مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية
الموقع الإلكتروني https://uqu.edu.sa/jss
جامعة أم القرى UMM AL-QURA UNIVERSITY

سندات الأثر الاجتماعي كآلية تمويل مبتكرة في منظمات الخدمة الاجتماعية: دراسة تحليلية لأربع تجارب دولية رائدة

Social Impact Bonds as an Innovative Financing Mechanism in Social Work Organizations: A Content Analysis of Four Leading International Experiences

منى سعيد الجهني

أستاذ مساعد، قسم الخدمة الاجتماعية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية

Mona Saeed Aljohani

Assistant Professor,Social Work Department, Umm Al-Qura University, Makkah, Saudi Arabia.

تاريخ الاستلام:2026/08/26 تاريخ التعديل:2026/09/09 تاريخ القبول:2026/09/14

Received:26/08/2026 Revised:09/09/2026 Accepted:14/09/2026

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أبرز التجارب الدولية الرائدة في تطبيق آلية سندات الأثر الاجتماعي ونتائجها، والكشف عن أبرز التحديات المرتبطة بتطبيقها في ميدان الخدمة الاجتماعية، وتحليل العوامل المشتركة المفسرة لتباين النجاح والإخفاق بينها. حيث تنبع مشكلة الدراسة من الفجوة بين الإقبال المتزايد على سندات الأثر الاجتماعي بوصفها حلا مبتكرا لتمويل الخدمات الاجتماعية، وندرة الدراسات التي تحلل بعمق العوامل الفعلية وراء تباين نتائجها بين النجاح والإخفاق، خاصة في ظل شبه غياب الأدبيات العربية المتخصصة في هذا الموضوع. اعتمدت الدراسة منهج تحليل المحتوى الكيفي لأربع تجارب دولية اختيرت قصديا بوصفها حالات حرجة تمثل أقصى تباين ممكن في النتائج والقطاعات والسياقات الاقتصادية (بيتربره، رايكرز آيلاند، نيوبين، وتعليم الفتيات)، وذلك بتحليل مجموعة من الدراسات المحكمة الأكاديمية والتقارير المؤسسية والتقييمات الرسمية الصادرة عن جهات دولية. وتوصلت الدراسة إلى أن نجاح تطبيق هذه الآلية يرتبط وفق الحالات الأربع المدروسة، باجتماع ثلاثة شروط تبدو تكاملية لا تعويضية: برنامج تدخل يمتلك قاعدة أدلة سابقة مثبتة الفعالية، ومؤشر أداء قابل للقياس المباشر، ومرونة تشغيلية تتيح لمقدم الخدمة التكيف مع الظروف الميدانية، وهي فرضية تفسيرية أولية تحتاج لاختبار في عينة أوسع من التجارب. كما كشفت عن فروق هيكلية بين منطق القياس المالي والقيم المهنية، وعن أن قابلية نقل التجارب بين السياقات، محكومة بالخصوصية المحلية لا بجودة النموذج الأصلي. وأوصت الدراسة بإجراء دراسات ميدانية عربية تستكشف مدى ملاءمة سندات الأثر الاجتماعي للسياق المؤسسي والتنظيمي في منظمات الخدمة الاجتماعية العربية والمحلية

الكلمات المفتاحية: سندات الأثر الاجتماعي, التمويل القائم على النتائج, منظمات الخدمة الاجتماعية, القطاع غير الربحي, الاستثمار الاجتماعي

Abstract

The study aimed to identify leading international experiences with Social Impact Bonds and their outcomes, uncover the main challenges of applying them in social work, and analyze the common factors explaining variation between success and failure. The problem stems from the gap between the growing appeal of Social Impact Bonds as an innovative way to finance social services and the scarcity of studies analyzing the factors behind their divergent outcomes, especially given the near absence of Arabic literature. The study employed qualitative content analysis of four purposively selected international experiences, chosen as critical cases representing maximum variation in out-comes, sectors, and economic contexts (Peterborough, Rikers Island, Newpin, and Educate Girls), drawing on peer-reviewed studies, institutional reports, and evaluations. Based on these four cases, success was linked to the joint presence of three complementary rather than substitutable conditions: an intervention with a proven prior evidence base, a directly measurable performance indicator, and operational flexibility enabling the provider to adapt to field conditions. This is an initial interpretive hypothesis that requires testing on a broader sample. It also revealed structural tensions between fi-nancial measurement logic and professional values and found that transferability across contexts is governed by local specificity rather than by the quality of the original model. It recommends Arab field studies exploring the suitability of Social Impact Bonds for the institutional context of Arab and local social service organizations.

Keywords: Social Impact Bonds, Outcomes-Based Financing, Social Work Organizations, Nonprofit Sector, So-cial Investment

المؤلف المراسل: منى سعيد الجهني
البريد الالكتروني الرسمي: msjohani@uqu.edu.sa

DOI: https://doi.org/10.54940/ss81626153
1658-8169 / © 2026 by the Authors.
Published ***by J. Umm Al-Qura Univ. Soc. Sci.***

المقدمة

يعد التمويل عصب أي منظمة وهو الأساس في ممارسة انشطتها المختلفة، والإنفاق على برامجها ومشروعاتها الإنتاجية والخدمية (المسيري، أشرف، والسيد، 2021)، حيث تعد قضية التمويل من القضايا الرئيسة التي تشغل جزءا كبيرا من اهتمام الباحثين في تخصص الخدمة الاجتماعية، باعتبار أن غالبية البرامج والمشروعات الاجتماعية تنفذ عبر منظمات غير ربحية تعتمد بصورة جوهرية على مصادر تمويل خارجية، سواء كانت حكومية أو خيرية أو مجتمعية (Froelich, 1999). وقد أظهرت الأدبيات المتخصصة في إدارة منظمات الخدمة الاجتماعية، عند استعراضها لنظرية الاعتماد على الموارد، أن هذا الاعتماد على التمويل الخارجي ليس مجرد مسألة جانبية سواء في التشغيل أو الإدارة، بل هي مسألة هامة وعلى اساسها يتشكل سلوك المنظمة وأولوياتها وقدرتها على الاستمرار في تقديم الخدمة (Froelich, 1999)، بل ويمتد أثرها إلى طبيعة الممارسة المهنية اليومية للأخصائي الاجتماعي نفسه (Cunningham et al. 2016; Murphy, 2021). فالأخصائي الاجتماعي كإداري عليه السعي لترجمة التشريعات الجديدة بما يحقق تطويع المصادر والاستفادة منها في إشباع الاحتياجات غير المشبعة، كما انه لابد أن يستجيب للاحتياجات الطارئة داخل المنظمة، وكذلك عليه أن يحقق مبدأ الاختيار والانتقاء للأولويات عند صياغة وإنجاز أهداف المنظمة (الجهني والعيبان، 2020).

وتشهد منظومة العمل الاجتماعي والخيري عالميا تحولا هيكليا عميقا في طريقة تمويل أنشطتها. فقد شهد العقدان الأخيران تحولا ملحوظا في فلسفة تمويل الخدمات الاجتماعية والإنسانية على مستوى العالم، فعلى الصعيد الدولي، يواجه قطاع المنظمات الاجتماعية غير الربحية في مختلف أنحاء العالم تحديات متزايدة في تأمين مصادر تمويل مستقرة ومستدامة، إذ انتقلت الحكومات ومنظمات المجتمع المدني تدريجيا من نموذج التمويل التقليدي القائم على تمويل المدخلات والأنشطة (Input-based Funding) إلى نماذج تمويل قائمة على النتائج والأثر (Outcomes-based Funding). وقد جاء هذا التحول استجابة لعدة عوامل مجتمعة، أبرزها تراجع نصيب هذا القطاع من الموازنات الحكومية عقب الأزمة المالية العالمية عام 2008، وتصاعد الطلب على الخدمات الاجتماعية في مجالات الإسكان والعدالة الجنائية ورعاية الطفولة والتشغيل والصحة (Liebman, 2011; Bafford, 2012; Warner, 2015).

وعلى الصعيد المحلي، تعد مشكلة تنويع مصادر التمويل من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات والمنظمات الاجتماعية غير الربحية في المملكة العربية السعودية؛ إذ تشير بيانات رسمية إلى تراجع حصة الدعم الحكومي من إيرادات الجمعيات الأهلية من 27% عام 2016م إلى 11% فقط عام 2022م، مقابل ارتفاع حصة التبرعات لتصل إلى 59% من إجمالي الدخل، يسهم فيها صغار المتبرعين بنسبة 74% من قيمة التبرعات عبر المنصات الرقمية مقابل 26% فقط لكبار المحسنين (مؤسسة الملك خالد، 2025). وفي ظل توجهات رؤية المملكة 2030 نحو تعزيز استدامة القطاع غير الربحي وربط الدعم بمؤشرات أداء واضحة (رؤية 2030، 2016)، تفرض هذه الضرورة إيجاد حلول بديلة وابتكار أفكار جديدة ومستدامة لتمويل القطاع غير الربحي في المنظمات الاجتماعية.

وقد اقترنت هذه الضغوط المالية بتحول واسع في فلسفة إدارة الشأن العام نحو ما يعرف بـ "الإدارة العامة الجديدة " (New Public Management)، التي تدفع نحو التعاقد على النتائج بدلاً من التعاقد على المدخلات أو الأنشطة (Hood, 1991)، وفتح المجال أمام رأس المال الخاص للمشاركة في تمويل الخدمات العامة والاجتماعية عبر أدوات مبتكرة مثل "سندات السياسة الاجتماعية" التي اقترحها الاقتصادي Horesh (2000) كأساس مفاهيمي مبكر لما يُعرف اليوم بالسندات الاجتماعية. كما ظهر نتيجة لهذا التحول حقل معرفي وتطبيقي جديد يعرف بـ "الاستثمار ذي الأثر " (Impact Investing)، والذي يعرف بوصفه توجها استثماريا يجمع بين تحقيق عائد مالي وتحقيق أثر اجتماعي وبيئي قابل للقياس في آن واحد، بدلا من الفكر التقليدي الذي ينظر للاستثمار الربحي والعمل الخيري كخيارين متعارضين (Bugg-Levine & Emerson, 2011).

وتعد السندات الاجتماعية (Social Impact Bonds) – من وجهة نظر الباحثة–إحدى أبرز الأدوات التطبيقية التي أنتجتها هذه الموجة العالمية، إذ تمثل محاولة مباشرة لترجمة فكرة "الاستثمار ذي الأثر" إلى آلية تعاقدية محددة تربط تمويل المؤسسات الاجتماعية بتحقيقها نتائج قابلة للقياس. ومن هنا تنبع أهمية دراسة هذه الآلية تحديدًا ضمن السياق الأكبر لأزمة تمويل القطاع غير الربحي العالمي والمحلي على حد سواء.

وعلى الرغم من الانتشار المتنامي للسندات الاجتماعية على المستوى الدولي، وتزايد عدد الدراسات الأكاديمية والتقارير المؤسسية في البيئات الأوروبية على وجه الخصوص، فإن هذه الأدبيات تظل متناثرة بين حقول معرفية متعددة (السياسات العامة، الجغرافيا الاقتصادية، المحاسبة، إدارة القطاع الثالث)، ولم تحظ حتى الآن بتوليف منهجي كافٍ يؤرخ لنشأتها كمفهوم ويستعرض تجاربها الدولية الرئيسة بصورة نقدية متكاملة (Dahbi,Carrasco ,& Petracci 2024).

مشكلة البحث

برزت "سندات الأثر الاجتماعي " (Social Impact Bonds - SIBs) – أو كما يطلق عليها بالسندات الاجتماعية– بوصفها آلية تمويل مبتكرة تقوم على مبدأ "الدفع مقابل النجاح " (Pay for Success)، إذ يوفر مستثمرون من القطاع الخاص التمويل المسبق اللازم لتشغيل برنامج اجتماعي تنفذه منظمة غير ربحية، على أن تلتزم جهة حكومية أو جهة خيرية كبيرة بسداد رأس المال مع عائد استثماري فقط في حال تحقيق البرنامج لنتائج اجتماعية محددة سلفا، يتحقق منها مقيم مستقل (Bafford, 2012). ومنذ إطلاق أول سند اجتماعي في العالم في سجن بيتربره بالمملكة المتحدة عام 2010 بهدف خفض معدلات العودة الى الإجرام بين نزلاء السجون قصيرة المدة (Disley et al., 2011)، اتسع نطاق استخدام هذه الأداة عالميا؛ إذ أظهرت أحدث بيانات قاعدة معهد بروكينجز العالمية للسندات الاجتماعية والتنموية وجود ما يزيد على 244 سندا في نحو 40 دولة بحلول عام 2023، موزعة على قطاعات الرعاية الاجتماعية والتشغيل والصحة والتعليم والعدالة الجنائية (Brookings Institution, 2023).

