



الكشف عن إمكانيات الابتكار الاجتماعي في أبوظبي ورقة بحثية وصفية

دائرة تنمية المجتمع
إدارة الابتكار الاجتماعي

المحتويات

3 الملخص التنفيذي	1.
4 تمهيد	2.
5 المقدمة	3.
6 القسم الأول: مفهوم الابتكار الاجتماعي	4.
13 القسم الثاني: تحفيز الابتكار الاجتماعي في إمارة ابوظبي	5.
24 القسم الثالث: النموذج التشغيلي	6.
33 الخلاصة	7.
35 المراجع	8.

الملخص التنفيذي

ملخص

جاء تطور مصطلح "الابتكار الاجتماعي" مؤخرًا ليصبح مرادفًا لمفهوم "حل المشاكل العالمية". لكن على الرغم من انتشار هذا المصطلح عام 2021، إلا أنه غالبًا ما يُساء فهمه، لا سيما في المجالات التي يُعتبر فيها هذا المفهوم حديث النشأة. ومع أن الابتكار وريادة الأعمال هما مصطلحان يستخدمان غالبًا في قطاعي التجارة والأعمال، إلا أنه يمكن تطبيقهما في سياق التنمية الاجتماعية والمجتمعية. وفي ضوء ذلك، تم تأسيس دائرة تنمية المجتمع في أبوظبي للاهتمام بالاقتصاد البشري، وهي إحدى الجهات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة التي تتولى رعاية المسؤولية الاجتماعية.

حيث يعتبر الابتكار الاجتماعي حجر الزاوية لفهم التحديات الاجتماعية المعقدة والفريدة من نوعها، وأيضًا للتعلم في هذا المجال الذي يهدف إلى إضفاء الطابع الإنساني على المسؤولية الاجتماعية للأفراد والمؤسسات فيما يتعلق بالحرص على إشراك جميع أفراد المجتمع في مرحلة تحديد التحديات وصياغة الحلول التي تتناسب مع مختلف التحديات. وعلى الرغم من أن الابتكار الاجتماعي ديناميكي بطبيعته، إلا أن مجموعات المبتكرين الاجتماعيين في أرجاء العالم يلاحظون أن هناك طرقًا واضحة (من خلال الأدوات والمنهجيات) تساهم في تحديد الحلول المبتكرة عبر دمج العلوم (أي العلوم الاجتماعية) مع التكنولوجيا وحتى السياسة لتحقيق أهداف مستدامة ترك أثرًا لحل التحديات الموجودة على أرض الواقع.

كما تهدف هذه الورقة البحثية إلى توضيح ما يترتب عليه الابتكار الاجتماعي باعتباره أداة يزداد استخدامها على الصعيد العالمي لمواجهة ومعالجة التحديات الاجتماعية. بالإضافة إلى ذلك، يسعى الابتكار الاجتماعي إلى فهم الأسباب الرئيسية التي دفعت دائرة تنمية المجتمع في أبوظبي إلى تأسيس إدارة الابتكار الاجتماعي ومن خلال شرح أساسيات الابتكار الاجتماعي وتقديم دراسات الحالة وتوضيح الأدوات الأساسية المستخدمة، يمكن للقارئ استخدام النتائج التعليمية لزيادة الأثر المجتمعي لمشاريعه.

تمهيد

يجب أن نصل إلى إجابات وحلول جديدة على الأسئلة والتحديات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في وقتنا الحاضر. فالتحديات والفوارق الكبيرة في عمليات التنمية على المستويات العالمية والوطنية والإقليمية تتطلب استراتيجيات وأدوات مستحدثة. حيث أن الابتكارات سواء التقنية أو التجارية لا يمكنها أن تقرر المستقبل ، لذا فإن كل ما نحتاجه لمنع تغيير المناخ ومكافحة الفقر بنجاح وتحقيق العدالة الاجتماعية موجودة بين أيدينا بالفعل ومعروفة للجميع. فمن منظور اقتصادي واجتماعي وبيئي، تمثل الابتكارات الاجتماعية منتجات وخدمات وعمليات وأوجه تعاون جديدة تساعدنا على حل المشاكل والعقبات الاجتماعية والبيئية القائمة.

وتهدف الابتكارات الاجتماعية إلى تغيير السياق الاجتماعي وتمكين الجهات الفاعلة في المجتمع المدني وتعزيز قدرتها على العمل واتخاذ الإجراءات اللازمة. ويتيح مفهوم الابتكار الاجتماعي تطوير علاقات جديدة وأشكال حديثة للتعاون بين السلطات العامة والجامعات ومؤسسات القطاعين الخاص والثالث. الابتكار الاجتماعي هو الآلية التي يمكن أن تغير العالم.

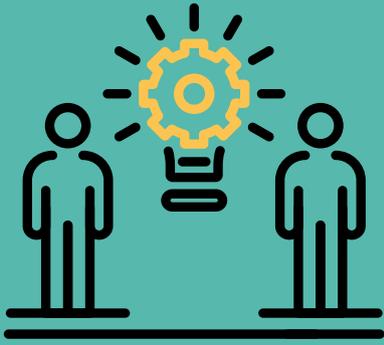
الرئيس التنفيذي لشركة سوشال إمباكت ذ.م.م. برلين، ألمانيا

مقدمة

شهدت دولة الإمارات العربية المتحدة تطورًا مذهلاً منذ اكتشاف النفط في ستينيات القرن الماضي. وعلى الرغم من إعلان الاتحاد وقيام دول الإمارات العربية المتحدة في عام 1971، إلا أنها شهدت معدل نمو مذهل مع تحولها من منطقة صحراوية فقيرة إلى دولة حديثة ومتطورة في جميع القطاعات. حيث تعتبر الإمارات من أسرع الدول نموًا، لاسيما أنها تشهد تطورًا هائلًا في المجالات الثقافية والبيئية والاقتصادية. مع هذا النمو في البنية التحتية والتصنيع، خلقت ضغوط وتحديات اجتماعية جديدة تعاني منها العديد من المجتمعات الدولية والمحلية. وإدراكًا لهذه التغييرات، استحدثت القيادة الإماراتية جهودًا متخصصة للتركيز على الابتكار في كافة القطاعات، العام والخاص والثالث، وذلك بغية سد الثغرات وتلبية الاحتياجات الاجتماعية بطرق أكثر فعالية.

وضعت حكومة أبوظبي الرعاية الاجتماعية لمواطنيها والمقيمين فيها على قمة أولوياتها. ففي عام 2018، تم تأسيس دائرة تنمية المجتمع لتطوير وتنظيم القطاع الاجتماعي في إمارة أبوظبي. ومن خلال رؤيتها الراسخة، تسعى الدائرة لتحقيق حياة كريمة لجميع سكان العاصمة وإيجاد مجتمع واقتصاد يستجيبان لمتطلبات المجتمع المحلي المتنوع في الإمارة من خلال إشراك الوكالات المحلية والدولية على حد سواء. وركزت دائرة تنمية المجتمع على الريادة في السياسات والخدمات الاجتماعية لسد الثغرات المؤسسية. حيث أنشأت حكومة أبوظبي عدة جهات، مثل مؤسسة زايد العليا، للتركيز على احتياجات أصحاب الهمم ومؤسسة التنمية الأسرية، مع التركيز بشكل خاص على تماسك الأسرة وتلبية الاحتياجات الأسرية، وهذه الجهات تؤدي أدوارًا جوهرية في تطبيق هذه السياسات والخدمات. وهذا يسمح لدائرة تنمية المجتمع بالبقاء كجهة تنظيمية أساسية تضمن حياة كريمة للجميع باستخدام منهجيات مدروسة وقائمة على أدلة لزيادة مستويات الرفاهية والسعادة لسكان أبوظبي.

مع استمرار تطور دولة الإمارات، لا بد أن يؤدي انتشار العولمة وحدوث التغييرات في الأساس الاجتماعي والثقافي والاقتصادي إلى نشوء تحديات اجتماعية أكثر تعقيدًا وتشابكًا. وهنا يأتي دور الابتكار الاجتماعي الذي يمكنه أن يتصدى لهذه التحديات، يمكن تعريف الابتكار الاجتماعي على أنه الحلول الجديدة التي تلبي الاحتياجات الاجتماعية بطرق أكثر فعالية من الحلول القائمة. ومن شأن الجمع بين استراتيجيات الابتكار القائمة، مثل الابتكارات التكنولوجية والاجتماعية وفي مجال الأعمال، أن يضمن إعطاء الأولوية لإحداث أثر اجتماعي وتمكين المواطنين والمقيمين من تحصيل جودة حياة أفضل. ومن المتوقع أن يستمر الابتكار الاجتماعي في اكتساب مكانة بارزة في الإمارات، بما يتماشى مع معايير الدول المرجعية، من أجل زيادة الرفاه الاجتماعي وتعزيز المجتمع المدني.



القسم الأول

مفهوم الابتكار الاجتماعي

المفاهيم الرئيسية للابتكار الاجتماعي

ما هو الابتكار الاجتماعي؟

الابتكار الاجتماعي هو ممارسة اجتماعية جديدة تهدف إلى تلبية الاحتياجات الاجتماعية باستخدام أساليب محدثة تختلف عن الأساليب القائمة. وتشمل هذه الأساليب طرقًا مبتكرة لحل المشاكل، وبالتالي تحسين حياة الناس. كما تساهم في تحسين مختلف مجالات الحياة المدنية، بما في ذلك أنظمة التعليم وظروف العمل والبنى التحتية المجتمعية والأنظمة الصحية. فالهدف من الابتكار الاجتماعي هو تعزيز وتمكين المجتمع المدني.

شهد النسيج الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع سلسلة من التغييرات الناجمة عن عدة عوامل منها التوسع الحضري والعولمة والثورة الرقمية والنمو السكاني، الأمر الذي أثر بشكل كبير على أسلوب الحياة العصري الحديث. وقد أدت هذه الاتجاهات العالمية إلى العديد من العواقب السلبية أيضًا، مثل تفاقم مشكلة عدم المساواة والإقصاء الاجتماعي. ودفعت هذه الظاهرة الأفراد والمنظمات والحكومات إلى التركيز على الثغرات التي تتعلق بعدم تلبية احتياجات قطاعات معينة من السكان، ومحاولة سد تلك الثغرات. وعادة ما يُعتبر الابتكار في مجال الأعمال الأداة الرئيسية لسد مثل هذه الثغرات المؤسسية؛ إلا أنه يمتلك قدرة محدودة على إدارة المشاكل الاجتماعية المعقدة والمتشابكة للغاية ويركز في المقام الأول على زيادة الأرباح.

من ناحية أخرى، يزداد الاعتراف العالمي بالابتكار الاجتماعي على أنه أداة أكثر فعالية لتحديد التحديات الاجتماعية المعقدة وفهمها ومعالجتها بهدف تحسين الرفاه الاجتماعي والارتقاء بجودة الحياة لمختلف شرائح المجتمع. وعلى عكس المجالات الأخرى، لا توجد دراسات وأبحاث كثيرة عن الابتكار الاجتماعي، سواء كمفهوم أم ممارسة، ما يشكل تحديًا أمام اعتماده على أرض الواقع وضمان القبول والدعم. وتتنوع وتختلف تعريفات الابتكار الاجتماعي، ولكنها كلها تشير إلى حالة واحدة مشتركة، وهي أن الابتكار الاجتماعي يحدث بشكل أساسي من خلال تحسين جودة الحياة وتعزيز أنماطها (بول وفيل، 2009، Pol & Ville، / 2009).

