



الوثيقة الشاملة

سياسة قياس الأثر الاجتماعي

الاصدار الثالث 2022م



5	المقدمة:
5	الهدف من الوثيقة:
5	النطاق:
5	المستفيدون:
5	الارتباط:
12	أهمية أدوات قياس الأثر الاجتماعي ؟
41	دورية التحديث:
41	التحديثات:
42	المسؤولية التنفيذية لتطبيق سياسة قياس الأثر:
42	المرجعية الإدارية:
43	ماذا نستفيد من قياس أثر مشاريعنا؟
44	مبادئ العائد على الاستثمار:
44	مراحل تحليل العائد على الاستثمار الاجتماعي:
44	• وضع النطاق وتحديد أصحاب المصلحة.
44	مقومات نجاح سياسة قياس الأثر والعائد الاجتماعي على الاستثمار في الجمعية:
45	إجراءات التطبيق:
45	مؤشرات القياس:
46	بيانات التواصل:

# سياسة قياس الأثر الاجتماعي

---



## المقدمة:

انسجاماً مع التوجه الاستراتيجي طويل المدى لجمعية زمزم 2016-2030م، واتساقاً مع رؤية الوطن 2030م التي تتضمن أهمية العمل على برامج اجتماعية ذات أثر في تنمية المجتمع، تبنت الجمعية منهجية قياس الأثر كمظهر من مظاهر تحقيق الإستدامة الصحية والاجتماعية بعامة، وعملت الجمعية على دراسة قياس أثر مشاريعها الصحية منذ العام 2016 حيث أصدرت خمسة تقارير للأعوام الخمسة الماضية شملت 23 دراسة كان آخرها لعام 2021.

## الهدف من الوثيقة:

وضع سياسة واضحة وفق منهجيات محددة للتخطيط لدراسات قياس الأثر والعائد الاجتماعي على الاستثمار وتنفيذها بما يحقق الأثر والعائد المطلوب وينسجم مع طموحات رؤية الوطن 2030م.

## النطاق:

تطبق هذه السياسة بشمولية على المشاريع الصحية التي من المناسب قياس أثرها الاجتماعي والعائد الاجتماعي على الاستثمار منها، يتم اختيار المشاريع المقترح قياسها من خلال ورش عمل تعقدتها الجمعية وتحدد فيها أولويات المشاريع.

## المستفيدون:

جميع الأطراف المعنية التي تتعرض للتغير وتتأثر نتيجة أنشطة الجمعية الصحية محل القياس.

## الارتباط:

ترتبط هذه السياسة مباشرة بالتوجه الاستراتيجي للجمعية والخطة الاستراتيجية والخطة التشغيلية لقطاع الاستراتيجية والتطوير والتميز المؤسسي، كما ترتبط بالإستدامة كمنهجية استراتيجية للجمعية.

# 1. المفهوم

---

# قياس الأثر الاجتماعي

لماذا الحديث عن قياس الأثر الاجتماعي؟

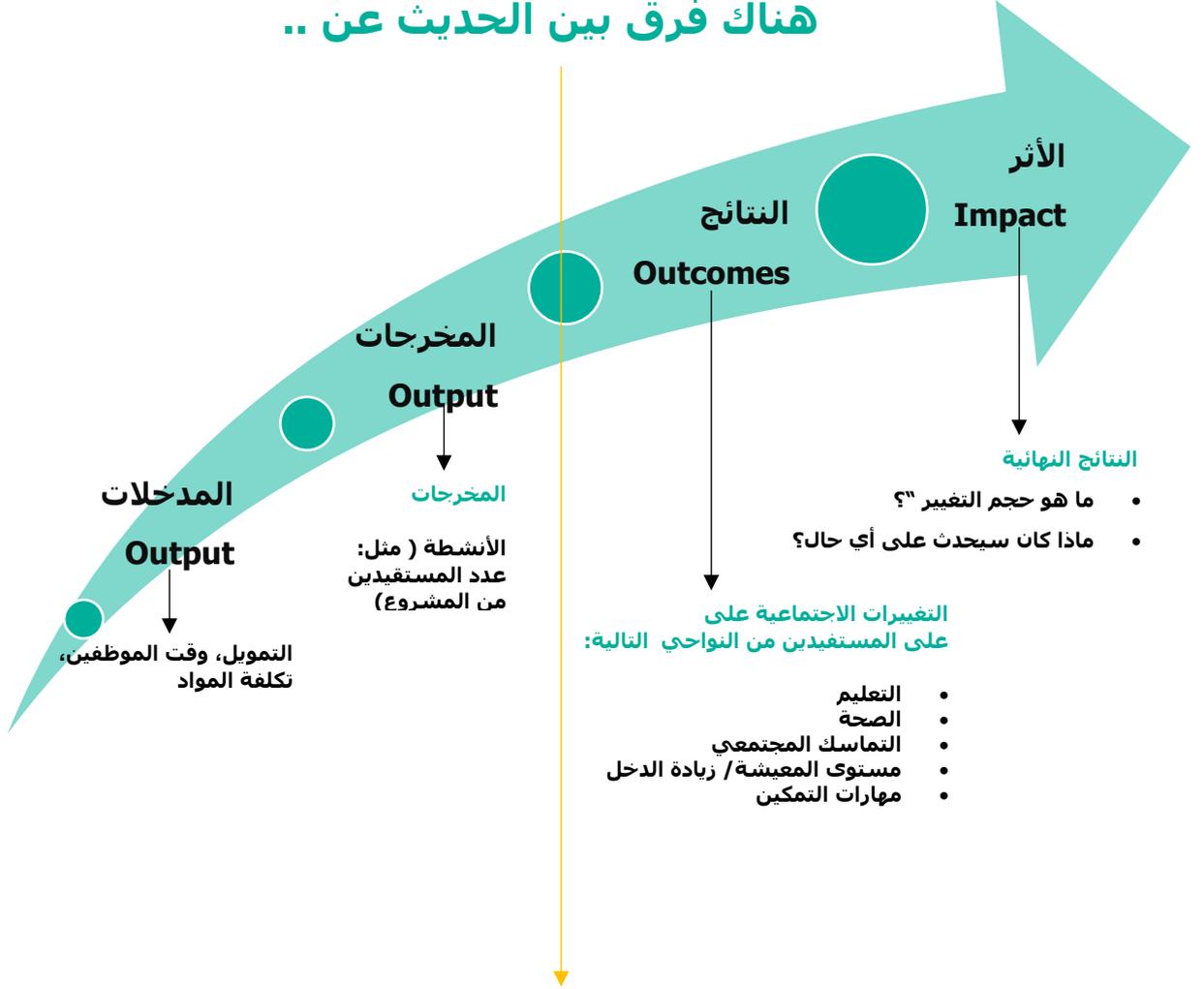
## لماذا الحديث عن قياس الأثر الاجتماعي للاستثمار؟