وقد طبقت عدة دول نموذج سندات الأثر الاجتماعي منذ عام 2010، وتراكمت حوله أدبيات علمية واسعة في مجالي الإدارة العامة وإدارة المنظمات غير الربحية، بما في ذلك أدبيات متخصصة في إدارة المؤسسات الاجتماعية والخدمات الإنسانية تحديدًا (Dahbi, Carrasco, & Petracci, 2024; Kettner, 2013). غير أن الأدبيات العربية تكاد تكون غائبة تماما عن هذا الحقل، إذ اقتصرت الإشارات العربية المتاحة على ترجمات لمبادئ إرشادية صادرة عن مؤسسات دولية دون وجود مراجعة أكاديمية عربية متخصصة (International Capital Market Association [ICMA], 2020).

وفي نفس السياق، وعلى الصعيد المحلي والإقليمي، نجد أن البيئة البحثية السعودية، وحتى الخليجية بشكل عام، لا تزال تفتقر إلى دراسة معمقة بهذا الشأن. وفي نفس السياق تكتسب دراسة سندات الأثر الاجتماعي أهمية خاصة بالنسبة لمنظمات الخدمة الاجتماعية، بوصفها

الطرف المنفذ الأساسي لبرامج هذه السندات في الميدان، إذ تضع هذه الآلية منظمات الخدمة الاجتماعية أمام معادلة معقدة تجمع بين الحاجة إلى تمويل مستدام ومرن من جهة، وضرورة الحفاظ على القيم المهنية والرسالة الاجتماعية للمنظمة من جهة أخرى، في ظل ضغوط الأداء المرتبط بالنتائج القابلة للقياس الكمي (Joy & Shields, 2013; Arvidson & Lyon, 2014). وتشير الأدبيات النقدية إلى أن هذا النمط من التمويل قد يحمل في طياته مخاطر تحويل قضايا اجتماعية معقدة إلى مؤشرات اقتصادية محددة، بما قد يمس قيما جوهرية في مهنة الخدمة الاجتماعية كالعدالة الاجتماعية والحقوق (Cooper et al., 2016; Roy et al., 2018).

تنبع مشكلة هذه الدراسة من وجود فجوة معرفية بين الاقبال المتزايد تجاه سندات الأثر الاجتماعي بوصفها حلا مبتكرا لأزمة تمويل الخدمات الاجتماعية، وبين الأدلة التجريبية المتراكمة من التجارب الدولية التي تكشف عن نتائج متباينة، وتحديات فنية وتنظيمية وأخلاقية جوهرية (Fraser et al., 2018; Edmiston & Nicholls, 2018). فبينما تُظهر بعض التجارب، مثل تجربة نيوبين الأسترالية، نجاحا ملموسا في تحقيق النتائج الاجتماعية والعوائد المالية معا (Social Ventures Australia, 2020)، فإن تجارب أخرى، مثل تجربة رايكرز آيلاند الأمريكية، انتهت بإخفاق البرنامج في تحقيق أهدافه المحددة (MDRC, n.d.; Cohen & Zelnick, 2015). ويثير هذا التباين تساؤلات جوهرية حول العوامل المحددة لنجاح أو إخفاق هذه الآلية، وحول مدى ملاءمتها لطبيعة الخدمات التي تقدمها منظمات الخدمة الاجتماعية على وجه التحديد.

وعلى الرغم من تنامي عدد التجارب الدولية في تطبيق سندات الأثر الاجتماعي، وتزايد حجم الأدبيات المتعلقة بها، فإن هناك حاجة ماسة إلى دراسة تقوم بتحليل نتائج هذه التجارب والتحديات التي واجهتها، والعوامل المشتركة في اخفاقها ونجاحها، والتي يمكن أن تستفيد منها منظمات الخدمة الاجتماعية على وجه الخصوص، لا سيما في السياقات العربية والنامية التي لا تزال هذه الآلية فيها في طور التشكيل. وتسعى هذه الورقة إلى سد هذه الفجوة من خلال دراسة تحليلية منظمة تتناول أبرز التجارب الدولية الرائدة، والتحديات المرتبطة بتطبيق هذه الآلية في ميدان الخدمة الاجتماعية، والعوامل المفسرة لتباين النجاح والاخفاق بينها.

أهداف البحث

1. تحديد أبرز التجارب الدولية الرائدة في تطبيق سندات الأثر الاجتماعي في منظمات القطاع غير الربحي، ونتائجها الفعلية.
2. الكشف عن أبرز التحديات المرتبطة بتطبيق سندات الأثر الاجتماعي في منظمات الخدمة الاجتماعية، والدروس المستفادة منها.

وينبثق عن هذين الهدفين هدف ثالث يتمثل في تحليل العوامل المشتركة المفسرة لتباين النجاح والإخفاق بين التجارب الأربع، واستخلاص مجموعة توصيات عملية بما يفيد ميدان الخدمة الاجتماعية وصناع السياسات والممارسين فيه.

تساؤلات البحث

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، تجيب هذه الدراسة عن التساؤلات التالية:

1. ما أبرز التجارب الدولية الرائدة في تطبيق سندات الأثر الاجتماعي في منظمات القطاع غير الربحي، وما نتائجها؟
2. ما التحديات المرتبطة بتطبيق سندات الأثر الاجتماعي في منظمات الخدمة الاجتماعية؟ وما الدروس المستفادة منها؟
3. ما العوامل المشتركة المفسرة لتباين النجاح والإخفاق في تطبيق سندات الأثر الاجتماعي بين التجارب الأربع؟

أهمية البحث العلمية والعملية

1. أهمية نظرية تتمثل في التحليل المنهجي المنظم للتجارب الدولية حول سندات الأثر الاجتماعي في إطار متكامل يخدم الباحثين والدارسين في مجال الخدمة الاجتماعية والسياسات الاجتماعية.
2. أهمية تطبيقية تتمثل في تزويد صناع القرار في منظمات الخدمة الاجتماعية والجهات الحكومية والمستثمرين الاجتماعيين بفهم أعمق للفرص والمخاطر المرتبطة بهذه الآلية قبل الإقدام على تبنيها.
3. أهمية تتعلق بالسياق العربي والسعودي الذي بدأ يشهد اهتماما متزايدا بأدوات الاستثمار والتمويل ذي الأثر الاجتماعي في إطار برامج التحول الوطني والتنمية المستدامة، مما يجعل الاستفادة من تحليل التجارب الدولية أمرًا ضروريا لتجنب تكرار الأخطاء وتعظيم الفرص.

منهجية البحث

اعتمدت هذه الورقة منهج تحليل المحتوى الكيفي الموجه (Directed Qualitative Content Analysis) بوصفه المنهج الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة (Hsieh & Shannon, 2005)، المتمثلة في تحليل عينة قصدية من التجارب الدولية والأدبيات المتعلقة بسندات الأثر الاجتماعي. وشمل البحث المدى الزمني من عام 2010 (تاريخ إطلاق أول سند أثر اجتماعي في بيتربره) حتى سبتمبر 2026 (تاريخ إجراء آخر عملية بحث)، باستخدام سلسلة بحث تجمع بين المصطلحات التالية بالعربية والإنجليزية: "سندات الأثر الاجتماعي" أو "التمويل القائم على النتائج" أو "الدفع مقابل النجاح" مقترنة بـ " الخدمة الاجتماعية" أو "القطاع غير الربحي"(بالإنجليزية: "Social Impact Bonds" or "Success for Pay" or "Social Impact Development Bonds" and "social work" or "nonprofit" or "social services"). وقد جرى البحث في مصادر متعددة تشمل: قواعد بيانات الدوريات الأكاديمية المحكمة (مثل Sage Journals، و Taylor & Francis Online، و ScienceDirect، و Springer، و Cambridge Core)، وتقارير المؤسسات البحثية والدولية المتخصصة (مثل مؤسسة بروكينجز Brookings Institution، ومختبر نتائج الحكومة بجامعة أكسفورد Government Outcomes Lab، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD، ومؤسسة RAND الأوروبية)، إضافة إلى التقارير الرسمية الحكومية (كوزارة العدل البريطانية) وتقارير التقييم الصادرة عن الجهات المنفذة والممولة للبرامج (مثل MDRC، و Social Ventures Australia، و Educate Girls).

واعتمد تقييم جودة المصادر وتصفيتها على ثلاثة معايير صريحة: (أ) الصفة المؤسسية للجهة الناشرة (دورية محكمة، أو مؤسسة بحثية معترف بها، أو جهة حكومية أو تنفيذية رسمية)؛ (ب) توفر منهجية تقييم واضحة ومعلنة داخل المصدر نفسه؛ (ج) الشفافية في الإفصاح عن الجهة الممولة والجهة المقيّمة، تفاديا لتضارب المصالح. وقد بلغ إجمالي المصادر التي جرى استرجاعها والاطلاع عليها عبر قواعد البيانات والمواقع المؤسسية أكثر من مئة مصدر، استبعد منها عدد من المصادر ذات المصداقية العلمية المحدودة (كالمواقع التسويقية العامة غير المتخصصة) بعد تطبيق المعايير الثلاثة أعلاه، لتشتمل

القائمة النهائية للمصادر المحللة على 71 مصدرا موزعة على أربع فئات رئيسية: 2 3 دراسة من دوريات أكاديمية محكمة، و 20 تقريرا من مؤسسات بحثية ودولية متخصصة، و6 تقارير حكومية رسمية، و7 تقارير تقييم صادرة عن جهات منفذة أو ممولة أو مقيّمة، بالإضافة إلى عدد محدود من الكتب والمصادر التكميلية.

وقد اقتصر التحليل التفصيلي على أربع تجارب دولية من أصل أكثر من 244 سندا موثقا عالميا، اختيرت قصديا لا عشوائيا وفق منطق "الحالة الحرجة " (Critical Case Sampling) الذي يقوم على اختيار الحالات الأكثر قدرة على تعميم النتائج أو نفيها بدلا من التمثيل الإحصائي العشوائي (Flyvbjerg, 2006). فهي تهدف الى الحصول على معلومات تسمح بالاستنتاجات المنطقية. وتحقق هذا المنطق في الحالات الأربع من خلال تمثيلها لأقصى تباين ممكن (Maximum Variation) عبر ثلاثة أبعاد: بعد النتيجة (بيتربره ونيوبين كحالتين نجاح موثقتين، مقابل رايكرز آيلاند كحالة إخفاق موثقة)، وبعد القطاع (العدالة الجنائية، ورعاية الأسرة والطفولة، والتعليم)، وبعد السياق الاقتصادي (دول مرتفعة الدخل في ثلاث حالات، مقابل الهند كتمثيل وحيد متاح ذي بيانات تقييم صارمة من سياق دولة نامية). وقد رجحت هذه الحالات الأربع تحديدا على غيرها من التجارب المذكورة عرضا في الدراسة (كماساتشوستس أو جست إن ريتش) لتوفر تقارير تقييم مستقلة ومنشورة بالكامل لكل منها، بخلاف عدد من التجارب الأخرى التي لا تزال بياناتها التقييمية جزئية أو غير منشورة بالكامل حتى تاريخ إجراء هذا البحث.