لماذا يُعتبر الابتكار الاجتماعي فريداً من نوعه عند مقارنته بأنواع الابتكار الأخرى؟

الابتكار ببساطة هو فكرة جديدة، ويأتي بأشكال عدة منها على سبيل المثال لا الحصر الشكل التكنولوجي والفني والاجتماعي والتنظيمي. وبينما تهدف بعض وسائل الابتكار إلى توفير المنتجات والخدمات غير المتوفرة في الأسواق القائمة بنية تحقيق الأرباح، يركز الابتكار الاجتماعي على المنتجات التي تضع تحسين ظروف حياة الإنسان على رأس أولوياتها.

ويمكن القول إن جميع أشكال الابتكار هي ابتكار اجتماعي لأنها تنشأ عن احتياجات أو مطالب اجتماعية غير ملباة، ولكن ما يجعل الابتكار الاجتماعي متميزاً على وجه الخصوص، بل وضرورياً أيضاً، هو أنه يستخدم أدوات الابتكار، مثل التفكير التصميمي والبريكولاج (ويعني تكوين الأشياء من المواد المتاحة للشخص)، من أجل معالجة "التحديات المعقدة". وهي التحديات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية التي تتأثر وتؤثر في عوامل متشابكة بحيث لا يمكن معالجة واحدة منها بمعزل عن الأخرى. ومن الأسباب التي تجعل حل هذه التحديات المعقدة أمراً شديداً الصعوبة هو عدد الناس وتنوعهم واختلاف آرائهم، بالإضافة إلى المعلومات غير المكتملة أو المتناقضة ونقص الموارد المتاحة والترابط مع مشاكل أخرى ذات صلة (كولكو، 2012 / 2012).

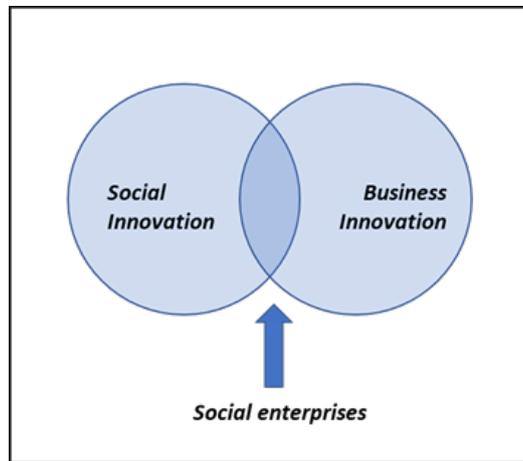
وفي ضوء ذلك، هناك إجماع متزايد في الآراء بين الممارسين وصنّاع السياسات ومجتمع البحوث على أن الأساليب التقليدية للابتكارات غير كافية لحل مثل هذه التحديات. فالابتكار المستدام يتطلب التفكير بما يتجاوز الأساليب التقليدية (هاوتامافي، 2016 / 2016). وفي الآونة الأخيرة، ظهرت حركة خيرية جديدة تبتعد عن الوسائل التقليدية التي تتطلب تبرعات نقدية وانتقلت إلى تأسيس هياكل أساسية تمكينية (سنيل، 2014 / 2014). ويُحدث هذا انتقالاً من إدارة المشكلات إلى حلها بشكل حقيقي. فعلى سبيل المثال، بدلاً من مجرد التبرع بالمال للمنظمات بهدف تلبية احتياجات المستفيدين منها، يمكن للمنظمة أن تعقد ورش عمل تهدف إلى زيادة مهارات التوظيف وإدارة الأموال. وبهذه الطريقة، يحقق المستفيدون الاكتفاء الذاتي والمشاركة في الاقتصاد وكسب المهارات اللازمة لإعالة أنفسهم.

ينبع الابتكار الاجتماعي من فكرة تحسين جودة حياة الأفراد بطريقة تتمحور حول الإنسان بشكل كبير؛ فيكون الفرد في مركز الحل وتتم الاستفادة من خبراته وموارده الظاهرة والخفية. ولذلك، من الضروري أن تقوم المنظمات الاجتماعية والشركات بتوصيل وتمكين وإشراك المستفيدين من المجتمع بشكل مباشر

في تقديم الحلول المبتكرة. ومن خلال ذلك، يلعب الابتكار الاجتماعي دورًا مهمًا في تمكين الأفراد والمجموعات من تطوير مهاراتهم وقدراتهم على مواجهة التحديات بشكل جماعي.

على عكس الابتكار في مجال الأعمال، والذي يركز على تقديم منتجات وخدمات جديدة لاستغلال الثغرات في السوق لتحقيق أقصى قدر من الأرباح، يعطي الابتكار الاجتماعي الأولوية للتخفيف من التحديات المعقدة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والبيئية بهدف حلّها، حتى وإن لم تكن هناك فرص لتحقيق الأرباح. ولكن يجب أن نلاحظ أنه يمكن أن يكون هناك ترابط مثمر بين الابتكار الاجتماعي والابتكار في مجال الأعمال. فالشركات الاجتماعية، وهي شركات ربحية تسعى إلى تحقيق أهداف اجتماعية تخدم غرضها الرئيسي وأعمالها الأساسية، وتُعتبر أكثر استدامة على المدى الطويل من الشركات الأخرى بسبب نماذج أعمالها، كما أن لها بالغ الأثر على التنمية الاجتماعية على المدى المتوسط والطويل. وبالتالي، فإن طريقة تمويل الابتكار الاجتماعي أمر مهم للغاية لتحقيق الاستدامة والأثر على المدى الطويل. ومن الأفضل أن يكون لدى الفرد أو المؤسسة نموذج أعمال مختلط يوازن ما بين الاعتماد على التمويل من القطاعات الثلاثة: العام والخاص (مثل المسؤولية الاجتماعية للشركات) والقطاع الثالث (مثل المنظمات غير الحكومية) وبين توفير فرص تحقيق الأرباح لتحمل تكاليف النفقات التشغيلية.

يتطور القطاع الاجتماعي في أبوظبي وينمو من خلال تفعيل المؤسسات الاجتماعية ومراكز الابتكار الاجتماعي والمؤسسات والمسّعات. حيث أطلقت هيئة المساهمات المجتمعية "معًا"، في عام 2019 برنامج "معًا" (وهو حاضنة اجتماعية في أبوظبي)، وتهدف إلى تعزيز الروابط بين القطاعين العام والخاص. وتقديم حلول للتحديات الاجتماعية، لاسيما التحديات المستعصية من خلال عدة محاور رئيسية، هي صندوق الاستثمار الاجتماعي، وبرنامج الحاضنة الاجتماعية، وبرنامج التطوع الاجتماعي، وسندات الأثر الاجتماعي. وإلى جانب إطلاق برنامج "معًا"، أسست دائرة تنمية المجتمع إدارة الابتكار الاجتماعي الخاصة بها لتعزيز البنية التحتية الاجتماعية في أبوظبي من خلال توجيه أجندة الابتكار الاجتماعي.

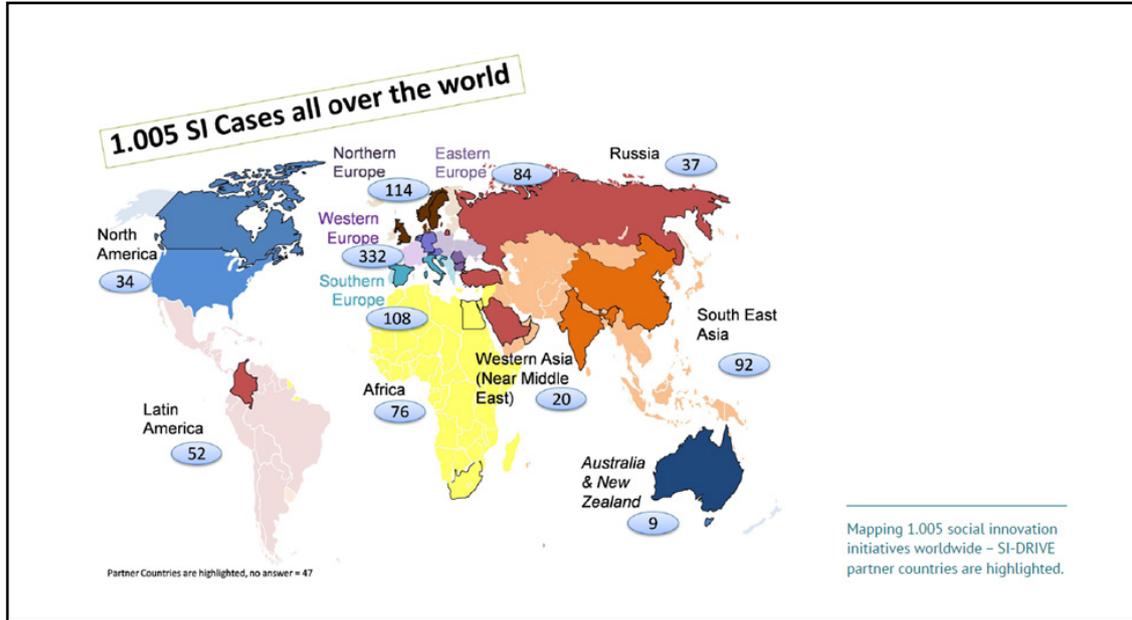


الشكل 1. التداخل بين الابتكار الاجتماعي والابتكار في مجال الأعمال

اتجاهات البحث والابتكار الاجتماعي

يواجهنا الآن السؤال التالي: إذا كان الابتكار الاجتماعي يسعى إلى تحقيق مثل هذه الإنجازات، فلماذا تتأخر القطاعات الثلاثة في تبنيه واعتماده؟ سنقدم سببين رئيسيين محتملين لذلك: أولاً، لا يوجد ترويج كافٍ لزيادة الوعي والتوصل إلى فهم عميق للابتكار الاجتماعي. وثانياً، احتمالية أنه لا يزال مجال الابتكار الاجتماعي في مراحله الأولى، خاصة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

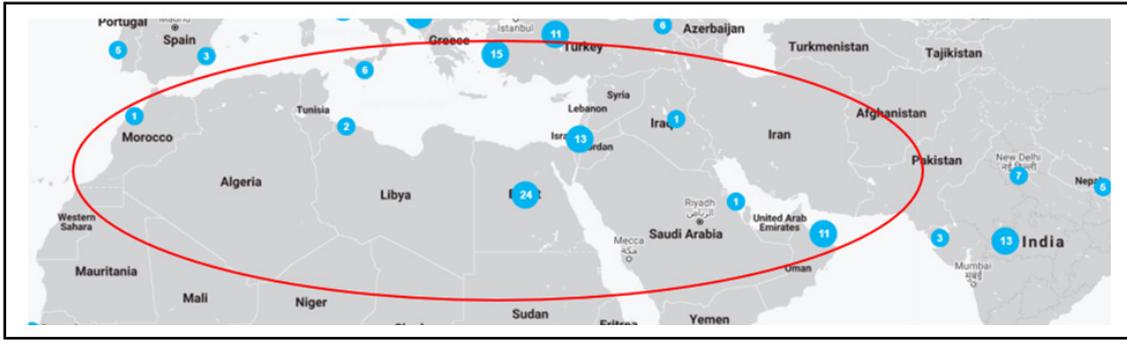
تشير الاتجاهات الدولية في الآونة الأخيرة إلى أن الابتكار الاجتماعي يزداد تسارعاً مع زيادة الموارد التي تصل إلى المنظمات الاجتماعية (مولغان، 2006 / 2006). ويقترن ذلك بزيادة الوعي بالابتكار الاجتماعي وترويجه من قبل عدة منظمات، مثل الاتحاد الأوروبي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والبنك الدولي، والتي تقود جهود الابتكار الاجتماعي في جميع أنحاء العالم. على سبيل المثال، مشروع الاتحاد الأوروبي "الابتكار الاجتماعي: قوة التغيير الاجتماعي" (SI-DRIVE)، والذي يضم 25 شريكاً دولياً من مختلف دول العالم، والذي قدّم دوراً أساسياً في التوصل إلى فهم واضح لجهود الابتكار الاجتماعي من خلال تحليل أكثر من ألف مبادرة للابتكار الاجتماعي. ويوفر التحليل الناتج عن المشروع رؤى قيّمة عن أثر الابتكار الاجتماعي وتغيّره بالإضافة إلى أهميته في السياسات وصنع القرار.



