

المجلة العلمية منارة التميز

العدد العاشر - ٢٠٢٢



مركز الملك عبد الله الثاني للتميز

King Abdullah II Center for Excellence

عدد خاص بالابتكار برعاية

المعهد العالمي لإدارة الابتكار (GIMI)



GIMIInstitute
Global Innovation Management Institute



قائمة المحتويات

التميز والابتكار: ثنائية اليوم وغداً

٢

الدكتور إبراهيم الروابدة

٥

الابتكار الحكومي، ريادة عالمية وتميز مستدام.. نظرة في إطار الابتكار الحكومي في دبي

الدكتور أسامة حماد

٨

تطوير معيار الابتكار المؤسسي في جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية - النموذج الجديد

المهندس محمد القضاة

٩

مشاركة القيادات الحكومية في برنامج اداري ابتكار معتمد مع المعهد العالمي لإدارة الابتكار (GIMI)

١١

استبانة قياس العائد من تطبيق مختبر الابتكار الحكومي في وزارة الطاقة والثروة المعدنية

١٢

مسؤولية أورانج المجتمعية... تمكين ودعم مستدام للابتكار والريادة

المهندسة رنا الدبابنة

١٣

الأردن في مؤشر الابتكار العالمي ٢٠٢١

السيدة زين العواملة

١٥

الابتكار في مؤسسات القطاع العام في المملكة الاردنية الهاشمية

المهندسة شروق عبدالغني

١٩

تجربتي مع «شهادة اختصاصي ابتكار معتمد»

المقدم بلقيس العجارمة

٢٠

تجربتي مع «شهادة اختصاصي ابتكار معتمد»

سمية سلامة

٢١

برنامج بطل الابتكار الشبابي (YOUTH INNOVATION CHAMPION PROGRAM)

المهندس أحمد المبيضين

٢٣

تجربتي مع الابتكار

عبدالله باسم محمد أبو هزيم

٢٤

جديد المركز: تطوير قدرات أعضاء الهيئة التدريسية في الابتكار المؤسسة

التميز والابتكار: ثنائية اليوم وغداً



الدكتور إبراهيم الروابدة

المدير التنفيذي

لمركز الملك عبدالله الثاني للتميز

تكمن أهداف التحديث والتطوير والنمو في الافاق الثلاثة على خلق ثقافة الاستمرارية في التحسين والتطوير (اليوم) مع خلق ثقافة موزاية لإطلاق المبادرات المبتكرة سواء كانت منتجات او خدمات أو سياسات يمكن ان تنجح في العمل (غداً) وفق ضمانات التخطيط السليم وطويل المدى ومعتمدة على مواجهة التحديات التي يمكن أن تواجه المنظمة في المستقبل.

تمثل الميزة الرئيسية لنموذج الأفاق الثلاثة في أنه يوفر لغة مشتركة يمكن من خلالها فهم الأنواع المختلفة من متطلبات التحديث والتطوير والنمو وإدارة الرؤى المتغيرة وتوجيه القرارات لإظهار الخطة المرحلية لفريق العمل وأهداف تلك الخطة بمرور الوقت. كما يوفر النموذج آلية لاختيار وتحديد الأولويات والتحكم في برامج ومشاريع المنظمة لإدارة المبادرات في استراتيجيتها للتحديث والتطوير والنمو بما يتماشى مع أهدافها الاستراتيجية وقدرتها على الإنجاز في الموعد المحدد وتحقيق التوازن بين تنفيذ المبادرات الابتكارية (غداً) والحفاظ على العمل كالمعتاد (اليوم).

يحتوي نموذج الأفاق الثلاثة التحديث والتطوير على محور الزمن (TIME) ومحور القيمة (VALUE) يمثل المحور الصادي التحديث والتطوير والنمو في القيمة التي يمكن أن تحققها المنظمات من خلال الاهتمام بجميع الأفاق الثلاثة في وقت واحد. يشمل ثلاثة منحنيات على شكل حرف S تحدث الواحدة تلو الأخرى، وتمثل كل منحني مشروع للتغيير وتختلف المدة التي يستغرقها كل أفق بناءً على خصائص بيئة عمل المنظمة. إن من الأمور المهمة التي يجب ملاحظتها حول نموذج الأفاق الثلاثة أنه لا ينظر إلى نوع الابتكار

المقدمة

تواجه العديد من المنظمات الحكومية وغير الحكومية تحدياً كبيراً يتمثل بالتراجع في القدرة على التحديث والتطوير والتحول نظراً لحجم التغيرات الجذرية وسرعة وطبيعة القدرات التكنولوجية في القرن الحادي والعشرين. ومع كون معظم المنظمات تريد النمو، تقرر معظمها أيضاً بأن الابتكار هو العنصر الحاسم في تحقيق تحديث وتطوير ونمو نوعي. لذا بحثت المنظمات عن نماذج تستخدم لعكس تفكيرها الاستراتيجي في أفاق عملها وتضمينها لمشاريع ضمن استراتيجيتها في التحديث والتطوير والنمو الخاصة بها. حيث يفسح الابتكار المجال لتحقيق مستويات مرتفعة من النمو طوال عمر المنظمة شريطة الاهتمام بالأعمال القائمة والحالية مع الاستمرار في التفكير في المجالات والافاق التي يمكن أن تنمو في المستقبل. التفكير في افاق التطوير والنمو يركز في المنظمات على القيمة المحتملة للابتكار من خلال استخدام أفاق زمنية تنفذ فيها مشاريع تركز على التحديات الواسعة الحالية والمستقبلية.

في إطار عمل إستراتيجية للنمو طورت شركة ماكينزي نموذج الأفاق الثلاثة ليساعد المنظمات على التفكير في مستقبلها بطريقة تضمن عملها على مدار عقود وتستخدمه لوضع استراتيجيات التطوير أو تحديد توجه استراتيجية الابتكار وقدمت الأفاق الثلاثة تصنيفاً للابتكار الذي يحدث على ثلاثة أفاق زمنية وهي:

الأفق الأول: يوفر أفكاراً للتحسين والتطوير المستمر المعتمد على نموذج الأعمال الحالي للمنظمة وقدراتها الأساسية وتنفيذها بتميز على المدى القصير.

الأفق الثاني: تعمل أفكار هذا الأفق على توسيع نموذج الأعمال الحالي للمنظمة والقدرات الأساسية لأهداف جديدة.

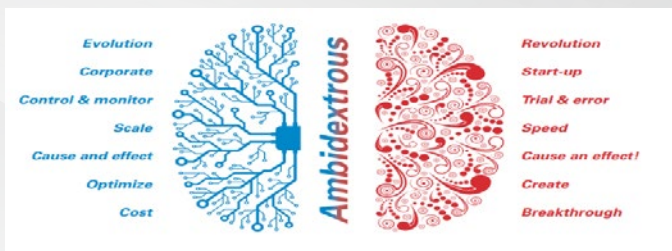
الأفق الثالث: يعتمد هذا الأفق على إنشاء قدرات جديدة وأعمال او خدمات جديدة للاستفادة من الفرص المعطلة أو الاستجابة لها.

لذا على المنظمات العمل على اقتناص الفرص الناشئة وإدارة المشاريع المبتكرة التطويرية على طول الأفاق الثلاثة بشكل متزامن وان تنتقل هذه المشاريع من أفق الى أفق بسهولة ويسر ورشاقة بحيث يشمل كل افق إطار عمل وفكر منسق لمواءمة جهود المنظمة في مستوى الابتكار الذي تريد ويتواءم مع التحديات الحالية والمستقبلية المحتملة.

التي تعمل بالفعل بشكل جيد عند المنظمات الأخرى مع ما تقوم به المنظمة. تعتمد التطورات في هذا الأفق على وجود مزيج من اليوم وغدا بمعنى ان يعتمد «الابتكار التخريبي» ان هناك حاجة إلى عقلية مستقبلية (غدا) شريطة التعلم من التجارب السابقة والاعتماد على ما هو متوفر حالياً من تميز (اليوم). لذا يعتبر الأفق الثاني مرحلة انتقالية حيث يركز هذا الإطار على التطورات في الأفق الأول ذات الصبغة المستقبلية. واعتماداً على الظروف، يمكن أن يكون التأثير محايداً أو إيجابياً أو سلبياً بحيث يبدأ إدخال الابتكار في جوانب العمل المعتاد بحيث سيتم استيعاب الابتكارات التخريبية دون تغيير كبير في الأفق الأول. يعتبر العائد على ابتكارات الأفق الثاني موثقاً به إلى حد ما لأن العديد من هذه المساعي تعتمد على نماذج الأعمال الحالية والناجحة بالفعل.

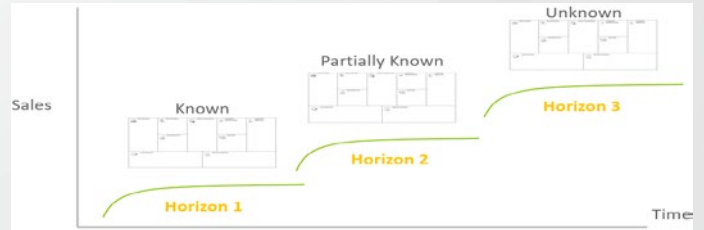
ملاحم الأفق الثالث

تتصف ابتكارات الأفق الثالث بكونها مشاريع ابتكارية طويلة الأجل تنتج نتائجها بشكل عام ما بين خمسة إلى عشر سنوات وترتبط عادةً بالابتكارات غير التدريجية (الابتكارات الجذرية (Radical)). يحتوي الأفق الثالث على أفكار للنمو المحقق للأهداف بعيدة المدى في المستقبل (غدا). يعنى الأفق الثالث بتوضيح كيف سيبدو العمل إذا كان بإمكانه البدء من جديد دون قيود مع مراعاة التقنيات الناشئة الجديدة والتطورات الأخرى والذي يدور حول الاضطراب والتغيير الثوري متضمناً ظهور عمل جديد حيث ينصب التركيز كلياً على تقديم أفكار جديدة غير موجودة في العمل اليوم. ومن خصائص هذا الأفق ان أفكاره ومشاريعه تصنف على انها ابتكارات محفوفة بالمخاطر وغالباً ما تكون مكلفة وفيها درجة عدم اليقين مرتفعة.



يدعم نموذج الافاق الثالث فكرة تخيل الشكل الذي ستبدو عليه منظمة بتطبيقها لمفهوم الثنائية العقلية او القطبية (اليوم وغدا) الأولى معنية بالاستكشاف -EXPLORATION والثانية معنية بالاستغلال -EXPLOITATION والمستندة الى الفكرة القائلة بأن المنظمات بحاجة إلى تنفيذ نماذج الأعمال الحالية (اليوم) مع إنشاء قدرات جديدة في نفس الوقت للمستقبل (غدا) مما يساعد في إعطاء الأولوية لمبادرات ومشاريع الابتكار الجذري.

الذي تقوم به المنظمة في الواقع فقط بل الى التزاوج بين مصفوفة الطموح التي تحدد أنواع الابتكار ونموذج الأفق الذي يسلط الضوء على فرص التحديث والتطوير والنمو المستقبلية المستندة إلى الوقت. ويمكن تقسيم الافاق الى ثلاثة أنواع من الابتكارات مرتبطة بالتحديث والتطوير والنمو. فالتحديث يتطلب نوع من الابتكارات الجزئية (Incremental) بينما يعتمد التطوير على الابتكارات التخريبية (Disruptive) اما النمو فيعتمد على الابتكارات الجذرية (Radical).



ملاحم الأفق الأول

تشمل ابتكارات الأفق الأول على مشاريع قصيرة الأجل تؤدي إلى نتائج في غضون من سنة إلى ثلاث سنوات لتحقيق التحديث من خلال الابتكارات الجزئية (Incremental). فعلى سبيل المثال، قد تتحرك المنظمة في تعزيز استخدام التقنيات الحديثة بشكل أسرع مما يساعدها على تحقيق نتائج ابتكاراتها في الأفق الأول في غضون البعد الزمني المحدد للتحديث والذي يحد من كل مراجعة سنوية للخطط والبرامج والمشاريع الابتكارية الجزئية كون نتائجها ستكون ملموسة في الأفق القريب. غالباً ما تكون المبادرات والمشاريع التي تندرج تحت مظلة الأفق الأول هي تلك التي تعمل على تحديث تدريجي (لوصول إلى مستوى عالي من التميز) لما تمتلكه المنظمة من منتجات او عمليات او خدمات الحالية من خلال برمجة التحديث عليها خطوة بخطوة أو تحسين بشكل جزئي. يشير الأفق الأول إلى الحاضر (اليوم) بحيث يعتمد على نموذج العمل الحالي والميزة التنافسية للمنظمة والمنتجات أو الخدمات التي تشتهر بها المنظمة والتي تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة في الأفق القريب. يتعلق الابتكار في الأفق الأول بالدفاع عن الأعمال الأساسية الحالية من المنافسة على المدى القصير وفق نهج عمل مخطط ومنظم مما يضمن تقليل حالات عدم اليقين والمخاطر إلى الحد الأدنى.

ملاحم الأفق الثاني

يمكنك توقع رؤية النتائج من مشروع الافق الثاني في غضون ثلاث الى خمس سنوات حيث تستغرق ابتكارات هذا الأفق وقتاً أطول قليلاً لأنها عادةً ما تعتمد على التطوير من خلال الابتكارات التخريبية (disruptive) وتستخدم مفهوم النسخ من الأفكار الموجودة وتطبيقها في سياق جديد يتسم بالابتكار. قد تتضمن هذه الابتكارات تكييف التكنولوجيا أو العمليات أو الهياكل التنظيمية

والنمو) ذات الأفاق الثلاثة. لذا فإن تطبيق التحديث والتطوير والنمو بنجاح يجب أن يكون لدى مبتكري المنظمات تنوع ابتكارات متوازنة تغطي جميع الأفاق الثلاثة فيعتمد على الدفاع عن القدرات الحالية وما تملكه وتمكنه فيه (الحفاظ على الابتكارات الجزئية) ثم تسعى لتوسيع نطاق أعمالها (الابتكار التخريبي) ويترك فسحة للابتكار التحولي ليأخذ حقه في المنظمة. كما يمكن تقسيم المبادرات الابتكارية بصورة متوازنة من خلال تطبيق إطار عمل مختلف لأنواع العشرة للابتكار موزعه على الأفاق الثلاثة. يعد نموذج أنواع الابتكار العشرة ذو قيمة مضافة لأنه يساعدك المنظمات على تحديد الابتكار الملائم للأفق. التالي مثال بسيط للتقسيم حسب قدرة المنظمة.

