالفعل في المجتمعات التي يسعون إلى دعمها؟

ولكي يحافظ المستثمرون والمؤسسات الاجتماعية على مصداقيتهم ومشروعيتهم بين أصحاب المصلحة مثل العملاء، ووسائل الاعلام، والمجتمع نفسه، فيتعين عليهم أن يعيدوا التفكير في ممارساتهم الحالية لصناعة الأثر، وأن يصمموا مبادرات قائمة على الأثر الاجتماعي.

## 1. اكتشاف احتياجات المجتمع الفعلية

تتمثل نقطة البداية لكل برنامج في استكشاف احتياجات المجتمع الفعلية. على الرغم من أن هذا قد يبدو واضحًا، إلا أنه بالتأكيد ليس ممارسة شائعة. لا تزال العديد من المؤسسات المانحة تتواصل مع شركائهم المنفذين ويقولون "لدينا هذا المشروع وهذه الموارد، استخدموها في خدمة المجتمع!". تشعر بعض المؤسسات المانحة بخيبة أمل إذا لم يتم التفاعل مع هذه المشاريع والعطايا بامتنان؛ بل ويلومون الناس على كونهم جامدين في التفاعل والشكر. لكن قد نكون ببساطة غير فاهمين لاحتياجات المجتمع ووجهة نظر الناس، وهو يؤدي إلى فقدان بوصلة صناعة الأثر.

## 2. الاعتراف بالمجتمع باعتباره الخير

يجب أن نقر بأن المجتمع هو الخير في حل مشاكله الاجتماعية وليس المؤسسة المانحة. وهم على دراية بما يصلح لهم من المشاريع والمنح، وكيف ولماذا. نعم، يمكنك تقديم الدعم للناس ومساعدتهم في حل مشاكلهم، لكن تذكر أنهم أخبر منك في مشاكلهم ويعملون على حلها، ويحتاجون إلى الدعم.

## 3. حدد الموظفين الذين يحتكون مع المجتمع

ليس بالضرورة أن أفضل موظفي المؤسسة هم الأقدر للتعامل مع الناس والتزول إلى المجتمع. يتطلب العمل في القطاع الاجتماعي مهارات خاصة مثل التعاطف والفهم الصحيح للعوامل المؤثرة في السياق الاجتماعي. ولا يمتلك كل فرد في المؤسسة - حتى وإن كانوا في الإدارة العليا - هذه المهارات بالقدر المطلوب في القطاع الاجتماعي.

## ثلاث اعتبارات رئيسية لوضع الأثر الاجتماعي في التصميم

# Lonneke Roza

# 5 الفصل الخامس

## إدارة الأثر في جمعيات التنمية الأسرية

كيف تستفيد الجمعيات من قياس الأثر في إدارة وتعظيم الأثر،  
وتعزيز الاستدامة المالية؟

## ثلاث خطوات لإدارة الأثر في جمعيات التنمية الأسرية





## الخطوة الأولى: بناء القدرات الإجراءات

### ■ اتخاذ القرارات المناسبة

#### الموارد البشرية:

تدريب الكادر الحالي  
و/أو استقطاب مختص جديد  
و/أو التعاقد مع خبير خارجي أو جهة متخصصة

#### النظام الإداري:

تصميم استراتيجية الأثر وإدماجها في الخطة  
الاستراتيجية

### ■ تقييم قدرات الجمعية على قياس وإدارة الأثر من حيث:

الموارد البشرية: ما مدى قدرة الموارد البشرية على قياس  
وإدارة الأثر من الناحية: التخصصية، والقيادية، والشخصية؟

النظام الإداري: هل الأثر الاجتماعي هو توجه استراتيجي؟ هل  
هناك مؤشرات استراتيجية ترتبط بالأثر الاجتماعي؟

## الخطوة الأولى: بناء القدرات المعايير

تمتلك الجمعية القدرات اللازمة لقياس وإدارة الأثر، وتكون مؤهلة للخطوة المقبلة إذا تحققت المعايير الآتية:

### ■ الأثر توجه استراتيجي

تحقق من كون الأثر توجه استراتيجي في جانبيين:

صناعة الأثر  
في الأهداف الاستراتيجية للجمعية.

استراتيجية أثر  
واضحة ومحددة.

### ■ قدرات بشرية شاملة

سواء قررت الاعتماد على الفريق الداخلي، أو التعاقد مع جهة خارجية متخصصة، يجب أن تتوافر الكفاءات الشاملة:

الكفاءات التخصصية:  
قياس وتحليل الأثر، تصميم البحوث.

الكفاءات الشخصية:  
التفكير النقدي، التفكير الإبداعي.

الكفاءات القيادية:  
القيادة بالأثر، التخطيط الاستراتيجي.

## الخطوة الأولى: بناء القدرات الأدوات

استعن بهذه الأدوات التنفيذية في هذه المرحلة لتسهيل الإجراءات وتحقيق المعايير:

### استراتيجية الأثر

استخدم نموذج استراتيجية الأثر Impact Strategiz- في الفصل السادس من الدليل (الأدوات)، والموضحة علمياً في الفصل الثالث من هذا الدليل، وذلك بهدف تصميم الأثر وتحديد توجه الجمعية في صناعة الأثر.

### الروبوت المساعد في قدرات الجمعية في قياس وإدارة الأثر

وهو روبوت رقمي ذكي يساعد الجمعية على تقييم قدراتها وتحديد احتياجاتها من الموارد والأنظمة لقياس وإدارة الأثر بكفاءة وفاعلية. اطلع على تفاصيله في الفصل السادس من الدليل (الأدوات).

## الخطوة الثانية : التصميم



## الخطوة الثانية : التصميم الإجراءات

■ **تصميم الأدوات** : تطور أدوات جمع البيانات وفق الخطوات:

▶ تصميم المسودة الأولية.

▶ مراجعة المسودة مع الخبراء وعينة من المستهدفين (دراسة صدق الأداة).

▶ التطوير المستمر للأداة، ويتم ذلك بعد كل عملية جمع للبيانات باستخدام هذه الأداة.

■ **تصميم المؤشرات**: نحدّد المؤشرات التي سنقيسها، ونخطط لكل مؤشر (أو مجموعة مؤشرات) المعلومات:

▶ **التغير الذي تقيسه**: مثل دخل الأسرة، معدّل حالات الطلاق، وغيرها.

▶ **توقيت قياسه**: سنوي، نصف سنوي؟

▶ **مصدر المعلومات**: المستفيدين، الخبراء، المؤشرات الحكومية؟

▶ **طريقة التواصل**: هاتفي، وجهاً لوجه، إلكتروني.

▶ **أدوات جمع البيانات**: نختار واحد أو مجموعة من الأدوات: استبيان، مجموعة نقاش، مقابلة معمقة.

## الخطوة الثانية : التصميم المعايير

يدعم التصميم قياس وإدارة الأثر بما يعظم الأثر الاجتماعي إذا توافرت في المؤشرات والأدوات المعيارين:

■ **البيانات رشيقة Agile Data:** البيانات تم تصميمها بطريقة تستجيب بسهولة لأي تغيرات ومتطلبات:

▶ صياغة الأدوات والمؤشرات مألوفة للمستخدمين والمستهدين، ويتم تعديلها وفقاً للتجربة المباشرة معهم.

▶ الأدوات والمؤشرات مصممة بطريقة يمكن تنفيذها على أكثر من مشروع شبيه، وتكرارها مع الزمن لأجل المقارنة المعيارية.

■ **البيانات مركزة Lean Data :** بيانات تفيد صنع القرار مباشرة دون أي هدر وتتصف بأنها:

▶ جمع المؤشرات تصب مباشرة في صنع القرار، ولا نستطيع حذف أي منها.

▶ كلفة جمع البيانات بجودة مقبولة وبأرخص طريقة ممكنة (من ناحية التكنولوجيا، وحجم العينة، ونقاط الوصول).

## الخطوة الثانية : التصميم الادوات

استعن بهذه الأدوات التنفيذية في هذه المرحلة لتسهيل الإجراءات وتحقيق المعايير:

### مصمّم البحث

استخدم نموذج مصمّم البحث Research Designer الموضح في الفصل السادس من الدليل (الأدوات).

### الروبوت المساعد في البيانات المركزة

وهو روبوت رقمي ذكي يساعد الإدارة المتخصصة بإدارة الأثر على تقييم قدرة البيانات على تعظيم الأثر من خلال مقياس ذكي يركز على تصميم الأثر ومؤشراته. اطلع على تفاصيله في الفصل السادس من الدليل (الأدوات).

## الخطوة الثالثة : الإدارة





## الخطوة الثالثة: الإدارة

### الإجراءات

■ **جمع البيانات:** يتم جمع البيانات وفق الخطة من خلال فريق داخلي في الجمعية أو بتكليف فريق خارجي مختص. البيانات الخاصة بقياس الأثر يمكن أن يكون لكل مشروع على حده، كما يمكن أن يكون على عموم مشاريع الجمعية (سنوياً غالباً).

■ **تحليل الأثر:** نحلل البيانات الناتجة من خلال تطبيق التقنيات الرقمية والمالية:

▶ **قياس الأثر:** وهو وصف الأثر من حيث الانتشار والعمق والاستدامة بالأرقام والنسب المئوية.

▶ **الجدوى الاجتماعية:** وهو مقارنة القيمة المالية للأثر الاجتماعي مع الكلفة الشاملة، وتحليل الجدوى الاجتماعية، سواء على مستوى المشروع أو على مستوى الجمعية كلها.

■ **اتخاذ القرار:** نتخذ القرار بشأن كل مشروع بناء على تحليل الأثر بهدف تعظيم الأثر الإجمالي للجمعية:

▶ **المشاريع الحالية:**  
الاستمرار لمشاريع جديدة.  
التعديل والتطوير.  
الإلغاء.

▶ **مشاريع جديدة:**  
اقتراح مشاريع جديدة مشابهة للحالية، أو خط عمل جديد كلياً.

## الخطوة الثانية : التصميم المعايير

تحتاج الإدارة إلى توافر معايير تقنية وإدارية في تحليل الأثر تمكنها من اتخاذ القرار التي تعظم الأثر، وهي:

### التحليل الصحيح والمفيد:

#### التحليل الصحيح:

يختار التقنية الصحيحة في التحليل.  
طريقة استخدام تقنية التحليل صحيحة.  
يفسر النتائج تفسيراً صحيحاً

#### قابلة للتنفيذ.

محددة إدارياً (بالإطار الزمني، والموارد،  
والمنافع).

مجدية (قيمة منافعها أكبر من تكلفتها).

#### التقييم المالي للأثر:

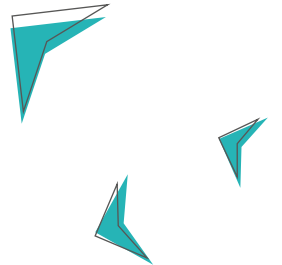
التقييم المالي للأثر هو أسهل طريقة يفضلها  
المدرء في تقييم الأثر واتخاذ القرار، لأنه يزودنا  
بنسبة مالية واحدة تمكننا من تقييم الجدوى  
الاجتماعية نفسها للمشروع، ومقارنته مع  
مشاريع أخرى.

## الخطوة الثانية : التصميم الادوات

استعن بمصفوفة القرارات التي يمكن أن يتم اتخاذها بناء على التحليل، تفيد صانع القرار، والمحلل أيضاً من خلال فهمه للإطار:

### مصفوفة قرارات تعظيم الأثر بناء على المستوى الإداري

المشاريع:	العمليات:	الاداء الاستراتيجي:
تحسين خطة المشروع الحالي (أو المشاريع الشبيهة المقبلة). تحسين الأداء التنفيذي للمشروع الحالي.	تطوير النظام الإداري وتدفق العمليات. تطوير أداء قسم إداري (كالإدارة المالية، التخطيط). استحداث قسم إداري جديد.	تطوير الأهداف الاستراتيجية. إطلاق برنامج جديد. إيقاف العمل على برنامج حالي. استهداف فئة جديدة في المجتمع. إيقاف استهداف الفئة الحالية.



## الخطوة الثانية : التصميم

### الادوات

استعن بمصفوفة القرارات التي يمكن أن يتم اتخاذها بناء على التحليل، تفيد صانع القرار، والمحلل أيضاً من خلال فهمه للإطار:

### مصفوفة قرارات تعظيم الأثر بناء على التوقيت

#### تحسين خطة المشاريع الشبيهة المقبلة

بعد انتهاء المشروع تم توثيق الدروس المستفادة ليتم أخذها بعين الاعتبار عند تخطيط المشاريع الشبيهة المقبلة.

#### تحسين الأداء التنفيذي للمشروع الحالي

أثناء مراقبة تنفيذ المشروع وجدنا هدراً في تنفيذ إحدى الأنشطة، لذلك يمكننا اتخاذ إجراء تصحيحي سريع لتخفيض التكلفة.

#### تحسين خطة المشروع الحالي

حصلنا من تقييم المشاريع الشبيهة السابقة على دروس مستفادة يمكننا توظيفها في تخطيط المشروع الحالي ليكون أثره أفضل.

# Human Centered Data LLC

شركة متخصصة في البيانات المرتكزة حول الإنسان، تعمل في الولايات المتحدة وإنجلترا وعدد من دول العالم العربي.

الاستراتيجية المركزة في الأثر  
Impact Lean Strategy




مقالة إثرائية  
مرخصة للنشر من قبل الكاتبة  
لصالح جمعية المودة للتنمية  
الأسرية

Arabic reprint. This is a translated version of the original English one. In the event of any discrepancy, please defer to the English version:



تعتمد العقلية التقليدية لصناعة الأثر الاجتماعي على التفكير الخطي الذي يبدأ بتقييم الاحتياجات الاجتماعية ، ثم تصميم المشروع التنموي ، ثم الذهاب إلى المجتمع وتنفيذه. وبالتالي ، فإن أدوات تقييم الاحتياجات الاجتماعية مصممة لمنتجات وخدمات قد لا توجد في المجتمع. يمكن أن تكون أسئلة تقييم الاحتياجات الاجتماعية: إذا قدمنا منتجًا بخصائص ومزايا X و Y ، فهل تعتقد أنه مفيد لك؟

نعم  ربما  لا

ما هي المزايا الرئيسية التي تفضل أن تراها في المنتج / الخدمة؟  
ما هي المشاكل والتحديات الرئيسية التي قد تواجهها في الحالة Y؟  
لكن كل شيء قد يتغير. قد لا يتناسب المنتج مع احتياجات المستفيد ورغباته في التجربة الحقيقية.  
وهذا كله يعني مزيداً من الهدر في الموارد والوقت، وأثر أقل، ورضاً أقل من مختلف أصحاب المصلحة. 

الاستراتيجية المركزة في الأثر

Impact Lean Strategy

Human Centered Data LLC



تعتمد الاستراتيجية المركزة في الأثر على الانتقال مباشرة إلى المستفيد مع الحد الأدنى من الخصائص والمزايا، ثم تنفيذها مباشرة مع الدائرة الضيقة للمنظمة (المعارف، المستفيدون السابقون، المستفيدون المتحمسون)، ثم إضافة المزايا التي تهم فقط المستفيدين وإزالة المزايا التي لا تهم المستفيدين.

لذلك، بشكل عام، فإن مفهوم الاستراتيجية المركزة في الأثر يعني التركيز فقط على ما يهم، وتجاهل ما لا يهم. نفس المفهوم ينطبق على البيانات، والتي نسميها أيضاً بالبيانات المركزة، لأننا نركز أيضاً على ما يهم فقط.

الاستراتيجية المركزة في الأثر

Impact Lean Strategy

Human Centered Data LLC

## الاستراتيجية الخطية في الأثر



## الاستراتيجية المركزة في الأثر



الاستراتيجية المركزة في الأثر

Impact Lean Strategy

Human Centered Data LLC



الاستراتيجية المركزة	الاستراتيجية الخطية	وجه المقارنة
قم بحذف أي مؤشر يمكن الاستغناء عنه	أضف المؤشرات التي يطلبها أصحاب المصلحة المختلفون	إضافة المؤشرات
فقط ما يهم صانعي القرار	الفضول لمعرفة كل شيء	المعلومات
نقل الحلول	نقل الشكاوي	التعامل مع الشكاوي
إزالة المزايا التي لا تهم المستفيدين	إضافة المزايا إلى المشروع	تصميم المشروع
قصير نسبيًا	طويل نسبيًا	حجم الاستبيان

وبالتالي ، فإن أسئلة تصميم الأثر في الاستراتيجية المركزة ستكون مثل:  
 كيف وجدت المنتج أو الخدمة بعد تجربتك؟  
 بالإضافة إلى مشاهدة سلوك المستفيد وتسجيل الملاحظات.  
 نلخص في الجدول التالي الفرق بين الاستراتيجية الخطية والاستراتيجية المركزة، وكيف تختلف أدوات البحث:

## الاستراتيجية المركزة في الأثر Impact Lean Strategy

Human Centered Data LLC

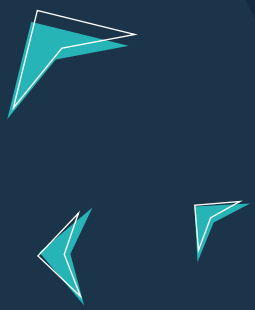
# 6 الفصل السادس

## الأدوات المساعدة في قياس وإدارة الأثر

آلاف الساعات من الخبرة والتجربة، نختصرها على جمعيات التنمية الأسرية في أدوات إدارية ورقمية مساعدة!



روبوت رقمي ذكي يساعد  
الجمعية على تقييم  
قدراتها وتحديد  
احتياجاتها من الموارد  
والأنظمة لقياس وإدارة  
الأثر بكفاءة وفاعلية.



## الروبوت المساعد في تقييم قدرات الجمعية في إدارة الأثر

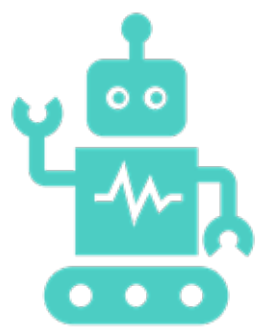
3

احصل على تقييم  
ونصيحة الروبوت!



2

تفاعل مع  
الروبوت



1

ادخل إلى رابط  
الروبوت المساعد



[cutt.ly/impactm](https://cutt.ly/impactm)



أو امسح هذا الكود  
بكاميرة الموبايل

## نموذج استراتيجية الأثر

طرق صناعة الأثر	المحاور	مصمم الأثر
استهدف الفئات الأكثر احتياجاً	المجتمع  لانضر المجتمع نفيذ المجتمع 	تحديات المجتمع أو البيئة أو الاقتصاد
المنتجات والخدمات	البيئة  لانضر البيئة نفيذ البيئة 	الموارد التي لدي ويمكن أن تساهم في التحدي
آلية العمل	الاقتصاد  لانضر الاقتصاد نفيذ الاقتصاد 	الأثر الممكن

## الروبوت المساعد في البيانات المركزة

يساعد هذا الروبوت الإدارة المتخصصة بقياس وإدارة الأثر على تقييم مدى استخدام الجمعية للبيانات المركزة في قياس الأثر.

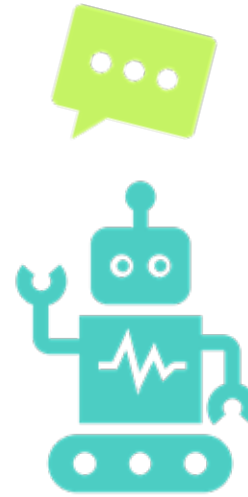
3

احصل على تقييم ونصيحة الروبوت!



2

تفاعل مع الروبوت



1

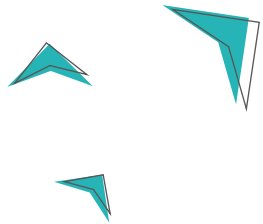
ادخل إلى رابط الروبوت المساعد



أو امسح هذا الكود بكاميرة الموبايل

## نموذج مصمّم بحث الأثر

زمن التنفيذ متى سنقوم بجمع البيانات	العينة ما هو عدد المحييين في هذه الأداة؟	طريقة التواصل وجها لوجه، عن بعد (الالكتروني، أو اتصال هاتفي)، نقطة ملء ذاتي؟	مصدر البيانات المستفيدون، الخبراء، أولياء الأمر، إدارة المشروع، ...؟	أداة جمع البيانات استبيان، مشاهدة، مجموعة نقاش، مقابلة معمقة؟



## القاموس العلمي للمصطلحات الأجنبية

المصطلحات العربية الآتية لا تعتمد على الترجمة اللغوية، تنطلق من الفهم العلمي والسياقي لكل مصطلح، مع مراعاة كون المصطلح اللغوي مألوفاً

Sustainability	الاستدامة
Fundraising	تنمية الموارد المالية
Donation	التبرع
Grant	المَنح
Lean Data	البيانات المركزة
Impact Lean Strategy	الاستراتيجية المركزة في الأثر

Social Impact	الأثر الاجتماعي
Impact Design	تصميم الأثر
Impact Measurement	قياس الأثر
Impact Management	إدارة الأثر
Social Needs Assessment	تقييم الاحتياجات الاجتماعية
Log-Frame	نهج الإطار المنطقي



جمعية المودة  
للتنمية الأسرية

Al mawaddah Society for  
Family Development