الشكل 2. من Social Innovation on the Rise: Results of the First Global Mapping بقلم J. Howaldt و A. Schroder و Kaletka الذي نُشر في 2018 في Atlas of Social Innovation: New Practices for a Better Future. تمّت إعادة طبع الشكل بعد الحصول على موافقة.

الابتكار الاجتماعي في الإمارات العربية المتحدة ومنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا مقارنة بالمرجعيات العالمية

أدت التغيرات الحالية في الاستقرار السياسي والاجتماعي والاقتصادي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا إلى دفع عجلة الابتكار، وخاصة الابتكار الاجتماعي، للتخفيف من أثر التحديات الاجتماعية والاقتصادية، مثل البطالة والهجرة والفقر، بالإضافة إلى تحسين جودة الحياة للأشخاص المحرومين. ولكن لا يزال الابتكار الاجتماعي قطاعًا ناشئًا في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، كما يتضح لنا من خريطة SI-Drive لمبادرات الابتكار الاجتماعي، حيث يوجد في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا عدد أقل بكثير من مبادرات الابتكار الاجتماعي مقارنة بالمناطق الأخرى (انظر إلى الشكل 3).



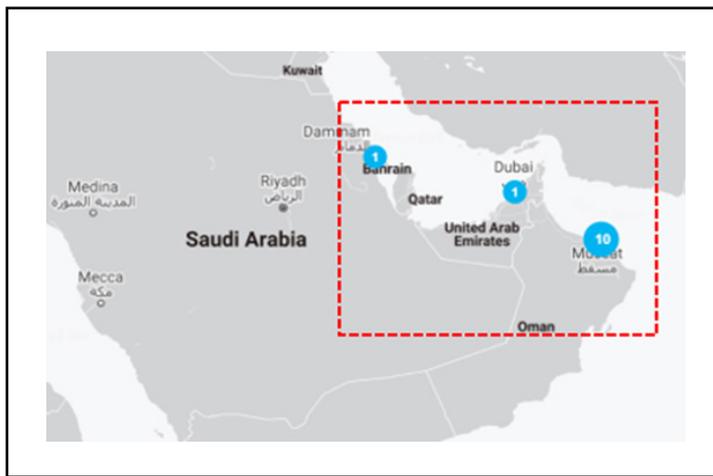
الشكل 3. من Atlas of Social Innovation: World Map الصادر عن Atlas of Social Innovation 2020 محفوظة ل Atlas of Social Innovation. تمت إعادة طبع الشكل بعد الحصول على موافقة.

تُركز الدول العربية في المقام الأول على تحقيق أهداف التنمية المستدامة لكي تطور قدرتها على التحمل. ويمكن أن يساعد جمع هذه الجهود مع ممارسات الابتكار الاجتماعي على تسريع هذه العملية وضمان الازدهار الوطني. علاوة على ذلك، فإن تجارب الناس، سواء كانت إيجابية أم سلبية، لها بالغ الأثر في عملية الابتكار الاجتماعي. فهي موارد أساسية خفية يمكن استخدامها لمعالجة المشاكل الأكثر انتشارًا، مثل البطالة وعدم المساواة بين الجنسين ونقص التعليم. ووفقًا لتحليل الاتحاد الأوروبي للابتكار الاجتماعي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، فإن "التمكين" و"تطوير المعرفة" هما من أكثر المواضيع شيوعًا للتنمية المستدامة والابتكار الاجتماعي. حيث يسلط التحليل الضوء على قدرة الابتكار الاجتماعي على أن يكون أداة فعالة يمكن أن تحل التحديات الاجتماعية وتحقق تنمية اجتماعية واقتصادية أكبر، ولكن تعوقه عدة حواجز شائعة (واغيح وأتيا وزوهيري، 2017 / Wageih, Attia, and Zoheiry, 2017).

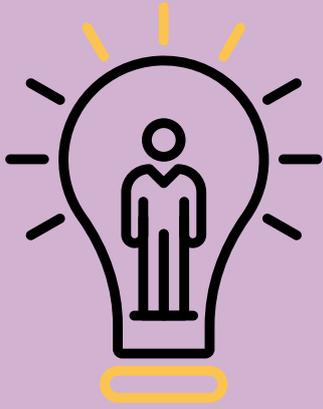
من أهم العوائق التي تحول دون تحريك جهود الابتكار الاجتماعي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا هي نقص التمويل والمقاومة والمعارضة السياسية أو الفساد، بالإضافة إلى الأطر التنظيمية الصارمة، والافتقار إلى رأس المال البشري الماهر. وعلاوة على ذلك، يوجد نقص في الدعم الحكومي لتحريك جهود الابتكار الاجتماعي، ما يحد من أثر أنشطة الابتكار الاجتماعي. ويتطلب المضي قدمًا بذل جهود مكثفة لتأسيس منظومة قوية من الجهات المعنية المحلية والدولية التي قد تدعم الوصول إلى المعرفة والموارد (شراينر ويونغ، 2018 / 2018, Schreiner and Junge).

تُعتبر الحكومات جهات معنية شديدة الأهمية في عملية تطوير الابتكار الاجتماعي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وذلك من خلال تسهيل الوصول إلى الموارد والشبكات ورأس المال البشري.

تواكب دولة الإمارات كافة معايير الدول المرجعية وأفضل الممارسات العالمية فيما يخص الابتكار الاجتماعي وتمتلك الجهات القيادية في دولة الإمارات وأبوظبي رؤية ورسالة قويتين ومحددتين، كما أنها سريعة جدًا في تبني التكنولوجيا والابتكارات الجديدة لتسريع نمو الدولة. وفي حين أن الابتكار الاجتماعي في الإمارات يُعتبر قطاعًا متخصصًا، إلا أن جهود الحكومة تشير إلى توجيهها نحو الاستفادة من إمكانات هذا القطاع لمعالجة المشاكل الاجتماعية المنتشرة. وخلافًا للعقبات المذكورة أعلاه، نجد أن توجهات كل من الحكومة والمجتمع المحلي متوائمة مع بعضها، كما أن هناك موارد كافية تساعد في دفع عجلة نمو الابتكار الاجتماعي. ومن هذا المنطلق، ينبغي أن يكون هناك توجه قوي بأهمية اعتبار أن الابتكار الاجتماعي عنصرًا أساسيًا يتطلب دمجًا في ثقافة وعقليات القطاعات الثلاثة: العام والخاص والثالث، بالإضافة إلى المجتمع المدني.



الشكل 4. من Atlas of Social Innovation: World Map الصادر عن (https://www.socialinnovationatlas.net/map). حقوق النشر والطباعة لعام 2020 محفوظة لـ Atlas of Social Innovation. تمت إعادة طبع الشكل بعد الحصول على موافقة.



القسم الثاني

تحفيز الابتكار الاجتماعي
في إمارة أبوظبي

كيف يخدم الابتكار الاجتماعي النطاق الأشمل لدائرة تنمية المجتمع ؟

استراتيجيتنا للتمركز

"الحاجة أم الاختراع (الابتكار)"، هو بالفعل كذلك خاصة في أوقاتنا هذه غير المسبوقة. يسعى الأفراد والمنظمات على حد سواء إلى الكشف عن المواهب المختلفة التي من شأنها أن تسمح لهم بالمحافظة على وجودهم وأهميتهم، ولذلك، أصبح "الابتكار" أهم كلمة تتعلق بالقدرة على التكيف. ومثل هؤلاء الأفراد والمنظمات، أدركت الجهات الحكومية حاجتها إلى أن تكون مرنة بنفس درجة مرونة الأشخاص الذين تخدمهم. ومع استمرار إمارة أبوظبي بتحقيق مكانة مميزة في تصنيفات الدول فيما يتعلق بتقارير التنافسية الدولية بصفقتها أفضل مدينة للعيش والعمل، فمن الواضح أن هذا الإنجاز لا يتحقق من خلال وسائل غير مستغلة وخامدة، بل بفضل القيادة القوية والجهات الحكومية الفعّالة في الإمارة التي تضمن توافق جودة الخدمات المقدمة مع الاحتياجات المتغيرة لسكانها.

كيف يخدم الابتكار الاجتماعي لدائرة تنمية المجتمع

دور دائرة تنمية المجتمع كجهة تنظيمية

تنطوي الطرق التقليدية لحل المشاكل المعقدة على تنفيذ سياسات وقيود صارمة، والتي كانت فاعليتها في استغلال التعزيز الإيجابي للسلوكيات الاجتماعية أكبر من فاعليتها في تغيير السلوكيات. والذي أدى ذلك إلى ظهور حاجة لتأسيس وحدات تنظيمية حكومية تحرص على تمكين السكان من الوصول إلى الخدمات المقدمة وأن هذه الخدمات تلي احتياجات السكان المتنوعة والكثيرة. فأصبحت دائرة تنمية المجتمع، والتي أسست في عام 2018، هي القوة الدافعة فيما يتعلق بتنظيم الخدمات الاجتماعية والدعم الاجتماعي لضمان "حياة كريمة للجميع". واشتملت مهمة دائرة تنمية المجتمع في الإمارة على عدة محاور تركز لتضمن حصول سكان أبوظبي على الوسائل اللازمة لعيش هذه الحياة الكريمة. وسخرت دائرة تنمية المجتمع قدرتها على الاستشراف لتوسّع نطاق مهمتها من حل المشاكل إلى تحديدها والوقاية منها والتنبؤ بوقوعها وذلك لوضع الخطط الاستباقية لمواجهتها. بذلت دائرة تنمية المجتمع العناية الواجبة في تحليل المؤشرات الدولية، بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، مؤشر التنمية المستدامة ومؤشر التقدم الاجتماعي ومؤشر التنمية البشرية ومؤشر الازدهار الصادر عن معهد ليجاتم، والتي قدمت رؤى دقيقة عن التعامل مع التحديات الاجتماعية في إمارة أبوظبي. وحللت الدائرة جميع مؤشرات هذه المصادر ذات الصلة بالقطاع الاجتماعي، وخاصة فيما يتعلق بدولة الإمارات العربية المتحدة، واستخلصت منها مجالات التحسين لإمارة أبوظبي ودولة الإمارات بأكملها.

إدارة الابتكار الاجتماعي

في إطار قطاع الرصد الاجتماعي والابتكار في دائرة تنمية المجتمع، يتم استخدام أدوات الابتكار المختلفة مثل التبصر السلوكي والتصميم المشترك للحلول وذلك لمعالجة التحديات الاجتماعية. تبدأ المرحلة الأولى عن طريق التوجهات من الدراسات والاستطلاعات التي تقوم بها إدارة البحث الاجتماعي ومن ثم يتم العمل على تحديد الأولويات الاجتماعية (باستخدام مصفوفات موضوعية دقيقة).

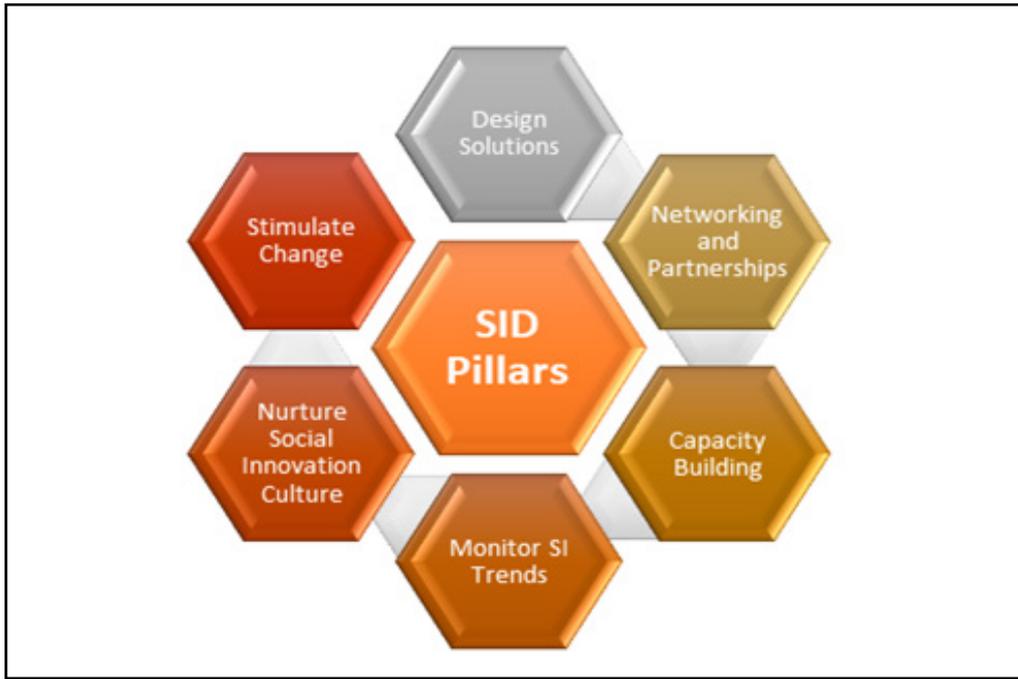
تمركزنا في السوق

على الرغم من أن مصطلح الابتكار الاجتماعي حديث ، إلا أن أعمال الابتكار الاجتماعي موجودة منذ سنوات على أيدي مئات المبتكرين في العالم الذين كانت مهمتهم إحداث فرقاً في حياة الأشخاص المعنيين بمهمتهم. وبصفتنا إدارة الابتكار الاجتماعي، فإننا ندرك أن هناك عددًا لا يُحصى من المساعي الخيرية والإنسانية بالإضافة إلى المنظمات والقضايا التي تهدف إلى تحسين مجتمعاتها. فكيف إذًا نميّز أنفسنا؟
أولاً: وقبل كل شيء، تمركزنا في كيان حكومي يميزنا عن فرق الابتكار الاجتماعي الأخرى، حيث أننا نمتلك القدرة الفريدة على حشد منظومة تدعمنا في ضمان تنفيذ الابتكارات التي تم تطويرها وإخضاعها للمراقبة والتنظيم والتقييم لمعرفة مدى أثرها. ففي إدارة الابتكار الاجتماعي، نتمتع بقدرتنا على رؤية الصورة الكاملة لما يتعلق بالتحديات الاجتماعية التي تؤثر على المجتمع إلى جانب أبحاثنا المعتمدة على البنية والأسس العلمية لتدعم الخروج بأفكار تدعم الاستدامة. وتستفيد إدارة الابتكار الاجتماعي من الأدوات والممارسات الموجودة حاليًا في هذا المجال، إلى جانب أنها تطوّر تقنيات داخلية تتناسب مع الوتيرة الخاصة بمجتمع إمارة أبوظبي.

الركائز التشغيلية لإدارة الابتكار

ليس التمرکز وحده هو العامل الرئيسي الذي يعطي المؤسسة ميزة تنافسية، فهناك أيضًا العمليات الرئيسية التي تضمن النجاح في المجال الذي تعمل فيه المؤسسة. وتفتخر إدارة الابتكار الاجتماعي بأنها وضعت خطة تحفيز فريدة من نوعها تتمثل في ست ركائز أساسية (انظر إلى الشكل 5 أدناه) تراقب مختلف مجالات الابتكار الاجتماعي، سواءً يقع عليها التركيز الآن أو في المستقبل، مع وجود منهجية مرنة ضرورية للابتكار.

ومع ظهور التكنولوجيا والموارد المتاحة للاستفادة من أنشطة الابتكار الاجتماعي، يتطلب ذلك أن نبقي على وعي تام بالحافز الرئيسي للابتكار الاجتماعي، وهو الثقافة. حيث أن الابتكار الاجتماعي بحد ذاته ليس مجرد حل للمشكلات أو التحديات المعقدة من خلال التكنولوجيا أو آليات أخرى، بل يضع الابتكار المستفيدين في صلب وجوهر تصميم الحلول. وبذلك، تصبح الثقافة أحد أهم العناصر التي تسهم فيما إذا كان الابتكار سيكون فعالاً أم لا.



الشكل 5. الركائز التشغيلية الستة لإدارة الابتكار الاجتماعي

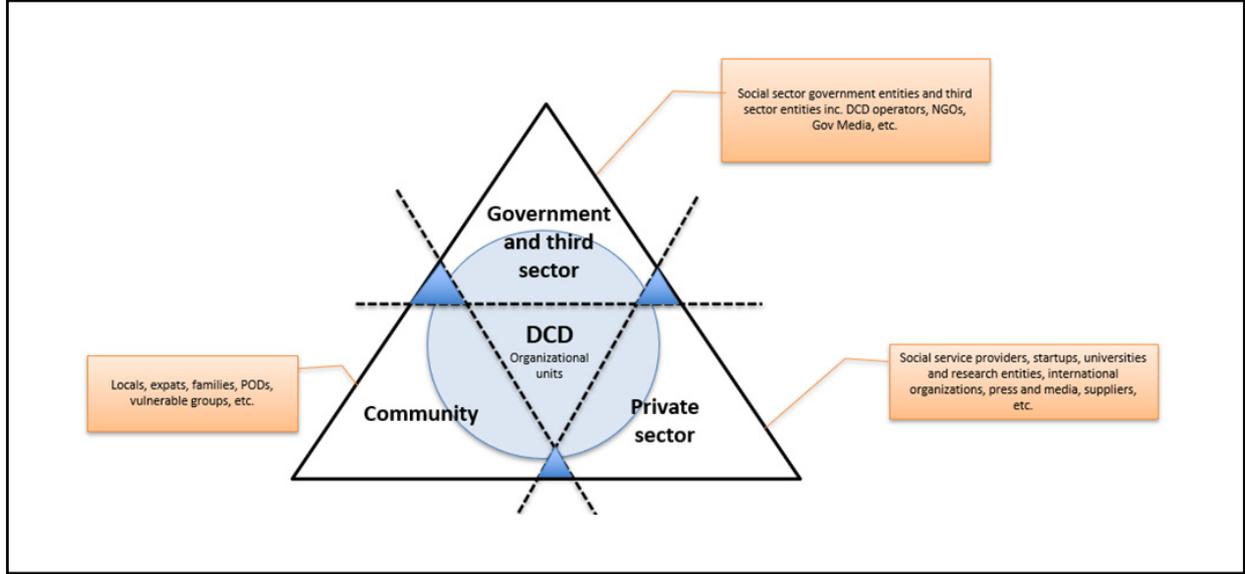
مجالات خدماتنا

نحن قادة ناشئون في المنطقة في مجال الابتكار الاجتماعي، ولذلك إن دورنا موجه بشكل أساسي نحو الترويج للابتكار الاجتماعي من خلال الخدمات الأساسية التي تقدمها إدارتنا والقطاع الاجتماعي ككل. ويشمل هذا، على سبيل المثال لا الحصر، حل التحديات الاجتماعية وبناء القدرات والتعاون مع سلسلة من المتحدثين ووضع إطار إشراك الجهات المعنية من القطاعات المختلفة. هذا وتركز إدارة الابتكار الاجتماعي بشكل رئيسي على حل التحديات الاجتماعية التي يبينها التحليل الشامل لمسح جودة الحياة السنوي الذي تجريه دائرة تنمية المجتمع. ونستخدم منهجيات وأدوات وتقنيات مبتكرة للتعامل مع التحديات الاجتماعية المختلفة التي تؤثر على إمارة أبوظبي. وعلاوة على ذلك، لا يتعلق الابتكار الاجتماعي بما يمكن

لفريق واحد أن يفعله للتأثير على المجتمع فقط، بل يشمل أيضاً الاعتماد على جميع الجهات المعنية ووضع منظومة ثابتة تحتوي على الجهات المساهمة في هذه المهمة. وبالتالي، تهدف الإدارة إلى تمكين الجيل المقبل، ورواد الأعمال، والمنظمات الخاصة، والمنظمات غير الحكومية، وكيانات القطاع الثالث من خلال توفير فرص بناء القدرات التي تشمل ورش العمل والدورات التدريبية وجلسات نقل المعرفة.

أهمية الشراكات وإشراك الجهات المعنية في إنشاء منظومة متكاملة

كما ذكرنا سابقاً، يتم استخدام النظام القائم الذي يشمل المساهمين في الجانب "الاجتماعي" فقط من الابتكار الاجتماعي. كما يشارك أفراد المجتمع (أي الجهات المعنية) في العملية. وبالتالي، فإن توسيع نطاق منظومة الفرد من المساهمين في أنشطة الابتكار الاجتماعي سيساعد على أن تستهدف الابتكارات الضرورية الأشخاص الذين يحتاجونها لتحقيق أثر حقيقي. ويمكن أن يتخذ هذا التعاون أشكالاً عديدة، مثل الشراكات الاستراتيجية أو اتفاقات الخدمات أو مذكرات التفاهم أو التكليف بالمهام. وتحرص إدارة الابتكار الاجتماعي على أن تكون الجهات المعنية في صميم أي تدخل يتم تطويره في جميع مراحل رحلة الابتكار الاجتماعي. وتعتمد آلية إشراك الجهات المعنية لدينا على الأفراد و/أو المنظمات المباشرين وغير المباشرين في عملية الابتكار الاجتماعي. ومن فوائد إشراك الجهات المعنية بناء الثقة وتحسين الإنتاجية وتعزيز العلامة التجارية وإدارة المخاطر وتوفير الفرص الاستراتيجية وعقد الشراكات (الشيخ، 2020 / AI / Shaikh, 2020). طرح الشيخ (توضيح الشيخ 2020) فكرة أن التواصل مع الجهات المعنية الداخلية والخارجية أمر شديد الأهمية لتنفيذ ركائز إدارة الابتكار الاجتماعي. وينبغي أن يتم ذلك من خلال تطوير وتأكيد عملية إشراك الجهات المعنية عبر سلسلة قيمة كاملة مع الجهات المعنية الداخلية أولاً (قطاعات دائرة تنمية المجتمع والمشغلين وغيرهم)، ومن ثم القيام بإشراك الجهات المعنية الخارجية بينما نقوم بتحديد مؤشرات الأداء الرئيسية التي تدعم نتائج الإشراك المستهدف.



الشكل 6. تم تكييف الإطار المذكور أعلاه من "Transformative Social Innovation and its Multi-Actor Nature" من تأليف F. Avelino و J. Wittmayer في عام 2018، والموجود في Atlas of Social Innovation: New Practices for a Better Future. حقوق الطبع والنشر لعام 2018 محفوظة لـ SI-Drive. تمت إعادة طبع الشكل بعد الحصول على موافقة.

إطار الابتكار للشراكات بين القطاعين العام والخاص

تُعد المدخلات المقدمة من فرق المتابعة والأبحاث الاجتماعية وغيرها من الجهات المعنية مهمة جدًا في تكوين فهم شامل للتحدي الاجتماعي الذي يواجهنا وكيفية التصدي له. من خلال التعاون بين القطاعات، ولا سيما بين المنظمات المستفيدة. حيث تسمح أوجه التعاون بين القطاعات العامة والخاصة والجامعية للإدارة بدمج الخبراء المتخصصين في عملية إشراك الجهات المعنية. وفي حين أن الدائرة تهتم جدًا بالعديد من التحديات الاجتماعية التي تؤثر على مجتمع إمارة أبوظبي. وبالتالي، فإننا نعتمد على منظومة خبرائنا من خلال إطار الشراكات بين القطاعين العام والخاص، حيث أن هذا الإطار يراعي العلاقة التكافلية بين شراكات القطاعات الثلاثة: العام والخاص والثالث. لا تقدم الشراكات بين القطاعين العام والخاص الدعم من خلال خبرتها فحسب، بل إنها ترعى وتعزز الإشراك المجتمعي وتساهم في بناء المجتمعات من الداخل بينما يشكل التعاون في الوقت نفسه التخفيف من الاعتماد على الحكومة. يمكن لأي أحد أن يتخيل المنظومة على أنها شبكة من الأفراد (أو الكيانات) المترابطين الذين يساهمون في تكوين شيء واحد متكامل، وهذا هو المفهوم ذاته الذي يعتمد عليه إطار الشراكات بين القطاعين العام والخاص.

• مشغلو القطاع الاجتماعي

من ضمن المزايا التنافسية لإدارة الابتكار الاجتماعي هيكلها الواسع والفريد من نوعه؛ إذ يتضمن مجموعة متنوعة من المشغلين (منشآت القطاع العام) التي تندرج تحت مظلة القطاع الاجتماعي. ومن هؤلاء المشغلين هيئة المساهمات المجتمعية "مَعًا" والتي تضطلع بدور حيوي في عملية الابتكار الاجتماعي التي تنفذها إدارة الابتكار الاجتماعي. في عام 2019، أطلقت الهيئة برنامج "مَعًا" لسد الفجوات بين الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع ومواجهة التحديات الاجتماعية من خلال أربع ركائز أساسية هي: صندوق الاستثمار الاجتماعي، والحاضنة الاجتماعية، وبرنامج التطوع الاجتماعي، وسندات الأثر الاجتماعي (الجديدة على المنطقة). علاوة على ذلك، يسعى برنامج مَعًا لتمكين القطاع الثالث إلى دعم المساعي المذكورة آنفًا. حيث تتمحور العلاقة بين إدارة الابتكار الاجتماعي وبرنامج مَعًا حول التعاون الشمولي مع إدراك أهمية فهم دور كل منشأة لتحقيق التطور وتنفيذ الابتكار الاجتماعي المطلوب. على سبيل المثال، تعتمد التدخلات المطورة من قبل إدارة الابتكار الاجتماعي على منصات خاصة للتنفيذ، ومنها ما يكون منظمات غير حكومية ومتطوعين، خصوصًا إذا كان أحد أهداف الابتكار الاجتماعي هو تقليل الاعتماد على أموال الحكومة ومواردها. وعليه، تُعنى هيئة مَعًا بتنشيط جهات أخرى من المجتمع ممن يمكنها المساهمة في نجاح الإدارة بشكل محوري.

• منشآت القطاع الحكومية غير الاجتماعية

تتعاون الإدارة بشكل مستمر مع منشآت القطاع الحكومية المختلفة مثل لتحفيز الابتكار الاجتماعي. فعلى سبيل المثال وبالنظر إلى مكانتها الريادية في القضايا الصحية المحلية والعالمية، تدعم دائرة الصحة برفقة مركز أبوظبي للصحة العامة مساعي إدارة الابتكار الاجتماعي الرامية إلى مواجهة التحديات الصحية الاجتماعية باستخدام الأدوات المبتكرة. كما تستفيد الإدارة من خبرات هذه الجهات لتوفير زخم أعمق والكشف عن القضايا المتأصلة التي تفرض علينا تحديات اجتماعية وتقديم الرؤى والآراء الاستراتيجية حول عملية التدخل وما يتبع ذلك من اختبارات لهذه التدخلات (المدى القصير) ومن ثم تنفيذها (المدى الطويل). ومن الجدير بالذكر أن هذه العلاقات تقوم على فكرة التكامل والتكافل حيث تستفيد من هذه الشراكة جميع الجهات المعنية. ولتوضيح هذه النقطة بشكل أفضل، يمكننا مناقشة الفرص التي تنطوي على تحديات مجتمعية معينة تواجهها منشآت القطاع العام بشكل مباشر، وتتعاون بناء على ذلك مع إدارة الابتكار الاجتماعي لتحديد حلول الابتكار الكفيلة بالتصدي لهذه التحديات. على سبيل المثال، تتعاون

إدارة الابتكار الاجتماعي مع جهات مجتمعية مثل دائرة الصحة وهيئة الموارد البشرية ودائرة التعليم والمعرفة وغيرها آخرين بهدف العمل على تحديد حلول للابتكار والتي من شأنها تسهم في تمكين أصحاب الهمم وحمائيتهم وضمان استفادتهم.

• القطاع الخاص

يظطلع القطاع الخاص بدور حيوي وهام في اقتصاد الدولة. ويتكون هذا القطاع من أفراد ومؤسسات تعمل على أساس ربحي. وفي حين أن القطاع الخاص قد يكون مدفوعًا بالأرباح، فإنه يؤدي دورًا أساسيًا في التنمية الاقتصادية التي تؤدي بدورها إلى آثار حيوية في المجتمع. وتشمل الأدوار الرئيسية لمؤسسات القطاع الخاص إسهاماتها كجهات معنية في الاقتصاد وتوليد فرص العمل والمساعدة في تنمية المجتمع وتوفير السلع والخدمات اللازمة وتشجيع تنويع الأعمال التجارية (indeed.com).

على الرغم من اعتماد القطاع الخاص على العمليات ذات الأرباح العالية ، كما أنه يولي المسؤولية الاجتماعية للشركات أولوية قصوى ويضعها في صميم ممارساته التجارية.

حيث تلتزم مؤسسات القطاع الخاص بإطلاق مبادرات المسؤولية المجتمعية للشركات التي تضمن تعزيز المشاركة المجتمعية من خلال "المشاركة والمسؤولية المجتمعية". وتدرك مؤسسات القطاع الخاص دورها المهم الذي يُحتم عليها مراعاة المجتمع والبيئة التي تعمل فيها، باعتبار أنها لا تقل أهمية عن أدوار الجهات الفاعلة الأخرى في المجتمع. وعليه، فإن الالتزام بممارسات المسؤولية المجتمعية للشركات يمثل فرصة قيّمة للقطاع الخاص لكي يساهم في تحقيق الأهداف المجتمعية. ومن خلال هذه المبادرات، يمكن لإدارة الابتكار الاجتماعي تسخير موارد القطاع الخاص (الملموسة منها وغير الملموسة) والاستفادة منها في مجال الابتكار الاجتماعي.

• الشركات الناشئة

على الرغم من أن المؤسسات القائمة يمكن أن توفر أو تدعم الحلول باستخدام الوسائل المتاحة؛ إلا أنه ينبغي بالمرء أن يبتكر ليكون مُمثلًا للابتكار الاجتماعي. ولا نقصد بذلك الابتكار في الحلول فقط؛ وإنما في نماذج الأعمال والشراكات التي تؤدي إلى نجاح الحلول المقترحة، كما توفر الشركات الناشئة فرصًا استثنائية لتطوير مثل هذه النماذج والشراكات. ومن جهتها، تهدف إدارة الابتكار الاجتماعي إلى تسخير شركات

الشركات الناشئة من أجل العمل على تنويع الموارد المتاحة لتحقيق أثر الابتكار الاجتماعي، وبناء قدرات قادة القطاع المستقبليين لتشجيع ريادة الأعمال الاجتماعية، و تطوير الشركات الناشئة كجزء من عملية الابتكار الاجتماعي، من أجل تعزيز نماذج الأعمال المبتكرة التي هي في صميم عملية الابتكار، فضلاً عن توفير منصة للشركات الناشئة للتعريف بمنتجاتها أو خدماتها للمجتمع الأكبر.

ومن الأمثلة على مثل هذه الشراكات لإدارة الابتكار الاجتماعي منصة لمسة. وهي عبارة عن شركة ناشئة في أبوظبي تركز على تقديم محتوى تعليمي عالي الجودة للأطفال من سن 2 إلى 8 سنوات، مع تركيزها بشكل خاص على صون الهوية الوطنية من خلال تقديم المحتوى التفاعلي باللغة العربية. وكانت إدارة الابتكار الاجتماعي قد عقدت شراكة مع منصة لمسة للاستفادة من هذه المهارات والخدمات لمواجهة التحديات الاجتماعية والمساعدة في الحد منها. ومن خلال هذه الشراكة، برهنت إدارة الابتكار الاجتماعي على قدرة الحكومة على التحالف مع عوامل تمكين مجتمعية متنوعة لتحقيق هدف مشترك.

• القطاع الثالث

يعتمد الابتكار الاجتماعي في المقام الأول على "الابتكار"، والوصول إلى فهم مشترك بأن الابتكار الاجتماعي لا يعتمد ولا ينبغي أن يعتمد على الموارد المتاحة حالياً فقط لدعم مبادراته المختلفة، يصبح من الضروري الاستعانة بالقطاع الثالث. الذي يضم المنظمات غير الحكومية والجهات غير الربحية، والتي تقوم على مجموعة من القيم التي تقع في صميم نموذج أعماله. تتمحور هذه القيم حول توفير حلول ملموسة قائمة على القيمة بدلاً من توليد الأرباح. حيث تتخذ نماذج أعمال القطاع الثالث أشكالاً مختلفة، بما في ذلك (على سبيل المثال لا الحصر) الجمعيات الخيرية والمؤسسات والجمعيات والمنظمات التطوعية والمجتمعية والمؤسسات الاجتماعية والشركات ومؤسسات الأعمال الخيرية، والتي تعتمد جميعها على طريقة عمل موحدة - وهي استخدام الأموال الخاصة من أجل الصالح العام. لذا يعتبر القطاع الثالث بمثابة جهة فاعلة متكاملة في سلسلة قيمة الابتكار الاجتماعي للإدارة، حيث أنها تدعم المواءمة في سبيل تلبية احتياجات الأشخاص المتأثرين بالتحديات الاجتماعية التي يهدف الابتكار الاجتماعي إلى حلها، حيث أن هذه الجهات تفهم احتياجات المستفيدين، ولديها العلاقات اللازمة مع القواعد الشعبية في المجتمع، وعادة ما تملك سجل حافل في تحقيق النتائج وتوجه واضح نحو الابتكار، كما أنها حريصة على مؤشرات الأداء التي تشكل أساس وجودها (المكتب الوطني للتدقيق، 2020). وعلى الرغم من أن هذا

القطاع لا يزال ناشئاً في مجال التنمية في المنطقة؛ إلا أن إدارة الابتكار الاجتماعي (إلى جانب إدارات أخرى تابعة لدائرة تنمية المجتمع) تدرك أهمية توسيع نطاق النقاش والفرص المتاحة لتمكين القطاع الثالث ودعم جهود الابتكار الاجتماعي في الإمارة، وبالتالي في المنطقة.

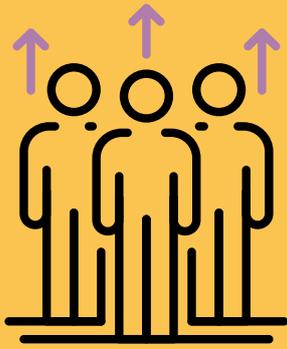
• التعاون مع الجامعات

من المحاور الأخرى المهمة لإدارة الابتكار الاجتماعي التعاون مع الجامعات. والتي تعتبر إحدى المصادر الرئيسية للتعليم العالي وتعمل كمراكز بحثية في أي مدينة رئيسية؛ وعليه فإن هذه المؤسسات مهيأة لتقديم الخدمات البحثية التي من شأنها دعم وتعزيز تطوير الابتكار الاجتماعي. وإدراكاً لدور الجامعات، فقد عقد قطاع الرصد الاجتماعي والابتكار شراكات مع ثلاث جامعات بغية المساهمة في إجراء بحوث إضافية أو توفير الموارد اللازمة (مثل: الخدمات والمرافق ورأس المال البشري) لتنفيذ التدخلات المطلوبة. وإلى جانب فرص الشراكة المذكورة أعلاه، تتعاون الإدارة مع الجامعات من أجل بذل المزيد من الجهود الاستراتيجية - ومنها الشراكة مع جامعة نيويورك أبوظبي.

تعد جامعة نيويورك أبوظبي فرعاً لجامعة نيويورك في مدينة نيويورك في الولايات المتحدة الأمريكية، وهي جامعة للفنون الليبرالية تركز بشكل كبير على البحوث الاجتماعية. وكانت شراكة إدارة الابتكار الاجتماعي مع جامعة نيويورك أبوظبي أول شراكة رسمية لها في مجال تطوير الابتكار الاجتماعي، حيث انطوت هذه الشراكة على التعاون بين جامعة نيويورك أبوظبي وإدارة الابتكار الاجتماعي لمواجهة أحد أبرز التحديات الاجتماعية الكبيرة وهي "قلة النشاط البدني بين كبار المواطنين" في أبوظبي. وبغية تحديد التحدي الاجتماعي الأكثر ملائمة للشراكة، تم تطوير نموذج صارم وموضوعي يسمح للطرفين بتضييق نطاق التحديات الاجتماعية لاختيار الأنسب. وكان الهدف الرئيسي من إنشاء هذه الشراكة المميزة هو الاستفادة من خبرة موظفي جامعة نيويورك أبوظبي لمعالجة القضايا الاجتماعية في ضوء مختلف - أي استخدام التنبهات أو التحفيز.

تعتمد منظومة الابتكار الاجتماعي على منظومة أخرى تتجاوز الحدود المحلية أو الإقليمية. وبينما تتعاون إدارة الابتكار الاجتماعي مع الجهات المحلية ضمن إطار الشراكات بين القطاعين العام والخاص، فإننا ندرك أيضاً أهمية التعاون الدولي. تحيث تُتيح المنظمات الدولية فرصاً قيمة للاستفادة من خبرتها

ومكانتها في مجالات محددة تعزز التدخلات المطلوبة، بالإضافة إلى تبادل الدروس المستفادة في هذه العملية. كما أن غالبية المنظمات الدولية لديها أقسام خاصة للابتكار، وقد اكتسبت خبرات متراكمة في عملها في مجال الابتكار الاجتماعي للسكان المستهدفين. وبفضل هذه الجهود، يمكن لإدارة الابتكار الاجتماعي والمنظمات المعنية الاستفادة من مهارات كل منها بما يصب في مصلحة المجتمع الأمر الذي يعود بالمنفعة على جميع الأطراف المعنية.



القسم الثالث

النموذج التشغيلي

عرّفنا في هذه الورقة البحثية مفهوم الابتكار الاجتماعي وحددنا سياقه. وفي هذا القسم، سنناقش الجانب التشغيلي من الابتكار الاجتماعي. كما سنتطرق إلى الأدوات اللازمة لتفعيل الابتكار الاجتماعي.

فهم المشكلة

المسح الخاص بجودة الحياة

كجزء من مهمتها لحل مجموعة من العضلات الاجتماعية، تقوم دائرة تنمية المجتمع أولاً على بقياس وتقييم المستويات الأساسية للرفاهية والسعادة بهدف تحديد المحاور الأساسية التي تحتاج إلى تحسين ورفع مستويات جودة الحياة لضمان حياة كريمة لكافة أفراد المجتمع في إمارة أبوظبي. ومن بين الأدوات التشخيصية التي تستخدمها الدائرة لهذه الغاية مسح جودة الحياة (QOL)، وهو عبارة عن مراجعة سنوية صمّمتها إدارة الرصد الاجتماعي في دائرة تنمية المجتمع، وتمت مقارنته بالأعمال والأدوات التي تستعين بها جهات أخرى مثل مؤشر الحياة الأفضل الخاص بمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومكتب الإحصاءات الوطنية في المملكة المتحدة. والتي تمثلت المحاولة الأولى في هذا المجال بإطلاق مسح جودة الحياة في إمارة أبوظبي في عام 2018.

شمل مسح جودة الحياة ما يزيد على 50 ألف مشاركاً، وهو يعتمد بشكل ملحوظ على مؤشر الحياة الأفضل التابع لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. ويتألف المسح من إطار شامل يضم 14 مؤشرات لقياس مستوى الرفاهية الذي يستخدم بالتبادل مع جودة الحياة. وهذه المؤشرات هي كالتالي: الإسكان، ودخل الأسرة والثروة، والعمل والإيرادات، والتعليم والمهارات، والصحة، والتوازن بين العمل والحياة، الأمن والسلامة الشخصية، والعلاقات الاجتماعية، والمشاركة المدنية والحوكمة، وجودة البيئة، والقيم الاجتماعية والثقافية، والوصول إلى المعلومات، والخدمات الاجتماعية والمجتمعية، والرفاهية الذاتية. حيث أن لكل مؤشر دوراً هاماً في توضيح احتياجات المجتمع وتحدياته. هذا ويستهدف المسح تحقيق مجموعة من الأهداف منها قياس مؤشرات الأداء الرئيسية على مستوى القطاع الاجتماعي، وفهم رغبات المجتمع فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية وقياس مستوى الوعي لديهم بمختلف القضايا بقضايا معينة، بالإضافة إلى استكشاف الاختلافات في مستويات الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية بين فئات السكان، واستعراض القضايا الاجتماعية الهامة التي تحتاج إلى سياسات تدخّل.

الأدوات التي تستخدمها إدارة الابتكار الاجتماعي

هناك العديد من الأدوات المستخدمة لمعالجة العضلات الاجتماعية ومثال ذلك المقارنات المعيارية وتنمية المجتمع القائم على الأصول ونماذج التفكير التصميمي. وبفضل هذه المنهجية متعددة التخصصات، يمكن لإدارة الابتكار الاجتماعي فهم أداء دولة الإمارات على الصعيد العالمي، واستيعاب العضلات التي تواجهها بشكل شامل، ومن ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لحل المشكلة المحددة.

• الأبحاث المكتبية

على عكس الأبحاث الأولية التي تعتمد على جمع بيانات جديدة، يتضمن البحث الثانوي مراجعة المعلومات الموجودة للحصول فهم واسع للموضوع قيد الدراسة. وتُعزى أهمية هذا النوع من البحوث لعدة أسباب منها أنها تحقق فهمًا أفضل لجهود الابتكار الاجتماعي القائمة في المنظومة وتساهم في تحديد الفرص التعاونية وتجنب أي ازدواجية في الجهود. وتختلف طريقة البحث هذه عن الأساليب التي تتبناها إدارة البحث والرصد والتي يكمل عملها أعمال إدارة الابتكار الاجتماعي من خلال توفير البيانات الأولية والتحليلات الشاملة لتطوير وتقديم حلول اجتماعية فعالة. ونظرًا لاحتمالية إطلاق محاولة لمعالجة القضايا الاجتماعية ذات الصلة، فإن إجراء هذا البحث لفهم موضوع ما يعد طريقة اقتصادية وفعالة من حيث الوقت. على سبيل المثال، أظهرت الدراسات المنشورة والبيانات أن استخدام الوسائل الإلكترونية التفاعلية الملونة هي على الأغلب الطريقة الأكثر فعالية لتثقيف الأطفال حول التنمر وطرق محاربتة. لقد ساهمت البحوث المكتبية في مساعدة إدارة الابتكار الاجتماعي في اتخاذ قرار التواصل مع منصة تعليمية للأطفال لتصميم مواد تثقيفية لمواجهة بعض التحديات مثل التنمر وسبل الوقاية منه.

• المقارنة المعيارية

المقارنة المعيارية تعني تقييم شيء ما من خلال مقارنته مع شيء آخر. وهذا يكشف نقاط القوة وال مجالات التي تحتاج إلى تحسين. علاوة على ذلك، توفر المقارنة المعيارية درسا في ممارسات المنظمات الرائدة وما هي الممارسات الرائدة وأساليب التحسين. مع مرور الوقت، تنشأ الممارسات الرائدة على أساس الخبرة، ومن خلال المقارنة المعيارية، يمكن للمرء أن يحدد التدابير والإجراءات التي أدت إلى تحقيق أكثر النتائج

فعالية. تتجلى أهمية هذه الممارسة في أي مجال جديد أو متنامي، وهذا ينطبق على الابتكار الاجتماعي. وعليه، فلننتظر على أداء دولة الإمارات على المستوى العالمي، يمكننا استخدام الدول الأخرى كنموذج. على سبيل المثال، تمت دراسة تطبيق إلكتروني يقيس الأداء البدني للأفراد المصابين بالتوحد لتحديد الإجراءات المناسبة لمساعدة أصحاب الهمم على ممارسة التمارين اليومية. إن عملية استعراض التدخلات والإجراءات المماثلة التي يتم تطبيقها في دول أخرى - في هذه الحالة - الولايات المتحدة الأمريكية، تعمل كنقطة مرجعية لتحسين فهم وتطوير التدخلات المؤثرة.

• المقابلات مع الجهات المعنية

كما ذكرنا سابقاً، تعد المقابلات مع الجهات المعنية جزءاً لا يتجزأ من عملية الابتكار الاجتماعي، ولا يمكن أن يحدث الابتكار الاجتماعي الناجح دون وجود منظومة داعمة للتدخل ولكي تؤدي ثمارها. لذلك، فإن الإشراف الفاعل للجهات المعنية خلال هذه العملية هو أمر بالغ الأهمية ويتوقف عليه نجاح التدخل من عدمه. تعد المقابلات مع الجهات المعنية بمثابة فرص قيّمة للحوار والتواصل الذي يُثمر عن فهم مدير المشروع لاهتمامات الجهات المعنية واحتياجاتها ودورها في المشروع أو في هذه الحالة في عملية الابتكار بشكل أفضل. هناك طرق عدة يمكن استخدامها لإجراء المقابلات مع هذه الجهات، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر جلسات الإحاطة ومجموعات التركيز وحلقات النقاش وورش العمل، حيث تشارك جميع الأطراف معارفها ومهاراتها وخبراتها القيمة لتسهيل عملية الابتكار وضمان وصول التدخل المطلوب إلى المستفيد المناسب بأقصى مستوى من التأثير. لنأخذ الحالة التالية على وجه الخصوص، عند تطوير تصميم التدخل لزيادة النشاط البدني بين كبار السن شاركت إدارة الابتكار الاجتماعي في مقابلات الجهات المعنية والتي أجريت مع مشغلي القطاع الاجتماعي (بما في ذلك مجلس أبوظبي الرياضي، ومؤسسة التنمية الأسرية ودائرة الصحة بأبوظبي ومركز أبوظبي للصحة العامة) والجامعات مثل جامعة نيويورك أبوظبي، إضافة إلى الشركات الناشئة في المنطقة. حيث سعت تلك المقابلات إلى جمع رؤى وأفكار رئيسية حول الشريحة المستهدفة (كبار السن في أبوظبي) والتي أدت إلى مناقشات متبادلة حول التحديات المشتركة والأهداف ومؤشرات الأداء الرئيسية والأدوار والدروس المشتركة للمشاريع السابقة. وبالرغم من ضرورة الإبقاء على هذه المقابلات مفتوحة لاستقبال ملاحظات الجهات المعنية حول عملية التعاون؛

- إلا أن محاور تركيزها الرئيسية يجب أن تنصب على :
- تحديد أبرز التحديات المشتركة أو الفردية (نقاط الضعف)
- معايير النجاح (مؤشرات الأداء الرئيسية)
- إدارة المخاطر
- بنود العمل والمسؤولية على المراحل المختلفة للعملية
- الدروس المستفادة

• البريكولاج - تكوين الأشياء من المواد المتاحة

يُشير مفهوم "البريكولاج" إلى أن الفرد يمكنه أن يكون ريادةً تحت أي ظرف شريطة التركيز على ابتكار شيء من لا شيء، وذلك عبر تطبيق مجموعات من الموارد المتاحة للتعامل مع مشاكل وفرص جديدة (Baker 2005). وعلى غرار النهج القائم على "إنجاز الأشياء بنفسك"، ينظر هذا الشكل من أشكال ريادة الأعمال الاجتماعية إلى البيئات على أنها مبنية اجتماعيًا. كما لا ينظر هذا النهج إلى القواعد والعقبات والموارد باهظة الثمن التي لا يمكن الحصول عليها أو تجاوزها إلا من خلال الموردين المحترفين على أنها قيود، بل إنه يرفض رؤية القيود. يجب استخدام هذا النوع من ريادة الأعمال الاجتماعية بشكل انتقائي لتجنب الوقوف في طريق نمو الأعمال.

• التفكير التصميمي

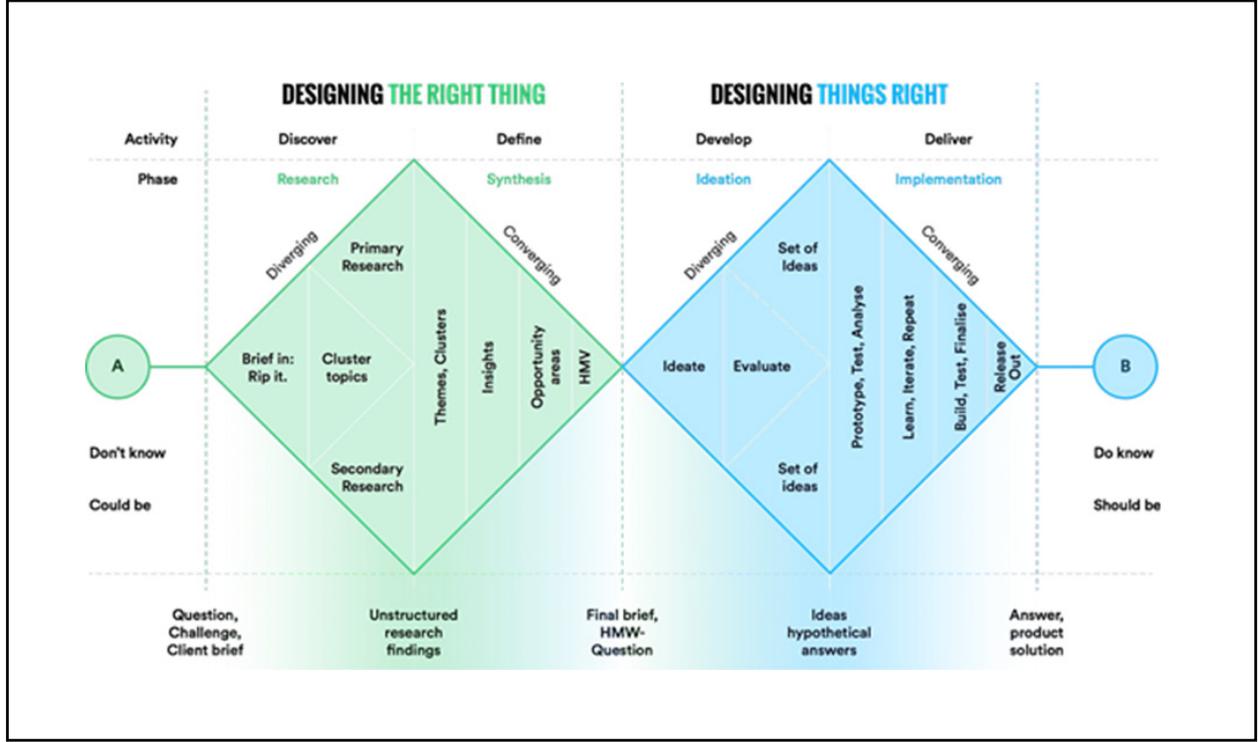
التفكير التصميمي هو العملية التي تهدف إلى تجاوز مستوى الفهم البسيط؛ ومحاولة فهم المستخدمين بعمق، وتحدي الافتراضات وإعادة تعريف المشاكل لتحديد الحلول والأفكار البديلة. كما تقوم هذه العملية على تطوير رؤية تتسم بالتعاطف مع المستخدمين النهائيين. وبغية ضمان الوصول إلى حل مستدام على المدى الطويل، تستند نتائج التفكير التصميمي عادة إلى 3 مجالات رئيسية: الجدوى الاقتصادية والجدوى التقنية والاستحسان الاجتماعي.

هناك العديد من الاختلافات في العملية ولكن يمكن تلخيصها بخمس خطوات: التعاطف، التحديد، التصور، وضع النموذج الأولي، والاختبار. فالخطوة الأولى هي البحث في احتياجات المستخدمين ومن ثم تحديد هذه الاحتياجات والمشاكل. للوصول إلى الخطوة الثالثة وهي تحدي هذه الافتراضات وخلق الأفكار وتصورها ثم البدء في إيجاد الحلول. ثم العمل على اختبار الحلول. لاسيما أن الأوضاع ليست

دائمًا متسلسلة؛ فقد تحدث بالتوازي مع بعضها البعض وتُعاد بشكل متكرر. سعيًا منها للتصدي لمختلف التحديات الاجتماعية، كما نفذت إدارة الابتكار الاجتماعي استراتيجيات حول التفكير التصميمي من خلال استخدام بيانات مجموعة التركيز لتصميم خريطة التعاطف للمستفيد المستهدف. تتمثل مرحلة النهائية في اختبار النموذج الأولي مع المستخدم (المستخدمين) ليس فقط للحصول على ملاحظاتهم حول التدخل؛ وإنما أيضًا لتقييم تأثير ذلك على مستخدمين مشابهين.

• النموذج الماسي المزدوج

النموذج الماسي المزدوج (انظر الشكل 5) هو إطار عمل للقطاعات والسياقات المختلفة. حيث أُطلق هذا النموذج من قبل مجلس التصميم البريطاني، وهو عبارة عن أداة ابتكار تساعد في حل المشاكل. كما يساعد الشكل الماسي على تصور أربع مراحل مختلفة مقسمة إلى مرحلتين "ماسيتين" مختلفتين. الأولى هي مرحلة بحث تهدف إلى فهم المسألة المتأصلة ودراسة كل ما يتعلق بالمستهلك. يتم تقسيم الخطوات إلى: الخطوة الأولى وهي الاستكشاف حيث تستخدم أساليب التحقيق مثل الأبحاث المكتبية والاستبيانات والمقابلات وملاحظات تجربة المستخدم. أما الخطوة الثانية فهي التعريف وتتضمن تفسير النتائج وتحديد المواضيع والأفكار والمعاني. وتهدف هذه الخطوة إلى ترجمة الملاحظات الأولية إلى نتائج أكثر واقعية. أما "الماسة" الثانية فتركز على الحلول؛ وتنقسم إلى الخطوة الثالثة وهي التطوير، فيما تأتي الخطوة الرابعة وهي التنفيذ. تركز هذه المرحلة على تحسين المنتج أو الخدمة. وتنطوي مرحلة التطوير على الكثير من العصف الذهني وتحديد الجهات المعنية ذات الصلة وتأطير الفرص والأفكار. أما الخطوة الأخيرة هي تقديم الخدمة بمجرد الانتهاء من المنتج. ويتم اتخاذ العديد من الإجراءات لضمان الحصول على أفضل نتيجة، ومن الأمثلة على هذه الإجراءات أسلوب تقمص الأدوار وتلقي التغذية الراجعة من المستهلكين. لنصل إلى المرحلة الأخيرة وهي إعداد النماذج الأولية، مع العلم بأنه يمكن للمبتكر العودة إلى الخطوات السابقة لتحسين المنتج أو الخدمة.



الشكل 7. من معسكر الابتكار الاجتماعي في دائرة تنمية المجتمع 2020، بواسطة ن. الزرعوني، 2020 الوثيقة الداخلية للابتكار الاجتماعي في دائرة تنمية المجتمع

• تطوير المجتمع القائم على الأصول

إن نهج تنمية المجتمع القائم على الأصول هو نهج موجه نحو المجتمع المحلي ويتميز بثمين العمل المستدام. وُصم هذا النهج في الأصل للمجتمعات ذات الدخل المنخفض ومجتمعات المدن الداخلية في الولايات المتحدة، وهو وسيلة تمكينية للابتكار في ظل ظروف تفتقر إلى الموارد. كما أن هذا النهج قابل للنقل لأي مجتمع أو سياق اجتماعي أو غير ذلك. كما يركز هذا النهج على الاستفادة من تجارب السكان المحليين وتغانيهم في معالجة القضايا الاجتماعية داخل مجتمعهم دون الحاجة إلى موارد واسعة النطاق. تتمثل المبادئ الرئيسية التي يقوم عليها نهج تنمية المجتمع القائم على الأصول فيما يلي:

1. الأفراد - كل فرد قادر على العطاء.

يملك الأفراد في أي مجتمع مهارات وإمكانيات ومواهب ينبغي تحديدها واستخدامها. حيث تتطلب تنمية المجتمع أولاً وقبل كل شيء فهم الأفراد وتحديد ما يمكنهم تقديمه، قبل أن يجتمعوا من أجل قضية ما.

2. الجمعيات - المجتمعات تعرف نفسها على أفضل وجه

تضطلع المجموعات الصغيرة غير الرسمية مثل الجمعيات أو الأندية أو المنظمات التي تعمل بموجب مصلحة مشتركة بدور هام جدًا تهيئة المجتمع. ويأتي ذلك قبل حل أي مشكلة أو السيطرة على أي موقف. هذه المرحلة هي التكوين المرتبط بالمصلحة أو الهدف المشترك، وفهم ما يمكن للشخص الآخر تقديمه.

3. المؤسسات - الأفراد المنظمون في ضوء الأصول

يضم المهنيون المنظمون هيكلًا سواء في المؤسسات والجهات الحكومية والمؤسسات الخاصة. ويمكن أن تكون هذه الفئات بمثابة موارد قيمة. أما بالنسبة لأصول هذه المنظمات فهي تساعد المجتمعات المحلية على الوصول إلى شبكة ما مما يُنشئ مجتمعًا مدنيًا يحظى بالدعم.

4. الأصول القائمة على المكان - يجتمع الناس لسبب ما

عندما يجتمع الأفراد في مساحة ما ويقررون الإقامة فيها، هم يقومون بذلك لسبب محدد. فقد تكون هذه المساحة مركزًا للموارد أو المهارات أو الاتصال أو الأسواق. وتشمل الأصول المجتمعية الأماكن العامة والمعالم التاريخية والمباني، ومثال ذلك المدارس والمستشفيات والكنائس والمكتبات والمراكز الترفيهية والنوادي الاجتماعية.

5. الاتصالات - ربط الأفراد بالمجتمع

تتمثل الفرضية الأساسية لنهج تنمية المجتمع القائم على الأصول في توحيد الأصول متناهية الصغر مع البيئة الكلية. وتدرك هذه الفرضية العلاقة بين الموهوبين والمتفوقين وتبادل تلك الأصول ذات الأهمية الحيوية للمجتمع. يُطلق على الأفراد الذين يتمتعون بالمهارة في إيجاد هذه العلاقات وإنشائها اسم " منشئي الروابط"؛ ويستغرق الأمر وقتًا وجهدًا للتعرف على الأفراد إذ يتم ذلك من خلال شبكات التواصل. فالعلاقات والشبكات والثقة تشكل رأس المال الاجتماعي الحقيقي للمجتمع. وتدرك دائرة تنمية المجتمع قيمة هذه الأصول وتستخدمها عمليًا من خلال بناء علاقات التواصل لزيادة الرفاهية الاجتماعية ورأس المال. وعليه، فإنها تستجيب للتحديات وتحقيق أعلى المستويات من التحسن الاجتماعي والتنمية الاقتصادية المحلية.

قياس ومشاركة الأثر

ينطوي قياس الأثر الاجتماعي على مجموعة من العناصر منها تحديد مستوى التغيير الاجتماعي الذي حدث وهل جاء نتيجة للإجراءات التي اتخذتها جهة ما. من المهم معرفة إلى أي مدى عمل التدخل على تحسين معضلة اجتماعية كانت تواجه المستفيدين وساعدت في تركيز العمل الاجتماعي المنجز والجهات المعنية لضمان دعمهم المستمر. ومن ضمن الأدوات المستخدمة لقياس الأثر الاجتماعي، المسوحات الاستقصائية والبيانات التجريبية ومجموعات التركيز (التي سيتم توضيحها بمزيد من التفصيل في ورقة بحثية مستقبلية). وتستخدم هذه الأدوات في تقييم مستوى الأثر الذي يحققه الابتكار الاجتماعي، بالإضافة إلى إمكانية توسيع نطاقه أو الحاجة إلى تحسينه. ومن المهم ملاحظة أن تقييم الأدوات يتم بشكل مستمر، خصوصاً إذا كان الهدف هو إحداث فرق ملموس للمستفيدين. وعليه، فإن الأدوات مثل المسوحات الاستقصائية (بيانات الإبلاغ الذاتي، والبيانات التجريبية (الملاحظات) ومجموعات التركيز، وغيرها من أساليب جمع الملاحظات من المستفيدين المستهدفين، تشكل جزءاً لا يتجزأ من عملية التدخل.

وتخطط إدارة الابتكار الاجتماعي نحو توثيق نتائجها ومرئياتها وأعمالها ونشرها على المستويين المحلي والدولي لزيادة الوعي بالقضايا الاجتماعية والمنهجيات المستخدمة لحلها. الأمر الذي يوسع المعرفة العامة حول أي موضوع ويسهم في تزويد الناس كافة بالمعلومات اللازمة لتمكين الجهات الحكومية أو الخاصة المحتملة من التعاون فيما بينها والتصدي للتحديات الاجتماعية في أبوظبي. وجاري العمل حالياً على تنفيذ عدد من المشاريع، بما في ذلك عقد سلسلة نقاشية حول الابتكار الاجتماعي من أجل إشراك قادة الأثر الاجتماعي والمفكرين لمناقشة مواضيع الابتكار الاجتماعي واستكشاف نطاق القضايا المحلية والعالمية. بالإضافة إلى ذلك، تعتزم الإدارة المساهمة في مقالات القيادة الفكرية الشهرية (مثل: الأوراق البحثية) وذلك لعرض محتوى الابتكار الاجتماعي الناشئ وتسليط الضوء على أهمية هذا المحتوى وأدواته، بالإضافة إلى ترسيخ مكانة إدارة الابتكار الاجتماعي كمركز لجميع الأشياء المتعلقة بالابتكار الاجتماعي على المستوى المحلي والإقليمي والدولي. تعد ورش العمل مثلاً آخر على أدوات إدارة الابتكار الاجتماعي حيث يتم عقد دورات تدريبية تخصصية للتفكير التصميمي في دائرة تنمية المجتمع بهدف تثقيف القطاع الاجتماعي والمجتمع بشكل عام من خلال وجهات نظر فعالة وغنية وبديلة لحل المشكلات مع تشجيع التفكير المبتكر. بشكل عام، وتندرج هذه الأساليب لقياس ومشاركة البيانات ضمن الأدوات المستخدمة لتسهيل عملية إحداث تأثير اجتماعي إيجابي.



الخلاصة

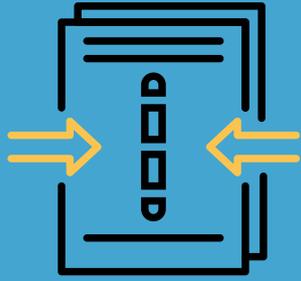
مصطلح الابتكار الاجتماعي

على الرغم من أن مصطلح الابتكار الاجتماعي جديد نسبياً، إلا أن ممارسة الابتكار الاجتماعي كانت قائمة منذ عقود. ومع تطور المجتمعات ووقود عصور جديدة وأجيال جديدة جلبت معها مجموعة مختلفة من التحديات الاجتماعية، أصبحت عملية حل هذه التحديات معقدة بحسب درجة تعقيد الشعوب نفسها. الابتكار الاجتماعي هو أداة لتمكين التغيير المنهجي والاجتماعي اللازم وذلك بما يتماشى مع الاحتياجات المتغيرة للأجيال الحالية والمستقبلية. وعليه، يمكننا القول أن الابتكار الاجتماعي ليس مجرد عملية، وإنما هو بالنسبة للعديد من الأفراد والمنظمات "سبب وجودهم".

إن فهم الابتكار الاجتماعي هو فهم جوهر السلوك البشري أولاً وهو ما يدفع الإنسان للعمل بشكل إيجابي أو سلبي، في الوقت الذي بدأت فيه منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تولى أهمية وزخم أكبر للابتكار الاجتماعي، تواصل أبطي تجسيدها لأسمى مستويات الريادة في هذا المجال، كما هو الحال في العديد من المجالات الأخرى. بفضل مكانتها الاستراتيجية ودورها الراسخ في المجتمع، كما تحظى دائرة تنمية المجتمع بميزة تنافسية مؤكدة تساعد على قيادة مهام الابتكار الاجتماعي في المنطقة، ويتجلى ذلك على وجه الخصوص في إنشاء إدارة الابتكار الاجتماعي لتصبح مركزاً رائداً للابتكار الاجتماعي. حيث تتمحور مكانة إدارة الابتكار الاجتماعي ونجاحها حول أثر التدخلات التي تم تطويرها بدعم من الشركاء الاستراتيجيين والخبراء المتخصصين.

في خضم محاولات الأفراد والمنظمات على حد سواء للتعرف على هذا المحور الجديد في معالجة القضايا المجتمعية، يستمر مستوى الابتكار الاجتماعي في الازدياد ويجب ألا نخلط بين الابتكار الاجتماعي وأية توجهات أخرى. فيجب أن يستمر الابتكار الاجتماعي في التطور حيث يتعاون الأشخاص الحقيقيون لحل المشاكل الحقيقية. ومن ثم، فإن أدوات التجارة مفيدة في توفير التوجيه والمنهجيات العملية التي تساهم في التوصل إلى حلول ناجحة أشهرها التفكير التصميمي. ومع ذلك، فإن العديد من الأدوات التي تمت مناقشتها في هذه الورقة البحثية متوفرة لدعم عملية الابتكار الاجتماعي. وعلاوة على ذلك، يمكن إعادة صياغة أحدها إذا لم يتم النظر في قياس أثر التدخل ومشاركته.

الابتكار الاجتماعي هو تمكين "الأشخاص العاديين" ليكونوا بمثابة المحركات التي تدفع الابتكار الاجتماعي. ولا يتطلب الابتكار الاجتماعي اتخاذ تدابير إضافية؛ فالشرط الأساسي البسيط هو أن يكون لدى الأفراد والمنظمات رأس المال اللازم للتأثير على التغيير في مجتمعهم.



المراجع

الزاروني، ن. (2020). معسكر الابتكار الاجتماعي 2020 [صفحات PP] الوثيقة الداخلية لدائرة تنمية المجتمع

أطلس الابتكار الاجتماعي، 2020. أطلس الابتكار الاجتماعي: خريطة العالم. متوفر على:
<https://www.socialinnovationatlas.net/map>

Avelino, F, & Wittmayer, J.(2018). الابتكار الاجتماعي التحويلي وطبيعته المتعددة. أطلس الابتكار الاجتماعي:
ممارسات جديدة لمستقبل أفضل. متوفر على:
[/https://www.socialinnovationatlas.net/articles](https://www.socialinnovationatlas.net/articles)

(Baker, T. & Nelson, R. (2005). خلق شيء من لا شيء: بناء الموارد من خلال البريكولاج الريادي. مجلة
العلوم الإدارية الفصلية، 50(3)، 329-366.

ديوان ولي العهد (2021). الإمارات العربية المتحدة. متوفر على:
<https://www.cpc.gov.ae/en-us/theuae/pages/aboutuae.aspx>

Hautamaki, A, & Oksanen, K. (2016). الابتكار المستدام: حل المشاكل الصعبة من خلال الابتكار. في الابتكار
المفتوح: منظور متعدد الأوجه: الجزء الأول (110-87.PP. الرقم التشغيلي: 0005_10.1142/9789814719186

Howaldt, J, Kaletka, C, & Schroder, A.(2018). الابتكار الاجتماعي في ازدياد: نتائج أول خريطة عالمية أطلس
الابتكار الاجتماعي: ممارسات جديدة لمستقبل أفضل. متوفر على:
[/https://www.socialinnovationatlas.net/articles](https://www.socialinnovationatlas.net/articles)

Indeed.com. . 26 (نوفمبر 2020) ما هو القطاع الخاص؟ تعريف وأمثلة متوفر على:
<https://www.indeed.com/career-advice/career-development/private-sector>

(J, Kolko). المشاكل الصعبة: مشاكل تستحق الحل. كتيب ودعوة لاتخاذ إجراء. Austin, TX /مركز
أوستن للتصميم متوفر على: https://www.andrehabermacher.ch/wp-content/uploads/2015/12/wickedproblemsjonkolko_lowres_spreads.pdf

Maan، نبذة عنا. (2020، 22 يوليو. هيئة المساهمة الاجتماعية - مَعًا متوفر على:
[/https://maan.gov.ae/about](https://maan.gov.ae/about)

Mulgan، G. (2006). عملية الابتكار الاجتماعي. الابتكارات: التكنولوجيا، الحوكمة، العولمة، 1-2، 145-162. الرقم التشغيلي: <https://doi.org/10.1162/itgg.2006.1.2.145> متوفر على:

المكتب الوطني للتدقيق. ما هي مؤسسات القطاع الثالث وفوائدها للمفوضين؟ (ن.د: أطلع عليه بتاريخ 14 ديسمبر 2020 متوفر على:

<https://www.nao.org.uk/successful-commissing/introduction/what-are-civil-society-organisations-and-their-bites-for-commissers>

Pol, E, & Ville, S. (2009). الابتكار الاجتماعي: كلمة رنانة بشكل مؤقت أم مصطلح دائم؟ مجلة الاقتصاد الاجتماعي، 38(6)، 878 - 885. <http://www.soccec.org/journal/2009.02.011/10.1016>

Schreiner, K, & Junge, J. (2018). لمحة عامة عن الابتكار الاجتماعي في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. تبادل الابتكار الاجتماعي. اطلع عليه بتاريخ 14 ديسمبر 2020 متوفر على:

<https://socialinnovationExchange.org/insights/overview-social-innovation-middle-east-and-north-africa>

(Snell, J. (2014, December 1). قوة الابتكار الاجتماعي. متوفر على موقع يوتيوب:
<https://www.youtube.com/watch?v=YH53MGNPI8o>

(Vahanvaty, S. (2020, February 15). صحيفة ذا ناشيونال

<https://www.thenationalnews.com/uae/government/new-abu-dhabi-innovation-hub-to-boost-social-entrepreneurship-1.978724>

(Wageih, M., Attia, M., & Zoheiry, A. (2017). أنماط الابتكار الاجتماعي في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. أطلس الابتكار الاجتماعي: ممارسات جديدة لمستقبل أفضل. متوفر على:

[/https://www.socialinnovationatlas.net/articles](https://www.socialinnovationatlas.net/articles)

الإمارات العربية المتحدة - إمارة أبوظبي
صادر عن دائرة تنمية المجتمع
البريد الإلكتروني info@addcd.gov.ae

جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة