



المنتدى السادس لتطوير  
القطاع غير الربحي  
6<sup>th</sup> Non-profit Sector Development Forum

## التكامل لأجل الابتكار الاجتماعي: التجربة الماليزية

عز الدين عبدالرزاق



وزارة العمل  
والتنمية الاجتماعية  
المملكة العربية السعودية



جامعة الملك فهد للبترول والمعادن  
King Fahd University of Petroleum & Minerals

رؤية  
2030  
المملكة العربية السعودية  
KINGDOM OF SAUDI ARABIA

خروج

المحاضرات

الملخصات

بحث

الصفحة الرئيسية

## يرأس الهيئة معالي رئيس الوزراء الماليزي ويتكون مجلس إدارة الهيئة من الأعضاء التالية أسماؤهم:



- رئيس الوزراء
- وزير رئيس الوزراء لهيئة الابتكار الماليزية
- وزير رئيس الوزراء لوحدة التخطيط الاقتصادي
- وزير التعليم العالي
- وزير العلوم والتكنولوجيا والابتكار
- وزير التجارة الدولية والصناعة
- وزير التجارة الداخلية والتعاونيات والاستهلاك
- وزير المالية الثاني
- السكرتير العام للحكومة
- الرئيس التنفيذي لوحدة الأداء
- العضو المنتدب لشركة خزانة ناسيونال المحدودة
- مؤسس ورئيس جامعة ليمكوكوينج للتقنية الإبداعية
- رئيس الاتحاد الدولي للجامعات
- المستشار العلمي لرئيس الوزراء
- رئيس تحرير والمدير التنفيذي لمجموعة ستار للنشر
- رئيس مؤسسة سلام ماليزيا
- الرئيس التنفيذي لهيئة الابتكار الماليزية



## لا تستطيع الحكومة وحدها حل المشاكل الاجتماعية ...

... وكذلك لا يستطيع المجتمع المدني حلها وحده



- العمل الحكومي وحده لا يكفي لمواجهة الكثير من المشاكل الاجتماعية الكلية
- تنفيذ إجراءات تصحيحية بواسطة الحكومة أو المجتمع المدني؟
- أو
- تنفيذ إجراءات وقائية (تدخل وقائي) بواسطة كل من الحكومة والمجتمع المدني

## لا تستطيع الحكومة وحدها حل المشاكل الاجتماعية ...

لا تزال تتبع منهج يعتمد على توفير الاحتياجات ويتجه من أعلى إلى أسفل وينتج عنه أثر ضعيف وتكلفة مرتفعة

المؤسسات غير الربحية ... المنظمات الخيرية والأفراد الذين يمارسون أنشطة التدخل الاجتماعي.

القطاع غير الربحي ... يسمى أيضا القطاع الاجتماعي، والقطاع التطوعي، والقطاع الثالث، والمجتمع المدني، الخ.

المؤسسات ذات الغرض الاجتماعي ... وتشمل كلا من المؤسسات غير الربحية والشركات الاجتماعية (الهادفة للربح).



- على الرغم من الإنفاق العام الضخم على الخدمات الاجتماعية وشبكات الأمان، لا تزال المشاكل الاجتماعية قائمة
- أصبحت الحركات الاجتماعية أكثر تعقيدا
- لا يمكن معالجة المشاكل الكلية عبر تنفيذ برامج جزئية

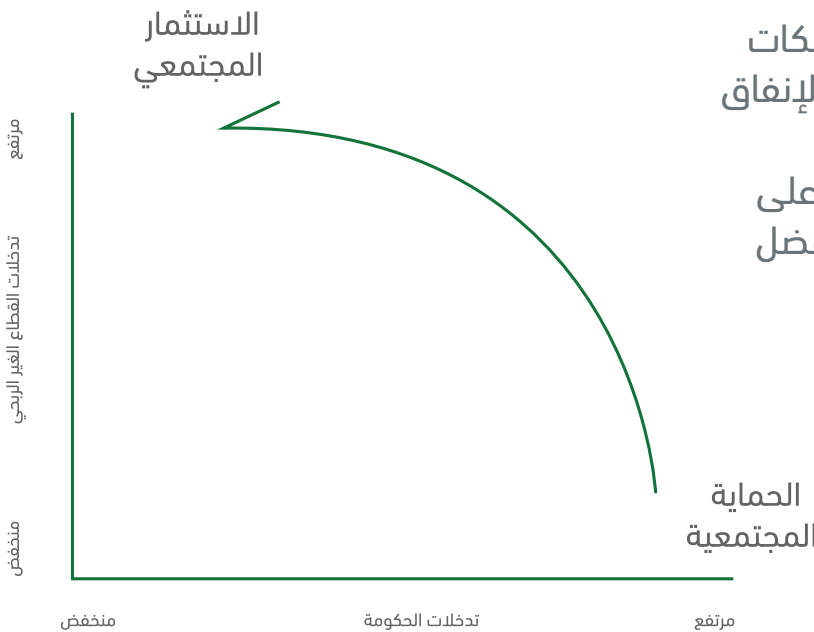
## تدعونا الحاجة إلى تبني منهج يشمل المجتمع كله ...

يكون فيه التركيز منصب على التدخلات الوقائية



- يمكن للمؤسسات غير الربحية أن تنفذ التدخلات الوقائية
- تحويل عبء التكلفة الحكومية من إجراءات تصحيحية إلى تدخلات وقائية
- المؤسسات غير الربحية جزء من الحل

التحرك نحو الاستثمار المجتمعي ...



- تستهلك الخدمات الاجتماعية وشبكات الأمان الحكوميتين قدرا هائلا من الإنفاق العام
- هل ينبغي على الحكومة الاعتماد على القطاع المجتمعي لتحقيق نتائج أفضل بتكلفة أقل؟



## الابتكار كأحد عناصر «تغيير قواعد اللعبة» ...



الابتكار المجتمعي	الابتكار في القطاع الخاص	تحويل الابتكار إلى ثروة
تعزيز التعاون من خلال منح شامل للمجتمع كله	تعزيز آليات الإدارة	
أور نموذج للتمويل المجتمعي	تعزيز البحوث القائمة على الطلب	
الارتقاء بمهارات التفكير إلى مستويات أعلى وصولاً إلى المجتمع الفعال	تعزيز التعاون بين المؤسسات الصناعية والمؤسسات العلمية عبر الوسطاء	
	الارتقاء بعمليات تمويل القطاع الخاص لأعمال البحث والتطوير والتسويق والابتكار	

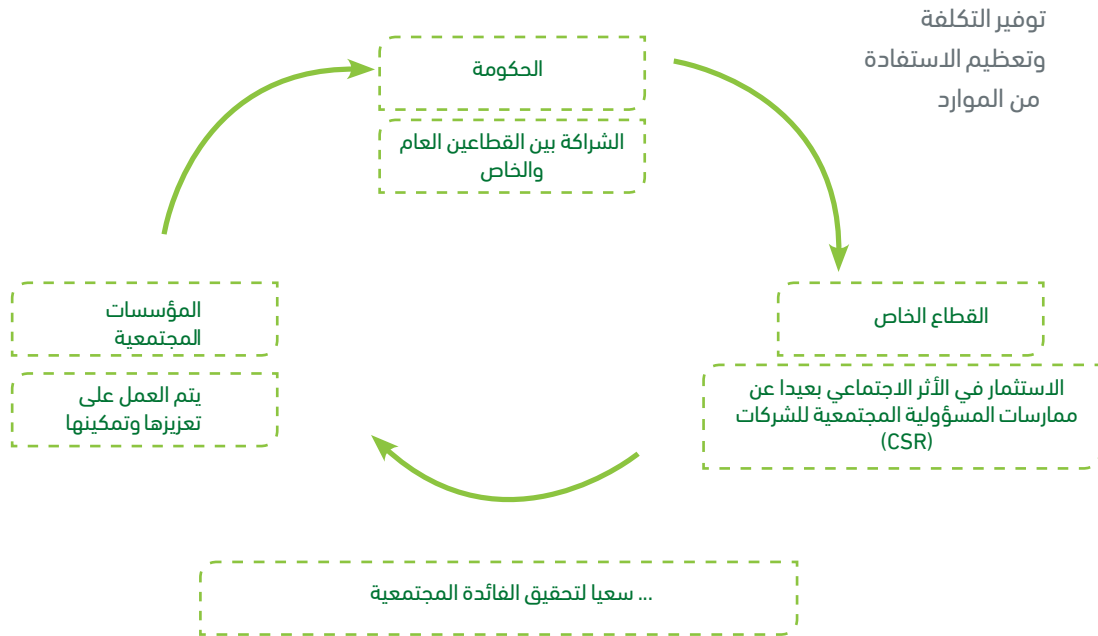
## مجالات التركيز الرئيسية

من أجل تغيير حالة القطاع غير الربحي

- ١) التعاون متعدد القطاعات
- ٢) البيانات والبيانات والقياسات
- ٣) نموذج الاستثمار المجتمعي
- ٤) النظام البيئي للتنمية المجتمعية

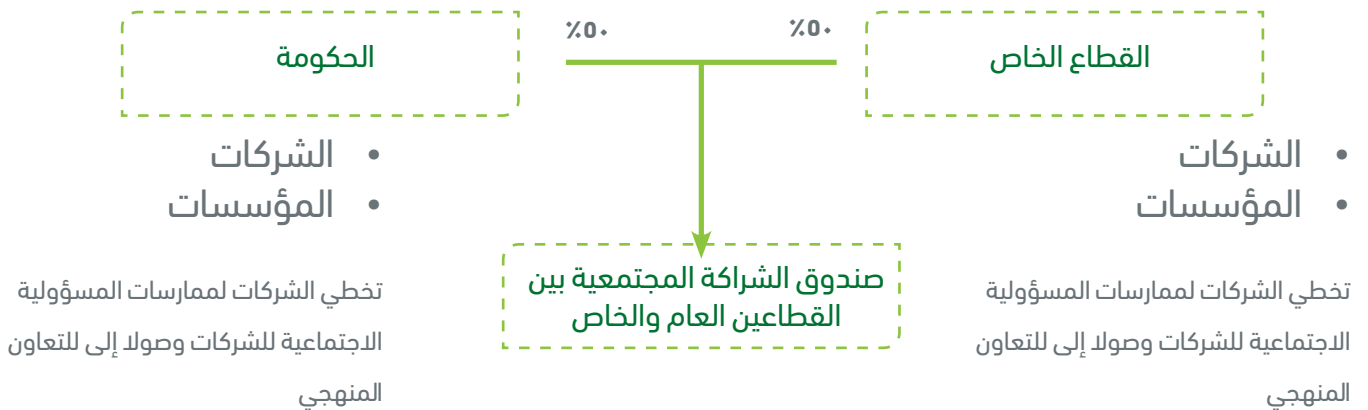
«منهج يشمل المجتمع كله» سعيًا لتحقيق نتائج مجتمعية أفضل ...

هكذا تتم صياغة الحلول بشكل مشترك ...



## الشراكة المجتمعية بين القطاع العام والقطاع الخاص

... قيام الحكومة والقطاع الخاص بتنسيق الجهود والموارد لدعم القطاع المجتمعي



تعمل الشركات في ماليزيا معا من أجل استدامة ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات



CREDIT SUISSE

PRUDENTIAL

IOI GROUP

SINCE 1955

Hong Leong

Hap Seng

WESTPORTS  
MALAYSIA

"يتطلب التغيير المجتمعي واسع النطاق تنسيقا كبيرا بين القطاعات، وليس ممارسات مسؤولية اجتماعية منعزلة بواسطة كل شركة على حدة"

جدول أعمال مشترك

مشاركة طرق وأدوات القياس

تعزيز الأنشطة بشكل مشترك

تم إنشاء المبادرة الماليزية للأثر الجماعي كمؤسسة غير ربحية

وتعد أول كيان للأثر الجماعي في آسيا

وينصب تركيزها على التعليم: من المهود إلى سوق العمل

الدعم الثابت المتواصل

التواصل المستمر

## الابتكار المجتمعي: التسويق الهاتفي لكبار الشخصيات...

نموذج مبتكر للأعمال مستدام وقابل للتطبيق على نطاق واسع



من أجل تغيير حالة القطاع غير الربحي

- ١) التعاون متعدد القطاعات
- ٢) البيانات والبيانات والقياسات
- ٣) نموذج الاستثمار المجتمعي
- ٤) النظام البيئي للتنمية المجتمعية

## مجالات التركيز الرئيسية

... من أجل تغيير حالة القطاع غير الربحي



ما الهدف من عملية تقويم التقدم المجتمعي ...

- تحديد سلسلة قيمة تكاليف القضايا المجتمعية الرئيسية
- تحديد تكلفة الوحدة للخدمات المجتمعية التي تتكبدتها الحكومة
- وضع قاعدة بيانات لمؤشرات تكلفة القضايا المجتمعية

مبررات اللجوء لعملية تقويم التقدم المجتمعي ...

- الحث على تحسين الخدمات المجتمعية القائمة
- الحث على التوصل إلى حلول مبتكرة
- إيجاد الأثر الأكبر بالموارد الأقل



... تحديد 7 أصناف من المشاكل المجتمعية

## 7 أصناف من المشاكل المجتمعية



## الشريحة المستهدفة

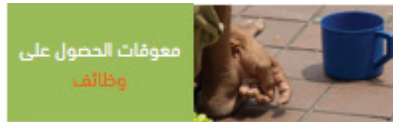
المنزل التي تعاني  
الفقر المدقع

الأشخاص المعوزين

أعضاء المجتمع  
المنسيون

## تقويم التقدم المجتمعي

... تحديد 40 مشكلة مجتمعية



معوقات الحصول  
على وظائف

- 5-1 الاستبعاد الاقتصادي للأشخاص ذوي الإعاقة
- 5-2 فرض الدخل غير الكافية للعائلات ذات العائل الوحيد
- 5-3 العقبات التي تحول دون توفر فرص دخل تكافئ السن الذين لا يمكنهم التقاعد
- 5-4 الاستغلال الوظيفي لمن لا مأوى لهم



معوقات الحصول  
على رعاية صحية  
جيدة

- 6-1 العقبات التي تحول دون حصول المسنين على الرعاية الحادة وما نسلمه
- 6-2 العقبات التي تحول دون التشخيص والتدخل في حالات الإعاقة العقلية والجسدية
- 6-3 جودة الرعاية الحادة وإعادة التأهيل للأطفال ذوي الإعاقة في المناطق الريفية ومنخفضة الدخل
- 6-4 العقبات التي تحول دون الحصول على الرعاية الصحية في المجتمعات الريفية
- 6-5 العقبات التي تحول دون الحصول على الرعاية الصحية في مجتمعات المشردين
- 6-6 حمل المرافقات



نوعية  
الظروف المعيشية

- 7-1 العقبات التي تحول دون وجود مرافق إمدادات المياه والصرف الصحي في المجتمعات الريفية
- 7-2 العقبات التي تحول دون وجود إمدادات الكهرباء في المجتمعات الريفية



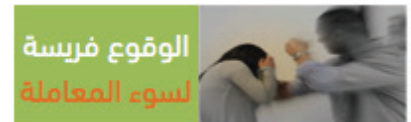
الانغماس في  
الرديلة

- 2-1 انتشار عصابات الدراجات النارية
- 2-2 تعاطي المخدرات
- 2-2-1 تدخل الشرطة والتعرض لعقوبة السجن
- 2-2-2 تدخل الشرطة دون التعرض لعقوبة السجن
- 2-2-3 العلاج بواسطة مؤسسات إعادة التأهيل
- 2-2-4 العلاج بدون مؤسسات إعادة التأهيل
- 2-3 تعاطي المخدرات بين الشباب
- 2-3-1 تدخل الشرطة والتعرض لعقوبة السجن
- 2-3-2 تدخل الشرطة دون التعرض لعقوبة السجن
- 2-3-3 العلاج بواسطة مؤسسات إعادة التأهيل
- 2-3-4 العلاج بدون مؤسسات إعادة التأهيل



معوقات الحصول  
على تعليم جيد

- 4-1 تسرب وغياب "الفتيات / الفتيات" عن التعليم أو التدريب أو التوظيف
- 4-2 العقبات أمام الحصول على تعليم جيد في مرحلة الطفولة المبكرة
- 4-3 العقبات أمام الالتحاق بالتعليم العام بين المجتمعات البسيطة والريفية
- 4-4 العقبات أمام حصول الأطفال ذوي الإعاقة على تعليم جيد
- 4-5 محدودية فرص التعليم للشباب "المعرض للخطر"



الوقوع فريسة  
لسوء المعاملة

- 1-1 العنف المنزلي ضد النساء
- 1-1-1 خيف
- 1-1-2 خاد
- 1-2 التخلي عن المسنين
- 1-3 إساءة معاملة المسنين من قبل المسؤول الأول عنهم
- 1-4 إساءة معاملة الأطفال
- 1-4-1 خيف
- 1-4-2 خاد
- 1-5 التخلي عن الأطفال
- 1-6 التخلي عن الرضع
- 1-6-1 حالت نجات الرضع
- 1-6-2 حالت عدم نجات الرضع



ارتكاب  
الجرائم

- 3-1 الاتجار بالأطفال
- 3-2 الاتجار بالنساء في الحس
- 3-3 جرائم الأحداث
- 3-4 العصابات
- 3-5 انتشار الجريمة في المناطق الحضرية

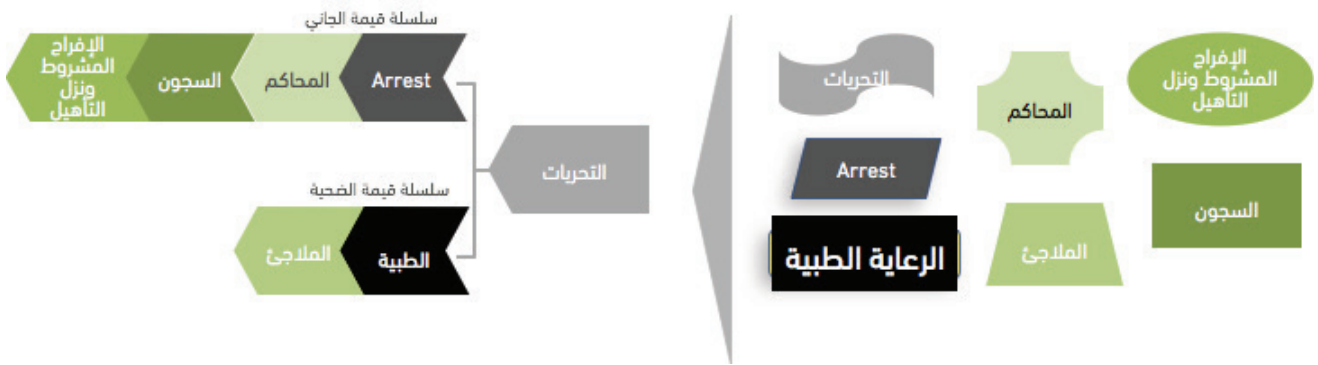


## سلسلة النشاط الخاصة بالتكلفة المجتمعية

... اهتم بالنظر في سلسلة التكلفة وليس في التكاليف المستقلة

بدلا من النظر في تكلفة الخدمات المجتمعية كأ أنشطة مستقلة وفقا لنظام الدولة

بدلا من النظر في تكلفة الخدمات المجتمعية كأ أنشطة مستقلة وفقا لنظام الدولة



- يوفر تحليل "سلسلة النشاط" نظرة شاملة على التكلفة الإجمالية التي تتحملها الحكومة في كل مشكلة اجتماعية
- تشجيع الجهد التعاوني بين الوزارات / الهيئات لاستعراض الأنشطة والبرامج من حيث التكاليف الإجمالية

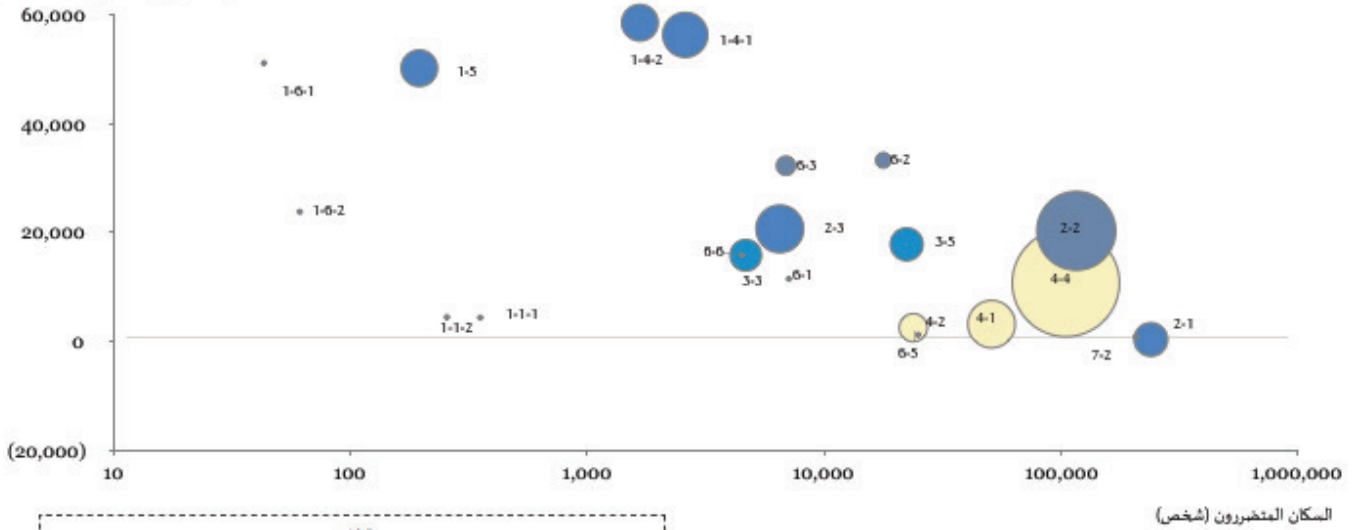
- تراقب كل وزارة / هيئة الأنشطة أو البرامج الخاصة بها
- التكاليف ذات الصلة بالنسبة للنشاط أو مستوى البرامج
- تظل المعلومات قابعة داخل الوزارة / الهيئة

... ما هي التكلفة الحقيقية للمشاكل المجتمعية؟

يتناسب حجم كل دائرة مع التكلفة السنوية:

- 1-4-2 إساءة معاملة الأطفال - حاد
- 1-4-1 إساءة معاملة الأطفال - خفيف
- 1-6-1 التخلص من الرضع
- 1-5 التخلي عن الأطفال
- 2-1 انتشار عصابات الدرجات النارية
- 2-2 تعاطي المخدرات
- 2-3 تعاطي المخدرات بين الشباب
- 4-4 العقبات أمام حصول الأطفال ذوي الإعاقة على تعليم جيد

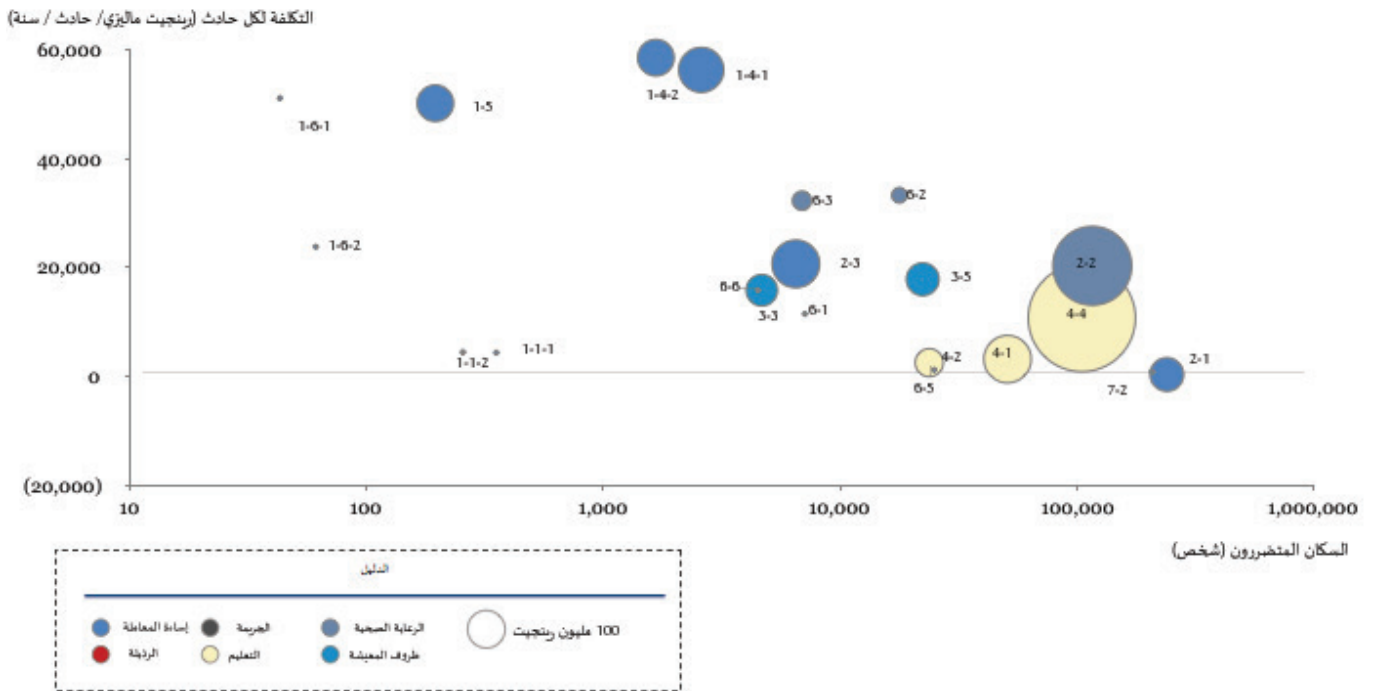
التكلفة لكل حادث (رتجيت ماليزي/ حادث / سنة)



للتوضيح فقط

... التكلفة الأعلى، وعدد السكان الأكبر، والتكلفة السنوية وتكلفة مدى الحياة؟

- قضايا مجتمعية معقدة ذات سلاسل نشاط متعددة وبالتالي تكاليف مرتفعة
- عدد كبير من السكان المتضررين من مشكلة مجتمعية ذات تكلفة اقتصادية كامنة غير مباشرة
- المشاكل المجتمعية التي تتواجد على المدى الطويل تكون تكلفتها طوال العمر مرتفعة

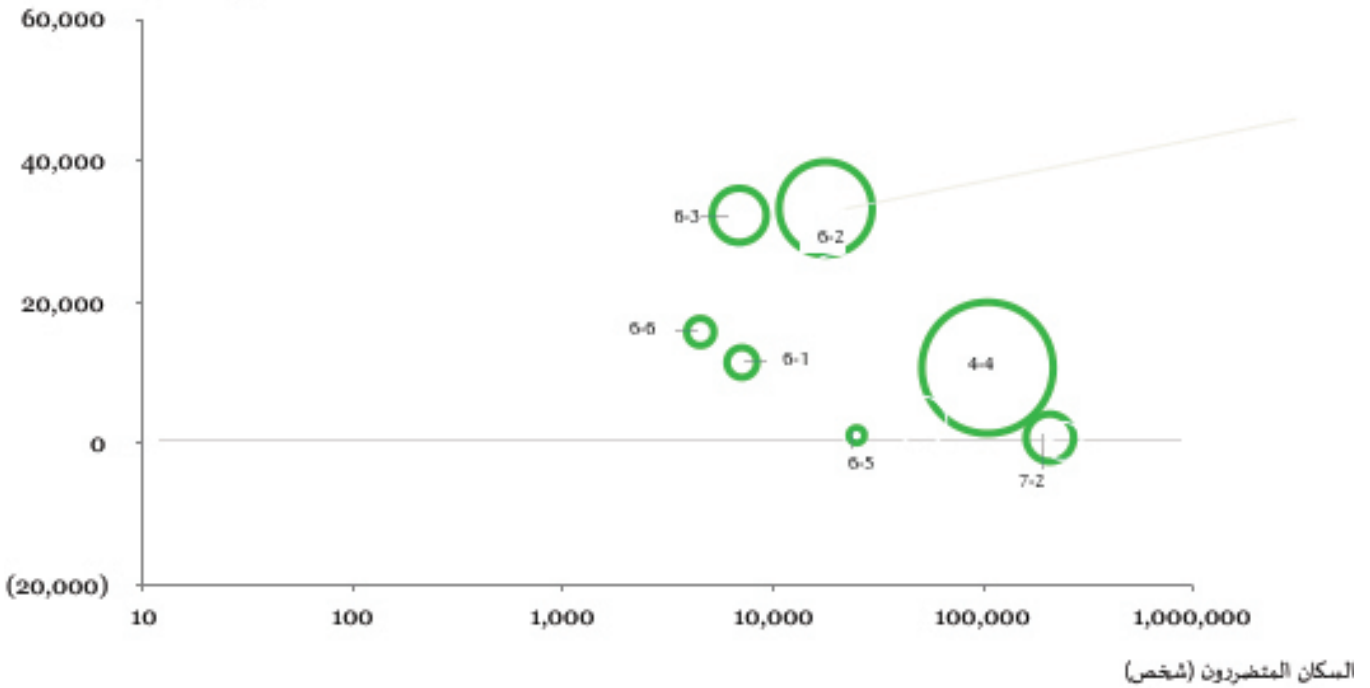


للتوضيح فقط

... تحديد احتياجات المجتمع مقابل الإنفاق الحكومي

- يتناسب حجم كل دائرة مع الاحتياجات:
- 6-1 الرعاية الحنونة
- (لا يتم الوفاء سوى بنسبة 3% فقط من الاحتياجات)
- قد تكون التكلفة الحكومية منخفضة بشكل مخادع عند عدم تلبية احتياجات المجتمع

التكلفة لكل حادث (رئجيت ماليزي / حادث / سنة)



للتوضيح فقط

... من أجل تغيير حالة القطاع غير الربحي

- (1) التعاون متعدد القطاعات
- (2) البيانات والبيئات والقياسات
- (3) نموذج الاستثمار المجتمعي
- (4) النظام البيئي للتنمية المجتمعية

## ريادة التحول إلى نموذج الاستثمار المجتمعي

... الشروع في التحرك

لجنة الأثر المجتمعي (SIC)  
لجنة استشارية من 10 أعضاء تضم  
قيادات بارزة من الشركات والمؤسسات  
والجمعيات الخيرية

أدوات قياس الأثر المجتمعي (SIMT)  
دليل عملي للمؤسسات ذات الهدف  
المجتمعي للتقويم الذاتي وتسجيل أثر  
برامجها

بناء القدرات للمؤسسات ذات الهدف  
المجتمعي  
نظرية التغيير وتصميم التفكير  
والمسابقات والتحديات والإدارة وقياس  
الأثر، وما إلى ذلك

لجنة الأثر المجتمعي (SIC)  
لجنة استشارية من 10 أعضاء تضم  
قيادات بارزة من الشركات والمؤسسات  
والجمعيات الخيرية

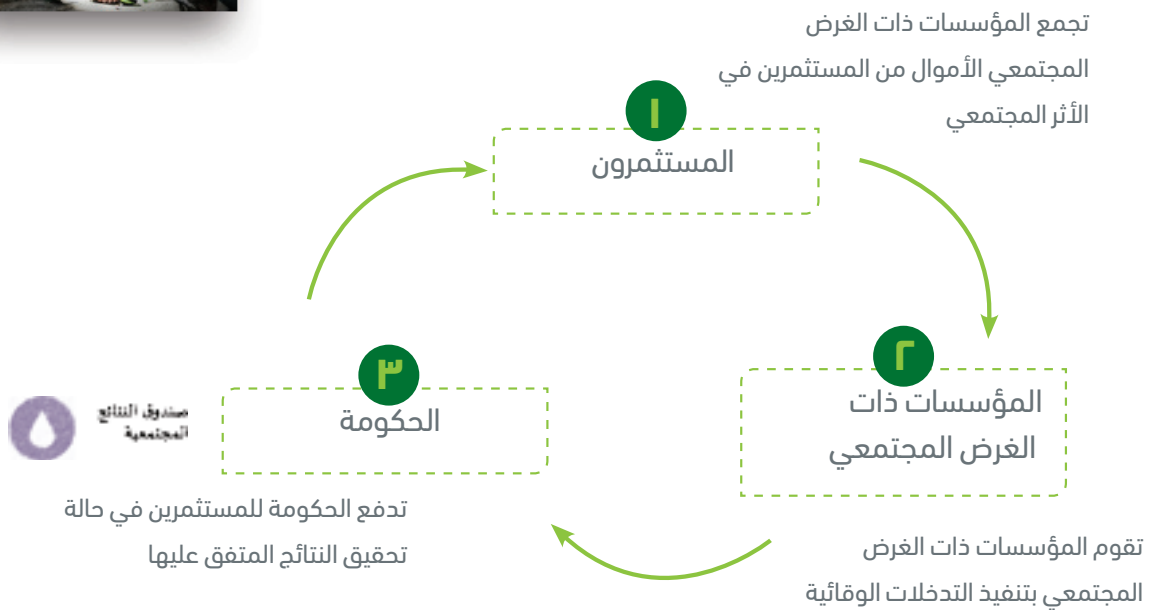
أدوات قياس الأثر المجتمعي (SIMT)  
دليل عملي للمؤسسات ذات الهدف  
المجتمعي للتقويم الذاتي وتسجيل أثر  
برامجها



... صندوق تيسيري لتحفيز الاستثمار المجتمعي

مبررات الاعتماد على صندوق النتائج المجتمعية ...

- تقاسم المخاطر البرامج المجتمعية المبتكرة
- تقاسم مسؤولية تنفيذ الخدمات المجتمعية
- الموازنة بين النفقات والنتائج



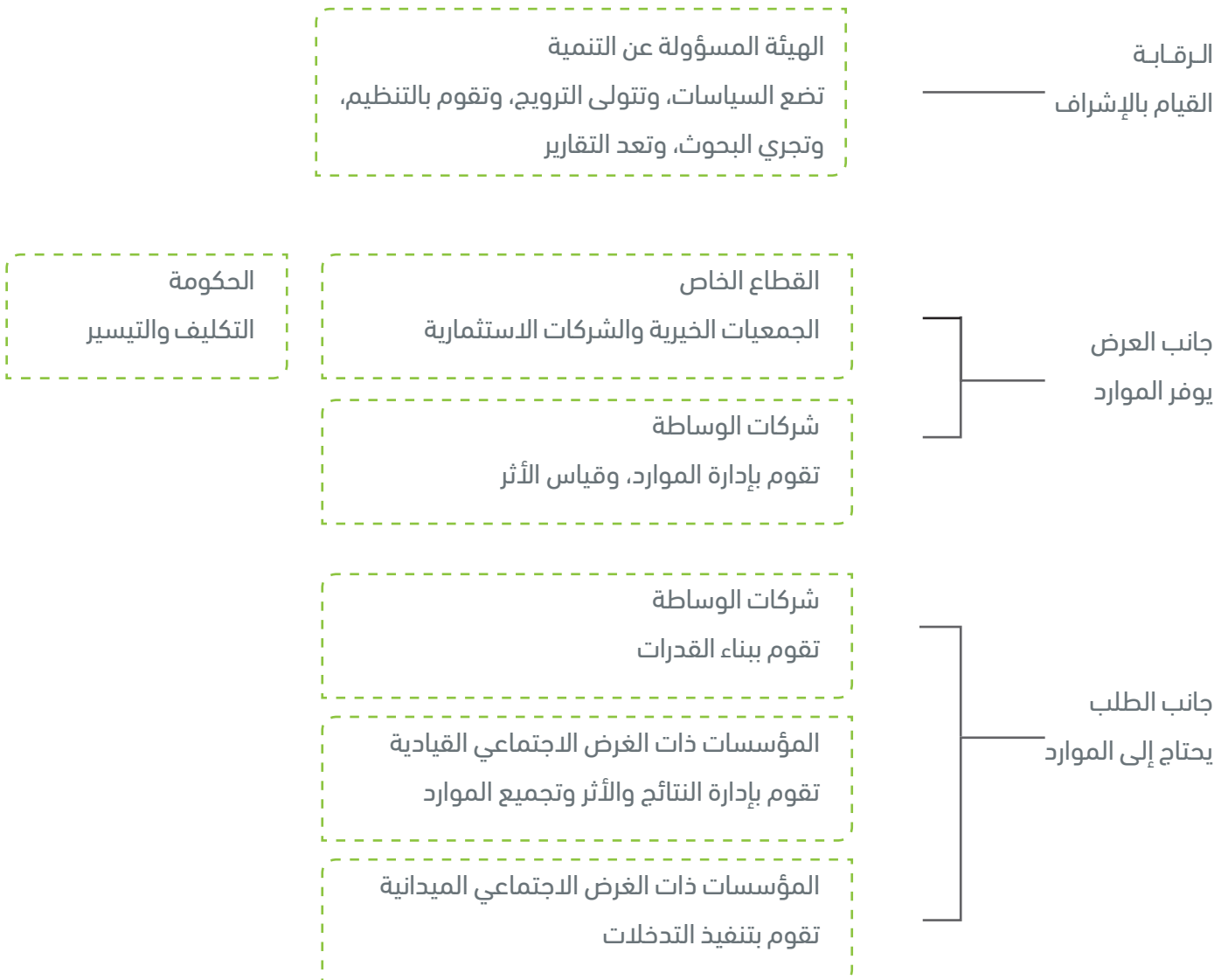
صندوق النتائج المجتمعية هو صندوق تيسيري يوفر "مخرج" للتدخلات المجتمعية الناجحة.

- السلطات المحلية أو الهيئات الحكومية الفردية قد لا تتوفر لديها ميزانيات تنفيذ التدخلات المحتملة، وبالتالي يتم تيسير السداد عن طريق الصندوق
- سوف يعمل الصندوق على تحفيز دخول تمويلات الاستثمار المجتمعي
- يقوم الصندوق بالسداد للمستثمرين إذا أثمرت التدخلات عن خلق القيمة 1.5X (كبدائية يكون القياس بحجم التوفير في التكاليف الحكومية)
- سوف يركز الصندوق على التدخلات الوقائية

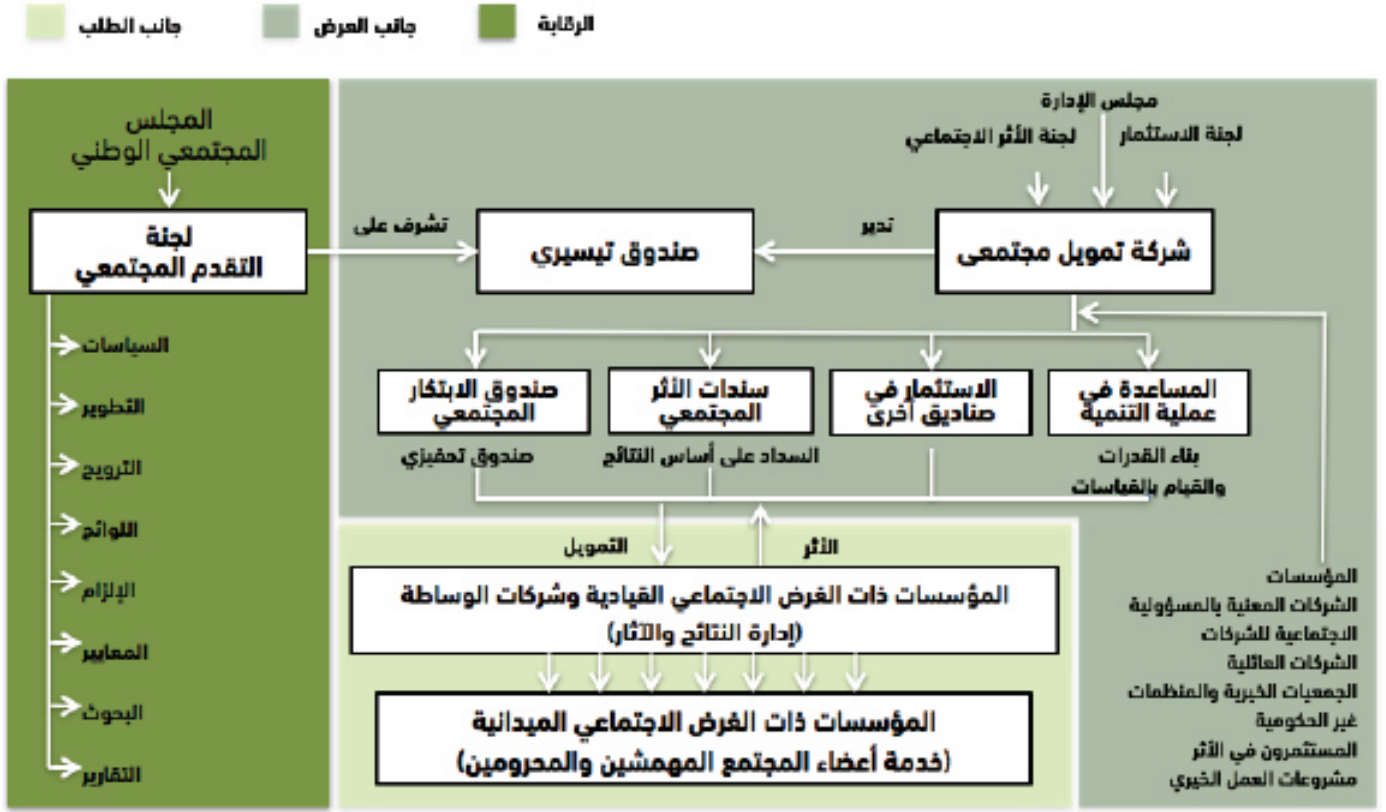
... من أجل تغيير حالة القطاع غير الربحي

- ١) التعاون متعدد القطاعات
- ٢) البيانات والبيئات والقياسات
- ٣) نموذج الاستثمار المجتمعي
- ٤) النظام البيئي للتنمية المجتمعية

## البيئة اللازمة للاستثمار المجتمعي







## الطموح في ...

### ... تضيق الفجوات المجتمعية



- الاستثمار المجتمعي يسهل الوصول إلى النتائج
- تعزيز الرواد الاجتماعيين وتمكينهم من تحقيق تأثير واسع النطاق
- تكاتف القطاع المجتمعي مع الحكومة لتحقيق الصالح العام
- التوازي بين التقدم المجتمعي والتقدم الاقتصادي



المنتدى السادس لتطوير  
القطاع غير الربحي  
6<sup>th</sup> Non-profit Sector Development Forum