وفيما يتعلق بالتحديات المستخلصة من التجارب الأربع فقد جرى تصنيف التحديات إلى ست فئات (تكاليف المعاملات، صعوبة القياس، انحراف الرسالة، اختلال توازن القوى، محدودية التوسع، تحديات الدول النامية) باتباع الخطوات الست للتحليل الموضوعي التي اقترحها (Braun & Clarke, 2006) التعرف على البيانات، وتوليد الرموز الأولية، والبحث عن الأنماط المشتركة، ومراجعة الفئات المرشحة، وتعريف كل فئة وتسميتها، وأخيرا إعداد التقرير التحليلي النهائي، وهو ما يمنح عملية التصنيف صرامة منهجية موثقة بدلا من الاعتماد على تصنيف استقرائي حر غير موثق الخطوات. وقد جرى تنظيم عرض نتائج التحليل على مستويين متكاملين: تنظيم عام موضوعي على مستوى محاور الدراسة الرئيسية (التجارب الدولية، فالتحديات، فالعوامل المشتركة المفسرة لتباين النجاح والاخفاق بين التجارب الأربع)، وتنظيم فرعي زمني–سياقي عند عرض الحالات الأربع نفسها ضمن محور التجارب الدولية، إذ رتبت بحسب أسبقيتها التاريخية تيسيرا لتتبع تطور الآلية عبر الزمن.

الإطار المفاهيمي والنظري لسندات الأثر الاجتماعي

تعريف سندات الأثر الاجتماعي وآلية عملها

يعرَّف سند الأثر الاجتماعي بأنه عقد تمويل قائم على النتائج (Pay-for-Success Contract) يتم بموجبه توفير رأس مال من مستثمرين من القطاع الخاص أو المؤسسات الخيرية لتمويل تدخل اجتماعي تنفذه منظمة خدمة اجتماعية أو غير ربحية، على أن تلتزم جهة حكومية أو جهة ممولة أخرى برد رأس المال مع عائد مالي للمستثمرين فقط في حال تحقيق التدخل لنتائج محددة سلفًا يتم التحقق منها من خلال تقييم مستقل (Liebman, 2011; Tse & Warner, 2020). وتجدر الإشارة إلى أن تسمية "سند" لا تعبر عن طبيعة الأداة المالية بدقة، إذ إنها لا تحمل عائدًا ثابتًا مضمونًا كالسندات التقليدية، بل يظل رأس المال المستثمر عرضة للخسارة الكاملة في حال إخفاق البرنامج في تحقيق الأهداف المتفق عليها، وهو ما يجعلها أقرب إلى أدوات الاستثمار في الأسهم منها إلى سندات الدين التقليدية (District of Columbia Office of the Chief Financial Officer, 2014; Tortorice, 2020).

وتتكون البنية التعاقدية لسند الأثر الاجتماعي عادة من أربعة أطراف رئيسية: أولا، الجهة الممولة للنتائج (Outcome Payer)، وهي غالبا حكومة أو وكالة عامة أو جهة خيرية تلتزم بدفع مبلغ مالي إذا ما تحققت النتائج المستهدفة. ثانيا، المستثمرون الذين يقدمون رأس المال التشغيلي مقدما ويتحملون المخاطر المالية للمشروع. ثالثا، مقدم الخدمة، وهو عادة منظمة غير ربحية أو منظمة خدمة اجتماعية تتولى التنفيذ الفعلي للبرنامج. رابعا، المقيّم المستقل الذي يتولى التحقق من مدى تحقق النتائج المستهدفة وفق منهجية قياس متفق عليها مسبقا، وغالبا ما يضاف إلى هذه الأطراف وسيط (Intermediary) يتولى تنسيق العلاقة بين مختلف الأطراف وصياغة العقد وإدارة المشروع (Liebman, 2011; Callanan et al., 2012; GO Lab, n.d.-a).

الجذور النظرية لسندات الأثر الاجتماعي

تستمد سندات الأثر الاجتماعي أصولها النظرية من تقاطع عدة تيارات فكرية في إدارة الشأن العام والتمويل الاجتماعي. فمن جهة، ترتبط هذه الآلية بموجة "الإدارة العامة الجديدة " (New Public Management) التي دعت إلى إدخال آليات السوق والمنافسة والتعاقد القائم على الأداء في تقديم الخدمات العامة، وإلى مفهوم "القيمة مقابل المال " (Value for Money) الذي أصبح معيارا مركزيا في تقييم البرامج الاجتماعية الممولة حكوميا (Warner, 2015). ومن جهة أخرى، ترتبط بنظريات التعاون بين القطاعات (Cross-Sector Collaboration) والحوكمة التعاونية (Collaborative Governance) التي تبحث في كيفية تنسيق المصالح المتباينة لأطراف متعددة من القطاعات العام والخاص وغير الربحي حول هدف مشترك (Millner & Meyer, 2021). كما تستند بعض التحليلات إلى نظرية الوكالة (Agency Theory) ونظرية الاعتماد على الموارد (Resource Dependence Theory) لفهم ديناميات توزيع المخاطر والمساءلة بين الأطراف المتعاقدة (Millner & Meyer, 2021).

ومع ذلك، تشير مراجعات أكاديمية حديثة إلى أن الإطار النظري لسندات الأثر الاجتماعي لا يزال في طور التشكيل، وأن هذا القصور النظري يشكل عائقا أمام بناء أجندة بحثية وتقييمية متماسكة حول هذه الآلية، وأمام فهم كيفية تطورها المستقبلي (نموذج التمويل القائم على النتائج بشكل عام) (Albertson et al., 2020). ويرتبط هذا القصور جزئيا بحداثة الظاهرة، إذ لم يمض على أول تطبيق لها في بيتربره عام 2010 سوى أقل من عقدين من الزمن، وهي فترة قصيرة نسبيا لتراكم نظرية ناضجة قائمة على تجارب متعددة ومتنوعة السياقات.

النمو العالمي لسوق سندات الأثر الاجتماعي

منذ إطلاق أول سند أثر اجتماعي في بيتربره عام 2010، شهدت هذه الآلية نموا تدريجيا وإن كان متواضعا نسبيا مقارنة بالتوقعات الأولية المتفائلة. فوفقا لقاعدة بيانات مؤسسة بروكينجز العالمية لسندات الأثر لعام 2019، بلغ عدد سندات الأثر (الاجتماعية والإنمائية) المتعاقد عليها عالميا نحو 194 سندا في 33 دولة عبر ست قطاعات رئيسية، بإجمالي استثمار أولي يفوق 421 مليون دولار أمريكي وإجمالي تمويل مرتبط بالنتائج يقارب 460 مليون دولار (Gustafsson-Wright, 2020). وبحلول عام

2023، أشارت بيانات مختبر نتائج الحكومة بجامعة أكسفورد إلى ارتفاع عدد المشروعات المتعاقد عليها إلى 283 مشروعًا، وإن ظلت الغالبية العظمى منها (أكثر من 88%) مطبقة في الدول مرتفعة الدخل بشكل رئيسي في أوروبا الغربية وأمريكا الشمالية وأستراليا، في حين لم تتجاوز نسبة المشروعات في الدول متوسطة ومنخفضة الدخل 12% من إجمالي المشروعات (GO Lab, 2023).

وقد توزعت هذه المشروعات على قطاعات متعددة أبرزها التشغيل والتدريب المهني، والصحة، والرعاية الاجتماعية (بما فيها التشرد والحد من الفقر ورعاية الأطفال والأسرة)، والتعليم، والعدالة الجنائية، والزراعة والبيئة (Gustafsson-Wright, 2023). ويلاحظ أن قطاع الرعاية الاجتماعية والأسرية، الذي يمثل الميدان الأساسي لعمل منظمات الخدمة الاجتماعية، يستحوذ على نصيب معتبر من هذه المشروعات، مما يجعل دراسة هذه الآلية ذات صلة مباشرة بميدان الخدمة الاجتماعية.

التجارب الدولية الرائدة في تطبيق سندات الأثر الاجتماعي ونتائجها

يتناول هذا المحور أبرز التجارب الدولية الرائدة في تطبيق سندات الأثر الاجتماعي في منظمات القطاع غير الربحي، مرتبة وفق أسبقيتها التاريخية والسياقية، بما يشمل التجربة البريطانية الرائدة، والتجربة الأمريكية، والتجربة الأسترالية، وتجارب الدول النامية.

التجربة البريطانية الرائدة : سند بيتربره لإعادة تأهيل السجناء

يعد سند بيتربره (Peterborough Social Impact Bond) أول سند أثر اجتماعي على مستوى العالم، إذ أُطلق عام 2010 بتمويل من سبعة عشر مستثمرا اجتماعيا بقيمة خمسة ملايين جنيه إسترليني، بهدف تمويل برنامج "الخدمة الواحدة " (The One Service) الذي نفذته مؤسسة سانت جايلز الخيرية (St Giles Trust) لتقديم خدمات دعم وتأهيل لنحو ثلاثة آلاف نزيل من ذوي الأحكام القصيرة (أقل من اثني عشر شهرا) عقب الإفراج عنهم من سجن بيتربره، بهدف خفض معدلات العودة إلى الإجرام (Nicholls & Tomkinson, 2013; Disley et al., 2011). وقد التزمت وزارة العدل البريطانية، بدعم من صندوق اليانصيب الكبير (Big Lottery Fund)، بسداد عائد للمستثمرين في حال تحقق خفض في معدل تكرار الإدانات بنسبة 7.5% على الأقل مقارنة بمجموعة ضابطة مطابقة إحصائيا باستخدام أسلوب مطابقة درجة الميل (Anders & Dorsett, 2017).

وأظهرت نتائج التقييم النهائي أن البرنامج حقق انخفاضا في معدل تكرار جرائم الإدانة بنسبة تقارب 9% إجمالا عبر المجموعات الثلاث المستهدفة، متجاوزا بذلك الحد الأدنى المطلوب لسداد المستثمرين والبالغ 7.5%، مما مكن المستثمرين من استرداد رؤوس أموالهم مع عائد سنوي قدره نحو 3% (Anders & Dorsett, 2017). غير أن المجموعة الأولى لم تحقق سوى انخفاض بنسبة 8.4% لم يبلغ الحد الأعلى المطلوب (10%) لتحفيز سداد مبكر، مما أثار نقاشا حول مدى موثوقية الإسناد السببي للنتائج في ظل تقلبات معدلات العودة إلى الإجرام غير المرتبطة بالبرنامج ذاته (Anders Dorsett, 2017; Perakis, 2014). وقد خلص التقييم النهائي الذي أجرته مؤسسة RAND الأوروبية بتكليف من وزارة العدل البريطانية إلى أن التمويل عبر سند الأثر الاجتماعي منح البرنامج مرونة تشغيلية وميزانية شخصية مرنة (Personalised Budget) مكنت فريق العمل من الاستجابة الفردية لاحتياجات المستفيدين، وأتاح تطوير مركز "الروابط الخارجية " (Outside Links) لدعم النزلاء عند الإفراج، دون أن تسجل تكاليف أو أعباء إضافية جوهرية على أصحاب المصلحة (Russell Webster, 2016; Disley et al., 2019).

وتكمن أهمية تجربة بيتربره في كونها أول اختبار عملي لجدوى هذه الآلية، إذ أظهرت من جهة إمكانية تحقيق نتائج اجتماعية إيجابية مع تحفيز الابتكار في تصميم الخدمة، ومن جهة أخرى كشفت عن تعقيد وطول المدة الزمنية اللازمة لتصميم عقود قائمة على النتائج (استغرق تصميم السند أكثر من عامين)، وعن حساسية النتائج المالية لمنهجية القياس والعزو السببي المستخدمة (de la Peña, 2016).

التجربة الأمريكية : بين إخفاق رايكرز آيلاند ونجاحات جزئية أخرى

شكل سند رايكرز آيلاند (Rikers Island Social Impact Bond)، الذي أطلق عام 2012، أول تطبيق لهذه الآلية في الولايات المتحدة الأمريكية، إذ قدم بنك جولدمان ساكس قرضا بقيمة 9.6 ملايين دولار (بضمان جزئي من مؤسسة بلومبرغ الخيرية بقيمة 7.2 ملايين دولار) لتمويل برنامج علاجي سلوكي معرفي (Cognitive Behavioral Therapy) استهدف نحو ثلاثة آلاف من الأحداث المحتجزين في سجن رايكرز آيلاند بنيويورك، بهدف خفض معدل عودتهم إلى الاحتجاز بنسبة 10% على الأقل، على أن يتولى التنفيذ منظمتان غير ربحيتين هما MDRC ورابطة أوزبورن (Osborne Association) (Olson & Phillips, 2013; MDRC, n.d). غير أن التقييم المستقل الذي أجراه معهد فيرا للعدالة (Vera Institute of Justice) خلص إلى أن البرنامج لم يحقق أي خفض ذي دلالة إحصائية في معدلات العودة إلى الاحتجاز، مما أدى إلى إنهاء البرنامج قبل اكتمال مدته المقررة (أربع سنوات)، وتكبد جولدمان ساكس خسارة بلغت نحو 1.2 مليون دولار من أصل استثماره (Parsons et al., 2016; MDRC, n.d).