الأفق	نوع الابتكار
الأول	<p>١- ابتكار في نموذج الربح: الطريقة التي تجني بها المنظمة المال وتحقق الربح.</p> <p>٢- ابتكار في الشبكة: التواصل مع الآخرين لخلق قيمة مضافة.</p> <p>٣- ابتكار في الهيكل: مواءمة المواهب والأصول والامكانات في المنظمة مع التطوير.</p>
الثاني	<p>٤- ابتكار في العملية: تطوير الأساليب المتفوقة للقيام بالعمل</p> <p>٥- ابتكار في قناة التوصيل: آليات تسليم المنتجات والعروض للمستخدمين.</p> <p>٦- ابتكار في استغلال العلامة التجارية: ربط الأعمال والمنتجات والخدمات بالعلامة التجارية.</p> <p>٧- ابتكار في العلاقة مع المتعاملين: توفير آليات وتفاعلات مميزة ورعايتها مع المتعاملين.</p>
الثالث	<p>٨- ابتكار في المنتج: تعزيز السمات المميزة في المنتج.</p> <p>٩- ابتكار سلسلة المنتج: دمج سلسلة التوريد للمنتجات والخدمات.</p> <p>١٠- ابتكار في الخدمة: توفير الدعم وعمل التحسينات التي تحيط بالخدمات.</p>

ونختتم بأن نموذج أو إطار عمل الافاق الثلاثة للتحديث والتطوير والنمو هو إطار إستراتيجي متعدد الاستخدامات ويمكن تطبيقه على معظم المؤسسات. وعلى وجه الخصوص تحتاجه الجهات الحكومية الآن لإحداث نقلة نوعية في التحديث والتطوير والنمو وتخفيف مستوى غرقها في العمل اليومي والتقليدي والتوقف عن تقديم أعمالها كالمعتاد.

للمرجعة العلمية:

NOW NEW NEXT: How growth champions create new value

<https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/now-new-next-how-growth-champions-create-new-value>

لماذا نحتاج الى نموذج الأفاق الثلاثة للابتكار؟

تحتاج المنظمة النموذج لاستخدامه كألية للتعبير عن نشاط المنظمة الابتكاري وعرض خططها الحالية والمستقبلية للابتكار بطرق متسقة ومتناسكة مع ارتباط واضح بالخطة الاستراتيجية وليس كنشاط مبتور ومنعزل ولمرة واحدة. كما تحتاجه لتكون متيقظة بشكل متزايد للمتغيرات التكنولوجية والاكتشافات التي قد تؤدي إلى أفاق جديدة، وبالتالي ربط «اليوم» بـ«غداً» في التخطيط. كما يمكن أن تكون هذه الآلية داعمة للتفكير بالخيارات المزدوجة باليوم وغداً وتظهر غالباً صعوبة لأنها توفر صراعات وشكوكاً ومخاوف لمستقبل الابتكار لدى المنظمة. هنا يكمن الحل بضرورة توفير منصة للحوار المستمر عبر المنظمة تشمل الجميع لمواجهة الشكوك والمخاوف للمساهمة في تأطير احتياجات الابتكار الخاصة بالمنظمة عبر تنوع الابتكارات ونماذج الأعمال المختلفة.

وبما ان نموذج الأفاق الثلاثة يربط الحاضر (اليوم) بالمستقبل (غدا) ويحدد الاضطرابات التي قد تحدث في التحرك نحو رؤية المنظمة ويساعد هذا التحديث والتطوير في رسم خرائط للأفاق المختلفة للابتكار فإن ذلك يحتم على المنظمات العمل على بناء توازن مؤسسي يعتمد التخلي عن الحاضر (اليوم) بالإضافة إلى احتضان المستقبل (غداً) الذي لا يزال يحتوي على العديد من المتغيرات التي يمكن أن تتحدى مكتسبات المنظمة كون كل أفق يحتاج إلى إطار تفكير مختلف وتكوين نمطية للانتقال بين الأفاق بفهم التسلسل المحدد بالانتقال من الأفق الأول إلى الأفق الثالث ثم الأفق الثاني وهكذا دوليك.

هناك سبب وجيه للانتقال من الأفق الأول إلى الثالث ثم الثاني بهذا الترتيب حيث يعد الأفق الثاني هو الأصعب كونه يحتاج إلى الموازنة بين الابتكار الحالي (اليوم) والمستقبلي (غداً). الأفق الثاني هو أفق انتقالي أو جسر لما ثبت جدواه حيث تحتاج المنظمة فيه إلى التعلم بالتجريب ووضع نماذج أولية ووضع استثمارات محدودة للتكيف أثناء العمل على تحسين الفهم والمعرفة لاتخاذ الخطوة النهائية لإدارة ما قد تشكل قبوله في الأفق الثالث. وهنا تكمن قيمة الأفق الثاني الذي تتطلب تعديلات مستمرة على النموذج الأولي (العمليات التي تحدث في الأفق الثاني) الذي ثبت جدواه في الأفق الثالث. على اساس أنه من غير المقبول أن تظل المنظمة ثابتة وأن تكون جيداً فيما تفعله بالفعل وتتوقع أن يستمر هذا في المستقبل. المنظمات بحاجة إلى التطوير الواعي في كيفية موازنة احتياجات الأعمال اليوم بفرص الأعمال الجديدة المعروضة في الأفق الثالث. لذا يحتاج الأفق الثاني إلى الكثير من الحذر في تطبيقه كون ابتكارات الأفق الثاني تعد أكثر تحدياً لأنها لا تأتي مع عائد على الاستثمار مماثل لما يتحقق في الأفق الأول، كما أنها ليست ملهمة مثل ابتكارات الأفق الثالث وإمكاناتها الهائلة.

تطبيق نموذج الأفاق الثلاثة وأنواع الابتكارات العشرة

أفضل مُمكن لضمان تطبيق الأفاق الثلاثة بطريقة صحيحة هي ايمان قيادة المنظمة بالفكرة الأساسية للنموذج وهي أن تعمل في نفس الوقت على الأنشطة ولبادرات والابتكارات (التحديث والتطوير

الابتكار الحكومي، ريادة عالمية وتميز مستدام نظرة في إطار الابتكار الحكومي في دبي

مقدمة



الدكتور أسامة حمّاد

مستشار برنامج دبي للتمييز الحكومي

المستقبل. وقبل ذلك تم إطلاق العديد من أنواع الإقامات والتأشيرات المبتكرة في الدولة لتسهيل الاستثمار واستقطاب المهنيين والمبدعين وللعاملين عن بعد وحتى للباحثين عن العمل في الدولة. إضافة إلى مشاركة حكومة دبي الفعالة في النشاطات والفعاليات والمبادرات التي تقام على مستوى اتحادي لتعزيز ثقافة الابتكار الحكومي على مستوى الدولة، فقد أكدت حكومة دبي التزامها بالابتكار وتعزيز جاهزيتها المستقبلية من خلال تأسيس مؤسسة دبي المستقبل والتي تهدف إلى جعل دبي رائدة مدن المستقبل من خلال تنبؤ وتصميم مستقبل دبي والتغلب على التحديات المستقبلية والتعامل معها من خلال ابتكار الحلول الجذرية وغير التقليدية لتلك التحديات.



برنامج دبي للتمييز الحكومي ... محرك الابتكار

أما في برنامج دبي للتمييز الحكومي والذي يعتبر المحرك الرئيسي لتطوير القطاع الحكومي في دبي، فقد كان أول برنامج في العالم يضمن في نماذجه للتمييز معايير خاصة بالابتكار، ويخصص ضمن جوائزه أيضاً فئات خاصة بالابتكار، سواء أكان ذلك على المستوى الوظيفي أو على المستوى المؤسسي. وفي المنظومة المحدثة للتمييز الحكومي في دبي DGE 2.0، يعتبر محور الابتكار أحد المحاور

«ابتكر أو انسحب» هذه الكلمات البسيطة الموجزة والبليغة هي الوصية السادسة من الوصايا العشر التي أوصاها صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس دولة الإمارات العربية المتحدة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي لإدارة حكومية ناجحة و متميزة. وتعتبر هذه الكلمات التزام القيادة على أعلى المستويات في دولة الإمارات بالابتكار واتجاهه كثقافة عمل وأسلوب حياة في العمل الحكومي.

لقد أصبح واضحاً للجميع أن المنافسة على الريادة العالمية لم تعد تقتصر على الشركات الخاصة وإنما تعدت ذلك إلى الدول والحكومات. وقد ساهمت جائزة كوفيد-19 في تعزيز هذه المنافسة وزاد سعي الحكومات للتنافس فيما بينها على استقطاب رأس المال الأجنبي وتحقيق مزيداً من السعادة والرفاهية لمواطنيها بشكل خاص والقاطنين فيها بشكل عام سعياً منها لاستقطاب المزيد من الاستثمارات وتحقيق مزيد من فرص العمل ومزيد من العوائد والفوائد المادية وغير المادية لسكانها. وأصبحت الحكومات تبتكر المزيد من الخدمات والسياسات وحتى التشريعات التي تحقق ذلك، فقد أصبح شرط السكن داخل حدود الدولة للحصول على إذن لإقامة فيها سياسة تقليدية، فقد ابتكرت دولة أستراليا مثلاً مفهوماً للمواطنة الرقمية (E-Citizenship) والتي تمكن المستثمرين ورواد الأعمال والفئات المستهدفة من الحصول على المواطنة الرقمية وتأسيس الشركات والبدء بالعمل كشركة من شركات الاتحاد الأوروبي خلال مدة بسيطة وتعتبر قياسية حتى بالمقارنة مع تأسيس الشركات من قبل مواطني الدول الأوروبية أنفسهم ومن داخل دولهم.



وبالطبع فإن دولة الإمارات العربية المتحدة ليست بعيدة عن هذا التنافس بل تعتبر دبي ودولة الإمارات من اللاعبين الرئيسيين في هذا التنافس الدولي، وقد تم مؤخراً في هذا السياق اعتماد أضحخم مشروع لتطوير التشريعات والقوانين الاتحادية في الدولة وتشمل ٤٠ قانوناً، وذلك بهدف تعزيز البيئة الاقتصادية والبنية الاستثمارية في الدولة ورفع مكانتها وتنافسيتها وموقعها على خارطة

والابتعاد عما قد يعتبر من نقائصها، كما تم إضافة العديد من العناصر والمحاور لهذا الإطار ومواءمة الإطار مع بيئة العمل في حكومة دبي. ولزيادة التأكيد على مطابقة الإطار لأفضل الممارسات العالمية في مجال الابتكار، فقد تم اعتماد الإطار من قبل المعهد العالمي لإدارة الابتكار GIMI الذي أجرى مراجعة تفصيلية لهذا الإطار وإجراء مقارنة مرجعية له مع ١٢ إطاراً عاماً ونموذجاً عالمياً لدول وحكومات ومؤسسات متصدرة في مجال الابتكار قبل اعتماده النهائي. كما طوّر البرنامج آلية لقياس جاهزية (نضج) الابتكار اعتماداً على هذا الإطار ليشكل مؤشراً لجاهزية الابتكار للجهة الحكومية ويحتسب هذا المؤشر بناءً على نتائج استبيان موجه لموظفي الجهة الحكومية بأسئلة محددة لكل محور من المحاور والذي يمكن استخدامه من قبل الجهة كتقييم ذاتي لمساعدتها في عمليات التحسين المستمر واستدامة التميز أو استخدامه من قبل أي جهة خارجية للتقييم الخارجي.

وقد أعد البرنامج الدليل المعرفي لإطار الابتكار الحكومي في دبي والذي يتضمن شرحاً عن إطار الابتكار ومحاوره، وأمثلة عن أفضل الممارسات العالمية وعدداً من الحالات العملية في تطبيق محاور الابتكار وأدوات عملية تساعد الجهات الحكومية على تطبيق الإطار الحكومي. كما يتضمن هذا الدليل أدوات التقييم (الذاتي والخارجي) لقياس مؤشر (مستوى) جاهزية الابتكار في الجهات الحكومية.



مميزات وأهمية إطار الابتكار الحكومي في دبي

ومن أهم مميزات إطار الابتكار الحكومي في دبي أنه قد صمم خصيصاً للمواءمة مع متطلبات الابتكار في القطاع الحكومي بشكل عام والابتكار في حكومة دبي بشكل خاص، كما يأخذ تصميم الإطار بعين الاعتبار البيئة والتفاعل الخارجي للجهة الحكومية (Eco System) التي تتعلق بالابتكار إضافة إلى العناصر والأنظمة الداخلية إضافة إلى توفير آلية لقياس نضج وجاهزية الابتكار معتمدة على هذا الإطار وتوفير مصادر المعرفة (Body of Knowledge) للحالات العملية وأفضل الممارسات والأدوات التي تساعد الجهة الحكومية على تحقيق متطلبات الابتكار. وتكمن أهمية إطار الابتكار الحكومي بدبي وقياس مؤشر جاهزية الابتكار في المساهمة في نشر ثقافة الابتكار وترسيخ مفهوم الابتكار كمنهج عمل وأداة لبناء مستقبل رائد لمدينة دبي، إضافة إلى تحقيق أهداف منظومة التميز الحكومي والارتقاء بأداء جهات حكومة دبي إلى مستويات ريادية عالمية وإحداث نقلة نوعية في الخدمات الحكومية لما تحمله هذه الخدمات من دور محوري في دفع المسيرة التنموية في دبي وتعزيز جاذبيتها للسكان والزوار وترسيخ تنافسيتها ومكانتها العالمية

الرئيسية في المنظومة وقد خصص لهذا المحور الهام وزناً بمقدار ١٥٪ من الوزن الكلي لمستوى التميز المؤسسي للجهة الحكومية. ويتضمن هذا المحور معياري استشراف المستقبل والذي خصص له ٥٪ من الوزن. أما معيار إدارة الابتكار، فقد خصص له وزن بمقدار ١٠٪. ويمثل معيار إدارة الابتكار أفضل الممارسات والمعايير العالمية التي تطبقها الجهات المتبكرة.

بالإضافة إلى النشاطات والفعاليات المختلفة لبرنامج دبي لتعزيز ثقافة الابتكار مثل عقد الندوات والدورات التدريبية المتخصصة في مجالات ومحاور الابتكار، وتنسيق زيارات لمؤسسات عالمية مبتكرة للاطلاع على أفضل الممارسات التي تطبقها تلك المؤسسات في مجال الابتكار، فقد خصص البرنامج جائزة من جوائزه لأفضل جهة حكومية في مجال الابتكار. وللغفور في هذه الجائزة يجب على الجهة الفائزة تحقيق أعلى نتيجة من مجموع درجة تقييم معيار إدارة الابتكار (والذي يخصص له وزن مقداره ٩٠٪) ودرجة تقييم مؤشر جاهزية الابتكار المبني على إطار دبي للابتكار الحكومي موضوع هذا المقال (والذي يخصص له وزن مقداره ١٠٪). ولمساعدة الجهات الحكومية في دبي على الوصول إلى مستويات عالمية متفوقة من الجاهزية ونضج الابتكار، فقد برزت الحاجة لتطوير إطار للابتكار الحكومي بحيث يشكل هذا الإطار نموذجاً إرشادياً للجهات الحكومية يحدد فيه بشكل أكثر تفصيلاً العناصر اللازمة أو التي تؤثر على تحقيق الابتكار الحكومي ويوضح العلاقة بين هذه العناصر سواء أكان ذلك داخل الجهة الحكومية أو على مستوى الحكومة ككل. ونظراً لأن إبداع الأفكار سمة إنسانية ومتعلقة بالموظفين بكافة رتبهم ومستوياتهم الوظيفية، فإن هنالك حاجة لتوفير منهجية معتمدة وموحدة لقياس مستوى انتشار ثقافة الابتكار لدى موظفي الجهات الحكومية والتأكد من نضج تطبيق عناصر ومحاور إطار الابتكار بشكل شمولي في تلك الجهات مما يمكن من المقارنة المرجعية لدى نضج الابتكار على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية.



الإعتماد من المعهد العالمي لإدارة الابتكار (GIMI)

وقد صمّم برنامج دبي للتميز الحكومي إطار الابتكار الحكومي في دبي بعد بحث ودراسة عدة مراجع أكاديمية وعملية تمثل أفضل الممارسات العالمية للجهات المبتكرة في القطاع الخاص والحكومي والاستفادة من مميزات تلك المراجع

من تنافسية دبي ومكانتها الدولية. وفي الإطار الداخلي نجد أن محوري الثقافة والقيادة هما محورين أساسيين في هذا الإطار ومؤثرين على المحاور الأخرى وهي إدارة وممكنات الابتكار والتعلم المؤسسي إضافة إلى نتائج وأثر الابتكار. كما يتم التركيز على الروابط والشبكات وأهمية تمتين العلاقات والتواصل مع المتعاملين والشركاء ودور البحث والتطوير والفئات المعنية الأخرى وإشراكهم في جهود الابتكار والمساهمة في تحقيق نتائج وأثر الابتكار. ومن الجدير بالملاحظة طريقة تصميم محور ثقافة الابتكار حيث يظهر هذا المحور وكأنه يغلف محاور قيادة وإدارة وممكنات الابتكار وبحيث يكون تأثيره كبيراً في المحاور الأولى حتى يتلاشى بالطبع عند محور نتائج وأثر الابتكار والذي هو مؤشر متأخر أو لاحق (Lagging Indicator) الذي ينجم عن المحاور الأخرى وتفاعلها بالطبع.



وقد تم توزيع الأوزان على محاور الإطار الداخلي للابتكار وذلك في حال إجراء التقييم الداخلي أو الخارجي لقياس مؤشر جاهزية الابتكار وتم توزيع الأسئلة الخاصة بهذه المحاور بشكل يتناسب مع محاورها الفرعية والمعايير التي تغطيها. ومن الجدير بالملاحظة أن هذه الأوزان لم توضع تبعاً لأهميتها، وإلا فحسب مفهوم منظومة التميز الحكومي وتركيزها على النتائج فسوف يكون لمحور نتائج وأثر الابتكار وزن مخصص أكبر من المحاور الأخرى، إلا أننا نرى أن الوزن المخصص لهذا المحور هو 10٪ فقط وهذا ناجم لأن الوزن قد تم توزيعه حسب حجم ودقة المعلومات التي يمكن استقائها من الاستبيان عن مستوى الجاهزية في هذه المحاور.

وفي نهاية هذا المقال فإنني أرجو أن أكون قد وفقت في إلقاء الضوء على بعض التفاصيل المتعلقة بإطار الابتكار الحكومي في دبي وأهميته في استدامة النتائج المتميزة وتحقيق الريادة للقطاع الحكومي في دبي، وإنني أشجع جميع الجهات الحكومية أو الخاصة بتبني هذا الإطار وتكييفه مع المتطلبات التفصيلية لجهاتهم فلم يعد الابتكار ترفاً هذه الأيام وخاصة مع المتغيرات المتسارعة والأزمات المفاجئة لقد أصبح الابتكار ضرورة لبقاء واستمرارية المؤسسات.

ملاحظة: للحصول على مزيد من التفاصيل عن إطار الابتكار الحكومي في دبي مؤشر جاهزية الابتكار يرجى مراجعة الموقع الإلكتروني لبرنامج دبي للتميز الحكومي (<https://www.dgep.gov.ae>)

كنموذج يحتذى به لتحقيق سعادة المتعاملين وتبني ثقافة التميز والابتكار. كما يساهم إطار الابتكار الحكومي والدليل المعرفي تطوير العمل الحكومي من خلال توفير هيكل واضح ومدروس مصمم خصيصاً استناداً إلى الأبحاث والأدلة العلمية وأفضل الممارسات العالمية لمساعدة الجهات الحكومية لتحقيق أعلى المستويات العالمية في الابتكار الحكومي، تحقيقاً لرؤى القيادة، باتخاذ الابتكار أداة لمواصلة التقدم وتحقيق الريادة وتعزيز مكانة دبي كمركز عالمي متميز للابتكار.

وإذا نظرنا بالتفصيل على إطار الابتكار الحكومي نجد في مركز الإطار العوامل أو المحاور الداخلية التي تؤثر على تحقيق الابتكار في الجهة الحكومية والذي سنتناوله بمزيد من التفصيل لاحقاً. أما في جهة اليمين فنجد أن هنالك أنظمة وتشريعات ومبادرات حكومية والتي تعتبر خارجية بالنسبة للجهة ولكن تؤثر على تحقيق الابتكار لديها، وعلى الجهة الحكومية التعامل مع تلك العوامل واستغلالها بالطرق المثلى لتحقيق الابتكار، كما أن على الحكومة أيضاً مراجعة هذه العوامل وتحسينها لتيسير تحقيق الابتكار لدى الجهة الحكومية. فعلى سبيل المثال، لا يمكن أن يتم تنفيذ المشاريع الابتكارية بدون تخصيص الموازنات حسب نظام الموازنة، والتحدي هنا أن المشاريع الابتكارية تختلف عن المشاريع التقليدية، بحيث أنه لا يمكن أحياناً توقع مراحل التنفيذ أو التكلفة لتنفيذ هذه المشاريع حيث أن هذه المشاريع تنفذ لأول مرة ويمكن أن يكون هنالك عدة محاولات لتنفيذ تلك المشاريع والتي قد تفشل ويكون هنالك قرارات إما بإعادة التجربة أو التخلي عن فكرة التطبيق بشكل كامل لعدم الجدوى الاقتصادية لتنفيذ المشروع.

ومن الأمثلة أيضاً على تأثير القوانين والتشريعات على تبني الابتكار هو قانون المشتريات الذي يتطلب استدرج ثلاثة عروض عند شراء أي من المواد أو الخدمات وقد كان هنالك حالة تم فيها ابتكار جهاز طبي من قبل بعض رواد الأعمال يختصر مدة الفحص ويقلل كلفته بنفس دقة الفحص للأجهزة التقليدية، إلا أنه لم يتمكن هؤلاء الرواد من بيع هذا الجهاز للجهة الحكومية نظراً لعدم توفر ثلاثة عروض لأجهزة بنفس المواصفات، وبالطبع فإن هذا غير ممكن نظراً لأن الجهاز مبتكر ولا يوجد أجهزة مماثلة بنفس التصميم والمواصفات وآلية العمل. وبنفس السياق، نجد أن مبادرات الحكومة الرقمية تؤثر على استغلال الجهات الحكومية للتكنولوجيا في تحقيق الابتكار، وتؤثر أنظمة الموارد البشرية وأنظمة التحفيز والتقدير على قدرة الجهة الحكومية على توفير التحفيز المادي الملائم أو منح نسبة من الوقت الحر للموظفين للتفكير والإبداع بنفس الطريقة التي تتبناها المؤسسات المبتكرة مثل Google أو 3M. أما في الجهة المقابلة فنجد النتائج الخارجية لتحقيق الابتكار من قبل الجهة الحكومية على القطاع الحكومي ككل. فتحقيق الابتكار يعزز الريادة واستدامة النتائج المتميزة للجهات الحكومية وبالتالي يعزز ريادة وتنافسية القطاع الحكومي ويحقق أهداف خطة دبي والجهات المركزية الأخرى وأهداف منظومة التميز الحكومي بشكل عام. كما أن إيجاد وتنفيذ الحلول الابتكارية يرفع من الكفاءة الحكومية ويقلل من الموارد اللازمة لتنفيذ العمليات والإجراءات. وأما ابتكار الخدمات الجديدة أو تحسين الخدمات بطرق ابتكارية فيرفع مستوى سعادة المتعاملين إلى مستويات متفوقة تعزز

تطوير معيار الابتكار المؤسسي في جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية – النموذج الجديد



المهندس محمد القضاة

مدير المعايير والتقييم

مركز الملك عبدالله الثاني للتميز

التي تحفز المعنيين. كما يركز المعيار على إدارة المواهب وإعداد وتنفيذ برامج لبناء القدرات في مجال الابداع والابتكار.

أما بالنسبة الى النتائج المتعلقة بمعيار إدارة الابتكار، فهي تنقسم الى قسمين رئيسيين: (١) نتائج الأداء والتي تحتوي على المؤشرات المتعلقة بتحقيق أهداف خطة الابتكار، والاقتراحات/الأفكار الإبداعية المطبقة، والخدمات والمنتجات الجديدة أو المطورة الناتجة عن أفكار مبدعة أو ابتكارات، وزيادة الإيرادات/ خفض النفقات المتأتية من تطبيق الافكار الابتكارية، بالإضافة الى المؤشرات المتعلقة بالمخصصات المرصودة للابتكار، والنشاطات الابتكارية المنفذة مع الشركاء، والأبحاث والدراسات في مجال الابتكار، بالإضافة الى نتائج مشاركة الجهة في جائزة المبادرة الابتكارية. أما فيما يتعلق بالقسم الثاني من النتائج فهو (٢) مقاييس الرأي والذي يتعلق بقياس انطباعات الموظفين ومتلقي خدمات والشركاء عن أنشطة ونتائج الابتكار.

وأثبتت فاعليتها في تحقيق نتائج متميزة. لقد تم تصميم النموذج بطريقة تضمن الربط المباشر بين المدخلات والمخرجات والنتائج ذات العلاقة في نفس المعيار، حيث تم تقسيم كل معيار إلى قسمين رئيسيين هما القدرات والنتائج الخاصة بهذه القدرات. يركز النموذج الجديد على تعزيز التكامل بين مؤسسات القطاع العام، وتبني مفاهيم التخطيط العامودي بين مختلف المستويات الإدارية (المؤسسي والقطاعي والوطني)، وتحديد مستوى المشاركة والمسؤولية عن الأداء الوطني والقطاعي والمؤسسي لتحقيق مستويات عالية لمؤشرات التنافسية العالمية ودعم نهج الحكومة لتحقيق الميزة التنافسية للدولة الأردنية. كما يفرد جزء واهتمام بالبعد التشغيلي من خدمات وعمليات ومشاريع والابداع والابتكار. جاء معيار إدارة الابتكار تحت المعيار الرئيسي السابع (التحسين والتطوير) والذي يندرج تحت المحور الثالث (التطوير)، والذي يركز على مدى قيام الجهة بتطبيق عمليات التطوير والتحسين من خلال تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة والتحول الى مؤسسة متعلمة والقدرة على إدارة عملية التغيير والتحديث والتحسين المستمر (التدريجي والتحويلي) والانتقال الى إداري الابتكار (الجزري والثوري) بما يتوافق مع قدرات الجهة.

يحتوي المعيار المتعلق بإدارة الابتكار على ٣ قدرات تتعلق بتطوير وتطبيق خطة لإدارة الابتكار وبناء وإدارة شبكة شركات فعالة لدعمها وتطبيق عملية إدارة الابتكار لتحقيقها، بالإضافة الى بناء ثقافة وبيئة عمل داعمة للإبتكار وتوفير الموارد والقنوات الملائمة والأدوات

يعتبر تطبيق مفاهيم ومتطلبات الابداع والابتكار في منظومة العمل الحكومي ضرورة ملحة في ظل تزايد حجم التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية لتنفيذ عملياتها وتقديم خدماتها بمستوى يفوق رغبات وتوقعات متلقي الخدمة والتي أصبحت سمة الحكومات العالمية الناجحة. وأثبتت الدراسات والأبحاث ان المؤسسات الحكومية المبدعة هي الاقدر على استخراج الطاقات الكامنة لدى موظفي القطاع العام والتي إذا ما تم توجيهها وتوفير البيئة الداعمة لها ستؤدي إلى تحقيق أعلى مستويات تطوير الأداء الحكومي وبالتالي تحسين الخدمات المقدمة وتحقيق أعلى درجات لرضى متلقي الخدمة. ومن هذا المنطلق عمل المركز على تطوير نموذج جديد للتميز والمعايير التي يستند اليها في ضوء صعوبة تطبيق المراد من النموذج المعمول به حالياً وزيادة مستوى نضج التميز داخل المؤسسات الحكومية وتغيير احتياجات وتوقعات المواطنين الأردنيين، وضرورة مراعاة خصائص القطاع العام والحاجة الى إحداث تأثير بشكل أكبر في مؤسساته، لتمكين الجهات الحكومية من تلبية متطلبات وتوقعات المواطنين للحصول على خدمات حكومية على بمستوى جودة أفضل مما هي عليه الآن ووفق أفضل الممارسات لتحقيق الكفاءة والفعالية المؤسسية كون النموذج يوفر طريقة جديدة للتفكير في تخطيط وتنفيذ وتطوير العمل الحكومي تعتمد على مبادئ ومفاهيم الكفاءة والفعالية، وتستخدم مفاهيم حديثة في العمل الحكومي تشمل التركيز على التوجهات الوطنية والدور القطاعي وإدارة التغيير والابتكار والتكامل في العمل الحكومي تم تجريبها وتطبيقها

مشاركة القيادات الحكومية في برنامج اداري ابتكار معتمد مع المعهد العالمي لإدارة الابتكار (GIMI) الذي عقده المركز



عطوفة الدكتور خالد اللحام مدير عام شركة البريد الأردني

بداية قام مركز الملك عبد الله الثاني للتميز مشكورا بإدخال مفهوم جديد على العمل الحكومي حيث أن هذا الأسلوب

الجديد يطرح لأول مرة على مستوى قيادات الصف الأول والثاني بدورة تدريبية على أسس علمية وثابتة حيث ترجمته هذه الدورة ببرنامج رائع وإعداد مشاريع تعكس المفاهيم الرئيسية بالابتكار والابداع، ان مشاركتي في برنامج اداري ابتكار معتمد للقيادات الحكومية اعطاني القدرة على عكس المفاهيم العلمية بطريقة علمية عملية ننقلها الى مؤسساتنا التي نحن قائمين عليها، ومن الامور الايجابية في هذه الدورة التفاعل بين القيادات داخل قاعة التدريب وتلقي المعلومة بالاستعداد التام لتطبيقها على الواقع العملي للمؤسسة، هذه الدورة اعطتنا الرؤية الشاملة لموضوع الابتكار في العمل الحكومي ونتمنى أن يقوم المركز بالاستمرار بطرح مثل هذه الدورات النوعية للصف الأول والثاني من القيادات الحكومية.

عقد مركز الملك عبد الله الثاني للتميز البرنامج الأول من نوعه في الأردن بعنوان «إداري ابتكار معتمد للقيادات الحكومية»، وعلى مدار اربعة أيام خلال شهر تشرين الأول، لنخبة من قادة المؤسسات الحكومية حيث حضرها ٢٥ مشاركاً من الأمتاء والمدراء العامين وبدعم من وزارة التخطيط والتعاون الدولي. تقوم فكرة البرنامج على انه اصبح من الضروري أن تكون الجهات الحكومية منظمات مبتكرة من أجل تعزيز قدرتها في تقديم مهامها وخدماتها وضمن استمرار نجاحها وترتب على ذلك ضرورة تطوير وإيجاد قادة قادرين على إدارة ملف الابتكار ولديهم القدرة على التأثير والإلهام لدعم الجهود الإبداعية والقدرة على حل المشكلات بطرق جديدة وتعزيز مفهوم القيادة الابتكارية كون إدارة الابتكار أصبح أحد أهم صفات قائد المؤسسات الحكومية الحديثة والتي تعتمد الانتقال السلس من الفكرة إلى التطوير إلى التنفيذ وفق عملية ممنهجة وتوفر مساحات من المعرفة والمهارات تحقق التميز والريادة المنشودة.

تم استطلاع رأي القيادات الحكومية المشاركة وكان لهم هذه
الأراء والانطباعات:



عطوفة السيد
اسامة العزام
بنك تنمية المدن والقرى

أتاح لنا هذا البرنامج تعلم أدوات ومنهجيات الابتكار ذات المستوى العالمي وتطبيقها على تحديات الحياة الواقعية في مؤسساتنا وتساهم في رفع مستوى الأداء الكلي لها من خلال تحديد ما يحول دون توليد الأفكار الخلاقة أو تجسيدها، وتساعد فريق المؤسسة في البحث عن فرص جديدة للإبداع. كما يعد البرنامج خطوة اولى في الطريق الصحيح لتطوير خطة تنفيذية تعنى بالتحسين المستمر لعملية الابتكار وصولاً إلى النضج المؤسسي. ويعد هذا تجسيداً فعلياً لما ورد في خطاب جلالة الملك في عيده الستين حول ضرورة امتلاك أدوات التعامل مع المتغيرات المختلفة وهنا أقتبس: "في عصرنا هذا، معيار نجاح أي دولة هو قدرتها على التأقلم السريع مع ما يشهده العالم من قفزات نوعية، عبر تحفيز الإبداع والتميز والابتكار والانفتاح على الأفكار الجديدة والخبرات العالمية".



عطوفة الاستاذ
فايق حجازين
مدير عام وكالة
الأبناء الأردنية (بترا)

شكلت دورة اداري ابتكار معتمد منعطفاً جديداً في طريقة التعاطي مع المشكلات التي تواجه مسيرة العمل، صغيرة كانت أم كبيرة؛ فكما أن الحلول لتحويل مسار الانتكاسة في مسيرة الشركات الكبرى تحتاج إلى منحى جديد (S curve)، نحتاج على المستوى المؤسسي وأيضاً الشخصي، إلى عمل جديد يرتفع بمؤشر الأداء إلى الأعلى. هذه واحدة من القيم العديدة التي تعلمتها من الدورة التدريبية.



عطوفة الأستاذ
طارق أبو الراغب
مدير عام هيئة الاعلام

الشكر الموصول لمركز الملك عبد الله الثاني للتميز على طرحه مثل هذا النوع من الدورات النوعية، إن دورة اداري ابتكار معتمد للقيادات الحكومية اضافت لي طريقة تفكير جديدة بالنظر الى كل الملفات والقضايا بنظرة مختلفة وليس بالطرق التقليدية بحيث اصبحنا نفكر بقرارات ادارية لفترة أطول عن المعتاد، والأهم من ذلك أن نركز في خططنا الاستراتيجية وفي ادارة المخاطر على الابتكار والحلول الابتكارية حتى لو كانت طويلة الأجل، كما أنني استفدت من حضورى لهذه الدورة بالتوجه الى التحول الرقمي بسبب التغيير النمطي من هذه الدورة، وساعدتنا في ايجاد حلول للتأخير حيث وضعت بطريقة ابتكارية وليست بالإجراءات التي كان معمول بها سابقاً، كما وسيتم استحداث مديرية التطوير المؤسسي والابتكار في الهيئة.



عطوفة المهندسة
جمانة العطيّات
مدير عام المؤسسة العامة
للإسكان والتطوير الحضري

بديّة أتقدم بالشكر الجزيل لمركز الملك عبد الله الثاني للتميز ممثله بسعادة الدكتور ابراهيم الروابدة مدير المركز، وبالنسبة لهذه الدورة فعلاً كانت دورة متميزة واعطتنا قيمة مضافة خاصة بالتعرف على بعض القيادات والتواصل الأفقي بين القيادات، أما على الجانب الفني فهي دورة متخصصة لها أثر كبير في توصيل فكرة كم هو الابتكار والإبداع له دور كبير للارتقاء بأداء الإدارة والخروج من النمطية المعتادة والخروج من البيروقراطية للوصول الى حلول متفردة وذكية وابتكارية جديدة، وانعكاسها أيضاً على الأمور المالية والعمل على قياس المؤشر المالي ولها أثر كبير على تقديم الخدمات ومتلقي الخدمة.

استبانة قياس العائد من تطبيق مختبر الابتكار الحكومي في وزارة الطاقة والثروة المعدنية

الأداء عن طريق مساعدة الآخرين على التفكير بشكل مختلف لإنشاء والتقاط القيمة بطرق جديدة وبناءً على تحديات حقيقية تواجه الوزارة / المؤسسة.

يهدف مختبر الابتكار الحكومي الى خلق ثقافة تنظيمية للابتكار من خلال تطوير وقيادة وإدارة عمليات الابتكار داخل الوزارة / المؤسسة والى نشر الأفكار والممارسات المبتكرة وتطبيقها وتكريم القائمين عليها وتوفير مختبرات عملية لتطوير نماذج من المشاريع المبتكرة من خلال شراكات استراتيجية. وصمم المركز استبانة لقياس العائد من تطبيق مختبر الابتكار الحكومي في وزارة الطاقة والثروة المعدنية كما هو موضح أدناه:

١٠-١	ما مستوى تقييمك لـ
٨,٦	١. مدى وضوح أهداف مختبر الابتكار الحكومي
٧,٦	٢. ربط المدرب للمادة التدريبية (النظرية والعملية) بالواقع العملي
٨,٤	٣. قدرة وخبرة المدرب في إيصال المفاهيم الخاصة بالابتكار
٨,٠	٤. توافق المحتوى النظري والتطبيقي مع أهداف المختبر
٧,٨	٥. سهولة فهم واستيعاب المحتوى النظري والتطبيقي
٨,١	٦. تطور مستوى المعرفة النظرية والتطبيقية بعد انتهاء المختبر
٨,٥	٧. زيادة الرغبة بالعمل بروح الفريق (العمل الجماعي)
٩,٦	٨. زيادة الرغبة بنشر المعرفة وتبادل الخبرات مع المشاركين
٨,٨	٩. تطور مهارات اعداد العروض التقديمية والدراسات والتقارير
٨,٦	١٠. زيادة القدرة على فهم وتفعيل عمليات الإبتكار
٨,٠	١١. انعكاس المهارات المكتسبة من المختبر على طبيعة عملي
٨,١	١٢. تنوع المعارف والمهارات المقدمة في المختبر
٧,٥	١٣. ملائمة المعارف والمهارات المقدمة في المختبر لاحتياج موظف القطاع العام
٨,٥	١٤. تحديد عدد المشاركين في مختبر الابتكار ب ٢٥ مشارك كان مناسباً
٧,٢	١٥. آلية اختيار المشاركين في المختبر
٧,٧	١٦. مستوى الابتكار في الأفكار المقدمة كنتيجة من المختبر
٨,١٧	المعدل
٨١,٧	التقييم الكلي /١٠٠

عقد مركز الملك عبد الله الثاني للتميز الفعالية الأولى من نوعها في الأردن بعنوان «مختبر الابتكار الحكومي»، ويأتي تنفيذ هذا البرنامج بعد توقيع اتفاقية تعاون لتنفيذه بين المركز ووزارة الطاقة والثروة المعدنية بدعم من الوكالة الألمانية للتعاون الدولي. جاءت فكرة مختبر الابتكار الحكومي كون مفهوم الابتكار لم يعد خياراً ورفاهية، بل أصبح ضرورة لصناعة المستقبل واغتنام الفرص وتحقيق التقدم والنمو ومواكبة التطورات العالمية، مختبر الابتكار الحكومي عبارة عن برنامج تدريبي يتضمن مجموعة من جلسات وورش عمل مبنية على منهجية مدروسة تستخدم طرق ووسائل مبتكرة للتوصل إلى أفكار مبتكرة وإيجاد حلول واقعية للتحديات التي تواجه الوزارات والمؤسسات، من خلال إشراك كافة الأطراف المعنية في النقاشات والحوارات المكثفة والمفتوحة التي تتيح للمشاركين التفكير من منظور الحلول بدلاً من منظور المشاكل، والتي تدعم رؤية واستراتيجية الوزارة أو المؤسسة.

يتضمن البرنامج التدريبي خمس مراحل؛ مرحلة اختيار المشاركين والتي تشمل اختبار الشخصية للمرشحين الذين يمثلون كافة المستويات الإدارية والوحدات التنظيمية في الهيكل التنظيمي للوزارة/ المؤسسة ذكورا واناثاً واختيار فريق من افضل المرشحين، اما المرحلة الثانية وهي مرحلة التدريب النظري يتم فيها عقد دورة تدريبية لمدة ثلاثة أيام عمل يتم خلالها شرح لأهمية الابتكار وأدواته المختلفة وكيفية توليد الافكار من خلال نماذج عملية (دورة إداري ابتكار معتمد)، المرحلة الثالثة وهي التطبيق العملي يتم فيها تطبيق ما تم تعلمه في المرحلة السابق (التدريب النظري) على واقع الحال في الوزارة/ المؤسسة فيما يتعلق بتوليد أفكار أو فرص النمو الجديد، اما المرحلة الرابعة يتم فيها اختيار الأفكار والحلول التي سيتم تطبيقها من خلال التشاور فيما بين فريق القيادة مع الأخذ بعين الاعتبار أهميتها ومدى ترابطها مع استراتيجية الوزارة/ المؤسسة، اما المرحلة الخامسة والأخيرة هي تطبيق المبادرات والمشاريع الأفكار المعتمدة تمهيداً لإحداث تحول جذري وشامل في طريقة عمل الوزارة / المؤسسة من خلال تحديد الفرص الجديدة التي ستسهم في زيادة النمو وتحسن

مسؤولية أورانج المجتمعية.. تمكين ودعم مستدام للابتكار وريادة الاعمال



المهندسة رنا الدبابة

نائب المدير التنفيذي للعلاقات العامة
والمسؤولية الاجتماعية والاتصال المؤسسي

العالمية بخفض انبعاثات الكربون الناجمة عن عملياتها بنسبة ٣٠٪ بحلول العام ٢٠٢٥. أثبتت أورانج الأردن أن المسؤولية الاجتماعية تتخطى اللحظة الحالية وتستشرف المستقبل، إلا أنها تسارع في الوقت ذاته لإدراك متطلبات الوضع الراهن وتقديم الدعم الأنسب بمختلف أشكاله، فقد كان لها تأثير كبير خلال جائحة كورونا، على سبيل المثال، سواءً عبر الجهود التوعوية، دعم وزارة الصحة، تعزيز انتشار حملة التطعيم الوطنية، تسخير مواردها الرقمية لتيسير التعليم عن بُعد وأداء المعاملات المالية وغيرها.

المسؤولية الاجتماعية عنوان خطته أورانج الأردن لتغيير الدور التقليدي للشركات بما يتناسب مع تطلعات الأفراد والمجتمعات التي تتشارك رؤيتها نحو مستقبل يرتكز على الرقمنة لتحقيق الأفضل للجميع، وقد أظهرت الشركة أن الدعم المستدام أساس لتمكين المستفيدين على المدى الطويل وتعزيز فرص النمو الاقتصادي والمجتمعي والحفاظ على البيئة.

في مختلف أنحاء المملكة. وتوسعة دائرة المستفيدين من التعليم الرقمي المجاني، تواصل أورانج الأردن تنفيذ برامج «مراكز أورانج المجتمعية الرقمية» التي تزود المستفيدين بتدريب على أهم المهارات الرقمية التي تمهد لهم الطريق للعمل أو إطلاق مشاريعهم، لا سيما المرأة والشباب، وبذلك تعزز الشركة الشمول الرقمي مفهوماً وتطبيقاً، فضلاً عن تقديم الشركة منحاً جامعية للطلبة وخاصة في التخصصات الرقمية.

تؤمن أورانج الأردن بأن الشمول الرقمي يتطلب منح الجميع مفاتيح عالم رقمي مسؤول، فقد خصصت مظلة متكاملة تحت مسمى «قدراتنا مختلفة ولكن إمكانياتنا أكيدة» للبرامج والمبادرات والحلول الرقمية التي تعزز وصول الأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة وتساهم في تمكينهم ودمجهم والتوعية بقضاياهم وتسلط الضوء على إنجازاتهم. تقع الريادة في قلب جهود أورانج لتمكين الشباب المبتكر، فبرنامج تسريع نمو الأعمال الريادية "BIG" الذي قام مؤخراً بتخريج الموسم الثامن بعد أن كانت له بصمة واضحة في تقدّم أكثر من ٤٤ شركة، إذ يقدم الدعم التقني والفني والإعلامي وفرص التشبيك والمشاركة في الفعاليات والمسابقات المحلية والعالمية، فضلاً عن التزام الشركة بالدراسات والشراكات مع مجتمع الريادة الأردني لدعم ريادي الأعمال وشركائهم الناشئة والارتقاء بهذه المنظومة.

وبالتوازي مع جهودها لتعزيز الشمول الرقمي، تلتزم أورانج الأردن بحماية البيئة من خلال زيادة الاعتماد على مصادر طاقة نظيفة ومستدامة، الأمر الذي يتجسد بتغطية مشروعها الضخم للحقول الشمسية ٦٥٪ من احتياجات الشركة من الطاقة الكهربائية وتخفيضها انبعاثات الكربون بمقدار ٤٥ كيلو طن منذ عام ٢٠١٨، في إطار التزام المجموعة

تواصل أورانج الأردن التأثير إيجابياً على حياة الأفراد والمجتمع من خلال استراتيجية مسؤولية اجتماعية متكاملة مبنية على ثلاث ركائز هي التعليم الرقمي، الشمول الرقمي والريادة، إلى جانب الشراكات الفاعلة مع مؤسسات المجتمع المدني والمبادرات المستدامة التي تأخذ في عين الاعتبار متطلبات الظروف الراهنة والتوجهات المستقبلية، وذلك بالتماشي مع مكانة أورانج كمزود رقمي رائد ومسؤول.

يشغل التعليم الرقمي حيزاً كبيراً من مبادرات أورانج، حيث ارتأت الشركة منذ سنوات تصميم وتوفير برامج مجانية متنوعة تزود الشباب والشابات في مختلف أنحاء المملكة بالمهارات الرقمية والشخصية المطلوبة في سوق العمل والريادة، لتمكّنهم من أداء دور فاعل في التنمية الاقتصادية الاجتماعية وتعزيز روح المبادرة والمشاركة لديهم. تقدّم أكاديمية البرمجة من أورانج لطلبتها فرصة الاستفادة من تدريب مجاني ومكثف على مدار ٦ أشهر في أكثر لغات البرمجة طلباً والمهارات الشخصية الهامة يلها تدريب لمدة شهر في إحدى شركات قطاع التكنولوجيا، لتجسد مفهومها «التدريب من أجل التشغيل»، وقد أطلقت الشركة الموسم الثالث من هذا البرنامج المتميز مؤخراً لتستمر في إعداد مبرمجين وخبراء تقنيين مؤهلين بمواصفات عالمية.

وإلى جانب البرمجة، تهتم أورانج بمهارات التصنيع الرقمي الذي يتيح المجال لصنع «أي شيء تقريباً»، لا سيما من خلال مختبر التصنيع الرقمي Orange FabLab الذي أطلقته في قرية أورانج الرقمية التي تعد حاضنة أهم برامج الشركة الشبابية والريادية، وكذلك مختبر التصنيع الرقمي المتنقل الذي تنفذه بالشراكة مع لومينوس شمال ستارت لتوفير هذه الفرصة للمزيد من الشباب والشابات

الأردن في مؤشر الابتكار العالمي



زين العواملة

مديرة مديرية حماية الملكية الصناعية
وزارة الصناعة والتجارة والتموين

وسيتعين على القطاعات الرئيسية الأخرى، مثل النقل، أن تتكيف بشكل أسرع لان «الطاقة النظيفة» تحظى باهتمام متجدد. وعلاوة على ذلك، قد تحفز أزمة كوفيد-١٩ الابتكار في العديد من القطاعات التقليدية، مثل السياحة والتعليم وتجارة التجزئة. وقد تشجع أيضاً الابتكار في كيفية تنظيم العمل على مستوى الشركات وعلى المستوى الفردي وكيفية (إعادة) تنظيم عمليات الإنتاج محلياً وعالمياً.

- كان شعار مؤشر الابتكار العالمي ٢٠٢١ تتبع الابتكار خلال أزمة كوفيد-١٩.

- وشعار مؤشر الابتكار العالمي ٢٠٢٠ من سيمول الابتكار؟

- وشعار مؤشر الابتكار العالمي ٢٠١٩ خلق حياة صحية - مستقبل الابتكار الطبي.

- وشعار ٢٠١٨ «الابتكار يمد العالم

عام ٢٠١٨، نما الانفاق في البحث والتطوير بنسبة ٢,٥٪ أي بمعدل أسرع بكثير من نمو الناتج المحلي الإجمالي العالمي، وبعد انتعاش قوي من الأزمة المالية لعامي ٢٠٠٨-٢٠٠٩ وصل رأس المال الاستثماري واستخدام الملكية الفكرية إلى أعلى مستوياتهما. وشهدت السنوات الأخيرة عزمًا سياسياً قوياً على تعزيز الابتكار، بما في ذلك في البلدان النامية، وهذا اتجاه جديد وواعد نسبياً نحو ديمقراطية الابتكار وجعله في متناول الجميع لا حكراً على عدد مختار من أفضل الاقتصادات والمجموعات فقط. في الجوهري، لم تغير الجائحة من حقيقة الامكانيات الكثيرة والعديدة على إنتاج تكنولوجيات وابتكارات خارقة. ومن الواضح أن الشركات الكبرى والمنفقيين على البحث والتطوير ستخطئ إن تخلت عن البحث والتطوير والملكية الفكرية والابتكار في سعيها لضمان قدرة تنافسية في المستقبل.

وتمتلك العديد من كبرى شركات البحث والتطوير، في قطاع تكنولوجيا المعلومات مثلاً، احتياطات نقدية ضخمة، كما أن الدفع نحو الرقمنة سيعزز الابتكار ومن المحتمل أن يشهد قطاع المستحضرات الصيدلانية والتكنولوجيا الحيوية، وهو من أكبر المنفقيين على البحث والتطوير، نمواً في البحث والتطوير مدعوماً بالتركيز المتجدد على البحث والتطوير الصحي.

تقرير يشارك فيه كل من جامعة كورنيل والمعهد الأوروبي لإدارة الأعمال (الانسياد) والمنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو وهي إحدى وكالات الأمم المتحدة المتخصصة) وينشر سنوياً منذ عام ٢٠٠٧، ويمثل أداة قياس رئيسية بالنسبة لمديري الأعمال وواضعي السياسات ومن يهتمون بحالة الابتكار في العالم. يهدف المؤشر إلى ترتيب القدرات الابتكارية لاقتصادات العالم ونتائجها، كما يعد أداة كمية مفصلة تساعد صانعي القرار في العالم على بلوغ أفضل السبل لتحفيز النشاط الابتكاري الدافع للتنمية الاقتصادية والبشرية.

يتضمن مؤشر الابتكار من مؤشرين فرعيين وهما: مدخلات الابتكار ومخرجات الابتكار، وتخضع فيهما عوامل الابتكار لتقييم مستمر. ويرتكز المؤشر الأول مدخلات الابتكار على خمس ركائز أساسية، تبين عناصر الاقتصاد التي تتيح الأنشطة الابتكارية وهي المؤسسات ورأس المال البشري والبحوث والبنية التحتية وتطور السوق وتطور الأعمال.

ويرتكز المؤشر الثاني وهو مخرجات الابتكار على ركيزتين اثنتين، وهما المخرجات المعرفية والتكنولوجية والمخرجات الابداعية.

ضربت الأزمة الحالية مشهد الابتكار في وقت كان فيه الابتكار مزدهراً. ففي

- دراسة وتحليل نتائج ٢٠١٩ وسبل تحسين ترتيب الأردن. وقد تم عقد لقاءات مع كبير الخبراء الاقتصاديين لدى المنظمة العالمية للملكية الفكرية اثمرت عن تحسين ترتيب الأردن لعام ٢٠٢٠ بشكل ملحوظ والمحافظة على ترتيب الأردن للعام ٢٠٢١ رغم الضغوط الاقتصادية الناجمة عن أزمة كوفيد-١٩.
- تشجيع الشركات على الاستثمار في توليد الطاقة النظيفة
- الاهتمام بالابتكارات الخضراء سواء في تصميم المناطق الصناعية المستدامة أو العمليات الانتاجية، وتنمية صناعات الاقتصاد الاخضر وتعزيز الصناعات وتكنولوجيات قليلة الانبعاثات القائمة على أبعاد بيئية مستدامة.
- المزيد من تشجيع المشاركات للمبرمجين في المسابقات العالمية مثل مسابقة انتل الدولية.
- الاستفادة من امكانيات البحث العلمي لحل مشكلات الطاقة.
- العمل على تشجيع ابتكار منتجات بديلة لما يتم استيراده من الخارج.
- التعاون والربط بين الجامعات ومراكز البحوث المحلية والدولية والمصانع ومؤسسات وشركات الإنتاج لتنفيذ الابتكارات.
- مزيد من الدعم والتشجيع للمبتكرين ورواد الأعمال في التكنولوجيات الخضراء.
- ضرورة تعاون المراكز البحثية لدعم الابتكار والمبتكرين والبحوث التطبيقية وتسويقها لحل مشكلات الاردن وتعزيز قدراتها التنافسية.
- مساعدة المبتكرين والمبدعين للترويج لإبداعاتهم، وتحفيز بناء الشراكات لتعزيز دور البحث العلمي في تحقيق التنمية الصناعية المستدامة.
- دراسة وتحليل نتائج ٢٠١٩ وسبل تحسين ترتيب الأردن. وقد تم عقد لقاءات مع كبير الخبراء الاقتصاديين لدى المنظمة العالمية للملكية الفكرية اثمرت عن تحسين ترتيب الأردن لعام ٢٠٢٠ بشكل ملحوظ والمحافظة على ترتيب الأردن للعام ٢٠٢١ رغم الضغوط الاقتصادية الناجمة عن أزمة كوفيد-١٩.
- وحلّ الأردن في المرتبة (٧٩) عالمياً في المؤشر الفرعي لمدخلات الابتكار، والمرتبة (٨١) في المؤشر الفرعي لمخرجات الابتكار وقياس النتائج، وحقق الأردن تقدماً في كل من المخرجات المعرفية والتكنولوجية متقدماً من المرتبة (٨٢) إلى المرتبة (٧٦)، وتطور بيئة الأعمال محرزاً تقدماً من المرتبة (٩٤) إلى المرتبة (٨٥)، وتطور السوق من المرتبة (٥٢) إلى المرتبة (٤٧)، وسجّل تراجعاً في التصنيف في مجالات: رأس المال البشري والبحث، والبنية التحتية، والمخرجات الإبداعية، فيما حافظ على مرتبته (٦٣) في مجال المؤسسات والبيئة التنظيمية، مقارنةً بمؤشر العام الماضي. تحسن أداء الأردن في المؤشر سببه تحسن «كفاءة التشريعات»، مثال على ذلك قيام البنك المركزي الأردني بإيجاد الإطار التشريعي والرقابي لشركات المعلومات الائتمانية وذلك نتيجة تنفيذ الحكومة لتوجهات الملكية السامية في تسهيل الأعمال، وتحفيز الاقتصاد عبر تحفيز القطاع الخاص لمواجهة التحديات الاقتصادية.
- ماذا يجب على الاردن؟

بالطاقة».

- وشعار ٢٠١٧ «الابتكار يطعم العالم».

- وشعار ٢٠١٦ "جني الأرباح من الابتكار العالمي».

- الأردن في مؤشر الابتكار العالمي ٢٠٢١.

حافظ الاردن على المرتبة ٨١ عالميا

للعام ٢٠٢١ وهونفس الترتيب للعام

السابق ٢٠٢٠ علما انه قد تحسن

ترتيبه عن العام ٢٠١٩ بخمس مراتب

حيث كان يحتل في العام ٢٠٢٠ المرتبة

٨٦ من أصل ١٣١ دولة في العالم.

واحتل الاردن المرتبة ٢٣ من أصل

٣٤ دولة للشريحة العليا من فئة

الدخل المتوسط وجاء بعد اذربيجان

وتلت الاردن كل من دولة البانيا

واندونيسيا وقد تصدرت الصين هذه

الشريحة، هذا الترتيب جعل اقتصاد

الأردن يصنف انه متوافق مع مستوى

التنمية العالمية لهذه الفئة. وتحسن

أداء الأردن في المتغيرات المتعلقة بجودة

سوق الائتمان فيها، ولا سيما من

حيث سهولة الحصول على القروض

والائتمان المحلي للقطاع الخاص

وصفقات رأس المال الاستثماري.

ويأتي هذا النجاح ضمن سياق

عمل اللجنة المشكلة برئاسة وزارة

الصناعة والتجارة والتموين في (شهر

١٠ سنة ٢٠١٩) وممثلين عن وزارة

التربية والتعليم، وزارة التعليم العالي

والبحث العلمي، وزارة الاقتصاد

الرقمي والريادة، والمركز الوطني

للأبداع ومركز مؤشر الأداء حيث تم

الابتكار في مؤسسات القطاع العام في المملكة الاردنية الهاشمية - دراسة تحليلية



المهندسة شروق محمد عبد الغني
مدير التخطيط والتطوير المؤسسي
وزارة الطاقة والثروة المعدنية

جودة عالية لكافة المتعاملين. ومن هنا ظهرت الحاجة الى دراسة واقع الابتكار في مؤسسات القطاع العام لمعرفة ما هي العوامل التي تؤدي الى تحفيز الابتكار والمعوقات التي تحول دون تأسيسه واستدامة العمل به وذلك بهدف وضع التوصيات اللازمة للارتقاء بمستوى الأداء.

أهمية البحث

تأتي أهمية هذا البحث نتيجة لقلّة الدراسات المتعلقة بواقع الابتكار في مؤسسات القطاع العام والحاجة الى توفير معلومات مستندة الى اسس أكاديمية علمية محايدة لصانعي السياسات ومتخذي القرار، حيث يبدو أن مستوى النضج فيما يتعلق بمأسسة عملية الابتكار في القطاع العام ما زال بحاجة الى تحسين وتطوير، ويلاحظ ذلك من خلال الدورة

التطور في اقتصادها ولما لمستته على ارض الواقع من نتائج، وذلك من خلال الاستثمار في البحث والتطوير وتوفير البنى التحتية وتهيئة الموارد البشرية وتطوير الاسواق وتصنيع المنتجات التكنولوجية اضافة الى توفير سياسات وتشريعات ذات جودة.

وضمن المؤشرات الوطنية لعام ٢٠١٨ الصادرة عن مركز الملك عبدالله الثاني للتميز بلغت نسبة الابداع الحكومي في مؤسسات القطاع العام (٢٤٪) وتعتبر هذه النسبة متدنية على الرغم من الاجراءات التي تم اتخاذها خلال السنوات السابقة بهدف تعزيز مفهوم الابتكار في القطاع العام والتي تضمنت اطلاق مركز الملك عبد الله الثاني للتميز لجائزة الابداع الحكومي لدورتين متتاليتين (٢٠١٢/٢٠١٣) (٢٠١٤/٢٠١٥)، واعادة اطلاقها خلال عام ٢٠١٩ وتحت مسمى (جائزة المبادرة الابتكارية)، وذلك بهدف توليد افكار ابتكارية وادارة عملية وتطبيقها ضمن مجال معين تختاره المؤسسة ووفقا لنماذج عمل محددة، اضافة الى اطلاق وزارة تطوير القطاع العام (سابقا) وثيقة إرشادية لإدارة الإبداع والابتكار والتميز في القطاع العام خلال عام ٢٠١٨ حيث يعتبر محور الابداع والتميز احد الاولويات الاستراتيجية للقطاع الحكومي ضمن رؤية الاردن ٢٠٢٥ بهدف تقديم خدمات ذات

أولا: المقدمة

الابتكار من المفاهيم حديثة العهد في مؤسسات القطاع العام، والتي ترتبط ارتباطا وثيقا بالتغيير، التغيير للأفضل لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين وما يرتبط بذلك من تحسين وتطوير في التشريعات ونموذج عمل المؤسسات اضافة الى رفع مستوى ثقافة الافراد، ويعتبر الابتكار من المرتكزات الاساسية للحكومات في استشراف المستقبل ومواجهة التحديات السياسية والاقتصادية والاجتماعية. وفقا لمؤشر الابتكار العالمي لعام ٢٠٢٠ وهو تقرير يشارك في نشره كل من جامعة كورنيل والمعهد الأوروبي لإدارة الأعمال (الإنسياد) والمنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو)، وهي إحدى وكالات الأمم المتحدة المتخصصة، فقد تقدمت المملكة الاردنية الهاشمية الى المرتبة (٨١) خلال عام ٢٠٢٠ مقارنة مع المرتبة (٨٦) خلال عام ٢٠١٩، مع بقاء مؤشر فاعلية الحكومة بنفس المرتبة (٦٤) خلال العامين ٢٠٢٠ و٢٠١٩، ويهدف تقرير المؤشر بالأساس إلى ترتيب القدرات الابتكارية لاقتصادات العالم ونتائجها، ويفرّ التقرير بدور الابتكار كمحرك للنمو والازدهار في الميدان الاقتصادي. وعليه وشارة الى مؤشر الابتكار فان دول العالم تعمل على التوجه نحو الابتكار لتحقيق

اضافة قيمة لكافة المتعاملين وبالتالي فان الابتكار يرتبط ارتباط وثيقا بالتطوير والتحسين والتغيير.

خصائص الابتكار

وفقا لمرصد الابتكار في القطاع العام (Observatory of Public Sector Innovation) والذي يتبع الى منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) هناك ثلاث خصائص للقطاع الحكومي المبتكر وهي:

١- **الحدائثة (Novelty):** وبناء عليها يجب ان يضيف الابتكار تغييرات جذرية على المنتجات والخدمات وليس فقط اجراء تعديلات شكلية .

٢- **التنفيذ (Implementation):** يجب تطبيق الابتكار وتنفيذه.

٣- **الأثر (Impact):** الهدف من الابتكار هو تحقيق نتائج أفضل في القطاع الحكومي كالكفاءة والفاعلية وتحقيق رضى الموظفين والمتعاملين. وهذه الخصائص تتفق مع ماورد في التعريفات اعلاه.

مجتمع البحث

تم اعداد هذا البحث ضمن مجتمع ضباط ارتباط الابتكار لدى مركز الملك عبد الله الثاني للتميز والبالغ عددهم (١٠٤) موظفا وهم ممثلين عن (١٠٤) وزارة ومؤسسة حكومية، وقد تم اختيارهم لتحقيق هدف الدراسة المتمثل بالتعرف على واقع الابتكار في مؤسسات القطاع العام، حيث انهم الموظفين الاكثر اطلاعا على واقع الابتكار في مؤسساتهم. وتم

الناجحة، ويساعد الابتكار في القطاع العام على اضافة قيمة للمجتمعات)، ويعرف دليل اوسلو الابتكار في اصداره الرابع (ECD/Eurostat (2018), Oslo Manual 2018) والذي يتم اصداره من خلال منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الابتكار على انه (تقديم منتج او خدمة جديدة (او كليهما) او تم تطويرها لتصبح مختلفة اختلافا كبيرا عن المنتجات والخدمات السابقة التي تم توفيرها للمتعاملين)، ووفقا للمواصفة الدولية للابتكار (PD CEN/TS 16555-2013:1) يعرف الابتكار على انه (العمل على تنفيذ منتج جديد أو مطور بشكل كبير (سلعة أو خدمة) أو عملية أو طريقة تسويق جديدة أو طريقة تنظيمية جديدة في ممارسات العمل أو تنظيم مكان العمل أو العلاقات الخارجية). على الرغم ان دراسة (تعزيز الابتكار في القطاع العام) (OECD (2017), Fostering Innovation in Public Sector, OECD Publishing Paris

قد اشارت الى ان مفهوم الابتكار في القطاع العام كممارسة واضحة وموضوع تحليل ما زال حديثا نسبيا، لذلك لا يوجد تعريف عالمي مقبول للجميع، إلا أنه من التعريفات اعلاه نلاحظ أن العامل المشترك بين كافة التعريفات هو ان الابتكار مرتبط بالوصول الى منتجات او خدمات جديدة او تطويرها والهدف منه

الاولى لجائزة الابداع الحكومي والتي تم اطلاقها للاعوام (٢٠١٢/٢٠١٣) حيث كانت المشاركة اختيارية للوزارات والمؤسسات الحكومية وبلغ عدد الجهات المشاركة (١٢) وزارة ومؤسسة من بين (١٠٤) جهات، ارتفع هذا العدد خلال الدورة الثانية والتي تم اطلاقها للاعوام (٢٠١٤/٢٠١٥) الى (٢١) جهة، مما ادى بالمركز الى ايقاف الجائزة واعادة اطلاقها خلال عام ٢٠١٩ بحلة جديدة ومشاركة الزامية لكافة الوزارات والمؤسسات وعددها (١٠٤) جهات وتحت مسمى (جائزة المبادرة الابتكارية).

تعريف الابتكار

للابتكار تعريفات متعددة، حيث يشير (Jones,2013) في كتابه نظرية المنظمة الى ان الابتكار هو (العملية التي تقوم من خلالها المنظمة باستخدام الموارد والمهارات المتوفرة لديها لتطوير منتج جديد او خدمة جديدة للاستجابة بشكل افضل لاحتياجات العملاء)، ويشير الدكتور (٢٠١٢، نجم) في كتابه (القيادة وادارة الابتكار) الى ان الابتكار هو (قدرة الشركة على التوصل الى ما هو جديد ويضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق)، وفي تعريف (Serrat, 2012) من خلال مقال حول (الابداع في القطاع الحكومي) بين ان الابتكار هو (شي جديد قابل للتنفيذ وله أثر ايجابي، هو ليس نشاط او مجرد فعالية، انه عبارة عن مفهوم وقدرات وممارسات تحدد المؤسسات

واداراتها العليا وتحفيز الموظفين على الابتكار.

- من المثير للاهتمام حلول البند المتعلق باطلاق الجوائز الخاصة بالابتكار على مستوى الدولة في المرتبة الحادية عشرة من محفزات الابتكار، على الرغم من أن الجوائز بالعادة من الامور التي تحفز المؤسسات على تحسين ادائها في جوانب مختلفة.

- الاعتياد على الروتين يعتبر عاملا مهما في اعاقا الابتكار، يليه عدم توفر وقت مخصص للابتكار.

- وتظهر النتائج أن تعليمات اختيار وتعيين الموظفين في الوظائف الحكومية تعيق تعيين الموارد البشرية المبتكرة.

- عدم توفر حوافز للموظفين المبتكرين من العوامل المهمة في اعاقا الابتكار وهذا ما أكدته دراسة (Bloch & Buggee, 2013) بعنوان (ابتكار القطاع العام: من النظرية الى القياس) والتي توصلت الى ان نقص التمويل وقلة الوقت وعدم توفر حوافز هي اهم المعوقات لعملية الابتكار.

- نسبة المؤسسات التي تضع اهدافا خاصة بالابتكار ضمن خطتها الاستراتيجية هي (٦٥٪) تقريبا، ولكن هذا لا ينعكس على استراتيجيات خاصة بالابتكار، حيث انه ووفقا للنتائج فان (٧٣٪) من المؤسسات لا يوجد لديها استراتيجية خاصة بالابتكار، اضافة الى عدم تخصيص (٩٢٪) من المؤسسات لمبالغ مالية

الخارجية كمصدر من مصادر الافكار الابتكارية حيث كانت من أدنى المصادر المستخدمة حيث بلغت نسبتها وفقا للمؤسسات المشاركة ٠,٠٢٪ و ٠,٠١٪، اضافة الى ان الشراكة مع الجامعات والمراكز البحثية على الرغم من اهميتها لم تشكل لاي جهة مشاركة اي مصدر من مصادر الأفكار الابتكارية.

- دعم الادارة العليا أكثر العوامل المحفزة للابتكار في مؤسسات القطاع العام، فالادارة العليا هي المسؤولة عن اتخاذ القرار بمأسسة العمل بالابتكار ووضع أهداف واضحة ومؤشرات اداء محددة تسعى الى تحقيقها.

- توفر الموارد المالية ضمن موازنة المؤسسات من العوامل المهمة في تحفيز الابتكار وتنفيذ المشاريع الابتكارية.

- وجود اهداف واضحة متعلقة بالابتكار ضمن الخطة الاستراتيجية عامل محفز للابتكار، اضافة الى الشراكة مع مؤسسات القطاع العام والخاص على الرغم من أن النتائج اظهرت ان الشراكات مع الجهات الخارجية لم تكن احد مصادر الافكار الابتكارية الشائعة حاليا في مؤسسات القطاع.

- وجود استراتيجية وطنية خاصة بالابتكار عامل مهم لتحفيز الابتكار، حيث أن وجود استراتيجية على المستوى الوطني يعكس سياسة الحكومة في دعم الابتكار وينعكس على رفع الالتزام لدى المؤسسات

اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات للدراسة بعد الاطلاع على المؤشر الاستراتيجي للابتكار في القطاع العام، الوثيقة الارشادية لادارة الابداع والابتكار والتميز في القطاع العام، والدراسات السابقة في هذا المجال، وتم تصميم استبانة قياس واقع الابتكار في مؤسسات القطاع العام في المملكة الاردنية الهاشمية تضمنت محاور تتعلق بمصادر الابتكار ومحفزاته ومعوقاته. تم جمع (٧٥) استبانة من مجتمع الداراسة البالغ عدده (١٠٤) ضباط ارتباط، اي ما نسبته (٧٢٪) من اجمالي مجتمع الداراسة، وتم مراجعة الاستبانات الواردة للتأكد من استكمال كافة الاجابات واخضاعها للتحليل الاحصائي.

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

تمثلت اهداف البحث في التعرف على واقع الابتكار في مؤسسات القطاع العام في المملكة الاردنية الهاشمية من خلال تحديد أهم مصادر الأفكار الابتكارية والتعرف على العوامل التي تؤدي الى تحفيز الابتكار والعوامل التي تؤدي الى اعاقا الابتكار. وخلصت الدراسة الى النتائج التالية:

- الموارد البشرية والمتمثلة بالموظفين في مؤسسات القطاع العام هم اساس الابتكار وأهم مصادر الافكار الابتكارية الشائعة في المؤسسات وبنسبة ١٠٠٪، في حين لا تستخدم المؤسسات الشراكة مع الجهات الحكومية الداخلية والجهات

ضمن موازنتها لدعم المشاريع الابتكارية.

- (٧٢٪) من المؤسسات لديها تعليمات / أسس خاصة بإدارة الافكار الابتكارية المقدمة من الموظفين، الا ان نسبة دعم الموظفين للابتكار هو (٦٨٪)، وقد يعود ذلك الى ان (٣١٪) من المؤسسات فقط لديها برامج خاصة بالابتكار ضمن خططها التدريبية.

التوصيات

إشارة الى النتائج التي تم التوصل اليها فيما يلي بعض التوصيات التي قد تؤدي الى تحسين مستوى الابتكار في القطاع العام

١- اعداد استراتيجية وطنية للابتكار تعكس سياسة الحكومة في دعم الابتكار، يكون مدخلها تقييم الواقع الفعلي لكافة مؤسسات القطاع العام وتصنيفها وفقا لدرجة نضوجها في موضوع الابتكار، وعليه ستضمن الاستراتيجية برامج ومشاريع ومؤشرات اداء خاصة بكل قطاع وفقا لدرجة نضوج مؤسساته وبالتالي توحيد المرجعية لكافة المؤسسات عند اعداد استراتيجيات ادارة الابتكار الخاصة بكل مؤسسة.

٢- تنمية مهارات الادارات العليا في كافة المؤسسات فيما يتعلق بالابتكار، من خلال ورش عمل متخصصة تبين أهمية الابتكار والمشاريع الابتكارية على الاقتصاد الوطني وتعزيز التنافسية.

٣- ايجاد وحدات تنظيمية معنية بالابتكار في كافة مؤسسات القطاع العام تكون مهمتها ادارة عملية

تهدف الى الارتقاء بمستوى الأداء.

١٠- تشكيل فريق وطني للابتكار يضم موظفين من مختلف مؤسسات القطاع العام، تتم الافادة من خبراتهم في دعم وتطوير الابتكار في مختلف المؤسسات، وقد كان هناك تجارب لتشكيل فرق وطنية أظهرت نجاحا في مجال تقديم الدعم الفني لمؤسسات القطاع العام مثل الفريق الوطني للحكومة.

١١- اطلاق عام ٢٠٢٢ عاما للابتكار لتشجيع كافة المؤسسات على تعزيز ثقافة الابتكار والوصول الى مشاريع ابتكارية تساهم في تعزيز وتحسين مرتبة المملكة الاردنية الهاشمية وفقا لمؤشر الابتكار العالمي.

١٢- دراسة عدد من المواضيع حول الابتكار في مؤسسات القطاع العام من أهمها: أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص على مستوى الابتكار في مؤسسات القطاع العام، إعادة هيكلة المؤسسات واثرها على الابتكار، العلاقة بين سياسات الموارد البشرية في مؤسسات القطاع العام وتعزيز الابتكار.

الابتكار طريق

المستقبل ولا

بد من وجود رؤية

واضحة ومحددة لرسم

مستقبلنا.

الابتكار في المؤسسة بهدف ان يصبح الابتكار الحكومي عملا مؤسسيا، والعمل على تمكين الموظفين العاملين في هذه الوحدات من خلال برامج تدريبية متخصصة.

٤- اعادة النظر بتعليمات اختيار وتعيين الموظفين في الوظائف الحكومية وأخذ موضوع الابتكار بعين الاعتبار ضمن المعايير المعتمدة.

٥- اعطاء الاولوية للمشاريع الابتكارية في توفير المخصصات لدى دائرة الموازنة العامة وذلك بناء على دراسة جدوى للمشروع وأثره في النهوض بالمؤسسة.

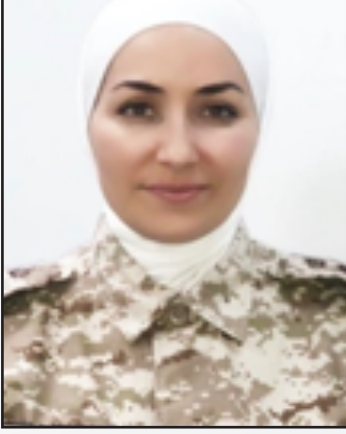
٦- الزام المؤسسات ببناء شراكة مع الجامعات والمراكز البحثية لدراسة وتطوير مشاريع ابتكارية في القطاع العام وما يترتب على ذلك ايضا من ربط للجانب النظري مع الجانب التطبيقي.

٧- تعزيز النهج التشاركي مع مؤسسات القطاع الخاص لتطوير المشاريع المشتركة وفقا لافضل الممارسات العالمية الابتكارية.

٨- اضافة بند يتعلق بالاطلاع على المشاريع الابتكارية وتبادل المعرفة ضمن مذكرات التفاهم التي ستوقع بين المملكة الاردنية الهاشمية والدول المختلفة في مختلف القطاعات.

٩- انشاء مختبرات ابتكار دائمة ومفتوحة للموظفين والمتعاملين والمختصين بهدف العمل على ابتكار سياسات حكومية ومشاريع ابتكارية

«تجرتي مع» شهادة اختصائي ابتكار معتمد»



المقدم بلقيس العجارمة

كانت تجربة لها
أثر دائم على
منهجية التفكير
الشخصي
والمؤسسي،
غيرت في
آلية البحث عن
الحلول وعززت
التشاركية مع
الشركاء

التطبيق العملي للنموذج العالمي للإبتكار (GIMI) يمكن قائد الفريق من نقل أعضاء الفريق بطريقة إنسيابية بعد تحديد المعضلة والتحديات المطروحة من قبل الإدارة ومتلقي الخدمة وتشخيصها بحثاً عن أفكار إبداعية من قلب المؤسسة مرورا بالشركاء والمنافسين وصولاً لأبعد القطاعات بمجالات متنوعة على الصعيد العالمي وقياساً على تجربتي الشخصية فقد تمكنت من نقل البحث عن الحلول لرفع مستوى الخدمة من القطاع الصحي للقطاع الصناعي والسياحي على الصعيد العالمي وذلك باستخدام أدوات التفكير الإبتكاري في النموذج والطواقي السبع التي تنسجم مع الطبيعة الشخصية لأعضاء الفريق حتى خرجنا كفريق بحقائق إبتكارية قابلة للتطبيق تتعاظم مع المعضلات وتمكن المؤسسة من قلب المعضلة لعجلة تقدم وريادة.

كانت تجربة لها أثر دائم على منهجية التفكير الشخصي والمؤسسي، غيرت في آلية البحث عن الحلول وعززت التشاركية مع الشركاء من قطاعات متنوعة وأصبحت تركز على الأفق الواسع الذي يبحث خارج دائرته مستخدماً البوصلة العلمية والعالمية التي تفتح نطاق التفكير والبحث على مصراعيه مؤكدة إمكانية التطوير والتحسين وتفعيل التشاركية.

إختصاصي إبتكار شهادة مهنية ممنوحة من المعهد العالمي للإبتكار (GIMI) من خلال مركز الملك عبد الله الثاني للتميز، وهي عبارة عن تطبيق عملي لمخرجات المستوى الأول على أرض الواقع في المؤسسات على إختلافها حيث يقود أخصائي الإبتكار فريق متنوع في عمليه تحديد المعوقات وتوليد الأفكار. وخلق فرص نموذجية للمؤسسات. الإبتكار يقوم على المعرفة التراكمية، فلو كنت الآن وأعني في القرن الواحد وعشرين تحتاج لإنارة المكتبة لدراسة لن يخطر على بالك ضوء الشمعة بل ستبحث عن المصباح الكهربائي والذي يعمل على الطاقة الشمسية بدلاً من احتراق الوقود. تتفاوت القراءة الشخصية للإبتكار بناءً على البعد الثقافي والعلمي والبيئة المحيطة سواء على صعيد العمل أو المجتمع، وما خلصت إليه تجربتي للحصول على شهادة إختصاصي إبتكار أننا نستطيع التجاوز عن هذه الفروقات وبإمكانية تجاوز المربع الأول باستخدام نموذج الإبتكار العالمي من قبل فريق يحمل كافة الإختلافات ويمثل بيئات متنوعة وغنية على الصعيد العملي والمجتمعي.

رحلة الحصول على شهادة إختصاص إبتكار هي عملية تمكين، توسيع قدرات، وبناء مستقبل مهني في مجال الابتكار يخدم الغاية المنشودة وهي مساعدة المؤسسات على أن تصبح رائدة في مجالها، تتعامل مع التحديات بفكر إبتكاري يقلب التحدي لفرصة بالنظر لواقع الحال.

تجرتي مع «شهادة اختصائي ابتكار معتمد»



سمية سلامة

رئيس قسم تطوير الأداء المؤسسي
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

تتمثل المبادرة بإعداد وتصميم نظام إلكتروني يجمع الإحترافية والسهولة المتميزة في إنشاء الخطة الاستراتيجية ومتابعتها حيث يتضمن كافة بيانات الخطة الإستراتيجية وبيانات الخطط التنفيذية لكافة الوحدات التنظيمية، يتم تنفيذ ربط إلكتروني بين مستخدميه في مختلف مديريات ووحدات الوزارة من خلال شاشات تربط النظام يمكن من خلاله إدارة وتقييم ومتابعة الخطة الاستراتيجية والخطط التنفيذية».

أخيراً إن السير نحو الأفضل يحتاج إلى التطوير المستمر المبني على القيم الجوهرية التي تؤمن بدعم الابتكار والإبداع لتحقيق الإستدامه والإستمرارية، في نهاية المطاف يسرني أن اتقدم بالشكر لكل الداعمين لمسيرتي في الحصول على شهادة اختصاصي ابتكار معتمد كل من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ومركز الملك عبدالله الثاني للتميز.

بالأسلوب الجديد في طرح المادة من خلال العمل كفريق يضم أفراد من مختلف المؤسسات الحكومية والخاصة، ليصار بعدها لتقديم الإمتحان الذي يعقده المعهد العالمي لإدارة الابتكار عبر الموقع الإلكتروني الخاص به والذي يُعد متطلب رئيس للحصول على شهادة المستوى الأول «إداري ابتكار»، ثم التحقت في المستوى الثاني خلال شهر نيسان من عام ٢٠٢١ والذي عقد عبر تقنيات الإتصال عن بعد نظراً للظروف التي فرضتها جائحة كورونا، والتي تم شرح تطبيقات عملية لمخرجات المستوى الأول وتوضيح أمثلة حول خلق فرص جديدة للمؤسسات من خلال تطبيق المعرفة والمهارات المكتسبة على المشاريع التي تتطلب الابتكار في الحياه العملية اليومية. لقد أدركت أنها من الطرق التي من شأنها ترسيخ الابتكار في العمل الحكومي تجاوزت الطرق التقليدية من خلال تقديم مفاهيم جديدة قابلة للتحويل إلى سياسات جديدة تسهم في تطوير الأداء وتعزيز العمل الجماعي من خلال مشاركة الآخرين من الموظفين، وتمكنت من خلال هذا البرنامج الإطلاع على المبادرة الابتكارية المطروحة «Smart Car Platform Enabling» والمبادرة الابتكارية «Smart Water billing system» ثم تقدمت بطرح عرض تقييمي يعكس متطلبات الحصول على المستوى الثاني متضمن العديد من الأفكار الابتكارية المقدمة منها «The Smart System for Managing The Strategic Plan»/«النظام الإلكتروني لإدارة الخطة الأستراتيجية» حيث

إنطلاقاً من حرص وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتوجهاتها الإستراتيجية بتجذير التميز المؤسسي، حيث تلتزم الوزارة بالمحافظة على التميز المؤسسي من خلال قيادة تعتمد على رؤية وخطط استراتيجية واضحة ومنسجمة مع الأهداف القطاعية والأهداف الوطنية ومن خلال خلق بيئة محفزة وحاضنة للإبداع والابتكار للعاملين بالوزارة واكسابهم المعرفة والمهارات اللازمة لتبني الممارسات الفضلى وتوظيف التكنولوجيا لتحسين العمليات وتحسين الأداء وزيادة الكفاءة لما له من دور في عملية النمو المؤسسي وعبر تحفيز القدرات على التطور الشخصي.

تم تسميتي للمشاركة في البرنامج التدريبي «إداري ابتكار وإختصاص الابتكار» الذي يعقده مركز الملك عبدالله الثاني للتميز بالتعاون مع المعهد العالمي لإدارة الابتكار GIMI وبما ينسجم مع المتطلبات الوظيفية لرئيس قسم تطوير الأداء المؤسسي والمسار التعليمي لي ويتواءم مع تحقيق أهداف الوزارة الإستراتيجية، حيث التحقت بالمستوى الأول من البرنامج التدريبي في شهر أذار من عام ٢٠٢٠ يقدمها «الدكتور عبدالرحمن زريق» وهو معتمد في الابتكار الإستراتيجي من المعهد العالمي لإدارة الابتكار في بوسطن وسفير الابتكار لمنطقة الشرق الأوسط، استمرت الدورة مدة ثلاثة أيام تم التطرق فيها إلى توضيح شامل لمفاهيم الابتكار وأدواته وفقاً لمنهجية «The Breakthrough Innovation Structured Process» حيث تميزت

برنامج بطل الابتكار الشبابي (YOUTH INNOVATION CHAMPION PROGRAM) – برنامج المركز بالتعاون مع YouthPower



المهندس احمد المبيضين

منسق مشاريع
مركز الملك عبدالله الثاني للتميز

شخصياتهم ومنحهم ميزة تنافسية تعزز فرصهم في إيجاد فرص عمل أو عند المشاركة في تحسين أداء الجهات التي سيعملون بها في المستقبل وتزويدهم بمسارات عمل تضيي الكثير لمساراتهم المهنية. من جهة أخرى يهدف المشروع الى تطوير البلديات المحلية كونها الممثل الأول للمجتمعات واحتياجاتهم من خلال تطوير وتقديم إطار عمل يعمل على تحسين أداء البلديات من منظور القيادة والموظفين وتعزيز الشراكات المجتمعية والدولية والاستغلال الأمثل لمواردها لتطوير خدماتها، والذي يهدف الى اضافة قيمة للمتعاملين (المجتمع والمواطنين بالأخص).

وأحد البرامج المنبثقة عن البرنامج الرئيسي «التميز للشباب» كان برنامج «بطل الابتكار الشبابي» والذي قام بتزويد ٢٥ مشارك بالأدوات التي تمكنهم من دعم البلديات للخروج بحلول

قوة (YOUTHPOWER) مشروع تمكين الشباب والذي يهدف الى جعل الشباب عنصرا اساسي ومشارك فعال في عملية التنمية المحلية وعلى الاخص التنمية الاجتماعية والاقتصادية، كما يهدف الى دعم مشاركة الشباب في تعزيز تطبيقات منظومة التميز في البلديات وإدماج الشباب مع المجتمع المحلي من خلال تزويدهم بمختلف المعارف والمهارات التي ستمكنهم لمساعدة مؤسسات الادارة المحلية في سعيها نحو التميز وتطوير عملها والاستفادة من مواردها وإدارتها بطريقة فعالة وتقديم خدمات ذات قيمة مضافة لمواطنيها والخروج بحلول عصرية لمشاكلها الحالية والمستقبلية من خلال برنامج يهتم بالمعرفة النظرية في مجال التميز والابتكار والتطبيق العملي لها لاستغلال جميع طاقتهم وخبرتهم.

يهدف برنامج «التميز للشباب» من خلال مبادراته المتعددة إلى توعية المشاركين بمفاهيم التميز والابتكار وتطبيقاتها في تطوير الأداء المؤسسي للبلديات وتحسين الخدمات العامة المقدمة لمتلقي الخدمة والمجتمع، وتزويدهم بالمعلومات المناسبة لاستغلال أمثل لقدراتهم وتحويلهم الى مواطنين فاعلين ومؤثرين في مجتمعاتهم المحلية.

يستهدف المشروع حاليا ٧٥ فرد من مختلف المجتمعات الأردنية انخرطوا في برنامج تدريبي وعملي يهدف من خلال تجربة فريدة لتخريج قادة شباب يتميزون بالمعارف والخبرات الإدارية والوعي المجتمعي وبناء وتقوية

يعد الشباب الاردني مستقبل الوطن المشرق لما يمتلكه من معرفة وطاقه واستحضار لروح المستقبل وما يتضمنه من احتياجات للمواطنين بشكل عام، وقد أكد جلالته على اهمية الشباب في مستقبل الاردن ودورهم الاساسي في ازدهاره، ويؤكد جلالته ذلك في جميع لقاءاته المتعلقة بالشباب، حيث يمثل الشباب المتراوحين في الفئة العمرية الأقل من ٣٠ عامًا ما نسبته ٦٣٪ من سكانه.

ولتحقيق أكبر فائدة ممكنة من هذا العدد من البالغين في سن العمل، أصبح من الضروري دعم الشباب عند انتقالهم إلى مرحلة البلوغ، وتزويدهم بالمهارات اللازمة لقيادة الاقتصاد والمجتمع. معظم الشباب في الأردن متعلم ومرتبطة بالمجتمع العالمي. ومع ذلك، فإن الإمكانيات الكبيرة التي يرونها في العالم وفي ذاتها تتعارض مع الواقع السياسي والاقتصادي الذي يواجهه مستقبلهم. مؤخرا أصبح هنالك توجه أكبر لاستغلال هذا المورد البشري المهم لما يمثله نمو هذه الفئة من الشباب ودخولهم الى سوق العمل فرصة فريدة للأردن، ومع الاحداث الحاصلة مؤخرا أصبح الوضع الاقتصادي في الاردن اكثر صعوبة بشكل عام وعلى الشباب بشكل خاص.

وبناءً عليه وبحكم خبرته في مجال التميز والابتكار والتطوير الخدمي، أطلق مركز الملك عبد الله الثاني وبالتعاون مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) ومن خلال مشروع شبابنا

٣. مشروع الكرفان السياحي: يهدف الكرفان الى تقديم منتجات محلية الصنع تعكس التراث الاردني للمواطنين والسواح لزيادة الوعي بالثقافة الاردنية وما يحتويها من اصالة وعراقة عبر التاريخ، لحل مشكلة السياحة مما يؤدي الى دعم السياحة في المجتمع خاصة والاردن عامة.

٤. مشروع اعادة تدوير النفايات: يهدف المشروع الى مساعدة البلديات على حل مشكلة النفايات التي تعاني منها وتؤدي الى مشاكل صحية في المجتمع المحلي، والاستفادة منها مما يسمح بإضافة دخل اضافي للبلدية لدعمها في مشاريع اخرى.

أما المبادرة الثالثة (مبادرة مرشد ريادة البلديات) تحت مظلة برنامج بطل الابتكار الشبابي فكانت لمساعدة المشاركين على تحويل الحلول الابتكارية المقترحة الى مشروع متكامل قابل للتطبيق يتميز بالتنافسية وروح الريادة. شكلت هذه المبادرة عنصر اساسي لتحقيق هدف القدرة على التوظيف الذاتي (الريادة) كونها أحد متطلبات العصر الحالي للوصول الى الاكتفاء الاقتصادي.

كانت تجربة المركز نوعية في هذا البرنامج خلال مراحل المتعددة والمشاركين النوعيين (المتدربين والمدربين والمرشدين وممثلي البلديات) التي ساهمت في مجال التجربة. كما ان دعم برنامج YOUTHPOWER كان له الأثر الأكبر في الوصل لتحقيق غاية البرنامج والمتمثلة بتطوير قدرات نوعية لجيل المستقبل.

تطوير الافكار الابتكارية التي تم الوصول اليها سابقا لتكوين مشروع كامل قابل للتنفيذ كخطوة اساسية للوصول الى إرساء ثقافة ابتكارية وريادية في البلديات ومساعدتها لتقليل المخاطر عند تنفيذ المشاريع النوعية وغير التقليدية بشكل متكامل ومستدام. لقد كان من اهم اهداف هذه المبادرة هو تحديد الاولويات المستهدفة في المجالات المتاحة لتحديد الحل المناسب لطبيعة المشكلة المستهدفة وبالتعاون مع البلدية بما يتناسب مع قدرات وموارد البلديات المشاركة بهدف الوصول الى حل ريادي متكامل يتضمن آلية التنفيذ واحتياجات المشروع بما يساهم بحل جذري للمشكلة المستهدفة. لقد تم تقسيم المشاركين الى أربع مجموعات وفي نهاية التدريب العملي تم الخروج بأربعة مشاريع تم بعد ذلك عرضها على البلديات المختلفة لقياس مدى استجابة البلدية المعنية للفكرة وامكانية تنفيذها فيها، وكانت المشاريع على النحو التالي:

١. مجمع البلدية الذكي: هدف المجمع هو القيام بجمع مختلف الخدمات التي يحتاجها المواطن خلال حياته اليومية، مما يؤدي الى حل مشكلة الازدحام في الشوارع والتعدي على الطريق العام من خلال توفير مساحات اصطفاف ذكية، ضمن افكار اخرى يحتويها المشروع.

٢. مشروع كرنفال الشباب: هدف الكرنفال هو توفير مساحة كبيرة يقدم مساحة لأصحاب المشاريع الخاصة مقابل اسعار رمزية تساعد اصحاب العمل على تقديم منتجاتهم للزوار وتقليل مستوى البطالة.

ابتكارية تساعدها على حل مشاكلها المختلفة.

اهتم برنامج بطل الابتكار الشبابي بتفعيل دور الابتكار في البلديات والعمل على تعريفها على مفاهيم واستراتيجيات وسياسات الابتكار وساهم على تطوير مهارات الابتكار في الطرف الاخر (البلديات) خاصة في مجال العمل البلدي.

تم تصميم البرنامج ليكون على مرحلتين: الأولى مرحلة التطوير والتي تهدف الى التوصل الى افكار ابتكارية لعلاج مشكلة تواجه البلديات المشاركة في المشروع حيث غطت جزئية التعلم واتبعت جزئية التطبيق بإشراف مدرب/مرشد يقوم بالإشراف على عملية التدريب وزيارات البلديات واقامة لقاءات مستمرة لقياس التطور نحو اهداف المبادرة. اما المرحلة الثانية فكانت مرحلة التنفيذ والتي هدفت الى تطبيق الحلول في بلديات لقياس نجاح المشروع في حل المشكلات التي تواجهها البلديات المشاركة.

قسمت مرحلة التطوير الى ٣ مبادرات، والتي بدأت بمبادرة مرشد بناء قدرات الشباب الإبداعية والتي هدفت الى بناء وتطوير قدرات الشباب في جميع ما يتعلق بالابتكار، والذي يهدف الى ازالة الغموض حول مفهوم الابتكار والتعرف على عمليات الابتكار وعلى أفضل تطبيقات للابتكار في العمل البلدي ومن ثم التعرف على اهم المشاكل التي تواجه البلديات والوصول الى حلول ابتكارية لمعالجة هذه المشاكل.

اتبعت المبادرة الأولى المعنية بالتدريب النظري بمبادرة مرشد مختبر الابتكار التي هدفت الى صقل ما تم تعلمه في المبادرة الاولى من معرفة ومهارات في

تجربتي مع الابتكار



عبدالله باسم محمد ابو هزيم
أحد المشاركين ببرنامج «شبابنا قوة»

لا يمكن ان
يتم الابتكار
الا برغبة القائد
في التطوير
والتحديث
واعطاء الأوامر
لتحسين شئ
ما داخل
المؤسسة

مع الوكالة الامريكية للتنمية الدولية USAID / برنامج «شبابنا قوة» لمجموعة من الشباب المؤثر في المجتمع، حيث كانت تجربة مفيدة ومثيرة ومساعدة ومحفزة للشباب للعمل على ابتكار مشاريع ذات اثار ايجابية مفيدة للمجتمع وكذلك تعزيز عدد من المهارات والقدرات المفاهيم مثل العصف الذهني واستخدام الخرائط الذهنية والقبعات الست والمغامرة والمخاطرة وغيرها التي تؤثر على المستوى الشخصي.

وامتدت هذه الدورة لمدة ست ايام بوجود افضل المختصين في مجال الابتكار وشملت على مسوحات ودراسات ميدانية للحصول على المعلومات بالشكل الصحيح وكان مع نهاية الدورة قد تمكن الشباب من الخروج ولديهم اربع مشاريع ذات آثار ايجابية منها ما يحل بعض من المشاكل وما يساعد على تنمية المجتمع بالطرق المثلى والابتكارية، كما وقد كانت سببا في التأثير على الشباب من النواحي الشخصية لما كانت به من اثارعائدة على الفرد بالاجابية من النواحي الاجتماعية والنفسية والفكرية وعززت من مهارات عديدة مثل مهارات بناء القدرات واتخاذ القرارات والتواصل والاتصال والقيادة وغيرها.

يعرف الابتكار بأنه مجموعة من الخطوات التي تؤدي الى انتاج شئ جديد يستفاد منه بحيث ان يؤدي الى التحسين من جودة المنتجات او الخدمات والمساهمة في تحسين جودة القرارات المتخذة لحل المشكلات داخل مؤسسة في مختلف المجالات سواء اقتصادية او فنية او تسويقيه او خدمية او بيئية كما يؤدي الى تمييز المؤسسة وهذا ما يسعى اليه مركز الملك عبدالله الثاني للتميز .

لا يمكن ان يتم الابتكار الا برغبة القائد في التطوير والتحديث واعطاء الاوامر لتحسين شئ ما داخل المؤسسة وكذلك لا بد من وجود فريق مختص بالابتكار يقوم بهذه الخطوات للوصول الى الاهداف المنشودة.

يعتقد الكثير ان الابتكار هو شئ صعب يحتاج الى قدرات عالية ومراحل متطورة من العلم وكذلك لا يستطيعون التمييز بين الابتكار والابداع او الاختراع في حين ان الابداع هو عملية خلق وتحويل الافكار الجديدة والتخليه الى واقع، والاختراع هو خلق فكرة جديدة ومفهوم جديد.

قام مركز الملك عبدالله الثاني للتميز بعقد دورة تدريبية تحت عنوان «بطل الابتكار الشبابي» بالتعاون

جديد المركز في الابتكار



١) تطوير قدرات أعضاء الهيئة التدريسية في الابتكار المؤسسي

ضمن مشروع تطوير قدرات أعضاء الهيئة التدريسية في الابتكار المؤسسي عقد مركز الملك عبد الله الثاني للتميز خلال شهري شباط وأذار البرنامج التدريبي للحصول على الشهادة المهنية «إداري ابتكار معتمد» والمعتمدة من المعهد العالمي للابتكار (GIMI)، بدعم من صندوق دعم البحث العلمي والابتكار لـ ١٠٠ عضو هيئة تدريس بهدف بناء القدرات وتنمية المهارات الفردية لدى الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية لتجذير ثقافة التميز والابتكار.



تضمن برنامج «إداري ابتكار معتمد» عقد دورة تدريبية لمدة ثلاثة أيام عمل للبعد النظري وتم خلالها شرح لأهمية الابتكار وأدواته المختلفة وكيفية توليد الأفكار من خلال نماذج عملية، حيث يمثل هذا البرنامج التدريبي الأول من نوعه فرصة فريدة للبدء في رحلة الجامعة نحو الابتكار، وتطوير مهارات المشاركين في مجال إدارة الابتكار، حيث تم التركيز على مواضيع أهمية ومفهوم الابتكار في البيئة الجامعية (الابعد الخاصة بالتعلم والتعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع) وأمثلة على الابتكار في مجالات خدمات البيئة الجامعية وعملية الابتكار (EUREKA Process) وتنفيذ تمارين عملية مختلفة. تبع التدريب النظري بُعد تطبيقي للمشاركين من كل جامعة لضمان الاستفادة والانعكاس على تطوير منظومة الابتكار المؤسسي في البيئة الجامعية ويشترط للحصول على الشهادة اجتياز الامتحان المقرر من قبل المعهد العالمي لإدارة الابتكار (GIMI) للحصول على الشهادة المهنية.



٢) التحضير لتنفيذ أول برنامج لمقيم إدارة ابتكار معتمد من GIMI

تهدف هذه الدورة لإعداد مقيمين معتمدين ومؤهلين لتقييم إدارة الابتكار المؤسسي في مختلف القطاعات والمؤسسات بناء على فهم نموذج إدارة الابتكار المؤسسي المعتمد من (GIMI) ويشترط لحضور تلك الدورة حصول المشارك على شهادة إداري ابتكار معتمد.

وسيمكن المشاركون بنهاية البرنامج من:

- فهم أطر عمل نموذج جوائز إدارة الابتكار العالمي ومعاييرها
- اختيار وتشكيل وقيادة فرق تقييم إدارة الابتكار المؤسسي
- تصميم وتطوير خطط تقييم إدارة الابتكار
- تطبيق أساليب تقييم الابتكار المؤسسي (التقييم المكتبي والزيارات الميدانية للمؤسسات)
- تحديد نقاط القوة وفرص التحسين لكل جهة مشاركة في جوائز إدارة الابتكار
- التعرف على أداة التقييم المعتمدة وآلية وضع العلامات وفقاً للمعايير
- تطوير مهارة إعداد التقارير التقييمية (مستوى النضج في إدارة الابتكار المؤسسي)

