

# قرارات

نُتج معرفة تُعظّم الأثر

## الطريق إلى أثرٍ مبنيٍّ على معرفة

خارطة طريقٍ لقياس أثر المنظمات المجتمعية

تأليف

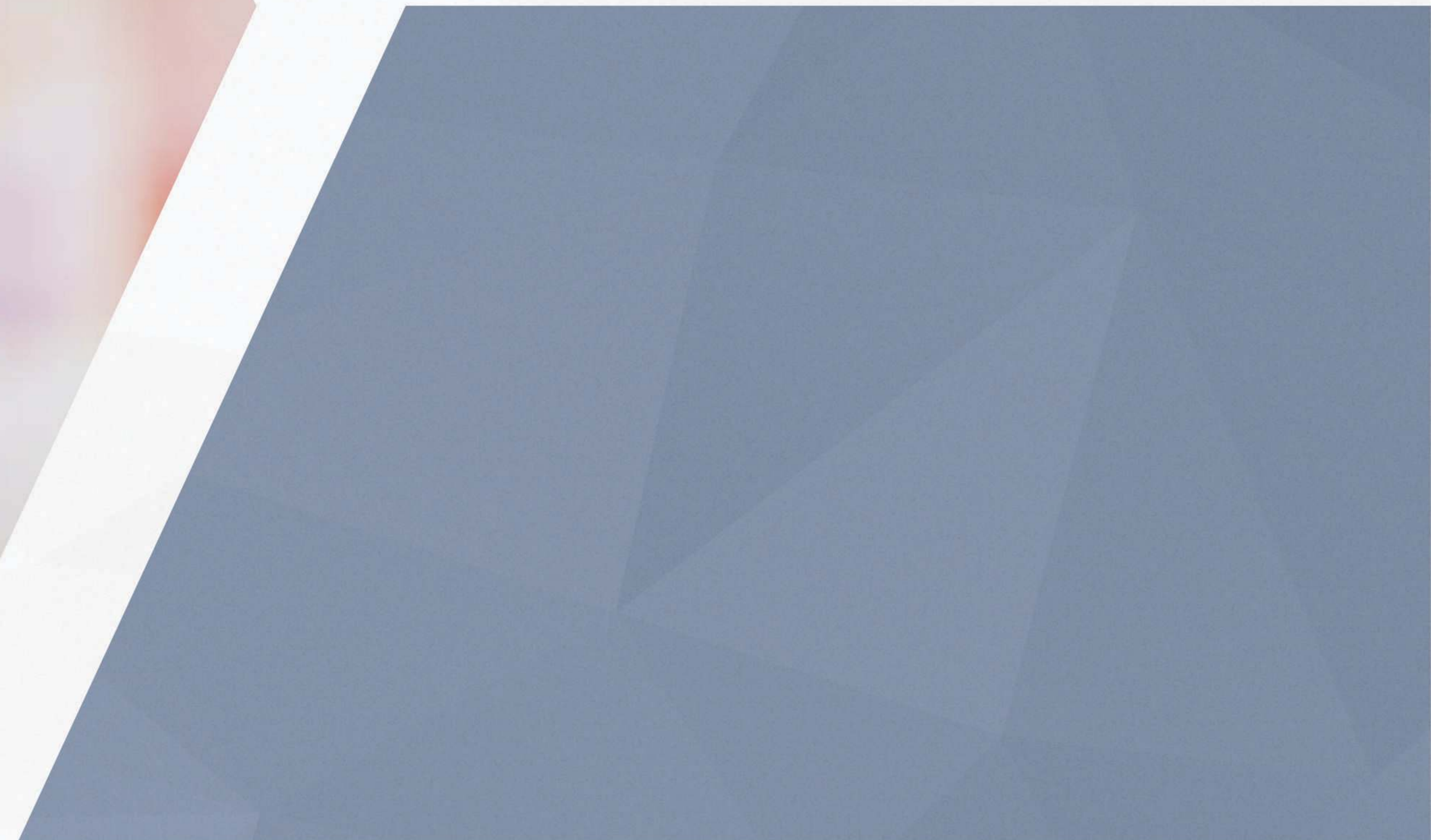
أ.ياسين عبده

م.أنس الخلف

أبريل 2016م

# قرارات

ننتج معرفة تُعظّم الأثر



## المحتويات

- 01 ما هي خارطة طريق قياس الأثر 
- 02 مفاهيم وأفكار رئيسية في قياس الأثر 
- 03 كيف نقيس الأثر 
- 04 مثال عملي 



01

# ما هي خارطة طريق قياس الأثر



## خارطة طريق قياس الأثر

خارطة طريق قياس الأثر هي:  
منهجيةٌ تساعد المنظمات المجتمعية على قياس الأثر بشكل  
مستدام، وذلك عن طريق ثلاث ركائز:



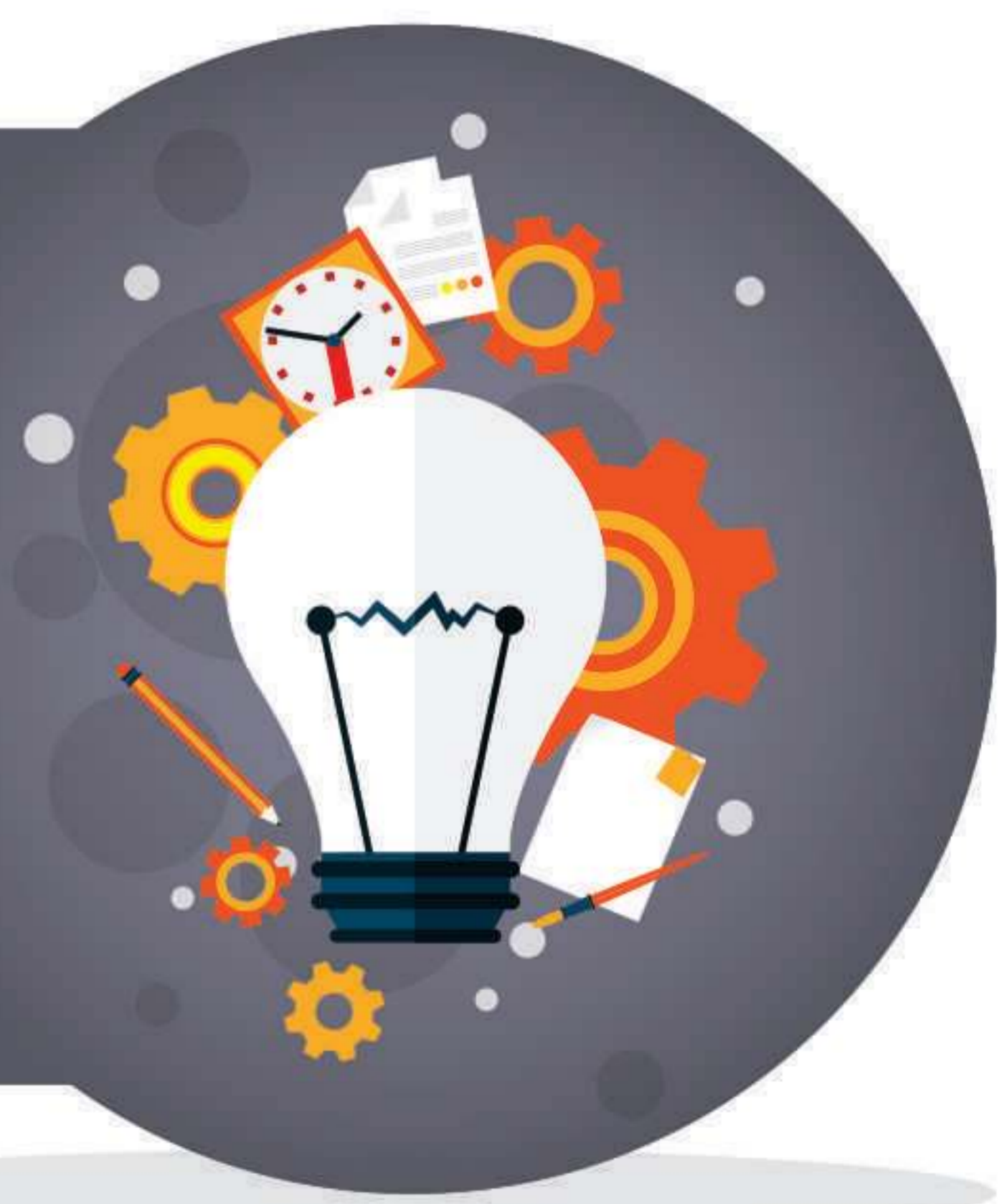
## ما هي خارطة طريق قياس الأثر؟

المجتمع اليوم يحتوي على الكثير من المبادرات والمنظمات الرائدة والرائعة.. يتواكب مع هذا الانتشار للبرامج المجتمعية زيادةً في الوعي حول قياس الأثر، حيث أصبح هاجساً لدى الكثير من المنظمات والمبادرات.. الكثير من هذه المنظمات والمبادرات تتساءل: ما هو أثر برامجنا، ماذا نريد أن نحقق في برامجنا؟ وهل فعلاً حققناه أم لا؟

يواجه هذا الاهتمام بقياس الأثر عدة تحديات، مثل: عدم الإلمام بمنهجية وآلية واضحة لقياس الأثر «أحياناً يتم استعمال أدوات القطاع الخاص ولكنها قد تكون غير ملائمة للقطاع المجتمعي»، عدم توفر الموارد اللازمة، محدودية الخبرات والتجارب في قياس الأثر، صعوبةً في استخلاص نتائج قياس الأثر وتحويلها إلى قراراتٍ عملية، الرغبة في قياس الأثر لأغراض تسويقية بدلاً من قياسه لتحسين وتطوير البرامج، التركيز على قياس المخرجات بدل النتائج، وأخيراً الشعور بصعوبة وتعقيد قياس الأثر.

خارطة الطريق تهدف إلى وضع منهجية سهلة لقياس الأثر، إذا اتبعت المنظمات المجتمعية هذه المنهجية فإنها ستولد المعرفة اللازمة التي تمكنها من قياس أثرها، وتحسين برامجها وأدائها، وبالتالي تعظيم أثرها على المجتمع.

خارطة الطريق تهدف إلى وضع منهجية سهلة لقياس الأثر، لتتمكن المنظمات المجتمعية من تعظيم أثرها باستخدام المعرفة والمعلومات



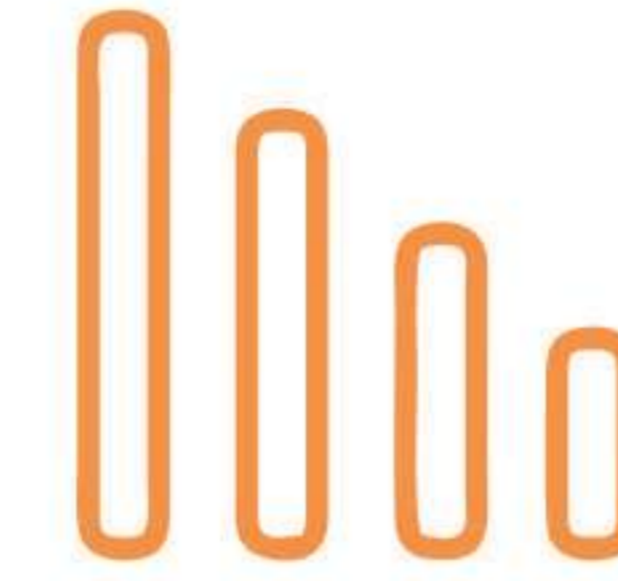
## خارطة طريق قياس الأثر

المدة الزمنية التقريبية  
مستمرة

04

### الاستدامة

- 4.1 تطوير البنية التحتية
- 4.2 تطوير الثقافة في المنظمة



المدة الزمنية التقريبية  
4 اسابيع - 12 اسابيع

03

### التفعيل

- 3.1 جمع المعلومات
- 3.2 تحليل المعلومات
- 3.3 إجراء ورش التعلم
- 3.4 تطوير خطة العمل



المدة الزمنية التقريبية  
4 اسابيع

02

- 2.1 وضع النظرية
- 2.2 تحديد أسئلة قياس الأثر
- 2.3 تحديد المؤشرات
- 2.4 تحديد منهجية التقييم



### التخطيط

المدة الزمنية التقريبية  
أسبوعين

01

- 1.1 تكوين فريق قيادة قياس الأثر
- 1.2 وضع الرؤية والأهداف

### التهيئة



## خارطة الطريق مصممة للاستعمال من قبل أي جهة مجتمعية



### ما مدى صعوبة تطبيق خارطة الطريق؟

يمكن لأي أحد أن يطبق الخارطة حتى لو لم تكن لديه خبرة مسبقاً في قياس الأثر. لكن الاستعانة بالخبراء والمتخصصين سيقوي جهود قياس الأثر ويعطيها عمقاً أكبر.

### ما هي فوائد استخدام خارطة الطريق؟

- تحدد خطوات واضحة لقياس الأثر.
- تسهل عملية توحيد الصورة لدى الأطراف المختلفة.
- غير معقدة ويمكن لأي أحد تطبيقها.

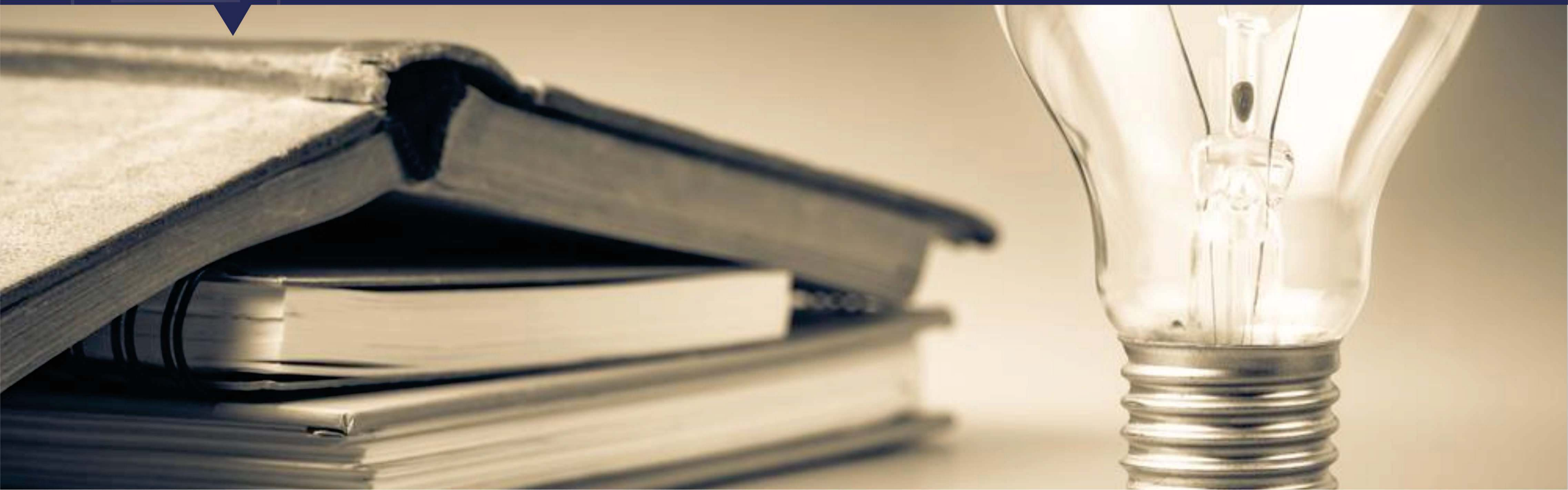
### لمن خارطة قياس الأثر؟

خارطة الطريق تصمم لـ أي منظمة تهدف لخدمة وتنمية المجتمع، سواء كانت غير ربحية، ربحية أو حكومية. مهما كان حجم المنظمة أو نوعها، فإن خارطة الطريق ستكون ملائمة للاستخدام. قد يختلف العمق والتفاصيل والتعقيدات بين المنظمات الصغيرة والكبيرة، لكن الجوهر واحد.



02

# مفاهيم وأفكار رئيسية في قياس الأثر



## هناك تصورات متعلقة بقياس الأثر تحتاج إلى تغيير

### قياس الأثر يصلح للمنظمات الكبيرة فقط

أي منظمة مهما كان حجمها تستطيع أن تقيس أثرها، بل على العكس، قياس الأثر في المنظمات الصغيرة أبسط بكثير من قياسه في المنظمات الكبيرة، حيث أن حجم التعقيدات وأصحاب المصلحة أقل بكثير.



### قياس الأثر صعب ومعقد

البعض ينظر لقياس الأثر على أنها عملية صعبة جداً لدرجة يصعب تطبيقها في الواقع، وذلك قد يكون نابغاً من عدم توفر أدوات وأدلة عملية تسهل قياس الأثر. خارطة طريق قياس الأثر تسعى لتغيير هذه النظرة عن طريق تقديم قياس الأثر بطريقة سهلة قابلة للتطبيق.



### قياس الأثر يتطلب سنوات طويلة

هذه الفكرة صحيحة عندما يكون النقاش عن الأثر بعيد المدى، لكن أي منظمة يجب أن يكون لديها أثر قريب المدى (خلال سنة مثلاً) قابل للقياس، غالباً يسمى الأثر قريب المدى بالنتائج، والنتائج يجب أن تكون لها مؤشرات محددة وقابلة للقياس خلال مدة زمنية قصيرة (سنة على سبيل المثال).



### قياس الأثر يقوم به المتخصصون فقط

على الرغم من وجود أساليب متقدمة ومعقدة لقياس الأثر، إلا أن هناك الكثير من الأدوات البسيطة التي يمكن استخدامها من قبل غير المتخصصين، مثل المقابلات أو جمع المعلومات الإدارية.



### قياس الأثر ليس له تأثير عملي

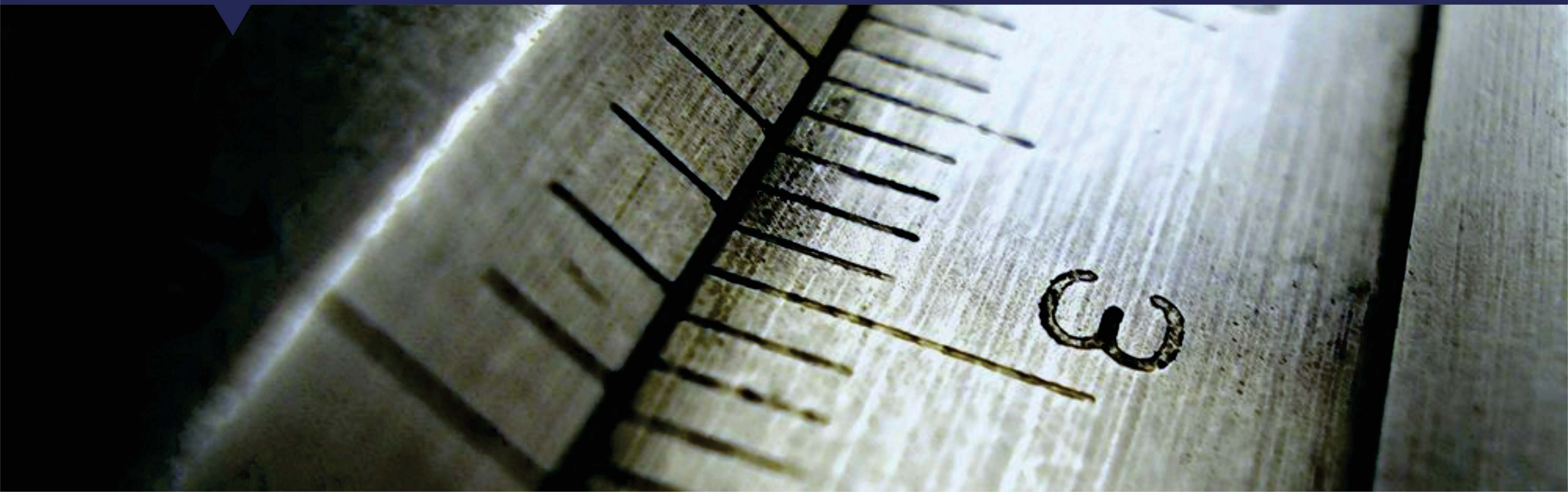
مفهوم العمل لله وأن الإنسان مطالب بالعمل وليس بالنتيجة لا يتعارض مع قياس الأثر، حيث أن قياس الأثر أداة لتطوير وتجويد العمل، وتحقيق مفهوم الإحسان والإتقان في العمل.



03



كيف نقيس الأثر؟



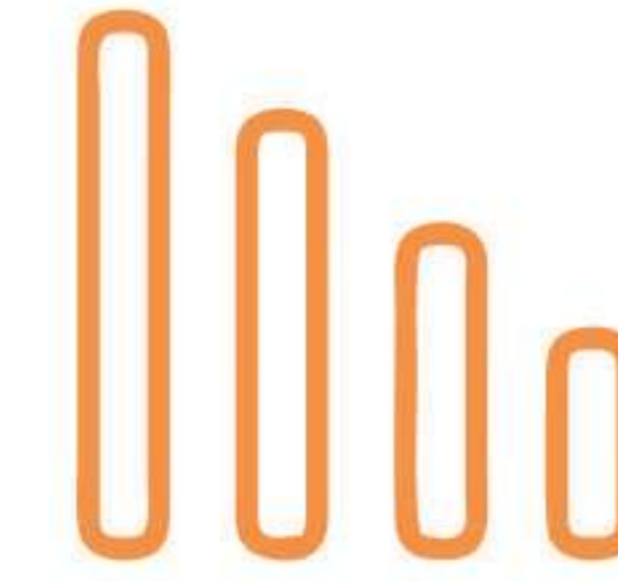
## خارطة طريق قياس الأثر

المدة الزمنية التقريبية  
مستمرة

04

### الاستدامة

- 4.1 تطوير البنية التحتية
- 4.2 تطوير الثقافة في المنظمة



المدة الزمنية التقريبية  
4 اسابيع - 12 اسابيع

03

### التفعيل

- 3.1 جمع المعلومات
- 3.2 تحليل المعلومات
- 3.3 إجراء ورش التعلم
- 3.4 تطوير خطة العمل



المدة الزمنية التقريبية  
4 اسابيع

02

- 2.1 وضع النظرية
- 2.2 تحديد أسئلة قياس الأثر
- 2.3 تحديد المؤشرات
- 2.4 تحديد منهجية التقييم



### التخطيط

المدة الزمنية التقريبية  
أسبوعين

01

### التهيئة

- 1.1 تكوين فريق قيادة قياس الأثر
- 1.2 وضع الرؤية والأهداف



## 1. مرحلة التهيئة تهدف لبناء أساس قويٍّ لجهود قياس الأثر في المنظمة

### أمثلة على المخرجات



#### ■ وثيقة الفريق

#### ■ خطة التعامل مع أصحاب المصلحة

أصحاب المصلحة	احتياجاتهم	طريقة التعامل معهم
المدير التنفيذي	• معرفة فعالية البرامج والمبادرات • اتخاذ قرارات مبنية على المعرفة • تقييم وتطوير الخطة الاستراتيجية	• إشراكه في الاجتماعات والورش التأسيسية • أخذ مدخلاته على خطة المعرفة • إعداد التوصيات بناء على المعرفة
مجلس الأسماء	• التحقق من عكس البرامج والمشايخ • التوصية	
مدير البرامج مدير التخطيط	• تقييم فعالية المنظمة وتحقيقها لأهدافها	

#### ■ أهداف مشروع قياس الأثر

الغاية (تحديد الهدف العام من قياس الأثر)	أهداف قسم البرامج والأنشطة	أهداف قسم العلاقات العامة	أهداف قسم التخطيط والتشجيع
.....	• .....	• .....	• .....
.....	• .....	• .....	• .....
.....	• .....	• .....	• .....
.....	• .....	• .....	• .....

### نصائح عملية

- 1 احرص على أن يكون حجم الفريق مناسباً، فلو كان صغيراً جداً فإنك قد لا تحصّل على الزخم الكافي للمشروع، ولو كان كبيراً جداً فقد تصعب إدارته.
- 2 اجعل الفريق متنوعاً بحيث يضم أفراداً من مختلف الأقسام.
- 3 وضح هدف ودور الفريق وأسلوب العمل من البداية.

- 1 ضع الأهداف بطريقة تشعّر فيها أصحاب المصلحة أن الهدف هو التحسين والتطوير وليس المحاسبة واللوم.
- 2 حدّد الرؤية والأهداف بطريقة تشاورية وجماعية،

### الخطوات

#### 1.1 تكوين فريق قيادة قياس الأثر

هو فريق قياديّ مكون من أشخاص لديهم المعرفة والمهارة، ليقودوا عملية التحول إلى أثر مبنّي على المعرفة. من مهام هذا الفريق: تحديد أصحاب المصلحة، وإشراكهم في تصميم وتنفيذ مشاريع التقييم، نشر النتائج لأعضاء المنظمة، وتحويلها لقرارات عملية.

#### 1.2 وضع الرؤية والأهداف من قياس الأثر

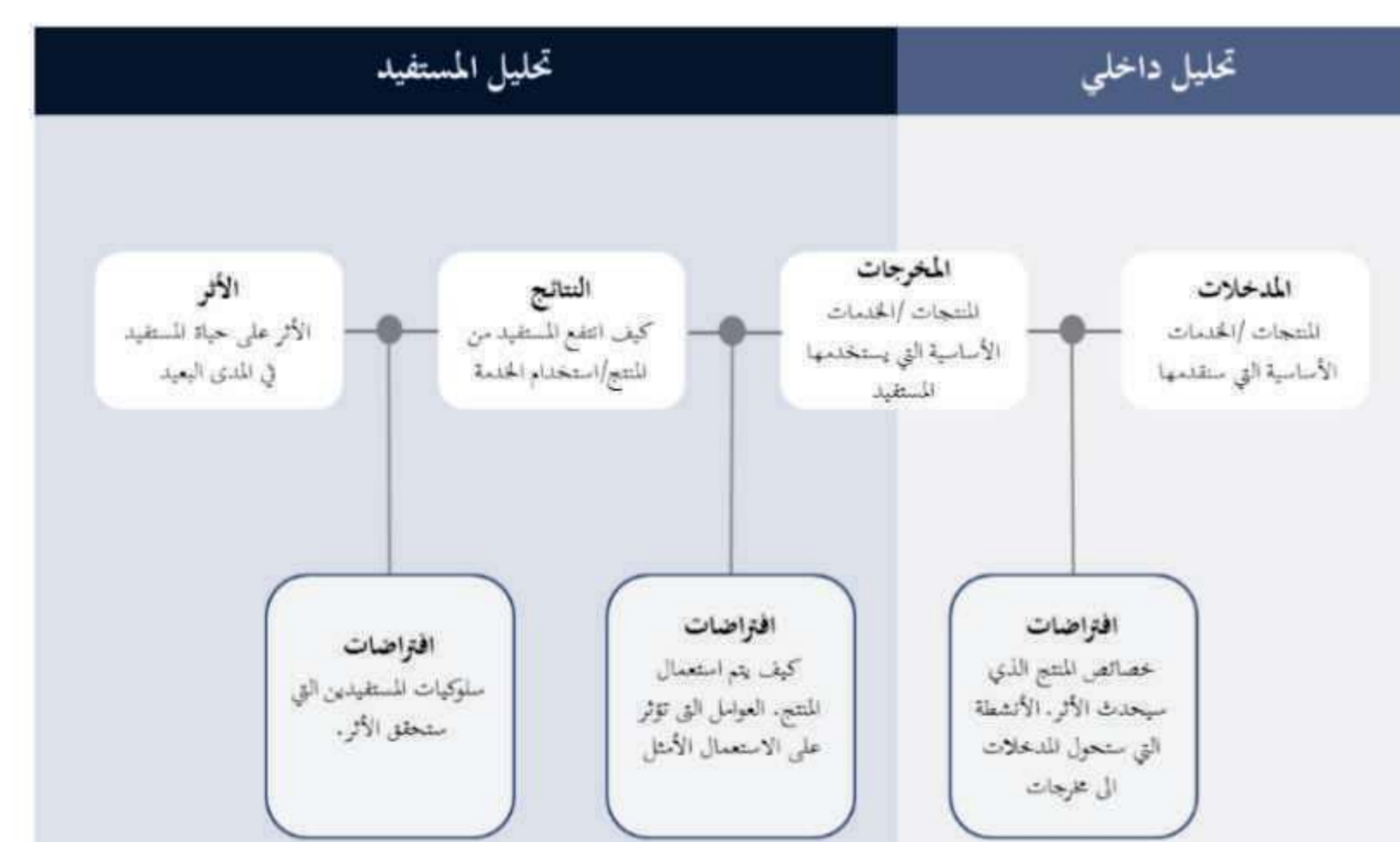
المقصود هو الإجابة على السؤال: لماذا تريد المنظمة أن تقيس أثرها وتجمع المعلومات حول نتائج برامجها؟ ومن ثم تحديد أهداف كل قسم من أقسامها، وهو ما يساعد في تأطير عملية القياس والتعلم، ويجعل الجهود مركزة فيما تحتاجه المنظمة، ويقدم لها قيمة مضافة حقيقية.

## 2. مرحلة التخطيط تهدف لتحديد تفاصيل وآلية قياس الأثر



### أمثلة على المخرجات

#### نظرية التغيير



#### أسئلة عامة للمنظمة ككل وخاصة لكل

#### برنامج لقياس الأثر

<ul style="list-style-type: none"> <li>كيف سنعرف ما إذا كان المشروع قد حقق الأهداف المرجوة أم لا؟</li> <li>ما هي العوامل التي قد تساعد أو تعوق من القدرة على تحقيق الأهداف المرجوة؟</li> <li>ماذا نريد أن نغير للمتمتعين من هذا المشروع؟</li> </ul>	<p>أسئلة التعلم والتقييم</p> <p>تناول جوانب مثل:</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ما هو الإنجاز الذي نود الوصول إليه من خلال هذا المشروع؟</li> <li>ما هي الأنشطة التي سيتم إنجازها خلال المشروع للوصول للأهداف المرجوة؟</li> <li>ماذا نريد أن نغير للمتمتعين من هذا المشروع؟</li> </ul>	<p>أسئلة التعلم والتقييم</p> <p>تناول جوانب مثل:</p>

### نصائح عملية

- 1 تطوير نظرية التغيير يتطلب عملاً جماعياً، لذلك احرص على الإعداد لورش عمل تضم مختلف أصحاب المصلحة «لتفاصيل أكثر حول كيفية تطوير نظرية التغيير راجع دراسة قرارات لتطوير نظرية التغيير»
- 2 طوّر نظرية تغيير خاصة بكل برنامج بالإضافة إلى نظرية التغيير العامة

- 1 استخدم نظرية التغيير كأساس لتطوير الأسئلة الرئيسية لقياس الأثر.

- 2 استخدم أسئلة عامة تنطبق على المنظمة ككل، وأسئلة خاصة تنطبق على برامج محددة، مثل:

- كيف سنعرف ما إذا كان المشروع قد حقق الأهداف المرجوة أم لا؟
- ما هي العوامل التي قد تساعد أو تعوق من القدرة على تحقيق الأهداف المرجوة؟
- ماذا نريد أن نغير للمتمتعين من هذا المشروع؟
- ما هو الإنجاز الذي نود الوصول إليه من خلال هذا المشروع؟

### الخطوات

#### 2.1 وضع نظرية التغيير

هي أداة استراتيجية تضع معالم الأثر المنشود، مما يحقق وضوحاً في الرؤية، مع وضع كافة الافتراضات الواجب توفرها لتحقيق هذا الأثر. تغطي نظرية التغيير العناصر التالية: المدخلات، المخرجات، النتائج والأثر، مع تحديد المعلومات اللازمة لقياس هذا الأثر.

#### 2.2 وضع أسئلة قياس الأثر

أسئلة قياس الأثر هي أسئلة أساسية وشاملة وتعدّ بمثابة علامات إرشادية لفهم ما تحققه المنظمة، وكيف تحققه وما هي الموارد المطلوبة لذلك.. هذه الأسئلة ستركز وتوجه معظم أنشطة القياس والتعلم في المنظمة.. الأسئلة تتناول جوانب مثل: كيف يجب أن يعمل هذا البرنامج؟ ما مدى فعالية البرامج وتأثيرها؟ أين هي الفجوات أو الافتراضات؟ ما هي الأجزاء التي تظهر أنها ذات العائد الأكبر، أو مرتبطة ببعضها البعض؟ ما هي أجزاء البرنامج التي لا تعمل في الواقع؟ هل يوجد افتراضات أساسية لم يتم تضمينها في نظرية التغيير؟

## 2. مرحلة التخطيط تهدف لتحديد تفاصيل وآلية قياس الأثر



### أمثلة على المخرجات

#### ■ مؤشرات قياس الأثر

مؤشرا قياس الأثر			
المؤشر	الوصف	التكرار	لماذا نجمعه
		شهري ، ربعي ، سنوي	التوسع ، التعمق ، التركيز
			المخرجات ، نتائج ، أثر

#### ■ منهجية قياس الأثر

أنواع المنهجيات	الوصف
تصميم تجربة experimental design	هذه المنهجية هي أكثر الطرق دقة لقياس فعالية البرامج ، وهي تقيس التغيير على المجموعات التي شاركت في البرنامج ، وتُفَارَغُها بمجموعة أخرى لم تشارك. هذه الطريقة فعالة إذا تم وضع المشاركين في المجموعات بطريقة عشوائية
تصميم شبه تجربة Quasi-experimental design	هذه المنهجية تختلف عن السابقة في أن توزيع المشاركين على المجموعات التي سيتم المقارنة بينها هو توزيع غير عشوائي. أمثلة على هذه المنهجية تشمل اختيار الفرق بين المشاركين وغير المشاركين ، أو قياس قبل وبعد المشاركين ، أو قياس قبل وبعد المشاركين وغير المشاركين
تصميم الرصد Observational design	هذه المنهجية مبنية على ملاحظة السلوكيات والتأثير في بيئة المشارك الطبيعية. ومقارنته بأخرين لم يشاركوا في البرنامج
محاكاة Simulation	هذه المنهجية مفيدة في حال أن البرنامج تحت التطوير ، ولأنه يُعزِّزُ فعاليته ومخرجاته ، من خلال بيئة افتراضية تحاكي البيئة الحقيقية

### نصائح عملية

- 1 ضع المؤشرات بحيث تضمن اتساقها مع نظرية التغيير العامة ونظريات التغيير الخاصة بكل برنامج.
- 2 صُغ مؤشرات لكل عناصر نظرية التغيير: المدخلات، المخرجات، النتائج، الأثر والافتراضات
- 3 لا تضع مؤشرات غير محددة أو يصعب قياسها مثل: البرنامج يخدم احتياج المجتمع.. هذا المؤشر يصعب قياسه لأنه عام

- 1 صمّم منهجية تقييم تستطيع تطبيقها بالخبرات والموارد المتوفرة لديك.
- 2 قد لا تكون لديك الخلفية الكافية، لذلك استعن بمتخصصين ليوجهوك نحو المنهجية الملائمة.

### الخطوات

#### 2.3 تحديد المؤشرات

هي مؤشرات قابلة للقياس تحدد مدى تحقيق المنظمة لأهدافها ومدى تقدمها في الوصول للنتائج المرغوبة والأثر المرجو، نتائج هذه المؤشرات تساعد في تطوير نظريات التغيير وتحديثها.

#### 2.4 تحديد منهجية التقييم

منهجية التقييم تحدد الطريقة/ الطرق التي سنصمم أدواتنا بناءً عليها. المنهجية تجيب على أسئلة مثل:

- ما الفئة المستهدفة في جمع المعلومات؟
- كيف سنجمع المعلومات وكيف سنحللها؟

### 3. مرحلة التفعيل تهدف إلى تنفيذ خطة قياس الأثر

## أمثلة على المخرجات

#### طرق جمع المعلومات

الهدف	الاستكشاف	الحاسم
فهم طبيعة الظاهرة بشكل عميق ، الهدف الرئيسي هو الفهم	إختيار فرضيات محددة ودراسة العلاقات بين عوامل مختلفة ، الهدف الرئيسي هو القياس	
المعلومات المطلوبة غير محددة و فضفاضة	• يتم تحديد المعلومات المطلوبة بشكل واضح	
عملية البحث مرنة وغير منظمة و تتطور	• عملية البحث منهجية و منظمة	
عينات صغيرة	• عينة كبيرة تهدف إلى تغطية الفئة المستهدفة	
تحليل البيانات قد يكون نوعي أو كمي	• تحليل البيانات كمي	
يمكن استخدامها في حد ذاتها ، قد تغذي البحث من النوع الحاسم و قد تسلط الضوء على بعض النتائج الحاسم	يمكن استخدامها في حد ذاتها و قد تغذي البحث من النوع الاستكشافي. قد تعدد سبلات بعض نتائج استكشافية لتفسيرها بشكل أعمق	
الاستبيانات	• مقابلات معمقة	
تحليل قواعد البيانات	• مجموعات تركيز	
التصميم التجريبي (experimental design)	• المراقبة الغير منهجية	
المراقبة المنهجية	• الاستبيانات الأولية	
	• مقابلات الخبراء	
	• مسح إعلاني	

#### طرق تحليل المعلومات

الطريقة	الوصف
تحليل وصفي	تستعمل لوصف وتلخيص النتائج بشكل كمي مثل المتوسط ، التكرار الخ
تحليل Regression	تشمل الأساليب الإحصائية المستخدمة لفهم العلاقة بين المتغيرات التابعة والمستقلة. مثل ما مدى تأثير برنامج تدريبي على دخل المشارك
تحليل التكلفة مقابل الفائدة Cost-benefit analysis	لفهم فعالية البرامج وتأثيره مقابل التكلفة المادية لتحقيق هذا التأثير.
تحليل المتغيرات متعددة الأبعاد	استعمال عدة مؤشرات ودمجها في درجة واحدة لقياس مؤشر معين ، مثل مؤشر الفقر ، أو مؤشر الرضا
مقارنات الأداء Benchmarking	قياس أداء البرنامج مقارنة بأفضل الممارسات والبرامج الشبيهة

## نصائح عملية

- 1 حدد طرق جمع المعلومات مع الأخذ بعين الاعتبار الموارد المتوفرة والمعلومات التي يسهل الحصول عليها والملائمة مع الفئة المستهدفة.
- 2 أشرك جميع الموظفين المعنيين بجمع البيانات من البداية لتوفير الكثير من الوقت ولتوليد أفكار جديدة.

#### عند تحليل النتائج اسأل نفسك ثلاث أسئلة رئيسية:

- ماذا تقول النتائج؟
- ما أهمية النتيجة وانعكاسها على المنظمة؟
- ماذا سنفعل الآن بناءً على هذه النتائج؟

## الخطوات

#### 3.1 جمع المعلومات

اختيار الطريقة المناسبة لجمع المعلومات يعتمد بشكل كبير على ملائمتها للإجابة على أسئلة قياس الأثر.. على سبيل المثال: الاستبيانات مناسبة في حال أردنا جمع إحصائيات عن الفئة المستهدفة، ولكن لو أردنا فهماً للأفكار والمشاعر والانطباعات بشكل عميق، فإن المقابلات المعمقة ستكون الطريقة الأنسب.

#### 3.2 تحليل المعلومات

تلخيص وتنظيم البيانات والمعلومات بطريقة يسهل قراءتها، وتمكّن صانع القرار من اتخاذ إجراءات عملية بناءً عليها.



### 3. مرحلة التفعيل تهدف إلى تنفيذ خطة قياس الأثر

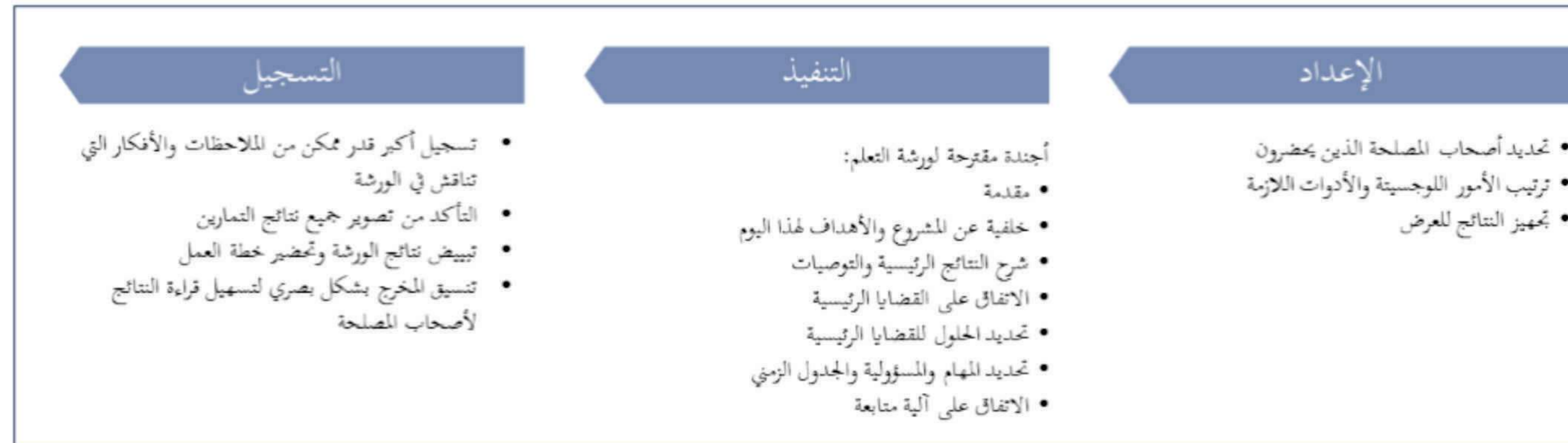


#### أمثلة على المخرجات

#### نصائح عملية

#### الخطوات

#### آلية إعداد وتنفيذ ورشة تعلم



#### نموذج خطة عمل

للشركة	الحل	المهام الرئيسية	الإطار الزمني	المسؤول	المتابعة	العلاقة مع المشاريع الأخرى

- 1 احرص على أن تحتوي خطة العمل على: مهام محددة، مسؤوليات واضحة، وتواريخ زمنية محددة.
- 2 تأكد أن كل مسؤول يفهم ما الذي يجب أن يقوم به، ولديه القدرة لتنفيذ المطلوب منه.
- 3 اجعل الرابط بين نتائج قياس الأثر وخطة العمل واضحاً.

#### 3.3 إجراء ورش التعلم

ورش التعلم هي ورش يجتمع فيها فرق من مختلف الأقسام لفهم النتائج ومناقشتها.. هذه الورش تضمن تحقيق فعالية أكبر من النتائج ووضع الجميع في نفس الصورة.. تهدف الورشة إلى نشر نتائج القياس لجميع أصحاب المصلحة، إشراك أصحاب المصلحة في النتائج ومساعدتهم على اتخاذ قرارات بناءً عليها.

#### 3.4 تطوير خطة عمل

خطة تشغيلية لتحسين أداء البرامج وتعظيم الأثر بناءً على نتائج القياس والتعلم.

## 4. مرحلة الاستدامة تهدف إلى تمكين المنظمة من قياس الأثر بشكل مستمر

### أمثلة على المخرجات

#### عناصر البنية التحتية للمعرفة



#### العمليات الرئيسية لتطوير البيئة



### نصائح عملية

- 1 دعم قيادة المنظمة يشكّل عاملاً جوهرياً للنجاح، لذا احرص على أن تحصل عليه.
- 2 وفر الإمكانيات والموارد اللازمة (مالية، بشرية، تقنية، الخ). توفيرها يعتمد بشكل كبير على مدى اقتناع وإيمان القيادة بقياس الأثر.

- 1 أجري ورش عمل بعد التنفيذ، لتحليل الدروس المستفادة وتطوير البيئة وتعزيز ثقافة قياس الأثر.
- 2 أطلق حملةً داخليةً عن المشـروع في المنظمة ليتعرف الكل على الأهداف والأدوار المطلوبة ولبناء الزخم الكافي.

### الخطوات

- 4.1 تطوير البنية التحتية للمعرفة في المنظمة  
توفير الممكّنات اللازمة التي تسهّل على المنظمة توليد المعرفة واستخدامها بشكل مستمر.

- 4.2 تطوير البيئة والثقافة في المنظمة  
بناء ثقافة البحث عن المعلومات والعمل بناءً على حقائق في المنظمة.

04



## مثال عملي



## مثال عملي

### خلفية عن المنظمة

تخدم هذه الجهة فئة الشباب عن طريق تقديم برامج لتطوير مهاراتهم الوظيفية وتأهيلهم لسوق العمل .. البرامج تشمل: (دورات تدريبية، رحلات ميدانية، تدريباً عملياً وإرشاداً شخصياً من قبل متخصصين).

### تحديات قياس الأثر

المنظمة مقتنعة بأهمية قياس الأثر ولديها رغبة كبيرة في ذلك، لكنها تشعر بأنها لا تعرف من أين تبدأ، فالجميع منشغل بالمهام اليومية ولا يوجد من لديه وقت لهذا المشروع، بالإضافة إلى أن هناك اعتقاد بأن قياس الأثر صعب ولا يستطيعون القيام به.

### الحل

بادر مدير البرامج وكون فريقاً من ثلاثة أشخاص لقيادة مشروع قياس الأثر. حدّدوا هدف المشروع بأنه: «نسعى في التعلّم المبنيّ على القياس لتوجيه عملية صنع القرار الداخلي ودعم النقاشات مع أصحاب المصلحة الخارجيين عن إنجازاتنا وتأثيرنا». ومن خلال توضيح رؤيتهم وأهدافهم لقيادة المنظمة تمكنوا من الحصول على الدعم الإداري والمالي اللازم.

أجرى الفريق عدة ورش عمل مع الإدارة ومع مختلف فرق البرامج لوضع نظرية التغيير للمنظمة ككل ولكل برنامج على حدة، ومن خلال نظريات التغيير استطاعوا تطوير مجموعة من المؤشرات التي ستستعمل لقياس الأثر.

لجمع المعلومات اللازمة لقياس المؤشرات قرر الفريق بأنه سيجري مقابلاتٍ معمقةً مع الشباب المشاركين في البرامج، بعد ذلك سيجرون استبياناً يوزع على كل المشاركين. تم تصميم أسئلة المقابلات والاستبيانات بحيث تقيس المؤشرات المحددة، وأجرى الفريق تحليلاً مبسطاً للبيانات واستطاع تحديد أداء البرامج على كل مؤشر، ثم حدد الفريق نقطتان أساسيتان تعيق تحقيق الأثر: «مناهج الدورات، وفرص التدريب العملي».

بعد أن جهز الفريق التقرير، قاموا بإجراء ورش تعلّم لمناقشة النتائج مع الإدارة ومع مديري البرامج. ومن خلال ورش التعلّم طوّر الفريق خطة عمل تهدف لتطوير منهج الدورات، وتوفير فرص أفضل للتدريب العملي. الخطة العملية توضح: المهام، الأدوار، المسؤوليات، والجدول الزمني. لتكرار هذه التجربة وتطوير بيئة وثقافة قياس الأثر، قرر فريق قيادة المشروع إجراء ورش عمل ربع سنوية مع مديري البرامج والعاملين الآخرين لمناقشة المخرجات والنتائج، ولتحديد مدى تحقيق الأثر.. هذه الورش ستكون مصحوبةً بحملاتٍ داخلية، وتحفيزاً ومتابعةً من الإدارة العليا لتحقيق الاستدامة وتبني عادة قياس الأثر في المنظمة.

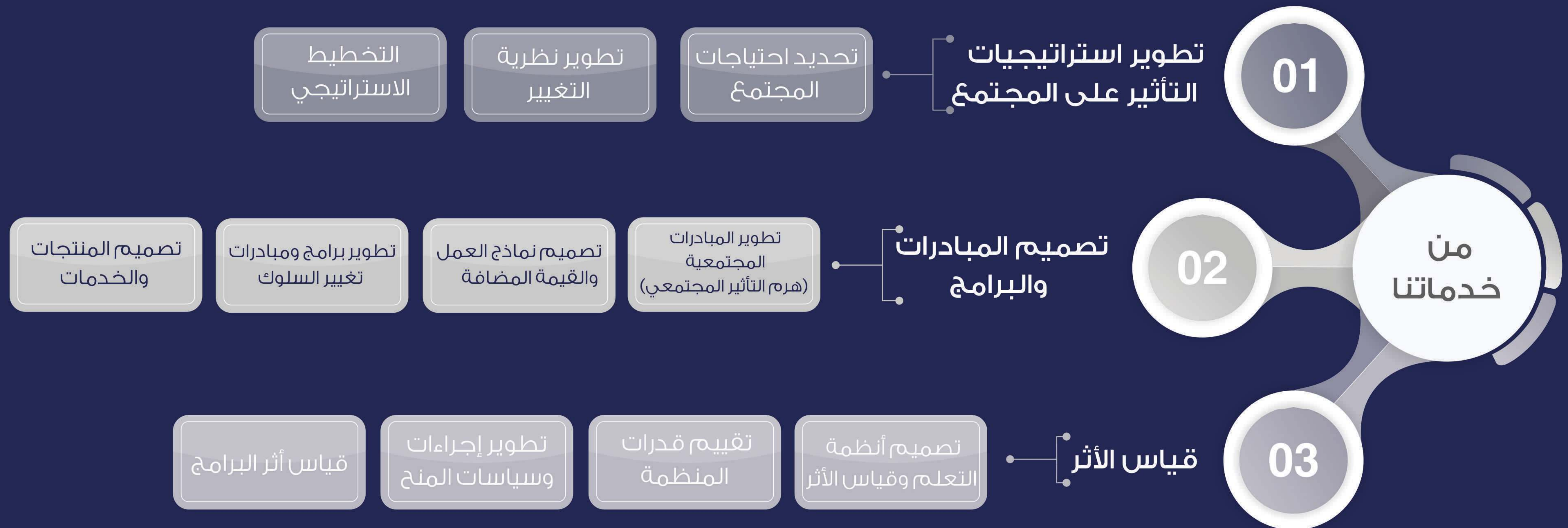
### النتائج

من خلال هذه التجربة تمكنت المنظمة من تحسسين برامجها، وبالتالي تعظيم أثرها، وأصبح تحسين وتطوير البرامج عمليةً مستمرةً غير متوقفة، وتغيرت اللغة داخل المنظمة من الحديث حول المخرجات (مثال: كم عدد الدورات) إلى الحديث عن النتائج (مثال: كم عدد الذين تم توظيفهم).

1. Learning for social impact :What foundations can do
2. Developing M&E Systems for Complex Organisations: A Methodology
3. Building a Strategic Learning and Evaluation System for Your Organization
4. W.K. Kellogg Foundation Evaluation Handbook
5. A compass in the woods: learning through grantmakingto improve impact
6. Impact Planning, Assessment and Learning – an overview

## من هي قرارات؟

هي جهة استشارية مبنية على رسالة، وهي تمكين القادة الذي يسعون للتأثير الإيجابي على المجتمع، من خلال مَدِّهم بمعرفة تطبيقية تعظم الأثر. نحن نساعد الجهات المانحة والمنظمات غير الربحية والحكومات والشركات في تعظيم أثرهم المجتمعي.



الطريق إلى أثرٍ مبنيٍّ على معرفة  
خارطة طريقٍ لقياس أثر المنظمات المجتمعية

قرارات  
نتج معرفة تُعظّم الأثر

# قرارات

نتج معرفة تُعظّم الأثر

الطريق إلى أثرٍ مبنيٍّ على معرفة

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