وقد أثار إخفاق تجربة رايكرز آيلاند نقاشا واسعا حول أسباب الفشل، إذ أشارت تحليلات لاحقة إلى أن البرنامج الفعلي المنفذ اختلف بشكل ملحوظ عن النموذج الأصلي الذي أثبت فعاليته في سياقات أخرى، نتيجة صعوبة الوصول إلى الفئة العمرية المستهدفة أصلًا مما استدعى توسيع نطاق الفئة المستفيدة، وهو ما أثر على تصميم التقييم ومعايير النجاح المحددة سلفا (McGahey & Willis, 2015; ImpactAlpha, 2015). وفي المقابل، اعتبر باحثون من معهد أوربان (Urban Institute) أن التجربة، رغم إخفاقها في تحقيق أهدافها البرامجية، مثلت "انتصارا جزئيا" للآلية التمويلية ذاتها، إذ عملت آلية توزيع المخاطر كما هو مصمم لها بالضبط: تحمل المستثمر الخاص كامل الخسارة المالية دون أن يتحمل دافع الضرائب أي تكلفة إضافية جراء إخفاق البرنامج (Roman et al., 2015).

وإلى جانب تجربة رايكرز آيلاند، شهدت الولايات المتحدة تجاربا أخرى متعددة تراوحت نتائجها بين النجاح والإخفاق الجزئي، من أبرزها سندات ولاية ماساتشوستس لخفض معدلات جنوح الأحداث وإعادة الإجرام، وبرنامج التعليم المبكر في ولاية يوتا (Utah High Quality Preschool Initiative)، وبرنامج "جست إن ريتش " (Just-in-Reach) في مقاطعة لوس أنجلوس الذي استهدف الأشخاص ذوي التاريخ المرضي النفسي أو الإدمان الخارجين من السجن، والذي استغرق تصميم عقده أكثر من ست سنوات قبل بدء التنفيذ الفعلي، مما يعكس حجم التعقيد التعاقدي المصاحب لهذه الآلية حتى في مجالات ذات قدرات مؤسسية ومالية عالية (Liner, 2016;

(Albertson et al., 2018) وبحلول عام 2017، بلغ عدد عقود الدفع مقابل النجاح (Pay for Success) في الولايات المتحدة نحو خمسة عشر عقدا بقيمة إجمالية تقارب 130 مليون دولار، استهدفت أكثر من عشرين ألف مستفيد في مجالات التشرد، والعدالة الجنائية، والتعليم المبكر، وصحة الأمهات والرضع، وإصلاح نظام رعاية الطفولة، وعلاج الإدمان (Harvard Kennedy School Government Performance Lab, 2017)"

التجربة الأسترالية : نجاح برنامج نيوبين لإعادة لم شمل الأسر

يمثل سند نيوبين (Newpin Social Benefit Bond)، الذي أطلق في ولاية نيو ساوث ويلز الأسترالية عام 2013 بقيمة سبعة ملايين دولار أسترالي ولمدة سبع سنوات، أحد أبرز التجارب الدولية الناجحة في تطبيق سندات الأثر الاجتماعي في ميدان رعاية الطفولة والأسرة. واستهدف البرنامج، الذي نفذته منظمة يونايتنغ (Uniting) غير الربحية، إعادة لم شمل الأطفال المودعين في الرعاية البديلة (Out-of-Home Care) بأسرهم الأصلية من خلال برنامج علاجي مكثف قائم على مراكز متخصصة يجمع بين العلاج النفسي والتدريب على المهارات الوالدية وبناء علاقة التعلق الآمن بين الوالدين والأطفال (NSW Government, 2023; Social Ventures Australia, 2021).

وعند نمو السند في عام 2020، أظهرت النتائج النهائية أن البرنامج نجح في إعادة لم شمل 391 طفلًا بأسرهم، بمعدل إجمالي لإعادة لم الشمل بلغ نحو 61%، مقارنة بمعدل افتراضي قُدر بنحو 25% في حال عدم وجود البرنامج، وهو ما يعادل تقريبا ثلاثة أضعاف المعدل المتوقع دون تدخل، مع تحقيق عائد مالي سنوي للمستثمرين بلغ نحو 10% (Social Ventures Australia, 2020). وقد اعتبرت هذه التجربة "دليلًا على صحة المفهوم" الذي دفع الحكومة الأسترالية لاحقًا إلى تحويل برنامج نيوبين من نموذج سند الأثر الاجتماعي إلى عقد دفع مقابل النتائج طويلة الأمد، واستمر تطبيقه وتوسيعه بحيث أعاد أكثر من 600 طفل بأسرهم بحلول عام 2026 (NSW Government, 2026).

إلا أن الأدبيات المتعلقة بتجربة نيوبين تشير أيضا إلى أن تكرار النموذج في سياقات أسترالية أخرى لم يحقق النجاح ذاته، إذ إن نسخة مماثلة من البرنامج في ولاية كوينزلاند واجهت صعوبات أدت إلى إنهاء السند قبل موعده، مما يؤكد أن نجاح سندات الأثر الاجتماعي مرتبط بعوامل سياقية محلية دقيقة (كطبيعة النظام القضائي المحلي لرعاية الطفولة، وخصائص الفئة المستهدفة، وجودة الشراكة المحلية) لا يمكن تعميمها تلقائيا حتى ضمن الدولة الواحدة (Social Ventures Australia2021.).

تجارب الدول النامية : سندات الأثر الإنمائي ونموذج تعليم الفتيات في الهند

امتد تطبيق آلية سندات الأثر ليشمل الدول النامية من خلال ما يُعرف بسندات الأثر الإنمائي (Development Impact Bonds)، وهي نسخة معدلة من سندات الأثر الاجتماعي يكون فيها الممول للنتائج جهة مانحة دولية أو مؤسسة خيرية بدلا من الحكومة المحلية، نظرا لمحدودية القدرة المالية والمؤسسية للحكومات في العديد من الدول النامية (GPRBA, 2018). ويعد سند "تعليم الفتيات " (Educate Girls Development Impact Bond) في ولاية راجستان الهندية، الذي أُطلق عام 2015، أول سند أثر إنمائي في قطاع التعليم على مستوى العالم، إذ قدمت مؤسسة (UBS Optimus Foundation) تمويلا أوليا بقيمة 270 ألف دولار أمريكي لمنظمة "تعليم الفتيات" غير الحكومية لتنفيذ برنامج يستهدف إلحاق الفتيات غير الملتحقات بالمدارس بالتعليم وتحسين نتائج التعلم لدى الأطفال في 166 مدرسة عبر 140 قرية، على أن تتولى مؤسسة صندوق استثمار الأطفال الخيرية (Children's Investment Fund Foundation) سداد رأس المال مع عائد للمستثمر في حال تحقق الأهداف (UBS Global, 2018; Sampson et al., 2021)

وأظهرت نتائج التقييم النهائي لهذا السند تفوقا لافتا على الأهداف المحددة، إذ تم إلحاق 92% من إجمالي الفتيات غير الملتحقات بالمدارس في منطقة التدخل، محققا بذلك 116% من هدف الالتحاق المحدد سلفًا (79%)، فيما تجاوزت مكاسب التعلم لدى الطلاب المستهدفين 160% من الهدف المحدد لمقياس التعلم (Educate Girls, 2018; UBS Global, 2018). وقد أرجعت التقييمات هذا النجاح جزئيًا إلى المرونة التشغيلية والمالية التي وفرها نموذج التمويل القائم على النتائج، والذي مكن المنظمة المنفذة من تعديل أساليب تدخلها بمرونة استجابة لنتائج القياس الدوري بدلا من الالتزام الصارم بخطة تنفيذ ثابتة، كما مكنها من اختبار نموذجها بدقة عالية ضمن مجموعة ضابطة قبل التوسع فيه لاحقا (Saldinger, 2018; GO Lab, n.d.-b).

وقد شكلت تجربة الهند نموذجا يحتذي به لدول نامية أخرى، إذ توسع استخدام أدوات التمويل القائم على النتائج في الهند لاحقا ليشمل قطاعات التعليم والصحة والتشغيل، بتعبئة تمويل يفوق 55 مليون دولار أمريكي واستفادة أكثر من 4.5 مليون شخص خلال عقد من الزمن (Government Outcomes Lab, 2026). كما أطلقت سندات أثر إنمائية أخرى في عدد من الدول الأفريقية والآسيوية في مجالات الصحة الإنجابية، والتشغيل، والزراعة، ومكافحة الأمراض غير السارية، وإن ظلت هذه التجارب أقل عددًا وأصغر حجما مقارنة بنظيراتها في الدول مرتفعة الدخل، مع محدودية واضحة في الأدلة التجريبية المتاحة حول فعاليتها طويلة الأمد (Gustafsson-Wright et al., 2015; Hulse et al., 2021).

وبصورة إجمالية، تكشف هذه التجارب الدولية الأربع (بيتربره، رايكرز آيلاند، نيوبين، تعليم الفتيات) عن نمط متكرر مفاده أن نجاح سندات الأثر الاجتماعي لا يرتبط بحجم التمويل أو بمكانة الجهات الممولة، بقدر ما يرتبط بمدى نضج البرنامج التدخلي المعتمد ووجود قاعدة أدلة سابقة على فعاليته، ومدى واقعية المؤشرات ومنهجية القياس المعتمدة، ومرونة نموذج التمويل في التكيف مع التحديات الميدانية أثناء التنفيذ.

التحديات المرتبطة بتطبيق سندات الأثر الاجتماعي في منظمات الخدمة الاجتماعية

على الرغم من النتائج الإيجابية التي حققتها بعض التجارب الرائدة، تكشف الأدبيات النقدية عن مجموعة من التحديات الجوهرية التي تواجه تطبيق سندات الأثر الاجتماعي، لا سيما في سياق منظمات الخدمة الاجتماعية التي تتعامل غالبا مع قضايا اجتماعية شديدة التعقيد وطويلة الأمد. ويمكن تصنيف هذه التحديات في ست فئات رئيسية.