لتعدد وتنوع الأنشطة الإنسانية في مختلف المجالات.  
لتعدد المتدخلين (أفراد، مؤسسات حكومية، منظمات مجتمع مدني، قطاع خاص).  
الحاجة المتزايدة لمعرفة القيمة التي تحدثها أنشطة الانسان المختلفة على المستوى الاجتماعي، الاقتصادي، البيئي.  
هناك اعتراف متزايد بضرورة ايجاد طرق أفضل لتفسير القيمة الاجتماعية.  
هناك ضرورة لمعرفة الفرق الذي نحدثه من خلال أنشطتنا التي نقوم بها.  
الحاجة إلى لغة مشتركة للتعبير عن هذه القيمة الاجتماعية.  
الحاجة إلى آليات موحدة لقياس القيمة الاجتماعية (الأثر).



## لماذا الحديث عن قياس الأثر الاجتماعي للاستثمار؟

هناك فرق بين الحديث عن ..

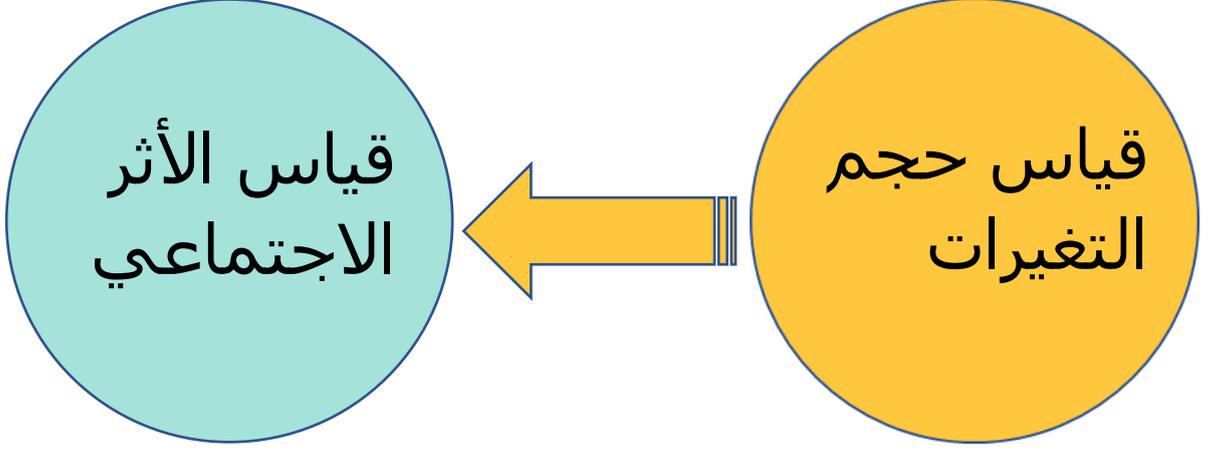


لإحداث أثر كبير ..... لا بد من النظر في المدخلات

## الأثر الاجتماعي :

عبارة عن مجموعة التغييرات (النتائج)

الإيجابية أو السلبية التي تحدث في مجتمع ما والناجمة عن أنشطة المنظمة.



