

ינואר 2015

שינוי הגישה הממשלתית ליצירת השפעה¹ Transforming Government Funding to Drive Impact מאת Sonal Shan

ארגוני המגזר השלישי הנאבקים למציאת פתרונות לבעיות חברתיות אינם יכולים להצליח ללא תמיכת הממשלה. אך ממשלות רבות מתמקדות בשירותים שהן מעניקות ולא חושבות על הדרך היעילה יותר שבה הן יכולות להביא להשפעה. מאמר זה מציג גישה חדשה שהממשלות צריכות לאמץ – גישת ההתמקדות בתוצאות. מאמר זה מיועד למגזר השלישי בכללותו ובעיקר לגורמים שיש להם אינטרקציה עם הממשלה, וכן לגורמים בממשלה העוסקים במציאת פתרונות לבעיות חברתיות מאתגרות.

המימון הממשלתי בארה"ב דורש הגדרה מחדש – כיצד ממשלות יכולות לעצב את המדיניות שלהן מחדש כך שהיא תהיה ממוקדת בתוצאות ניתנות למדידה, בקידום השקיפות ובשימוש יעיל יותר בכספי המסים, ובנוסף לכך תביא להשפעה חברתית בקנה מידה נרחב? ממשלות רבות, כגון בארה"ב, מנסות לענות על שאלה זו ולמצוא דרכים שבהן הן יכולות להתמקד בהבאת תוצאות ולא במתן שירותים. היקף המימון הממשלתי של תוכניות נתינה בארה"ב הוא עצום, ולכן שאלה זו חשובה מאי פעם. פעמים רבות הממשלות מתמקדות בניהול אדמיניסטרטיבי על חשבון היעדים שלהן, אך אם הן יבחרו להתמקד ביעדים מבוססי תוצאות, השירותים שהן יספקו ישתנו מן היסוד ויביאו להשפעה משמעותית.

ממשלת ארה"ב מנסה להביא לשינויים מהותיים ברמה המקומית, המדינתית, הפדרלית והגלובלית במטרה להגדיל את המיקוד בהשפעה, ולכן השיקה מספר מודלים חדשים, כגון Pay for Success. במודלים אלה המימון מתקבל על בסיס השגת תוצאות ניתנות למדידה. כאשר התוכניות השונות שמפעילות העמותות נמדדות על פי התוצאות הממשיות שהן מביאות, נעשה שימוש מושכל במימון והממשל מצליח להשיג השפעה אמיתית.

ניתן למצוא דוגמאות לגישה חדשה זו של הממשלה במקומות שונים. למשל, במדינת טנסי משרד הרווחה לילדים אימץ מודל רווחה חדש ומבוסס תוצאות. הממשל בטנסי בחר מטרה ברורה אחת – למצוא לילדי אומנה בית קבוע מהר יותר. הוקמה מערכת שבה גורמי הרווחה שפעלו מעל לממוצא קיבלו מימון מהממשלה ואילו גורמי הרווחה שפעלו מתחת לממוצא היו צריכים להחזיר לממשלה הוצאות. באמצעות מודל זה משך הזמן הממוצע למציאת בית לילדי אומנה בטנסי התקצר כמעט בחצי, כלומר שהזמן שבו ילד שהה באומנה זמנית התקצר מ-22 חודשים ל-14 חודשים.

גם ממשלת אוסטרליה אימצה גישה זו בהצלחה. היא שאפה לשפר את מדדי מציאת העבודה למחפשי העבודה באוסטרליה, במקום לספק להם הכשרות בלבד. הממשלה שילמה לחברות השמת עובדים לא ממשלתיות בהתבסס על ההכשרות שהן סיפקו וכן על מספר המשרות הקבועות שהן מצאו. חברות ההשמה קיבלו תמריצים עבור התאמת ההכשרות למשרות שהן מצאו, ואכן בין השנים 1995 ו-2005 עלות מציאת העבודה לכל

¹ למאמר המלא באנגלית –

http://www.ssireview.org/blog/entry/transforming-government-funding-to-drive-impact?utm_source=Enews&utm_medium=Email&utm_campaign=SSIR_Now&utm_content=Title

- מחפש העבודה ירדה מ-16,000 דולר ל-3,500 דולר. אחוזי מציאת העבודה למחפשי עבודה מאוכלוסיות חלשות השתפרו ב-55 אחוזים.
המודולים מבוססי התוצאות הללו מצליחים ביותר תחת תנאים מסוימים –
- כאשר הממשלות יכולות למדוד את הביצועים ולהציע תמריצים באופן שקוף ועקבי,
 - כאשר לממשלה יש רצון להתגמש, כלומר ללמוד, להתפתח ולשנות מבנים קיימים כדי להשיג תוצאות,
 - כאשר הממשלות בונות מערכות יחסים עם כל הגורמים המשפיעים על הבעיה הספציפית.

קובעי המדיניות בממשלה צריכים לחשוב מחדש על תוכניות התמריצים שהם מציעים ולמקד אותן בתוצאות. ניתן למצוא מידע נוסף במאמר בשם [Funding for Results: A Review of Government Outcomes-Based Agreements](#), שפרסם The Beeck Center המציג גישה זו בפרוטרוט. ממשלות, ארגונים פילנתרופיים וארגוני חברה אזרחית צריכים לחפש דרכים חדשניות שיסייעו להם להתמודד עם אתגרים משמעותיים, וגישה זו יכולה לתת להם מענה חשוב.