أولا : ارتفاع تكاليف المعاملات والتعقيد التعاقدي

يعد ارتفاع تكاليف المعاملات (Transaction Costs) من أكثر التحديات توثيقا في الأدبيات المتعلقة بسندات الأثر الاجتماعي. فبنية هذه العقود المتعددة الأطراف تتطلب خبرات قانونية ومالية وسياسية متخصصة لصياغة العقود وتحديد مؤشرات الأداء ونماذج السداد، وهو ما يستنزف موارد كبيرة قبل الشروع الفعلي في تقديم الخدمة (Roy et al., 2018;

جدول 1: عوامل النجاح والإخفاق في تطبيق سندات الأثر الاجتماعي بين التجارب الأربع

التجربة/الدولة	عوامل النجاح	عوامل الإخفاق
بيتربره (المملكة المتحدة)	استخدام مؤشر أداء واقعي بسيط وواضح قابل للقياس المباشر (خفض معدل العودة للإجرام بنسبة 7.5%)مرونة تشغيلية تمثلت في الميزانية الشخصية للاستجابة الفردية لاحتياجات المستفيدين؛الاستعانة بمنظمة منفذة متمرسة (سانت جايلز)	
رايكرز آيلاند (الولايات المتحدة)	نجاح تجربة رايكرز آيلاند (جزئيا) وذلك من خلال نجاح آلية توزيع المخاطر ذاتها: تحمّل المستثمر الخاص (جولدمان ساكس) كامل الخسارة دون أي كلفة إضافية على دافع الضرائب	لم يلتزم البرنامج الفعلي بقاعدة الأدلة السابقة مثبتة الفعالية، إذ اضطر إلى التوسع في الفئة المستهدفة بما أخرجه عن النموذج الأصلي المجرب، رغم توفر تمويل ضخم وجهة تنفيذ مالية محترفة (جولدمان ساكس)
نيوبين (أستراليا)	برنامج علاجي مكثف قائم على مراكز متخصصة كقاعدة أدلة سابقة؛مؤشر أداء واضح (معدل إعادة لم شمل الأسر) بلغ نحو ثلاثة أضعاف المعدل الافتراضي دون تدخلمرونة تشغيلية أفضت لاحقا إلى تحويلها لعقد حكومي طويل الأمد	لا يوجد إخفاق موثق لتجربة نيوبين الأصلية في نيو ساوث ويلز؛ إلا أن إعادة تطبيق النموذج ذاته في كوينزلاند (تجربة منفصلة) واجهت صعوبات سياقية محلية أدت إلى إنهاء السند قبل موعده، مما يعطي مؤشر على محدودية قابلية نقل النموذج لسياقات أخرى
تعليم الفتيات (الهند)	مرونة تشغيلية لتعديل أسلوب التدخل استجابة لنتائج القياس الدوريمؤشر أداء واضح (نسب الالتحاق والتعلم) تجاوز الأهداف المحددة سلفا (116% من هدف الالتحاق، 160% من هدف التعلم) كدليل على فعالية النموذج المعتمد	

(OECD, 2016). ولعل المثال الأبرز على ذلك تجربة بيتربره التي استغرق تصميمها أكثر من عامين، أنفق نحو عام كامل منها في التفاوض وحده على مؤشرات النجاح ونموذج السداد (de la Peña, 2016; Child et al., 2017). كما استغرق تصميم برنامج "جست إن ريتش" في لوس أنجلوس أكثر من ست سنوات رغم توافر موارد قانونية ومالية وفيرة لدى الأطراف المتعاقدة (Albertson et al., 2018).

ويترتب على ارتفاع هذه التكاليف أن الحجم التشغيلي اللازم لتبرير هذه التكاليف غالبًا ما يتجاوز قدرة كثير من منظمات القطاع الثالث، وبخاصة المنظمات الاجتماعية الصغيرة والمتوسطة التي تعمل عادة بنطاق محدود نسبيا، إذ تفتقر هذه المنظمات في الغالب إلى المهارات المالية والنظم الإدارية اللازمة لإدارة استثمارات معقدة من هذا النوع ومتابعتها (Roy et al., 2018). وهذا ما يفسر نسبيا محدودية انتشار هذه الآلية رغم مرور أكثر من خمسة عشر عاما على أول تطبيق لها، إذ لا تزال معظم التجارب في نطاق مشروعات تجريبية محدودة الحجم (Gustafsson-Wright et al.,2015).

ثانيا : صعوبة قياس النتائج والعلاقة السببية

يشكل تحديد وقياس النتائج الاجتماعية بدقة، وإثبات العلاقة السببية بين التدخل والنتيجة المتحققة، تحديا منهجيا محوريا في تصميم وتنفيذ سندات الأثر الاجتماعي. فعملية قياس النتائج تتطلب عادة فترة زمنية طويلة نسبيا، خاصة في البرامج ذات العينات الصغيرة حيث تصبح البيانات أقل موثوقية، وهو ما يستلزم فترات انتظار طويلة قبل أن يمكن الوثوق بنتائج القياس (de la Peña, 2016). فقد استغرق تحديد استحقاق سداد المستثمرين في تجربة بيتربره أربع سنوات كاملة (de la Peña, 2016)، بينما أثار الاعتماد على أسلوب مطابقة درجة الميل (PSM) لتقدير الأثر تساؤلات حول موثوقية النتائج في ظل هامش ثقة لم يتجاوز 90% في بعض المجموعات (Anders & Dorsett, 2017).

كما تحمل عملية قياس النتائج تحديات متعلقة باختيار المؤشرات المناسبة، إذ يجب أن تكون هذه المؤشرات قابلة للقياس الكمي الدقيق بما يكفي لتفادي النزاعات بين الأطراف المتعاقدة حول استحقاق السداد، وهو أمر بالغ الصعوبة حين يتعلق الأمر بنتائج اجتماعية ونفسية معقدة كالاستقرار الأسري أو التمكين النفسي والاجتماعي، والتي لا تختزل بسهولة في مؤشر رقمي واحد (Roy et al., 2018; Liebman, 2011). وقد أشار بعض الباحثين إلى أن السنوات الأولى من عمر هذه الآلية اتسمت بدعم سخي من مؤسسات فاعلة خيرية وشركات استشارية لتغطية التكاليف الإضافية المرتبطة بالقياس والرصد والتحقق، وهو ما يثير تساؤلات حول مدى استدامة هذا النموذج التمويلي في حال توسعه خارج نطاق المشروعات التجريبية المدعومة (Pratt, 2013).

ثالثا : مخاطر الانحراف عن الرسالة المؤسسية وتسليع الخدمات الاجتماعية

من أكثر التحديات إثارة للجدل في الأدبيات النقدية ما يتعلق بمخاطر "الانحراف عن الرسالة " (Mission Drift) لدى المنظمات غير الربحية المشاركة في تنفيذ سندات الأثر الاجتماعي. فالعمل ضمن أداة تحول القضايا الاجتماعية إلى مؤشرات اقتصادية قابلة للقياس والتسعير قد يضع قيما مؤسسية جوهرية لدى منظمات الخدمة الاجتماعية، كالعدالة الاجتماعية والحقوق والمساواة، موضع تساؤل أو تهميش تدريجي لصالح تحقيق أهداف الأداء التعاقدي المحدد (Joy & Shields, 2013; Maier et al., 2016; Arvidson & Lyon, 2014). وقد وصفت بعض الدراسات النقدية هذه الظاهرة بأنها شكل من أشكال "تسليع" الفئات الضعيفة، وضربت مثلا بتحليل نقدي لبرنامج مؤسسة "سانت مانغوز " الخيرية في بريطانيا الذي درس كيف أعيد تشكيل التعامل مع فئة المشردين ضمن منطق حيوي-سياسي (Biopolitics) يخضعهم لمقاييس الكفاءة الاستثمارية (Cooper et al., 2016).

ويرتبط بهذا التحدي أيضا ما يعرف بمخاطر "انتقاء الحالات السهلة" أو "ركن الحالات الصعبة"، إذ قد يميل مقدمو الخدمة، تحت ضغط تحقيق مؤشرات الأداء المرتبطة بالسداد المالي، إلى إعطاء أولوية للفئات الأسهل تحقيقا للنتائج المستهدفة على حساب الفئات الأكثر احتياجا وتعقيدا، وهو ما يتعارض مع المبدأ المهني الأساسي في الخدمة الاجتماعية القائم على تكافؤ الفرصة في الحصول على الخدمة بصرف النظر عن درجة تعقيد الحالة (Roy et al., 2018).

رابعا : اختلال توازن القوى والمساءلة متعددة الاتجاهات

تكشف دراسات الحوكمة التعاونية لسندات الأثر الاجتماعي عن تحديات جوهرية في التوفيق بين مصالح ومنطق المساءلة المتباين لدى الأطراف المتعاقدة الأربعة (الحكومة، المستثمرون، المقيم، مقدم الخدمة). فبينما تفضل المنظمات الحكومية الهياكل البيروقراطية والإجراءات الرسمية، وتفضل المنظمات غير الربحية التعاون الوثيق القائم على التماسك الجماعي، يميل المستثمرون من القطاع الخاص إلى التفاوض على القواعد والتنافسية، مما يخلق توترات بنيوية في إدارة هذه الشراكات متعددة القطاعات (Hood, 1998 تصنيف إلى استنادًا ;Millner & Meyer, 2021). وقد بينت دراسة حالة نمساوية طولية أن هذا التعدد في منطق المساءلة يولد تكاليف وتحديات جسيمة تضعف التوقعات المتفائلة المفرطة تجاه هذه الآلية (Millner & Meyer, 2021).

كما تشير دراسات أخرى إلى أن إشراك رأس المال الخاص وأدوات قياس الأداء اللحظي قد يزيد من استجابة تقديم الخدمة من جهة، لكنه يرفع في الوقت ذاته من مخاطر "التلاعب" لدى الأطراف ذات المصلحة المباشرة في تحقيق النتائج المستهدفة (Edmiston & Nicholls, 2018). ويضاف إلى ذلك أن مقدمي الخدمة، وهم الطرف الأقرب الى المستفيدين ومعرفة باحتياجاتهم الفعلية، غالبا ما يكونون الطرف الأضعف في موازين القوى التفاوضية مقارنة بالمستثمرين والجهات الممولة، وهو ما يحد من قدرتهم على التأثير في تصميم مؤشرات الأداء ونماذج القياس بما يعكس واقع الممارسة المهنية (Millner & Meyer, 2021).

خامسًا : محدودية قابلية التوسع وقيود القدرات المؤسسية

رغم مرور أكثر من خمسة عشر عاما على انطلاق أول سند أثر اجتماعي، لا تزال هذه الآلية تعمل غالبا ضمن نطاق مشروعات صغيرة الحجم نسبيا، إذ تشير بيانات مؤسسة بروكينجز إلى أن متوسط حجم الاستثمار الأولي للمشروعات المتعاقد عليها عالميا يظل محدودا مقارنة بحجم الإنفاق الحكومي الإجمالي على الخدمات الاجتماعية (Gustafsson-Wright,2020). ويعود ذلك من جانب، إلى التحديات السابقة المتعلقة بارتفاع تكاليف المعاملات وصعوبة القياس، ومن جانب اخر، إلى محدودية اهتمام المستثمرين المؤسسيين الكبار بهذا النوع من الاستثمار نظرا لصغر حجم الصفقات الفردية نسبيا مقارنة بجهد إدارتها، إذ إن أغلب سندات الأثر لا يتجاوز حجمها 10 إلى 20 مليون دولار، وهو حجم لا يبرر لدى الكثير من المستثمرين المؤسسيين تكاليف العناية والمتابعة المطلوبة (Bergfeld et al., 2016). وقد أظهرت تجربة تكرار نموذج نيوبين في ولاية كوينزلاند الأسترالية أن نجاح النموذج في سياق معين لا يضمن تكراره بنجاح مماثل في سياقات أخرى، حتى ضمن الدولة الواحدة (Social Ventures Australia, n.d.)، وهو ما يعكس محدودية قابلية هذه الآلية للتوسع الأفقي دون تكييف دقيق مع كل سياق محلي.

سادسًا : تحديات خاصة بالدول النامية محدودة الموارد

تواجه سندات الأثر الإنمائي في الدول النامية تحديات إضافية تتمثل في محدودية القدرة المؤسسية للحكومات المحلية على تصميم عقود قائمة على النتائج وإدارتها، وضعف البنية التحتية للبيانات اللازمة لقياس النتائج والتحقق منها، والاعتماد شبه الكامل على التمويل الخيري الدولي بدلا من الموارد الحكومية المحلية، مما يثير تساؤلات جوهرية حول استدامة هذا النموذج التمويلي على المدى الطويل بعد انتهاء الدعم الخيري التأسيسي (Government Outcomes Lab, 2026). وقد أشارت مراجعة لتجارب سندات الأثر الإنمائي في قطاع الصحة في الكاميرون ودول أفريقية أخرى إلى أن نجاح هذه الأدوات يتطلب تخطيطا دقيقا، ودعما حكوميا قويا، ومشاركة فاعلة من جميع أصحاب المصلحة، وهي شروط يصعب تحقيقها بالكامل في كثير من المجتمعات محدودة الموارد (Government Outcomes Lab, 2026).

الدروس المستفادة من التجارب الدولية الرائدة في ميدان الخدمة الاجتماعية

استنادا إلى ما سبق عرضه من تجارب دولية وتحديات مصاحبة، يمكن استخلاص مجموعة من الدروس المستفادة ذات الصلة المباشرة بميدان الخدمة الاجتماعية وممارسيه وصناع السياسة فيه، وعلى وجه الخصوص في السياقات المحلية والعربية.