يهدف قياس الأثر الاجتماعي إلى

تقييم ما إذا كان التدخل أو الإجراء المتخذ سيصب في مصلحة المستفيد أم لا ؟

## لماذا نقيس الأثر الاجتماعي ؟

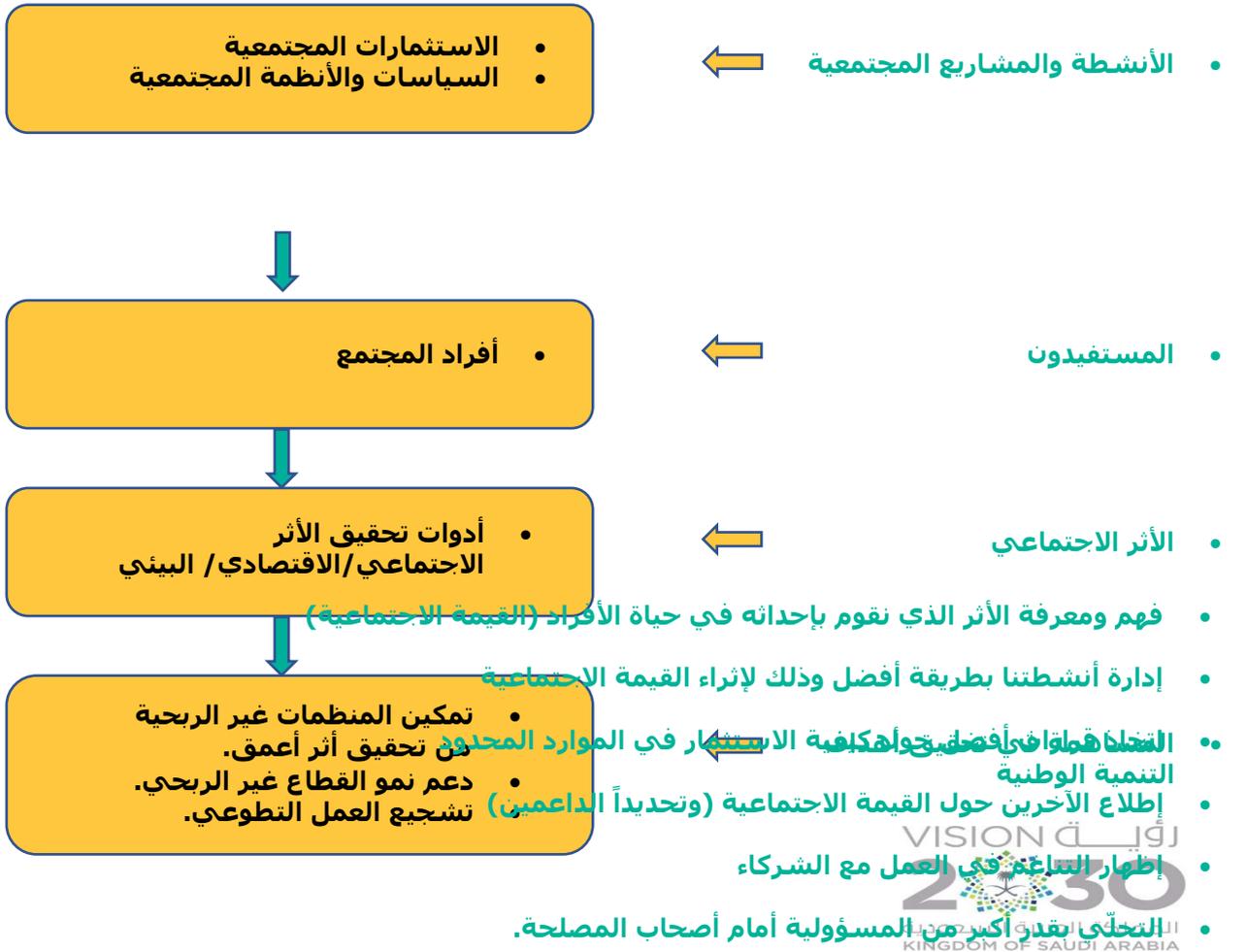
القاعدة الإدارية

ما لا يمكنك قياسه ... لا يمكنك إدارته

### أسئلة يجب عليها قياس الأثر الاجتماعي:

تحديد الأهداف	• ما الذي نسعى لتحقيقه؟
قياس المدخلات	• ما هي الموارد التي خصصناها؟
تحديد الأنشطة	• مالذي تم فعله بهذه الموارد؟
معاينة المدخلات والنتائج	• من المسؤول عن التغيير؟ وكيف يتم التغيير؟ وكيف يمكن قياسه؟
قياس الآثار	• ماذا كانت نتيجة التغيير؟ ومالذي كان سيحدث؟
تقييم الآثار	• ماهي القيمة المستحقة؟

## أهمية أدوات قياس الأثر الاجتماعي ؟



## تقديم الدليل على أثر أنشطتنا وبرامجنا وخدماتنا المقدمة للمستفيدين

مفهوم الأثر الاجتماعي

منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار SROI

مبادئ منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار

مراحل قياس العائد الاجتماعي على الاستثمار SROI

تجربتنا في مشروع قياس وإدارة الأثر ( ممكنات وآليات )

## ما هي منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار؟

### SOCIAL RETURN ON INVESTMENTS



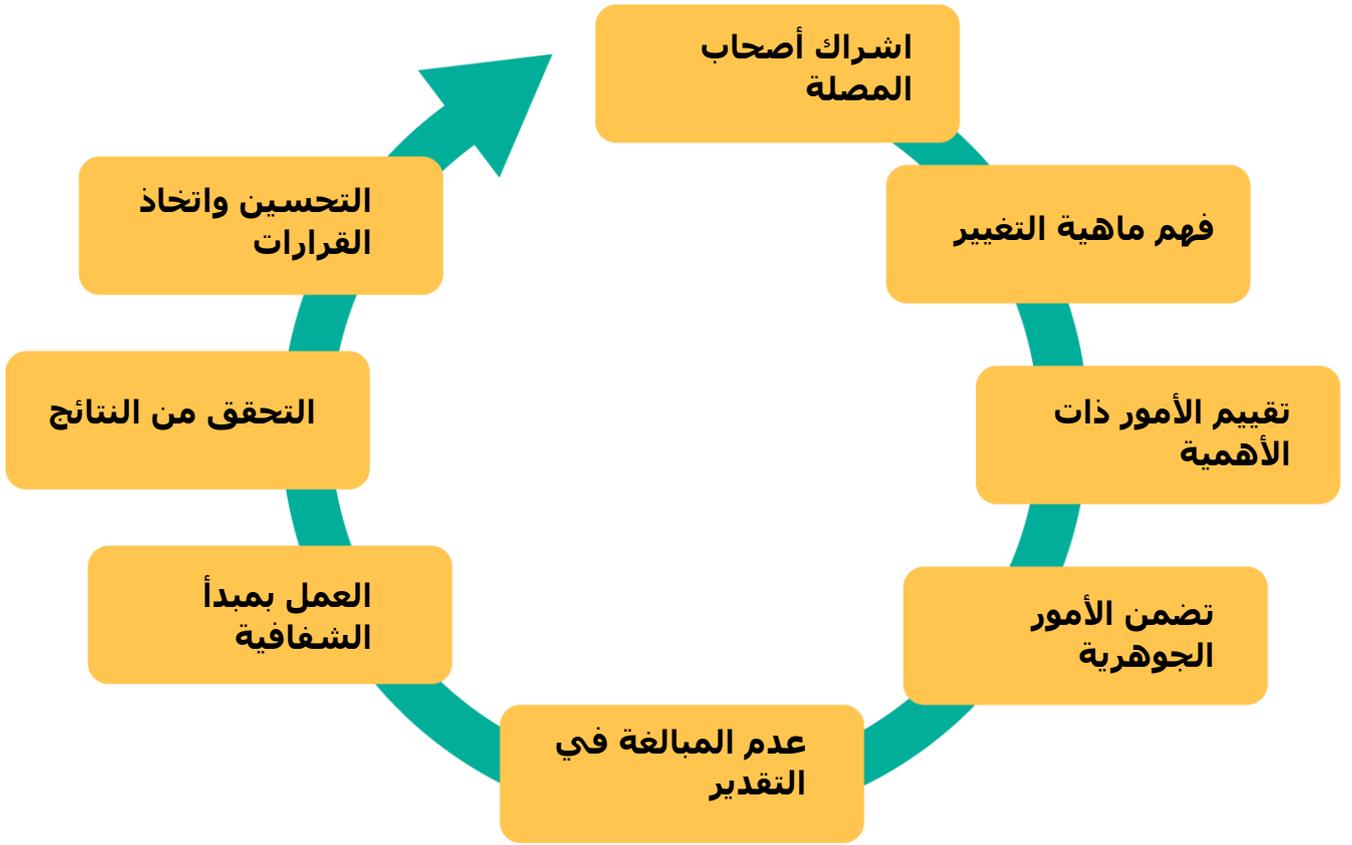
## منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار:

---

مجموعة من المبادئ تستند إلى إطار عمل خاص بقياس وحساب القيمة ضمن مفهوم واسع النطاق.

## مبادئ (8)

---



إطار عمل منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار

## العائد الاجتماعي على الاستثمار SROI

- إحدى منهجيات قياس الأثر الاجتماعي.
- هو أحد الطرق المعتمدة لتقييم الأثار الاجتماعية.

- مفهوم العائد الاجتماعي على الاستثمار يتمحور حول القيمة بدلاً من المال.



### العائد الاجتماعي على الاستثمار

- يقصد بمصطلح "القيمة الاجتماعية" مدى/ حجم التأثير الذي تتركه أنشطتنا على الأفراد.
- يشمل ذلك التغييرات الاجتماعية والبيئية والاقتصادية طالما أنها تُحدث فرقاً في حياة الأفراد.



## مصطلحات مهمة:

القيمة الاجتماعية	حجم التأثير الذي تتركه أنشطتنا على الأفراد.
الأثر الاجتماعي	عبارة عن مجموعة التغييرات الإيجابية/السلبية التي تطرأ في مجتمع والناجمة عن أنشطة المؤسسة.
قياس الأثر الاجتماعي	أي قياس التغييرات التي تطرأ بشكل مقصود (أو غير مقصود) على المستفيدين بسبب الخدمات والمنتجات المقدمة من المؤسسة والتي لا يحددها المستفيد بقيمة اقتصادية مجملية.
منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار	هو أحد الطرق المعتمدة لتقييم/قياس الآثار الاجتماعية.
تحليل العائد الاجتماعي على الاستثمار	هو عملية تتضمن فهم تام وقياس دقيق وإعداد تقارير خاصة بالقيم الاجتماعية والبيئية والاقتصادية التي فرضتها المنظمة.

## يصنف قياس العائد الاجتماعي على الاستثمار على نوعين:

**1- تنبؤي/تقديري (لمشروع مخطط له)**  
يقوم بتوقع القيمة الاجتماعية التي سيتم إنشاؤها إذا حققت الأنشطة نتائجها المرجوة.

- مفيد في مراحل التخطيط لنشاط ما.  
- يساعد في إظهار كيف يمكن للاستثمار أن يزيد من حجم الأثر.

**2- تقييمي (لمشروع تم تنفيذه)**  
ينم القيام به بأثر رجعي واستناداً إلى نتائج تمت فعلياً ونتجت عن أنشطة المشروع.

- يشكل عدم وجود بيانات نتائج جيدة أحد أهم التحديات الرئيسية لهذا النوع (خاصة في المرة الأولى).



## فوائد قياس الأثر على المنظمات

الإبلاغ عن التأثير وجذب الاستثمارات.

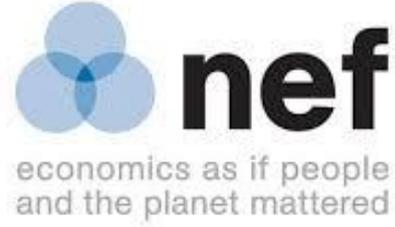
تحسين الأثر والقيمة الاجتماعية للنشاطات.

توضيح أهمية العمل مع الأطراف المعنية الذين ساهموا في إحداث التغيير(النتائج).

إنشاء حوار مع أصحاب المصلحة.

جعل المنظمة أكثر استدامة.

## تم تطوير منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار من قبل مؤسستين بريطانية غير ربحية :



كما تم ترجمة دليل العائد الاجتماعي على الاستثمار إلى العربية  
من قبل شركة الميدان المستدام المحدودة (منطقة الشرق الأوسط)

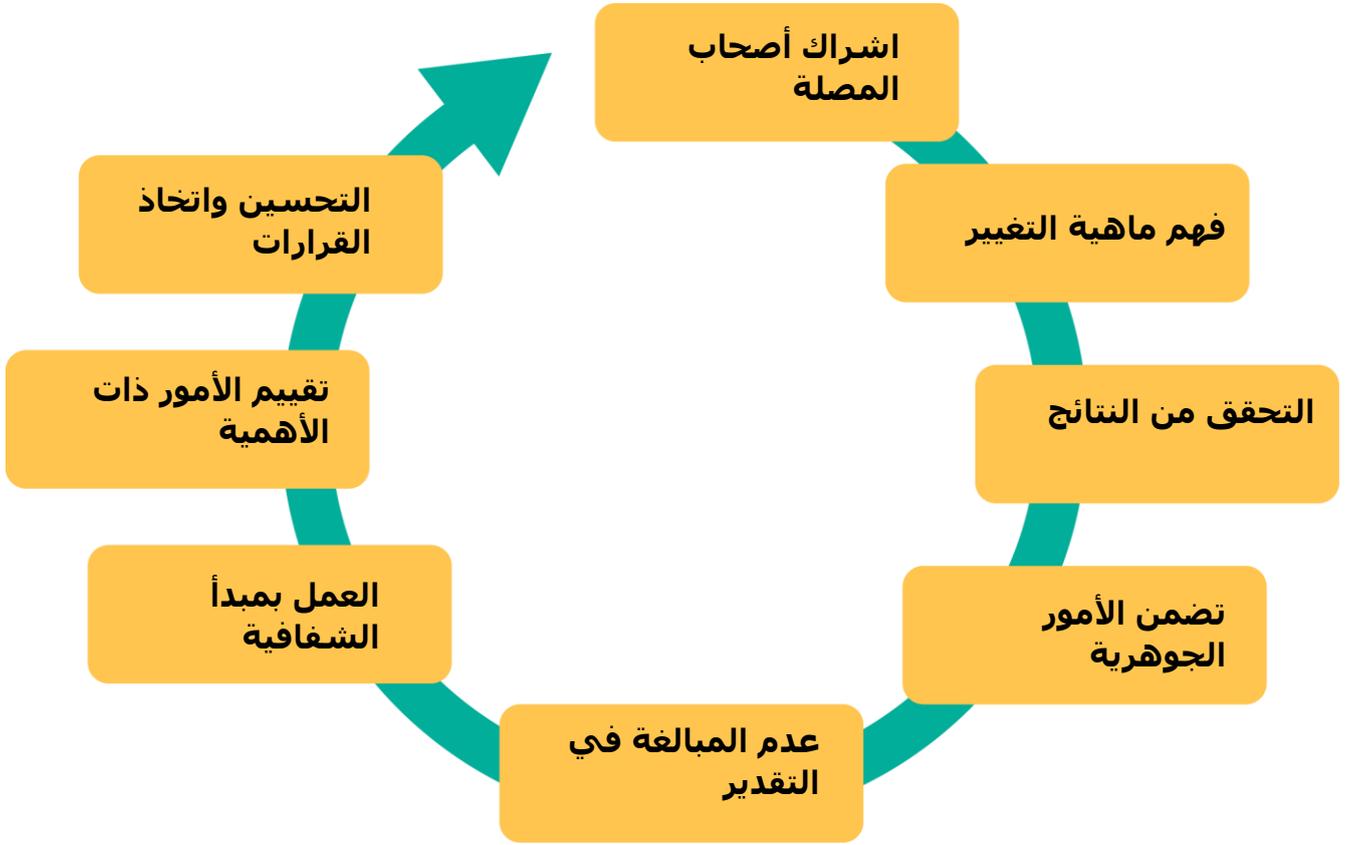


 **SUSTAINABLE**  
S Q U A R E



مفهوم الأثر الاجتماعي  
منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار SROI  
مبادئ منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار  
مراحل قياس العائد الاجتماعي على الاستثمار SROI  
تجربتنا في مشروع قياس وإدارة الأثر ( إمكانات وآليات )

### مبادئ منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار



## 1. إشراك أصحاب المصلحة



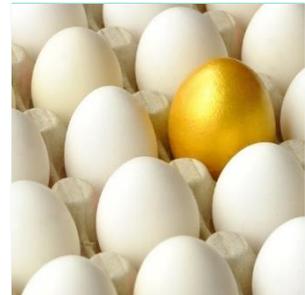
## 2. فهم/ تحديد ماهية التغيير



## 3. تقييم الأمور ذات الأهمية



## 4. تضمين الأمور الجوهرية فقط



### 5. عدم المبالغة في التقدير/ الادعاء (الواقعية)



### 6. العمل بمبدأ الشفافية



### 7. التحقق من النتائج



### 8. التحسين واتخاذ القرارات



## 1. إشراك أصحاب المصلحة

عندما يتعلق الأمر بتحليل العائد الاجتماعي على الاستثمار، فإنّ أصحاب المصلحة هم الأفراد الذين مسّهم التغيير نتيجة أنشطتنا.



وهنا يأتي دورنا بما يلي:

1. يجب أن نحددهم.

2. يجب أن نشركهم

## 2. فهم/ تحديد ماهية التغيير

كيف تحدث الأنشطة تغييراً (سلبياً/إيجابياً)

لا بد من فهم التغيير الذي حدث



## 3. تقييم الأمور ذات الأهمية (الاهتمام بما هو ملموس)

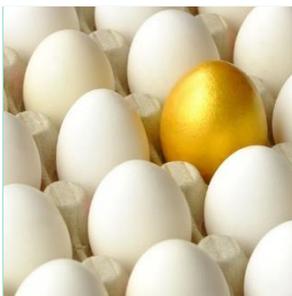
نستخدم المال في قياس العائد الاجتماعي على الاستثمار كوحدة مشتركة ممثلة للنتائج/ القيمة الاجتماعية



## 4. تضمين الأمور الجوهرية فقط

يمكن تحديد الأمور الجوهرية على أنها الأمور التي لها دور حقيقي في التغيير.

فالتفكير في الآثار التي نتركها في حياة الآخرين يضمن لنا عملية تضمين للمعلومات الجوهرية فقط



## 5. عدم المبالغة في التقدير/ الادعاء (الواقعية)

السببية وعدم المبالغة في الادعاء (ما مدى توافق النتائج والتغيرات مع أنشطتنا؟)  
تحدث بعض التغيرات بشكل خارج عن إرادتنا ولا تعود إلى أنشطتنا أو أي فعل آخر من أي طرف آخر.



## 6. العمل بمبدأ الشفافية

يتم إجراء تحليل العائد الاجتماعي على الاستثمار للمساعدة في إصدار الأحكام وصنع القرارات.  
والتي يجب أن تخضع للمناقشة والانتقاد حتى تصبح ذات فائدة وقابلة لقياس الأثر على أصحاب المصلحة.



## 7. التحقق من النتائج



## 8. التحسين واتخاذ القرارات

إجراء تحليل العائد الاجتماعي على الاستثمار يمكننا من فهم آثارنا ويساعدنا  
في إصدار الأحكام وصنع القرارات بشكل أفضل.



مفهوم الأثر الاجتماعي

منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار SROI

مبادئ منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار

مراحل قياس العائد الاجتماعي على الاستثمار SROI

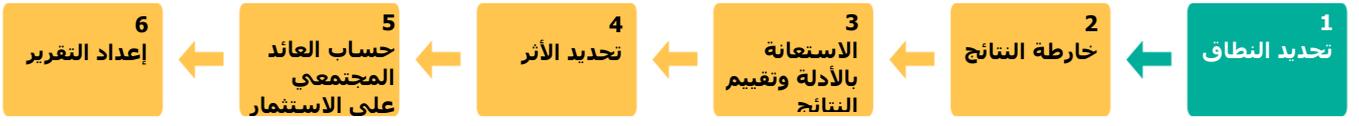
تجربتنا في مشروع قياس وإدارة الأثر ( إمكانات وآليات )

## تمّ تصميم مراحل منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار بحيث تساعد في الإجابة على الأسئلة التالية:

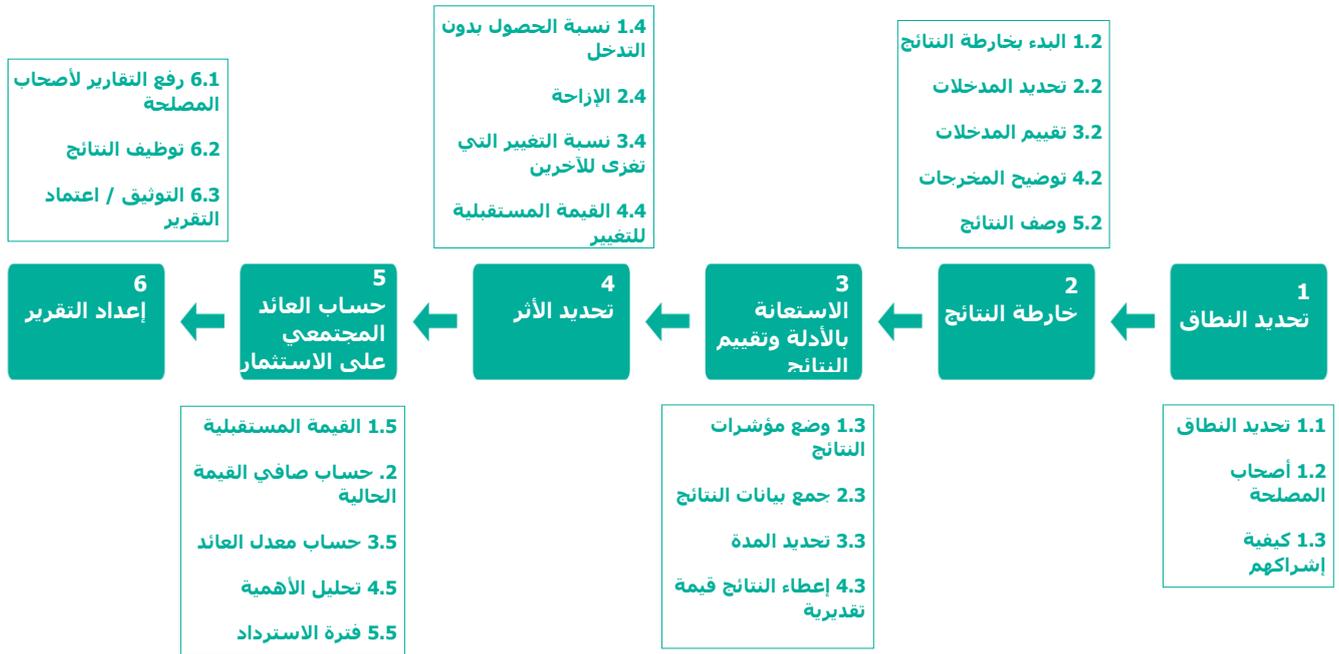
- س/ ما هي الجهات التي تتغير نتيجة النشاط؟ ..... **المستفيدون**
- س/ كيف يتم التغيير؟ ..... **النتائج**
- س/ كيف يتم إثبات حدوث التغيير لنا؟ ..... **الأدلة**
- س/ ما هي التغييرات التي تمتلك قيمة أكبر من غيرها؟ .... **التقييم**
- س/ هل جميع التغييرات مرتبطة بالنشاط الذي قمنا به؟ .... **القيمة الاجتماعية**

### لمحة عامة

6 إعداد التقرير	5 حساب العائد المجتمعي على الاستثمار	4 تحديد الأثر	3 الاستعانة بالأدلة وتقييم النتائج	2 خارطة النتائج	1 تحديد النطاق
بناء التوصيات وشرح المنهجية كاملة بطريقة واضحة وشفافة ومشاركتها مع أصحاب المصلحة وأخذ ملاحظاتهم بعين الاعتبار	حساب جميع الآثار الإيجابية من جانب والآثار السلبية من جانب آخر، وتحديد المحصلة النهائية، ثم مقارنتها مع الاستثمار الأولي.	التأكد من أن التأثيرات المشمولة بالتحليل نتجت مباشرة عن أنشطة المنظمة.	تحديد البيانات التي تثبت أن التأثير قد حصل فعليا ، ومن ثم تقييم الأثر اقتصاديا/ماليا	وضع "خارطة الأثر" لكل مجال من مجالات الأنشطة لإظهار العلاقة بين المدخلات والمخرجات والنتائج. و التركيز على مجالات النتائج الأكثر أهمية	وضع حدود واضحة لما سيعطيه التحليل وكيفية مناقشة جميع مجالات الأنشطة وأصحاب المصلحة المشمولين.



## خلاصة مراحل منهجية قياس العائد الاجتماعي على الاستثمار





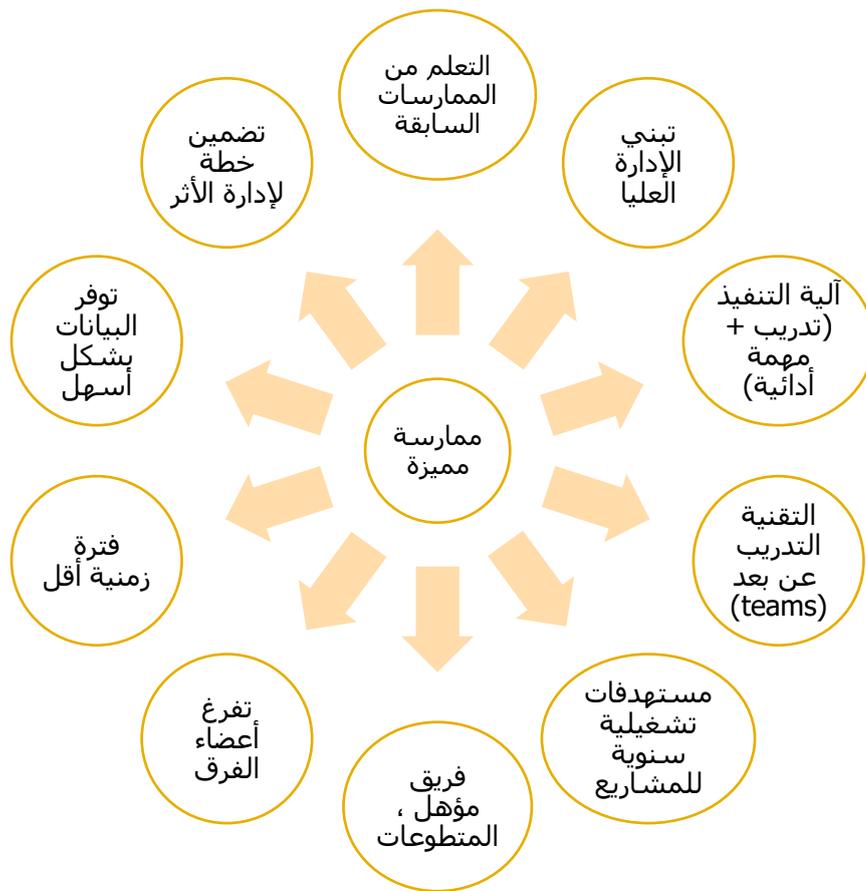
مفهوم الأثر الاجتماعي  
منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار SROI  
مبادئ منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار  
مراحل قياس العائد الاجتماعي على الاستثمار SROI  
تجربتنا في مشروع قياس وإدارة الأثر ( ممكنات وآليات )



تقرير قياس وإدارة الأثر المجتمعي الخامس  
لدراسات العائد المجتمعي على الاستثمار  
2020 (SROI) م







مشاركة مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام في اختيار المشاريع المراد قياس أثرها



استقبال المشاريع المقترحة وتصنيفها وتطبيق معايير اختيار المشاريع



اختيار المشاريع واعتمادها



أخذ موافقة مدراء الإدارات على مشاركة مرؤوسيهـم في فريق العمل



في تشكيل الفريق مزجنا بين ممارس في تقريرين وأكثر وممارس في تقرير واحد على الأقل ومشارك مستجد



التواصل مع فريق العمل للتأكيد على أهمية التفرغ للمشروع



تقسيم فرق العمل على المشاريع



عمل مجموعة بريدية ومجموعات في التيمز



## تنفيذ المشروع (الاجتماع بفريق العمل)

عمل لقاء تعريفى للفريق يشرفه أحد القيادات العليا



توضيح آلية العمل في المشروع



يتم تشكيل الفرق + الفريق المساند



تحديد موعد جلسة تدريبية أسبوعية



تحديد موعد اجتماع اسبوعي خاص بكل فريق



عقد جلسات تدريبية لجميع فرق العمل  
بواقع (2-3) ساعة أسبوعية



تكليف فرق العمل بمهام أدائية أسبوعية



التقييم الأسبوعي لفرق العمل بنظام النقاط التحفيزية



متابعة تنفيذ المهام الأدائية بشكل مستمر



جميع اللقاءات والاجتماعات كانت تعقد عبر التيمز



التأكد من تفاعل جميع أعضاء فرق العمل



## تنفيذ المشروع (التواصل مع أصحاب المصلحة)

تدريب فرق العمل على كيفية إعداد أسئلة التواصل مع أصحاب المصلحة، وإعداد الاستبانة



تكليف فريق مساند خاص بالتواصل مع أصحاب المصلحة عبر المتطوعات



متابعة نتائج التواصل مع أصحاب المصلحة



جميع الاتصالات على المستفيدين تمت عبر التيمز



العمل على إزالة التحديات في عملية التواصل مع أصحاب المصلحة



استخراج نتائج التواصل مع أصحاب المصلحة



استخراج نتائج التواصل مع أصحاب المصلحة

تدريب فرق العمل على عملية إعداد مسودة التقرير



إعداد مسودة تقرير قياس الأثر الأولية والنهائية مع مشاركة فرق العمل في الراي



تنفيذ عملية المراجعة الإملائية واللغوية لمسودة التقرير



رفع مسودة التقرير للجنة التحضيرية للمراجعة



إرسال مسودة التقرير لتنفيذ عملية التصميم



التأكد من مطابقة التقرير لعلامتنا



إصدار تقرير قياس وإدارة الأثر المجتمعي الخامس



نشر التقرير



إصدار شهادات للمشاركين من معهد زمزم المعرفي وتكريمهم



عرض تقرير المشروع بملتقى القيادات



# السياسات

---

## السياسات:

ت	نص السياسة	أداة تنفيذها
1	تلتزم جمعية زمزم بالعمل على قياس أثر مشاريعها وأنشطتها وتحليل العائد على الاستثمار الاجتماعي لهذه المشاريع وفق خطة واضحة تصل بها في النهاية إلى تحقيق رؤية الجمعية وطموحات رؤية الوطن 2030م في مجال تعزيز البرامج الاجتماعية ذات الأثر على المجتمع.	منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار (SROI)

## دورية التحديث:

نصف سنوي	سنوي
كل سنتين	كل خمس سنوات

## التحديثات:

نوع التعديل	تاريخه	الهدف منه	المسؤول عنه	جهة الاعتماد
إثراء معلوماتي		التطوير	أ.عمر الخيري	المدير العام

## المسؤولية التنفيذية لتطبيق سياسة قياس الأثر:

قطاع الاستراتيجية والتطوير والتميز المؤسسي ممثال في وحدة التطوير.

### المرجعية الإدارية:

مشرف قطاع الاستراتيجية  
والتطوير والتميز المؤسسي

وحدة التطوير

## ماذا نستفيد من قياس أثر مشاريعنا؟

- تطوير مستوى فهم الجمعية لأثر خدماتها ومشاريعها على حياة المستفيدين وعلى الأطراف المعنية وبالتالي:
- هذا الفهم يقود إلى تحسين أداء الجمعية.
  - ويقود إلى التوجيه الصحيح لموارد الجمعية نحو الأنشطة الأكثر تأثيراً.
  - تطوير عالقة الجمعية بالأطراف المعنية التي تسهم في دعم وتمويل وتنفيذ مشاريع وأنشطة الجمعية.

## مبادئ العائد على الاستثمار:

- تم صياغة العائد على الاستثمار الاجتماعي من خلال تحليل للمحاسبة الاجتماعية والتكلفة والفائدة، وهو يستند إلى سبعة مبادئ تدعم كيفية تطبيق العائد على الاستثمار الاجتماعي:
- إشراك أصحاب المصلحة.
  - فهم ماهية التغيرات.
  - تقدير الأمور المهمة.
  - تضمين الأمور الجوهرية فقط.
  - عدم التضخيم والمبالغة في تقدير الأشياء.
  - اعتماد الشفافية.
  - التحقق من النتائج.

## مراحل تحليل العائد على الاستثمار الاجتماعي:

- وضع النطاق وتحديد أصحاب المصلحة.
- تحديد النتائج.
- التثبت من النتائج وإعطاؤها قيمة.
- تحديد الأثر.
- حساب العائد على الاستثمار الاجتماعي.
- إعداد التقارير والاستخدام والتضمين.

## مقومات نجاح سياسة قياس الأثر والعائد الاجتماعي على الاستثمار في الجمعية:

- دعم القيادة (مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، مديرو الإدارات والوحدات ورؤساء الأقسام).
- نشر ثقافة قياس الأثر الاجتماعي والعائد الاجتماعي على الاستثمار بين العاملين والمتطوعين.
- إشراك القيادات والعاملين بالجمعية من ذوي العالقة في تنفيذ دراسات قياس الأثر والعائد الاجتماعي على الاستثمار.
- التعلم من الدروس المستفادة من كل دراسة وتوظيفها في التحسين.
- تعميق التواصل مع الأطراف المعنية بالمشاريع الصحية التي يتم قياس أثرها الاجتماعي (الداعمون الممولون، مزودو الخدمة، القطاع الإشرافي)..
- تفهم وإدراك الأطراف المعنية لجدوى دراسات قياس الأثر الاجتماعي مما يعزز دعمهم ومشاركتهم في هذه المشاريع الصحية.
- الربط المستمر لهذه الدراسات باستراتيجية الجمعية، وبرؤية الوطن، وبمنهجية الإستدامة الاجتماعية بشكل خاص.

## إجراءات التطبيق:

- تحديد المستهدفات السنوية ضمن الخطة الاستراتيجية (نسبة المشاريع التي يقاس أثرها من مجمل مشاريع وبرامج الجمعية).
- تسجيل قياس الأثر كمبادرة أو أكثر ضمن الخطة التشغيلية السنوية.
- عقد ورش عمل الفتراح المشاريع ذات الأولوية للقياس.
- تشكيل فرق عمل وتوزيعها على المشاريع المراد قياس أثرها.
- التدريب التأهيلي لفرق العمل على تنفيذ المشاريع.
- تنفيذ القياس (مع الأخذ في الاعتبار التنسيق مع المعنيين من ذوي العالقة بالمشاريع المراد قياس أثرها).
- استخالص النتائج والتحقق منها.
- مراجعة التقارير.
- الطباعة والنشر.
- تلقي التغذية الراجعة من المعنيين لتوظيفها مستقبلا.

## مؤشرات القياس:

- وفقا للمستهدفات المدونة لدى وحدة التطوير.

## بيانات التواصل:

مدير وحدة التطوير  
البريد الإلكتروني: [omar.hassan@zmzm.org](mailto:omar.hassan@zmzm.org)  
تحويلة داخلية: 4100

**9200 333 77**

**zmzm.sa**