الدرس الأول : أهمية بناء قاعدة أدلة سابقة راسخة

تشترك التجارب الأكثر نجاحا (بيتربره ونيوبين وتعليم الفتيات) في اعتمادها على برامج تدخل ذات قاعدة أدلة سابقة أثبتت فعاليتها قبل تمويلها عبر آلية سند الأثر الاجتماعي، في حين أن تجربة رايكرز آيلاند التي أخفقت اضطرت إلى توسيع الفئة المستهدفة وتعديل تصميم البرنامج الأصلي بما أثر على انسجامه مع النموذج المثبت فعاليته سابقا (Investing in Results, 2015). ويستفاد من ذلك أن منظمات الخدمة الاجتماعية التي تسعى إلى تمويل برامجها عبر هذه الآلية ينبغي أن تعطي أولوية للتدخلات ذات القاعدة البحثية الراسخة والمجربة، وأن تتجنب اعتماد آلية سند الأثر الاجتماعي كأداة لاختبار برامج تجريبية غير مثبتة الفعالية.

الدرس الثاني : ضرورة الاستثمار الكافي في مرحلة تصميم التعاقد

تكشف التجارب الدولية أن مرحلة تصميم العقد وتحديد مؤشرات الأداء ونماذج السداد تستغرق وقتا وجهدا كبيرين (عامان في بيتربره، وست سنوات في لوس أنجلوس)، وأن تسريع هذه المرحلة دون استثمار كاف من الوقت والخبرة الفنية يزيد من مخاطر النزاع لاحقا حول استحقاق السداد أو حول ملاءمة المؤشرات المعتمدة (de la Peña, 2016.; Albertson et al., 2020). ويستفاد من ذلك أهمية استثمار الجهات الحكومية والمنظمات غير الربحية وقتا كافيا في المراحل التحضيرية، والاستعانة بجهات وسيطة متخصصة (Intermediaries) تمتلك الخبرة الفنية والقانونية والمالية اللازمة لصياغة عقود متوازنة تحمي مصالح جميع الأطراف، بما في ذلك مصالح الفئات المستفيدة.

الدرس الثالث : أهمية اختيار مؤشرات أداء واقعية ومتوازنة

يظهر من التجارب المستعرضة أن تحديد مؤشرات أداء واقعية (كنسبة خفض العودة إلى الإجرام في بيتربره) يمثل عاملا حاسما في نجاح البرنامج ماليا واجتماعيا، وأن المؤشرات المفرطة في الطموح أو المصممة دون مراعاة كافية لظروف السياق (كما في حالة رايكرز آيلاند) قد تفضي إلى إخفاق البرنامج رغم جودة التدخل ذاته (Liebman, 2011). ويستفاد من ذلك ضرورة إشراك خبراء الخدمة الاجتماعية والممارسين الميدانيين في تصميم مؤشرات الأداء ومنهجية القياس، بما يضمن واقعية هذه المؤشرات وانسجامها مع طبيعة القضايا الاجتماعية المستهدفة وتعقيدها.

الدرس الرابع : ضرورة حماية القيم المهنية والرسالة المؤسسية لمنظمات الخدمة الاجتماعية

في ضوء المخاوف النقدية المتعلقة بالانحراف عن الرسالة وتسليع الخدمات الاجتماعية (Cooper et al., 2016; Joy Shields, 2013)، يستفاد أن على منظمات الخدمة الاجتماعية التي تفكر في تبني هذه الآلية أن تضع ضوابط حوكمة داخلية واضحة تحمي أولوياتها المهنية وقيمها المؤسسية من الانحراف تحت ضغط مؤشرات الأداء المالية، وأن تحرص على تضمين بنود تعاقدية تمنع "انتقاء الحالات السهلة" أو "ركن الحالات الصعبة"، وتضمن استمرار الخدمة لجميع الفئات المستهدفة بصرف النظر عن درجة تعقيد حالاتهم، بما يتسق مع مبدأ العدالة الاجتماعية الذي تقوم عليه مهنة الخدمة الاجتماعية.

الدرس الخامس : بناء القدرات المؤسسية اللازمة لدى مقدمي الخدمة

تستدعي العقود الفنية والمالية لسندات الأثر الاجتماعي أن تمتلك منظمات الخدمة الاجتماعية الراغبة في تبني هذا النموذج التمويلي قدرات مؤسسية كافية في مجالات الإدارة المالية والتقييم وقياس الأثر، وهي قدرات تفتقر إليها كثير من المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم (Roy et al., 2018). ويستفاد من ذلك أهمية برامج بناء القدرات المؤسسية الموجهة لمنظمات الخدمة الاجتماعية قبل الشروع في تبني هذه الآلية، إضافة إلى أهمية دور الجهات الوسيطة والداعمة (كصناديق الحاضنات وبرامج المساعدة الفنية) في سد هذه الفجوة، على غرار ما قامت به مختبرات الأداء الحكومي في بعض التجارب الدولية.

الدرس السادس : مراعاة السياق المحلي وعدم التعميم الآلي للنماذج

أظهرت تجربة تكرار نموذج نيوبين في سياقات أسترالية مختلفة أن النجاح في سياق واحد لا يضمن تكراره بنجاح مماثل في سياق آخر (Social Ventures Australia, 2021)، مما يستدعي تكييف تصميم البرامج ومؤشرات الأداء بما يلائم خصائص كل سياق محلي (كنظام الرعاية الاجتماعية المحلي، وخصائص الفئة المستهدفة، وطبيعة الشراكات المتاحة)، بدلا من النقل الحرفي للنماذج الناجحة من سياق إلى آخر دون تكييف كاف. وينسحب هذا الدرس بشكل خاص على السياقات العربية والنامية التي تختلف بيئتها المؤسسية والتنظيمية بشكل جوهري عن السياقات الغربية التي نشأت فيها هذه الآلية.

الدرس السابع : أهمية استدامة التمويل بعد انتهاء الدعم التأسيسي

أشارت الأدبيات إلى أن كثيرا من المشروعات التجريبية لسندات الأثر الاجتماعي استفادت من دعم خيري سخي غطى التكاليف الإضافية المرتبطة بالقياس والرصد (Pratt, 2013)، وهو ما يثير تساؤلات جوهرية حول قابلية استمرار هذا النموذج التمويلي دون هذا الدعم التأسيسي، لا سيما في الدول النامية التي تعتمد سندات الأثر الإنمائي فيها بشكل شبه كلي على التمويل الخيري الدولي (Government Outcomes Lab, 2026). ويستفاد من ذلك ضرورة التخطيط المسبق لمسارات استدامة التمويل بعد انتهاء المرحلة التجريبية، سواء من خلال تحويل البرامج الناجحة إلى عقود حكومية طويلة الأمد (كما حدث مع نيوبين) أو من خلال بناء أسواق محلية للاستثمار الاجتماعي تقلل الاعتماد على التمويل الخيري الخارجي.

مناقشة النتائج وتفسيرها :

استنادا إلى القراءة المتقاطعة للتجارب الدولية الأربع والتحديات المصاحبة لها، يمكن مناقشة وتفسير اهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

1- أن نجاح تطبيق سندات الأثر الاجتماعي في التجارب الدولية مشروط بتوفر برنامج تدخل ذو قاعدة أدلة سابقة مثبتة الفعالية، ومؤشر أداء قابل للقياس المباشر قائمة على تفسير واضح، ومرونة تشغيلية تتيح لمقدم الخدمة التكيف مع الظروف الميدانية أثناء التنفيذ.

حيث بينت مقارنة التجارب الأربع ان هذه التجارب لا تكشف عن عامل نجاح واحد حاسم، بل عن ضرورة اجتماع ثلاثة شروط في آن واحد: برنامج تدخل ذو قاعدة أدلة سابقة مثبتة الفعالية، ومؤشر أداء بسيط وواضح قابل للقياس المباشر من خلال تفسير واضح، ومرونة تشغيلية تتيح لمقدم الخدمة التكيف مع الظروف الميدانية أثناء التنفيذ. وقد توفرت هذه الشروط الثلاثة معا في بيتربره ونيوبين وتعليم الفتيات، في حين غاب الشرط الأول تحديدا في رايكرز آيلاند، إذ اضطر البرنامج الفعلي إلى التوسع في الفئة المستهدفة بما أخرجه عن النموذج الأصلي المجرب (Investing in Results, 2015; McGahey & Willis, 2015). واللافت أن هذا الإخفاق حدث رغم توفر تمويل ضخم وجهة تنفيذ مالية محترفة (جولدمان ساكس)، مما يشير إلى فرضية تفسيرية مفادها أن هذه الشروط الثلاثة قد تكون تكاملية لا تعويضية: أي أن وفرة التمويل أو مكانة الجهة الممولة قد لا تعوض غياب أي منها. غير أن هذا الاستنتاج مستمد من مقارنة أربع حالات فقط (n = 4)، وهو ما يجعله فرضية أولية تحتاج اختبارا في عينة أوسع من التجارب قبل تعميمها كقاعدة عامة قاطعة، لا نتيجة نهائية ثابتة، كما هو مبين في محددات الدراسة لاحقا.

2- بينت الدراسة أن هناك فروقا هيكلية بين التجارب الدولية، بين منطق القياس المالي والقيم المهنية والتي تستدعي حماية مؤسسية استباقية.

حيث تكشف نتائج الدراسة أن مقارنة تجربتي بيتربره وسانت مانغوز (Cooper et al., 2016) تظهر الفارق بين تجربة تحفظ قيمها المهنية وأخرى تنحرف عنها، فلا يكمن ذلك في وجود ضغط الأداء المالي بحد ذاته – فهذا الضغط قائم في كل التجارب دون استثناء– بل في توقيت وضع ضوابط حماية المهنة: إذ إن التجارب التي نجحت في تفادي "انتقاء الحالات السهلة" هي التي ضمنت بنودا تعاقدية صريحة تمنع هذا الانتقاء منذ مرحلة التصميم الأولى، وليس التجارب التي تركت الأمر لاجتهاد مقدم الخدمة أثناء التنفيذ. ويرتبط بذلك أن اختلال توازن القوى بين الأطراف الأربعة (Millner & Meyer, 2021) ليس عائقا هامشيا يمكن تجاوزه لاحقا، بل هو المسار الذي يتحدد على أساسه: هل ستصاغ ضوابط حماية المهنة في العقد بصوت مسموع من مقدم الخدمة (الأقرب للمستفيدين)، أم ستُملى عليه من طرفي التمويل الأقوى تفاوضيا؟ ويجد هذا النمط تفسيره في الموجهات النظرية التي استعرضتها الدراسة: فمن منظور نظرية الاعتماد على الموارد، يمثل اعتماد مقدم الخدمة شبه الكامل على تمويل خارجي مشروط مصدر ضعفه التفاوضي الأصلي، إذ يمنح الطرف الممول نفوذا يفوق حجم مساهمته الفنية في تصميم البرنامج؛ بينما تفسر نظرية الوكالة هذا الاختلال بوصفه نتاجا طبيعيا لتباين المصالح بين الأصيل (الممول الذي يبحث عن ضمان استرداد أمواله) والوكيل (مقدم الخدمة الذي يسعى لحماية جودة الخدمة وقيمها المهنية)، في ظل معلومات غير متكافئة بينهما حول واقع الميدان.

3- بينت الدراسة ان صلاحية نقل التجارب الدولية محكومة بالعوامل

السياقية التي أدت الى نجاحها، فقابلية النقل بين السياقات محكومة بالخصوصية المحلية وليست بجودة النموذج الأصلي.

حيث اظهر الفشل النسبي لتكرار نموذج نيوبين في كوينزلاند رغم نجاحه الباهر في نيو ساوث ويلز (Social Ventures Australia, 2021) أن معيار الحكم على صلاحية أي نموذج للنقل ليس "هل نجح في مكان آخر؟" بل "ما العوامل السياقية الدقيقة التي صنعت نجاحه هناك، وهل هي متوفرة؟" – وهي عوامل غالبا ما تكون ضمنية وغير موثقة بالقدر الكافي في تقارير التقييم الرسمية. ويكتسب هذا الامر أهمية مضاعفة عند التفكير في نقل هذه الآلية إلى سياقات أبعد ثقافيا ومؤسسيا عن منشئها الغربي، كالسياقات العربية والنامية، حيث تضاف إلى فجوة السياق فجوات إضافية تتعلق بضعف البنية المؤسسية والبيانات (كما في تجارب الدول النامية)، والاعتماد شبه الكلي على تمويل خيري خارجي غير مضمون الاستدامة (Government Outcomes Lab, 2026; Pratt, 2013). وتجدر الإشارة إلى أن هذا الاستنتاج مستمد من مقارنة داخلية بين نسختين فقط من التجربة نفسها (نيوبين في نيو ساوث ويلز مقابل كوينزلاند)، وهو ما يجعله فرضية تفسيرية أولية تحتاج إلى اختبار في تجارب إضافية أكثر تنوعا قبل تعميمها كنتيجة قاطعة، لا نتيجة نهائية ثابتة.

محددات الدراسة

تخضع نتائج هذه الدراسة لعدد من المحددات المنهجية التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند تفسيرها أو تعميمها: أولا، اقتصار التحليل التفصيلي على أربع حالات مختارة قصديا يحد من إمكانية التعميم الإحصائي، وإن كان هذا متسقا مع منطق البحث الكيفي القائم على تعميق الفهم بدلا من التعميم الشمولي. ثانيا، اعتمدت الدراسة بصورة غالبة على أدبيات ومصادر تقييم منشورة باللغة الإنجليزية وصادرة عن مؤسسات غربية، مما قد يحمل انحيازا ضمنيا نحو أطر التقييم والقيم المؤسسية السائدة في تلك السياقات. ثالثا، اقتصر تمثيل الدول النامية على تجربة واحدة من الهند، دون توفر حالات موثقة بالقدر الكافي من دول نامية أخرى (كأفريقيا) وقت إجراء هذا البحث، وهو ما يحد من قوة الاستنتاجات المتعلقة بهذه السياقات تحديدا. رابعا، هناك احتمال قائم لانحياز النشر نحو التجارب الناجحة أو الموثقة بعناية أكبر من قبل الجهات الممولة والمنفذة، مقارنة بالتجارب الأقل نجاحا التي قد لا تحظى بنفس درجة التوثيق أو النشر، وهو ما قد يكون قد أثر على توازن العينة المتاحة للتحليل رغم الجهد المبذول لتضمين تجربة إخفاق موثقة (رايكرز آيلاند) ضمن الحالات الأربع. خامسا، تقتصر هذه الدراسة على تحليل البيانات الثانوية الموثقة دوليا، ولا تتضمن قياسا ميدانيا مباشرا لآراء صناع القرار أو المستفيدين أو العاملين في القطاع غير الربحي بالسياق السعودي، سواء عبر استبانة أو مقابلات. وبناء عليه، فإن التوصيات المقترحة في هذه الدراسة ذات طبيعة استرشادية تأسيسية، تهدف إلى تمهيد الأرضية المفاهيمية والتنظيمية لدراسات ميدانية لاحقة تختبر مدى قابلية تطبيق نموذج السندات الاجتماعية عمليا في المملكة. ويعد هذا النطاق المحدد اختيارا منهجيا يتناسب مع حداثة الموضوع محليا وغياب تجارب تطبيقية سعودية يمكن قياسها ميدانيا في الوقت الراهن.

دلالات النتائج للسياق السعودي والعربي

تحمل نتائج هذه الدراسة دلالات مباشرة للسياق السعودي والعربي في ظل توجهات رؤية المملكة 2030 نحو رفع مساهمة القطاع غير الربحي وربط الدعم الحكومي بمؤشرات أداء واضحة. فالشرط الأول لنجاح سندات الأثر الاجتماعي (توفر برنامج تدخل يمتلك قاعدة أدلة سابقة مثبتة الفعالية) يستدعي أولوية بناء قاعدة أدلة محلية موثقة لفعالية البرامج الاجتماعية السعودية قبل تمويلها عبر هذه الآلية، بدلا من استيراد نماذج غربية دون تكييف. كما أن نتيجة اختلال توازن القوى بين الأطراف المتعاقدة تحمل تحذيرا مباشرا لمنظمات الخدمة الاجتماعية السعودية، التي لا تزال تجربتها في التفاوض على عقود التمويل القائم على النتائج محدودة، من ضرورة بناء قدراتها التفاوضية والفنية قبل الدخول في شراكات من هذا النوع مع جهات ممولة أو مستثمرة أكبر حجما ونفوذا، سواء كانت صناديق وقفية استثمارية محلية آخذة في النمو أو مؤسسات دولية مانحة.

الخاتمة والتوصيات

خلصت هذه الدراسة إلى أن سندات الأثر الاجتماعي تمثل آلية تمويل مبتكرة تحمل في طياتها فرصا حقيقية لتعزيز كفاءة تمويل الخدمات الاجتماعية وتحفيز ثقافة القياس القائم على الأدلة والابتكار في تصميم البرامج، كما كشفت عنه التجارب الرائدة في بيتربره ونيوبين وتعليم الفتيات في الهند. غير أن هذه الآلية تحمل في الوقت ذاته تحديات جوهرية تتعلق بارتفاع تكاليف المعاملات، وصعوبة قياس النتائج والعزو السببي، ومخاطر الانحراف عن الرسالة المؤسسية وتسليع الخدمات الاجتماعية، واختلال توازن القوى بين الأطراف المتعاقدة، ومحدودية القابلية للتوسع، كما تظهره تجربة رايكرز آيلاند وغيرها من التجارب التي واجهت صعوبات جوهرية.

وتؤكد هذه الدراسة أن نجاح تطبيق سندات الأثر الاجتماعي في ميدان الخدمة الاجتماعية ليس أمرا حتميا أو تلقائيا، بل هو مشروط بمجموعة من العوامل التمكينية تشمل: البناء على قاعدة أدلة سابقة راسخة لفعالية البرنامج، والاستثمار الكافي في مرحلة التصميم التعاقدي، واختيار مؤشرات أداء واقعية ومتوازنة تراعي طبيعة القضايا الاجتماعية المستهدفة، ووضع ضوابط حوكمة تحمي القيم المهنية للخدمة الاجتماعية من الانحراف تحت ضغط الأداء المالي، وبناء القدرات المؤسسية اللازمة لدى مقدمي الخدمة، ومراعاة خصوصية السياق المحلي، والتخطيط المسبق لاستدامة التمويل.

وفي ضوء ما سبق، توصي هذه الدراسة بما يلي:

1. ضرورة إجراء دراسات ميدانية عربية تستكشف مدى ملاءمة سندات الأثر الاجتماعي للسياق المؤسسي والتنظيمي في منظمات الخدمة الاجتماعية العربية، نظرا لندرة الأدبيات العربية المتخصصة في هذا الموضوع. (الجهة المقترحة للتنفيذ: مراكز البحث العلمي بكليات واقسام الخدمة الاجتماعية ومجالسها العلمية في الجامعات السعودية والعربية؛ الإطار الزمني المقترح: خلال عامين إلى ثلاثة أعوام).
2. أهمية بناء أطر تنظيمية وتشريعية واضحة تحكم تطبيق أدوات الاستثمار ذي الأثر الاجتماعي، بما يحمي حقوق الفئات المستفيدة ويحدد معايير واضحة لقياس النتائج والمساءلة. (الجهة المقترحة للتنفيذ: المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، بالتنسيق مع الهيئة العامة للأوقاف؛ الإطار الزمني المقترح: خلال عام إلى عامين).
3. ضرورة استثمار الجهات المانحة والحكومية في برامج بناء القدرات المؤسسية لمنظمات الخدمة الاجتماعية في مجالات الإدارة المالية وقياس الأثر، تمهيدا لتمكينها من الاستفادة من أدوات التمويل المبتكرة، مثل سندات الأثر الاجتماعي. (الجهة المقترحة للتنفيذ: صندوق دعم الجمعيات ومؤسسة الملك خالد وغيرها من الجهات المانحة الكبرى؛ الإطار الزمني المقترح: برنامج مستمر يبدأ خلال عام واحد).
4. أهمية إشراك الممارسين والباحثين في مجال الخدمة الاجتماعية في تصميم أي مبادرات مستقبلية لسندات الأثر الاجتماعي، لضمان مراعاة الأبعاد المهنية والأخلاقية لمهنة الخدمة الاجتماعية عند تصميم مؤشرات

الأداء والعقود. (الجهة المقترحة للتنفيذ: الجمعيات العلمية المتخصصة في الخدمة الاجتماعية بالتنسيق مع الجهات الممولة عند تصميم أي مبادرة جديدة؛ الإطار الزمني المقترح: قبل إطلاق أي تجربة تجريبية مستقبلية مباشرة).

5. ضرورة إجراء تقييمات مستقلة وشفافة لأي تجارب مستقبلية لسندات الأثر الاجتماعي في السياق العربي، مع نشر نتائجها بصرف النظر عن نجاحها أو إخفاقها، إسهاما في تراكم قاعدة الأدلة المحلية حول هذه الآلية. (الجهة المقترحة للتنفيذ: جهات تقييم مستقلة أكاديمية أو استشارية غير مرتبطة بالممول أو المنفذ؛ الإطار الزمني المقترح: يواكب كل تجربة مستقبلية منذ إطلاقها وحتى نهايتها).

الإفصاح والتصريحات

تضارب المصالح: ليس لدى المؤلف أي مصالح مالية أو غير مالية ذات صلة للكشف عنها. المؤلفون يعلنون عن عدم وجود أي تضارب في المصالح.

الوصول المفتوح: هذه المقالة مرخصة بموجب ترخيص إسناد الإبداع التشاركي غير تجاري 4.0 الدولي(CC BY- NC 4.0)، الذي يسمح بالاستخدام والمشاركة والتعديل والتوزيع وإعادة الإنتاج بأي وسيلة أو تنسيق، طالما أنك تمنح الاعتماد المناسب للمؤلف (المؤلفين) الأصليين. والمصدر، قم بتوفير رابط لترخيص المشاع الإبداعي، ووضح ما إذا تم إجراء تغييرات. يتم تضمين الصور أو المواد الأخرى التابعة لجهات خارجية في هذه المقالة في ترخيص المشاع الإبداعي الخاص بالمقالة، إلا إذا تمت الإشارة إلى خلاف ذلك في جزء المواد. إذا لم يتم تضمين المادة في ترخيص المشاع الإبداعي الخاص بالمقال وكان الاستخدام المقصود غير مسموح به بموجب اللوائح القانونية أو يتجاوز الاستخدام المسموح به، فسوف تحتاج إلى الحصول على إذن مباشر من صاحب حقوق الطبع والنشر. لعرض نسخة من هذا الترخيص، قم بزيارة: https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

مراجع

المسيري، نوال علي، أشرف، عواطف أسعد، السيد، وفاء جلال. (2021). ممارسة الخدمة الاجتماعية مع المجتمعات والمنظمات (ط. 3). مكتبة الرشد.

الجهني، حصة سليم، والعيبان، نوال عبد المحسن. (2020). ممارسة الخدمة الاجتماعية مع المجتمعات والمنظمات. مكتبة المتنبي.

المملكة العربية السعودية، برنامج رؤية 2030. (2016). رؤية المملكة العربية السعودية 2030. https://www.vision2030.gov.sa/ar/

مؤسسة الملك خالد. (2025). رحلة الريال إلى الـ *100* مليار: آفاق القطاع غير الربحي *2025م*. برنامج تصميم السياسات وكسب التأييد، مؤسسة الملك خالد. https://advocacy.kkf.org.sa

References

Albertson, K., Fox, C., O'Leary, C., & Painter, G. (2020). Towards a theoretical framework for social impact bonds. Nonprofit Policy Forum, 11(2), 20190056. https://doi.org/10.1515/npf-2019-0056.

Albertson, K., Fox, C., O'Leary, C., & Painter, G. (2018). Social impact bonds: More than one approach. Stanford Social Innovation Review. https://doi.org/10.48558/0A7P-HK87

Anders, J., & Dorsett, R. (2017). HMP Peterborough Social Impact Bond: Cohort 2 and final cohort impact evaluation. UK Ministry of Justice. https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10038372

Arvidson, M., & Lyon, F. (2014). Social Impact Measurement and Non-profit Organisations: Compliance, Resistance, and Promotion. Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 25(4), 869--886. doi:10.1007/s11266-013-9373-6

Bafford, B. (2012). The feasibility and future of social impact bonds in the United States. Sanford Journal of Public Policy, 3(1), 3--29.

Bergfeld, N., Klausner, D., & Samel, M. (2016). Improving social impact bonds: Assessing alternative financial models to scale pay-for-success (M-RCBG Associate Working Paper No. 65). Harvard Kennedy School.

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology, 3(2), 77--101. https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/1195620/mod_folder/content/0/Braun%20and%20Clarke%202006%20Thematic%20analysis.pdfBrookings Institution. (2023, May). Global Impact Bonds Database Snapshot -- May 1, 2023. Brookings Institution, Washington, DC

Bugg-Levine, A., & Emerson, J. (2011). Impact investing: Transforming how we make money while making a difference. Innovations: Technology, Governance, Globalization, 6(3), 9--18. https://doi.org/10.1162/INOV_a_00077

Callanan, L., Law, J., & Mendonca, L. (2012). From potential to action: Bringing social impact bonds to the US. McKinsey & Company.

Child, C., Gibbs, B. G., & Rowley, K. J. (2017). Paying for success: An appraisal of social impact bonds. Global Economics and Management Review.

Cohen, D., & Zelnick, J. (2015). What we learned from the failure of the Rikers Island Social Impact Bond. Nonprofit Quarterly. https://nonprofitquarterly.org/what-we-learned-from-the-failure-of-the-rikers-island-social-impact-bond/

Cooper, C., Graham, C., & Himick, D. (2016). Social impact bonds: The securitization of the homeless. Accounting, Organizations and Society, 55, 63--82 https://doi.org/10.1016/j.aos.2016.10.003.

Cunningham, I., Baines, D., Shields, J., & Lewchuk, W. (2016). Austerity policies, 'precarity' and the nonprofit workforce: A comparative study of UK and Canada. Journal of Industrial Relations, 58(4), 455--472.

Dahbi, F., Carrasco, I., & Petracci, B. (2024). A systematic literature review on social impact bonds. Finance Research Letters, 62(Part A), 105063. https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.105063

de la Peña, I. (2016). A primer on social impact bonds. Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC/CEPAL). https://www.cepal.org/en/notes/working-paper-primer-social-impact-bonds

Disley, E., Giacomantonio, C., Kruithof, K., & Sim, M. (2019). The payment by results Social Impact Bond pilot at HMP Peterborough: Final process evaluation report. Annual Review of Policy Design, 7(1), 1--20.

Disley, E., Rubin, J., Scraggs, E., Burrowes, N., & Culley, D. (2011). Lessons learned from the planning and early implementation of the Social Impact Bond at HMP Peterborough. UK Ministry of Justice.

District of Columbia, Office of the Chief Financial Officer, Office of Economic Development Finance. (2014). White paper: Social Impact Bonds. https://doh.dc.gov/sites/default/files/dc/sites/ocfo/publication/attachments/Social%20Impact%20Bonds%20.pdf

Edmiston, D., & Nicholls, A. (2018). Social impact bonds: The role of private capital in outcome-based commissioning. Journal of Social Policy, 47(1), 57--76.

Educate Girls. (2018). Educate Girls Development Impact Bond: Final evaluation report. Educate Girls.

Flyvbjerg, B. (2006). Five misunderstandings about case-study research. Qualitative Inquiry, 12(2), 219--245. https://doi.org/10.1177/1077800405284363

Fraser, A., Tan, S., Lagarde, M., & Mays, N. (2018). Narratives of promise, narratives of caution: A review of the literature on social impact bonds. Social Policy & Administration, 52(1), 4--28. https://doi.org/10.1111/spol.12260.

Froelich, K. A. (1999). Diversification of revenue strategies: Evolving resource dependence in nonprofit organizations. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 28(3), 246--268. https://doi.org/10.1177/0899764099283002

//doi.org/10.1080/14719037.2021.2000253.
Murphy, C. (2021). 'Rising demand and decreasing resources': Theorising the 'cost of austerity' as a barrier to social worker discretion. Journal of Social Policy, 52(1), 197-214. https://doi.org/10.1017/S0047279421000507
Nicholls, A., & Tomkinson, E. (2013). The Peterborough Pilot Social Impact Bond. University of Oxford.
NSW Government, Office of Social Impact Investment. (2023). Newpin. https://www.nsw.gov.au/departments-and-agencies/osii/social-impact-investments/newpin
NSW Government. (2026). Newpin continues to drive strong restoration outcomes. https://www.nsw.gov.au/departments-and-agencies/osii/news/newpin-continues-to-drive-strong-restoration-outcomes
Olson, J., & Phillips, A. (2013). Rikers Island: The first Social Impact Bond in the United States. Community Development Investment Review, 9(1), Federal Reserve Bank of San Francisco. https://ideas.repec.org/a/fip/fedfcr/00009.html
Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD]. (2016). Social impact bonds: State of play & lessons learnt (OECD Local Economic and Employment Development [LEED] Papers, No. 2016/05). OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/3064b396-en
Parsons, J., Weiss, C., & Wei, Q. (2016). Impact evaluation of the Adolescent Behavioral Learning Experience (ABLE) program at Rikers Island. Vera Institute of Justice.
Perakis, R. (2014). Peterborough SIB results are in -- What do they mean? Center for Global Development. https://www.cgdev.org/blog/peterborough-sib-results-are-%E2%80%93-what-do-they-mean
Pratt, J. (2013). Flaws in the Social Impact Bond/Pay for Success craze. Nonprofit Quarterly. https://nonprofitquarterly.org/flaws-in-the-social-impact-bond-craze/
Roman, J., Milner, J., Poethig, E., & Walsh, K. (2015). Putting evidence first: Learning from the Rikers Island social impact bond. Urban Institute.
Roy, M. J., McHugh, N., & Sinclair, S. (2018). A critical reflection on Social Impact Bonds. Stanford Social Innovation Review.
Russell Webster. (2016). Final evaluation of Peterborough prison PbR pilot. https://www.russellwebster.com/final-evaluation-of-peterborough-prison-pbr-pilot/
Saldinger, A. (2018). The Educate Girls DIB exceeded its goals: How did they do it and what does it mean? Devex. https://www.devex.com/news/the-educate-girls-dib-exceeded-its-goals-how-did-they-do-it-and-what-does-it-mean-93112
Sampson, R., McManus, J., Brockman, B., & Ravinutala, S. (2021). Educate Girls: Improving learning outcomes for millions of children in India. IDinsight. https://www.idinsight.org/project/educate-girls-improving-learning-outcomes-for-millions-of-marginalized-children-in-india/
Social Ventures Australia. (2020). Strong positive outcomes delivered for families and investors on maturity of Australia's first social impact bond. https://www.socialventures.org.au/our-impact/strong-positive-outcomes-delivered-for-families-and-investors-on-maturity-of-australias-first-social-impact-bond/
Social Ventures Australia. (2021). Social impact bonds: A tale of three Newpins. https://www.socialventures.org.au/our-impact/social-impact-bonds-a-tale-of-three-newpins/
Tortorice, D. L. (2020). A theory of social impact bonds (NBER Working Paper No. 27527). National Bureau of Economic Research. https://ssrn.com/abstract=3623102 or http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3623102
Tse, A. E., & Warner, M. E. (2020). The razor's edge: Social impact bonds and the financialization of early childhood services. Journal of Urban Affairs, 42(6), 816--832. https://doi.org/10.1080/07352166.2018.1465347
UBS Global. (2018). Educate Girls Development Impact Bond delivers impressive results, surpassing both target outcomes. https://www.ubs.com/
Warner, M. E. (2015). Profiting from public value? The case of social impact bonds. In J. M. Bryson, B. C. Crosby, & L. Bloomberg (Eds.), Creating public value in practice: Advancing the common good in a multi-sector, shared-power, no-one-wholly-in-charge world (pp. 143--160). CRC Press, Taylor & Francis. https://labs.aap.cornell.edu/sites/aap-labs/files/2022-10/Warner_2015_Chapter.pdf
Government Outcomes Lab [GO Lab]. (2023). INDIGO Impact Bond Insights Report, October 2023. Blavatnik School of Government, University of Oxford.
Government Outcomes Lab [GO Lab]. (2026). From India, with love and evidence: Lessons from a decade of impact bonds. University of Oxford. https://golab.bsg.ox.ac.uk/community/blogs/from-india-with-love-and-evidence/
Government Outcomes Lab [GO Lab]. (n.d.-a). Impact bonds: The basics. University of Oxford. https://golab.bsg.ox.ac.uk/the-basics/social-impact-bonds/
Government Outcomes Lab [GO Lab]. (n.d.-b). Case study: Educate Girls. University of Oxford. https://golab.bsg.ox.ac.uk/knowledge-bank/case-studies/educate-girls/
GPRBA (Global Partnership for Results-Based Approaches). (2018). An example of a Development Impact Bond (DIB): Educate Girls, India, 2015. https://www.gprba.org/
Gustafsson-Wright, E. (2020). What is the size and scope of the impact bonds market? Brookings Institution.
Gustafsson-Wright, E. (2023). Global Impact Bonds Snapshot, October 2023. Brookings Institution.
Gustafsson-Wright, E., Gardiner, S., & Putcha, V. (2015). The potential and limitations of impact bonds: Lessons from the first five years of experience worldwide. Brookings Institution.
Harvard Kennedy School Government Performance Lab. (2017). Social impact bonds 101. Harvard Kennedy School.
Hood, C. (1991). A public management for all seasons? Public Administration, 69(1), 3--19. https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x https://eclass.uoa.gr/modules/document/file.php/PSPA108/4NMP%20all%20seasonsfulltext.pdf
Horesh, R. (2000). Injecting incentives into the solution of social problems: Social Policy Bonds. Economic Affairs, 20(3), 39--42. https://doi.org/10.1111/1468-0270.00237
Hsieh, H.-F., & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. Qualitative Health Research, 15(9), 1277--1288. https://www.researchgate.net/publication/7561647_Three_Approaches_to_Qualitative_Content_Analysis
Hulse, E. S. G., Atun, R., McPake, B., & Lee, J. T. (2021). Use of social impact bonds in financing health systems responses to noncommunicable diseases: scoping review. BMJ global health, 6(3), e004127. https://doi.org/10.1136/bmjgh-2020-004127
ImpactAlpha. (2015). The prison reform #fail that is shaking the social-impact bond market. https://impactalpha.com/
International Capital Market Association. (2020). Social Bond Principles: Voluntary process guidelines for issuing social bonds [الاجتماعية السندات لإصدار طوعية عملية إرشادات: الاجتماعية السندات مبادئ] (Trans. African Development Bank). https://www.icmagroup.org/sustainable-finance/the-principles-guidelines-and-handbooks/social-bond-principles-sbp/
Joy, M., & Shields, J. (2013). Social impact bonds: The next phase of third sector marketization? Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research, 4(2), 39--55. https://doi.org/10.22230/cjnser.2013v4n2a148.
Kettner, P. M. (2013). Excellence in human service organization management (2nd ed.). Pearson. https://dokumen.pub/excellence-in-human-service-organization-management-standards-for-excellence-series.html
Liebman, J. B. (2011). Social Impact Bonds: A promising new financing model to accelerate social innovation and improve government performance. Center for American Progress.
Liner, E. (2016). Social impact bonds: A new model for investing in social services. Third Way.
Maier, F., Meyer, M., & Steinbereithner, M. (2014). Nonprofit organizations becoming business-like: A systematic review. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 45(1), 64--86. https://doi.org/10.1177/0899764014561796
McGahey, R., & Willis, M. (2015). The promise and reality of social impact bonds. In What Matters: Investing in Results to Build Strong, Vibrant Communities. Federal Reserve Bank of San Francisco / Nonprofit Finance Fund. https://investinresults.org/chapter/promise-and-reality-social-impact-bonds.html
MDRC. (n.d.). Social Impact Bond project at Rikers Island. https://www.mdrc.org/work/projects/social-impact-bond-project-rikers-island
Millner, R., & Meyer, M. (2021). Collaborative governance in Social Impact Bonds: Aligning interests within divergent accountabilities? Public Management Review, 24(9), 1--23. https: