



الرقم: 20267 / م / عام / التاريخ: 22 / 04 / 1448 هـ الموافق: 05 / 10 / 2026 م

سعادة

مديرية التعليم
قسم أنظمة الإدارة والخدمات
قسم المصنوع والمقايمة
قسم أمن اللجنة لخدمة م نهال الشولكة
غير - ٢٠٢١/١٠/٢٠

ملفات: ٩٦٠٠٦٣٠١٢٤٩ / ذاك: ٩٦٠٠٦٣٠١٢٤٩ / ص: ٩٦٠٠٦٣٠١٢٤٩ / الأرقام: المرفق "المختصر" www.jsmo.gov.jo

PCL XL error
Warning: IllegalMediaType



مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية

الرقم :
م / عام / 20267
التاريخ :
22 / 04 / 1448 هـ
الموافق :
05 / 10 / 2026 م

معالي
عظوفة
سعادة

تحية طيبة وبعد،

أرجو معاليكم/عظوفتكم/سعادتكم التكرم بالعلم بأن أسلوب العمل الفني المتبع في وضع المواصفات القياسية يقتضي تميم مشروع التصويت على الجهات ذات العلاقة، وذلك لإبداء الرأي والتصويت عليه تمهيدا لعرضه على مجلس الإدارة لاعتماده كمواصفة قياسية أو قاعدة فنية أردنية.

لذا أرجو أن أرفق لكم نسخة عن مشروع التصويت للمواصفة القياسية الأردنية أيزو ٢٠٢٦/٥٦٠٠١ الخاص بنظام إدارة الابتكار- المتطلبات، الذي أعدته اللجنة الفنية الدائمة لأنظمة الإدارة رقم (٤٠).

يرجى التكرم بالإيعاز لمن يلزم بعرض هذا المشروع على المختصين لديكم وموافقتنا بردكم عليه خلال شهرين من تاريخه. وذلك باستخدام بطاقة التصويت المرفقة، علما بأن عدم الرد خلال هذه المدة يعتبر موافقة من قبلكم على المشروع المذكور.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،

المدير العام بالوكالة

م. وفاء يوسف المومني

المرفقات : مشروع التصويت
بطاقة التصويت

نسخة/مدير مديرية التفتيش
نسخة/رئيس قسم أنظمة الإدارة والخدمات
نسخة/رئيس قسم الفحص والمراقبة
نسخة/أمين اللجنة الفنية م. بهال السوابكة
غدير - ٢٠٢٦/١٠/٥

المسكة الأردنية العامة

هاتف: ٩٦٦٠١٢٤٩ - ٩٦٦٠١٢٤٩ - ٩٦٦٠١٢٤٩ فاكس: ٩٦٦٠١٢٤٩ - ٩٦٦٠١٢٤٩ ج.ب: ٩٦٦٠١٢٤٩ عمان ١١١٩٤ الأردن، البريد الإلكتروني: www.jsma.gov.jo

بطاقة تصويت

[illegible]



DJS ISO 56001:2026

First edition

ع ت أيزو ٥٦٠٠١/٢٠٢٦

الإصدار الأول

مشروع تصويت
(تبن ممانل)

نظام إدارة الابتكار - المتطلبات

Innovation management system - Requirements

هذا الوثيقة مشروع تصويت تم توزيعه لإبداء الرأي والملاحظات. للتأكد من صحة التغيير والتبديل، ولا يجوز الرجوع إلى أي كود وصفة قياسية أردنية إلا بعد اعتمادها من قبل مجلس الإدارة.

مؤسسة المواصفات والمقاييس

المملكة الأردنية الهاشمية

Contents

المحتويات

Foreword		المقدمة
Introduction	i	المدخل
1- Scope	١	١- المجال
2- Normative references ...	١	٢- المراجع التقييدية
3- Terms and definitions	١	٣- المصطلحات والتعريفات
4- Context of the organization	٦	٤- سياق المنشأة
5- Leadership	٨	٥- القيادة
6- Planning	١٢	٦- التخطيط
7- Support	١٥	٧- الدعم
8- Operation	١٩	٨- التشغيل
9- Performance evaluation	٢٤	٩- تقييم الأداء
10- Improvement		١٠- التحسين
Annex A (informative) Other standards on innovation management developed by ISO/TC 279	٢٨	الملحق أ (إعلامي) مواصفات أخرى لإدارة الابتكار طورها اللجنة الفنية ٢٧٩ التابعة للمنظمة الدولية للتقييس
Annex B (informative) Bibliography	٣٠	الملحق ب (إعلامي) المراجع البليوغرافية
Figures		الأشكال
Figure 1 — Representation of the innovation management system with references to the clauses in this document	iv	الشكل ١ — تمثيل نظام إدارة الابتكار مع الإشارة إلى البنود الواردة في هذه الوثيقة
Figure 2 — Representation of the management levels and their relationships with references to the clauses in this document	vii	الشكل ٢ — تمثيل مستويات الإدارة وعلاقتها مع الإشارة إلى البنود الواردة في هذه الوثيقة

•- Introduction

•-1 General

The ability of organizations to innovate is recognized as a critical factor for their viability, competitiveness, resilience and renewal, and for the sustainable development of society.

Adopting an innovation management system by an organization aims to improve its innovation performance and ability to adapt to changes. A systems approach can reduce the level of uncertainty and increase the feasibility of achieving desired results of innovation initiatives.

The benefits of implementing an innovation management system can be:

- increased realization of value from new products, services, processes, models, methods, etc. for the organization and interested parties;
- enhanced innovation performance through the systematic management of innovation activities under conditions of uncertainty;
- sustained build-up of innovation capabilities;
- enhanced reputation to attract users, customers, employees and partners;
- enhanced capability to collaborate (e.g. in value chain or an innovation ecosystem);
- improved ability to attract funding;
- increased resilience and ability to evolve in a dynamic and uncertain environment.

This document provides a common language and framework for organizations to establish and implement an innovation management system. It can also be used by:

- a) collaborating organizations seeking a shared framework for innovating together;
- b) organizations seeking confidence in the innovation capability of current and potential partners, suppliers or other interested parties;
- c) funders, donors and investors seeking confidence in the innovation capability of a funding applicant or partner organization;
- d) policy-makers and government authorities aiming to promote innovation activities at local, regional and national levels.

The requirements in this document are not always an effective basis for the evaluation of newly formed organizations.

•- المدخل

•- ١ عام

تُعَدُّ قدرة المنشآت على الابتكار عاملاً حاسماً في استمراريتها وتنافسيتها ومنعتها وقدرتها على التجدد وفي التنمية المستدامة للمجتمع.

يهدف هذا النظام إلى تحسين أداءها الابتكاري وقدرتها على التكيف مع التغيرات. ويمكن لنهج الأنظمة أن يقلل من مخاطر الابتكار ويزيد من جدوى تحقيق النتائج المرجوة من مبادرات الابتكار.

تشمل فوائد تطبيق نظام إدارة الابتكار ما يلي:

- زيادة تحقيق القيمة من المنتجات والخدمات والعمليات والسادح والطرق الجديدة، وغيرها، للمنشأة والجهات المهتمة؛
- تحسين الأداء الابتكاري من خلال الإدارة المنهجية للأنشطة الابتكاري في ظل ظروف اللاتيقن.
- بناء القدرات الابتكارية بشكل مستدام.
- تعزيز السمعة لجذب المستخدمين والمعملاء والموظفين والشركاء.
- تعزيز القدرة على التعاون (على سبيل المثال، في سلسلة القيمة أو بيئة الابتكار).

- تحسين القدرة على جذب التمويل.

- زيادة الثقة والتطور في بيئة ديناميكية وغير مستقرة.

توفر هذه الوثيقة لغة وإطاراً مشتركين للمنشآت لإنشاء نظام إدارة الابتكار وتطبيقه. يمكن استخدامه أيضاً من قبل:

- أ) المنشآت المتحالفة الساعية إلى إطار عمل مشترك للابتكار معاً؛
- ب) المنشآت التي تسعى إلى تعزيز الثقة في قدرة الابتكار لدى الشركاء الحاليين والمحتملين، والمزودين، أو غيرهم من الأطراف المهتمة؛

ج) الممولين والمالحين والمستثمرين الساعين إلى تعزيز الثقة في قدرة الابتكار لدى مقدمي طلبات التمويل أو المنشآت الشريكة؛

د) واضعي السياسات والسلطات الحكومية التي تهدف إلى دعم أنشطة الابتكار على المستويات المحلية والإقليمية والوطنية.

لا تُعَدُّ المتطلبات الواردة في هذه الوثيقة دائماً أساساً فعالاً لتقييم المنشآت حديثة التأسيس.

2-2 Innovation management principles

This document references the eight innovation management principles, described in ISO 56000, that are the foundation of the innovation management system. The principles are as follows:

- Realization of value: Value, financial or non-financial, is realized from the deployment, adoption and impact of new or changed solutions for interested parties.

- Future-focused leaders: Leaders at all levels, driven by curiosity and courage, challenge the status quo by building an inspiring vision and purpose, and by continuously engaging people to achieve those aims.

- Strategic direction: The direction for innovation activities is based on aligned and shared objectives and a relevant ambition level, supported by the necessary people and other resources.

- Culture: Shared values, beliefs and behaviours, supporting openness to change, risk-taking and collaboration, enable the coexistence of creativity and effective execution.

- Exploiting insights: A diverse range of internal and external sources are used to systematically build insightful knowledge, and to exploit stated and unstated needs.

- Managing uncertainty: Uncertainties and risks are evaluated, leveraged and then managed, by learning from systematic experimentation and iterative processes, within a portfolio of opportunities.

- Adaptability: Changes in the context of the organization are addressed by the timely adaptation of structures, processes, competences and value realization models to maximize innovation capabilities.

Systems approach: Innovation management is based on a systems approach with interrelated and interacting elements, and regular performance evaluation and improvements of the system.

٢-٢ مبادئ إدارة الابتكار

تشير هذه الوثيقة إلى مبادئ إدارة الابتكار الثمانية، الموضحة في المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٠، والتي تشكل أسس نظام إدارة الابتكار. وهذه المبادئ هي كالتالي:

- تحقيق القيمة: تتحقق القيمة، سواء كانت مالية أو غير مالية، من خلال تطبيق الحلول الجديدة أو المعدلة، واعتمادها، وتأثيرها على الأطراف المعنية.

- قادة ذوو رؤية مستقبلية: يجتهد القادة على جميع المستويات، مدفوعون بالفضول والشفافية، الوضع الراهن من خلال بناء رؤية وغرض فئهم، ومن خلال إشراك الأفراد باستمرار لتحقيق تلك الأهداف.

- التوجه الاستراتيجي: يستند توجه أنشطة الابتكار إلى أهداف متوافقة ومشاركة، ومستوى طموح مناسب، مدعوم بالموارد اللازمة الأخرى.

- الثقافة: إن القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة، التي تلتزم بالافتتاح على التغيير والمجازفة والتعاون تمكن التماسك بين الإبداع والتنفيذ الفعال.

- توظيف الرؤى: تُستخدم مجموعة متنوعة من المصادر الداخلية والخارجية لبناء معرفة ثابتة بشكل منهجي، واستغلال الاحتياجات المعقدة وغير المعتادة.

- إدارة التلاقي: يتم تقييم حالات التلاقي والمخاطر والاستفادة منها ثم إدارتها من خلال التعلم من التجارب المنهجية والعمليات التكرارية، ضمن مجموعة من الفرص.

- التكيف: يتم التعامل مع التغيرات في سياق المنشأة من خلال التكيف في الوقت المناسب للهيكل والعمليات والكفاءات ونماذج تحقيق القيمة لتعظيم قدرات الابتكار.

- منهجية الأنظمة: تعتمد إدارة الابتكار على منهجية الأنظمة بعناصر مترابطة ومتفاعلة، وتقييم الأداء المنتظم وتحسين النظام.

•-3 Innovation management system

•-3-1 General

An innovation management system is a set of interrelated and interacting elements with the purpose of realizing value, both financial and non-financial. Value is realized by systematic and iterative innovation processes to identify opportunities, create and validate concepts, and develop and deploy solutions for users, customers and other interested parties. Opportunities can, for example, be based on current or future, stated or unstated needs. The system can be applied to exploring and exploiting both new and existing opportunities. The management system elements are described under the main clauses in this document: context of the organization (see Clause 4), leadership (see Clause 5), planning (see Clause 6), support (see Clause 7), operation (see Clause 8), performance evaluation (see Clause 9) and improvement (see Clause 10), see Figure 1.

• ٣- نظام إدارة الابتكار

• ٣-١ عام

نظام إدارة الابتكار هو مجموعة من العناصر المترابطة والمتفاعلة التي تهدف إلى تحقيق القيمة، سواء كانت مالية أو غير مالية. تتحقق هذه القيمة من خلال عمليات ابتكار منهجية ومتكررة لتحديد الفرص، وتطوير المفاهيم والتحقق من صحتها، وتطوير الحلول ونشرها للمستخدمين والعملاء والجهات المهتمة الأخرى. يمكن أن تستند الفرص، على وجه التحديد، إلى احتياجات حالية أو مستقبلية، معلنة أو ضمنية. ويمكن تطبيق النظام لاستكشاف الفرص الجديدة والقائمة وتوظيفها. توضح عناصر نظام الإدارة في البنود الرئيسية الوثيقة: سياق المنشأة (انظر البند ٤) والقيادة (انظر البند ٥) والتخطيط (انظر البند ٦) والدعم (انظر البند ٧) والتشغيل (انظر البند ٨) وتقييم الأداء (انظر البند ٩) والتحسين (انظر البند ١٠)، انظر الشكل ١.

١٠

لا يجوز النسخ أو التوزيع، ولا يجوز الرجوع إليه كمواد صفة فنية أو تقنية إلا بعد اعتدائه من قبل مجلس الإدارة.

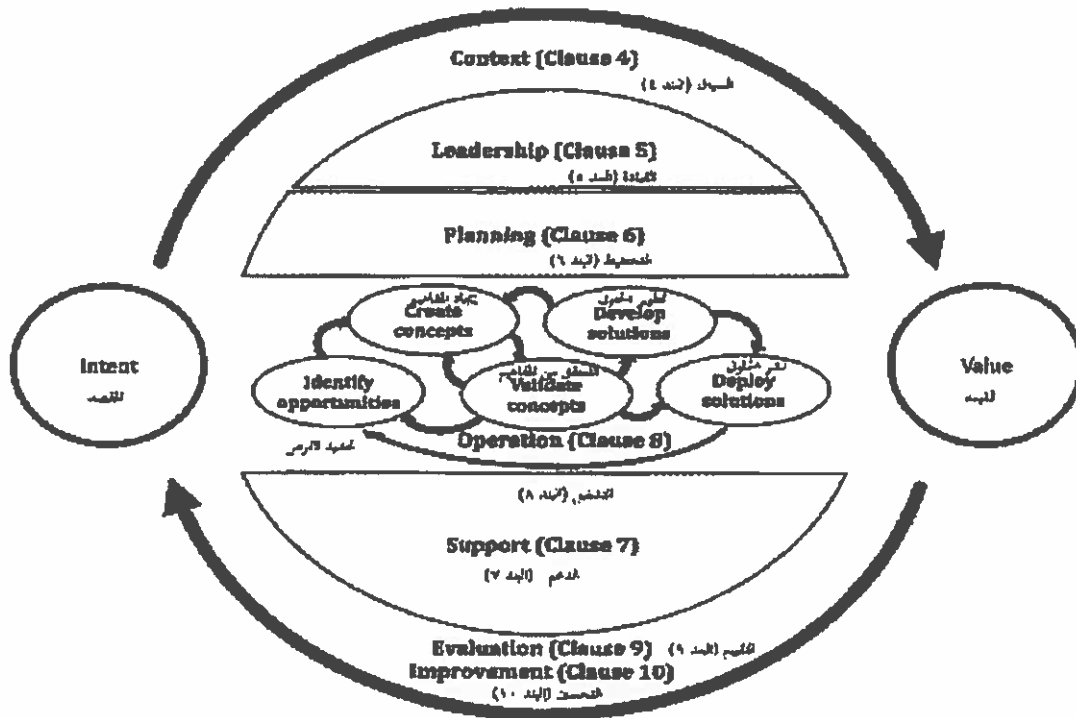


Figure 1 — Representation of the innovation management system with references to the clauses in this document

الشكل ١ - تمثيل نظام إدارة الابتكار مع الإشارة إلى البنود الواردة في هذه الوثيقة

The management system elements can be gradually adopted to implement the system according to the context and maturity of the organization.

Ultimately, the effective implementation of the innovation management system relies on the leadership and commitment by top management and other leaders at all levels in the organization.

The innovation management system is founded on the concept of Plan-Do-Check-Act (PDCA). The PDCA model provides an iterative process for the organization to achieve continual improvement of the system.

The clauses of this document are grouped in relation to the PDCA cycle as follows: Plan (see Clause 6), Do (see Clauses 7 and 8), Check (see Clause 9) and Act (see Clause 10).

يمكن تبني عناصر نظام الإدارة تدريجيًا لتطبيق النظام بما يتناسب مع سياق المنشأة ومستوى نضجها.

في نهاية المطاف، يعتمد التطبيق الفعال لنظام إدارة الابتكار على قيادة والتزام الإدارة العليا والقادة الآخرين على جميع المستويات في المنشأة.

تم تأسيس نظام إدارة الابتكار على مفهوم التخطيط والتنفيذ والتحقق والتحسين (PDCA). يوفر نموذج PDCA عملية تكرارية للمنشأة لتحقيق التحسين المستمر للنظام.

تُصنف بنود هذه الوثيقة وفقًا لدورة PDCA كما يلي: التخطيط (انظر البند ٦) والتنفيذ (انظر البندين ٧ و ٨) والتحقق (انظر البند ٩) والتحسين (انظر البند ١٠).

•3-2 Managing uncertainty and risk

Innovation initiatives include different degrees of variation and uncertainty. Uncertainties can be related to, for example, user acceptance, technical feasibility, manufacturing constraints, regulatory conditions, market potential and organizational constraints.

Innovation processes are characterized by experimentation and learning. As the processes progress, new knowledge and insights are gained, and uncertainty is reduced. Innovation processes are flexible and adaptable to the types of innovations the organization seeks to achieve.

Innovation initiatives involve risk and not all initiatives will achieve successful innovations. However, discontinued initiatives are an integral part of the innovation processes and sources of learning as input to future innovation activities.

The acceptable level of risk is dependent on the innovation ambition and strategy, the organization's capability, and the types of innovation addressed by the organization.

The management of uncertainty and risk can be addressed by different approaches (e.g. iterative processes, systematic experimentation, partnering, innovation portfolio diversification). By applying a systems approach, interdependencies and uncertainties can be better understood, measured and managed.

Organizations can also address the balance between pursuing opportunities and the related risks, including the risk of innovating versus the risk of not innovating.

•3-3 Management levels

An innovation management system operates across strategic, tactical and operational levels.

The relationships among the different levels (see Figure 2) can be described as follows:

- The innovation intent (see Clause 4) at the strategic level helps to determine the scope of the innovation management system and forms

•3-2 إدارة الالايقين والمخاطر

تتضمن مبادرات الابتكار درجات متفاوتة من الالايقين. فبعض الالايقين، على سبيل المثال، يقبل المستخدم والجدوى التقنية لوجود التصنيع والظروف التنظيمية وإمكانات السوق والقيود التنظيمية.

تتصف عمليات الابتكار بالتجريب والتعلم. ومع تقدم هذه العمليات، تُكتسب معرفة ورؤى جديدة، ويقل الالايقين. تتسم عمليات الابتكار بالمرونة وقابلية التكيف مع أنواع الابتكارات التي تسعى المنشأة إلى تحقيقها.

تتطور مبادرات الابتكار على مخاطر، ولكن تحقيق جميعها ابتكارات ناجحة. ومع ذلك، تُعد المبادرات التي لم تستمر جزءاً من عمليات الابتكار ومصادر للتعلم تُستخدم كمدخلات للأنشطة الابتكار المستقبلية.

يحدد مستوى المخاطر المقبول على طموح الابتكار واستراتيجية وقدرات المنشأة وأنواع الابتكار التي تتعامل معها.

يمكن التعامل مع الالايقين والمخاطر من خلال منهجيات مختلفة (مثل العمليات التكرارية والتجريب المنهجي والمشاركة وتبويب محفظة الابتكار). ومن خلال تطبيق منهجية الأنظمة، يمكن فهم الترابطات والالايقين وقياسها وإدارتها بشكل أفضل.

ويمكن للمنشآت أيضاً التعامل مع التوازن بين اغتنام الفرص والمخاطر المرتبطة بها، بما في ذلك مخاطر الابتكار مقابل مخاطر عدم الابتكار.

•3-3 مستويات الإدارة

يعمل نظام إدارة الابتكار على المستويات الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية.

يمكن وصف العلاقات بين هذه المستويات المختلفة (انظر الشكل ٢) كما يلي:

the basis for establishing the innovation strategy.

- The scope (see Clause 4) sets the boundaries and applicability of the innovation management system.

- The innovation policy (see Clause 5) provides a framework for setting the innovation strategy and objectives. The innovation policy can complement other management system policies in the organization.

The innovation strategy (see Clause 5), including strategic innovation objectives, is based on the innovation intent, is aligned with the innovation policy, and provides a framework for setting tactical innovation objectives and establishing innovation portfolios.

- The innovation objectives (see Clause 6) at the tactical level are consistent with the innovation policy and strategy.

- The innovation portfolios (see Clause 6) are aligned with the innovation strategy and objectives and consist of a set of innovation initiatives.

- The innovation initiatives (see Clause 8) are established at the operational level.

The innovation processes (see Clause 8) are also established at the operational level to pursue innovation initiatives. They are flexible and adaptable to each individual initiative.

- يساعد هدف الابتكار (انظر البند ٤) على المستوى الاستراتيجي في تحديد مجال نظام إدارة الابتكار، وبشكل الأساس لوضع استراتيجية الابتكار.

- يوضح المجال (انظر البند ٤) حدود نظام إدارة الابتكار ومدى قابليته للتطبيق.

- توفر سياسة الابتكار (انظر البند ٥) إطار عمل لوضع استراتيجية الابتكار وأهدافه. ويمكن أن تكمل سياسة الابتكار سياسات نظام الإدارة الأخرى في المنشأة.

- تستند استراتيجية الابتكار (انظر البند ٥)، بما في ذلك أهداف الابتكار الاستراتيجية، إلى أهداف الابتكار، وتتوافق مع سياسة الابتكار، وتوفر إطار عمل لوضع أهداف الابتكار التكتيكية وإنشاء محافظ الابتكار.

- تتوافق أهداف الابتكار (انظر البند ٦) على المستوى التكتيكي مع سياسة الابتكار واستراتيجيته.

- تتوافق محافظ الابتكار (انظر البند ٦) مع استراتيجية الابتكار وأهدافه، وتتألف من مجموعة من مبادرات الابتكار.

- تؤسس مبادرات الابتكار (انظر البند ٨) على المستوى التشغيلي.

- تؤسس عمليات الابتكار (انظر البند ٨) على المستوى التشغيلي لدعم مبادرات الابتكار. وهي تتسم بالمرونة وقابلية التكيف مع كل مبادرة على حدة.

الهيئة الوطنية لأمنية الإمداد اختتمت من قبل مجلس الإدارة.

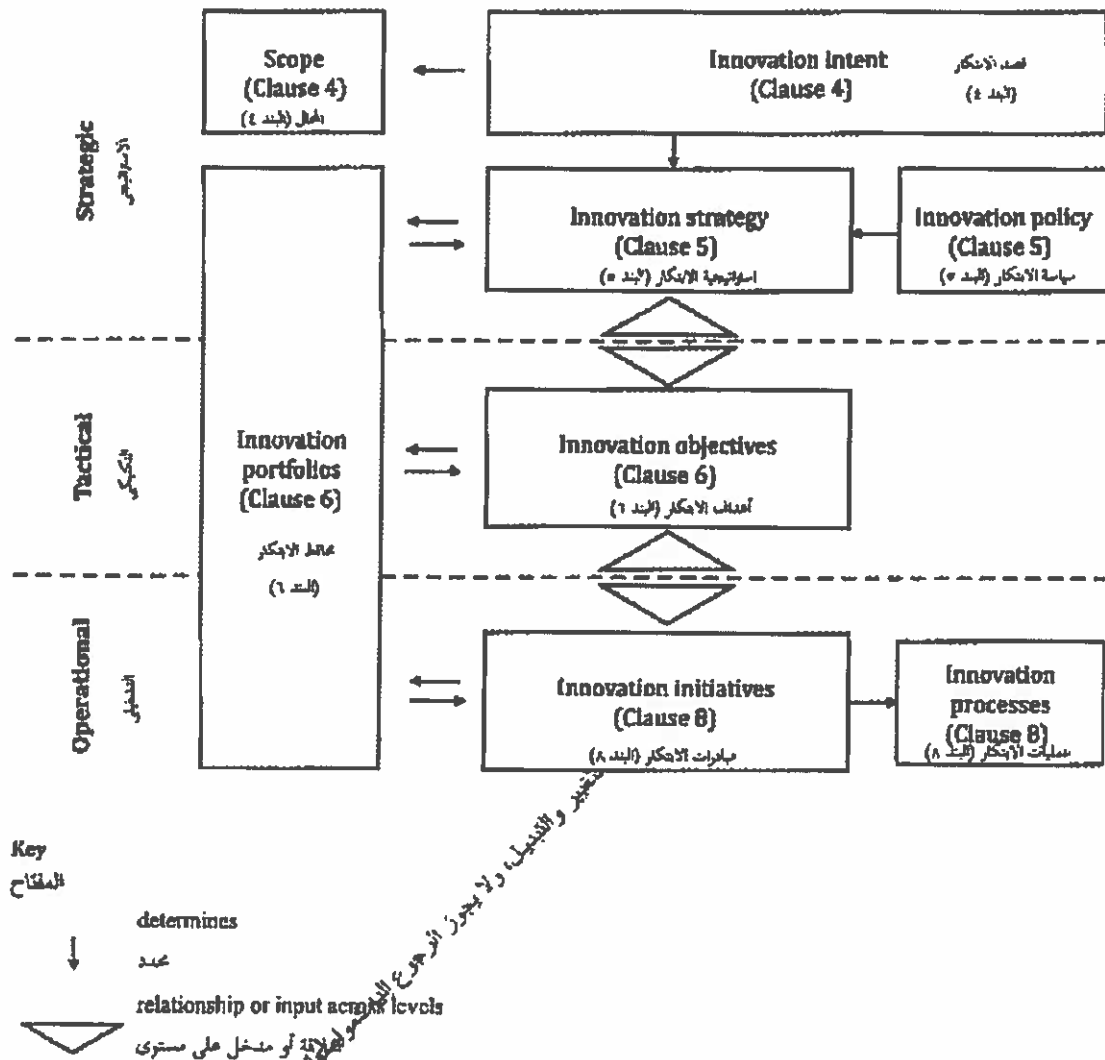


Figure 2 — Representation of the management levels and their relationships with references to the clauses in this document

الشكل ٢ - تمثيل مستويات الإدارة وعلاقتها مع الإشارة إلى البنود الواردة في هذه الوثيقة

4- Relationship with other management system standards

Management system standards (MSS) complement each other but can also be used independently. The innovation management system can be implemented together with other management system disciplines, helping organizations to balance the exploitation of existing offerings and operations, with the exploration and introduction of new offerings and ways of working.

٤- العلاقة مع مواصفات أنظمة الإدارة الأخرى

تُكمل مواصفات أنظمة الإدارة بعضها بعضاً، ولكن يمكن استخدامها بشكل مستقل أيضاً. يمكن تطبيق نظام إدارة الابتكار بالتزامن مع تخصصات أنظمة الإدارة الأخرى، مما يساعد للمنشآت على تحقيق التوازن بين استغلال العروض والعمليات الحالية، واستكشاف وتقديم عروض وأساليب عمل جديدة.

This document applies the ISO/IEC Directives, Part 1, Consolidated ISO Supplement Annex SL, Appendix 2 harmonized structure for MSS. The harmonized structure provides identical clause numbers, clause titles, text, and common terms and core definitions to be used by all MSS within the ISO portfolio. This structure enables an organization to align or integrate its innovation management system with the requirements of other MSS.

Other standards on innovation management developed by ISO/TC 279 provide additional support and guidance for organizations. Summaries of these standards are described in Annex A.

•-5 Contents of this document

This document contains the requirements used to evaluate conformity. Conformity to this document can only be claimed when all its requirements are implemented and fulfilled by the organization.

An organization is not expected to structure its innovation management system or documented information to be aligned with the clause structure of this document.

In this document, the following terms are used:

- "shall" indicates a requirement;
- "consider" indicates reflecting upon possible actions before making a decision;
- "can" indicates a possibility;

A "Note" is used for information, clarifying the associated requirement.

تطبق هذه الوثيقة توجيهات المنظمة الدولية للتقييس/المليكة الكهروتقنية الدولية، الجزء ١، الملحق الموحد SL، الملحق ٢، الهيكل الموحد لأنظمة الإدارة. يوفر الهيكل الموحد أرقلاً وعناوين بنود متطابقة، ونصوصاً ومصطلحات وتعريفات أساسية مشتركة تُستخدم في جميع أنظمة الإدارة ضمن مجموعة مواصفات المنظمة الدولية للتقييس. يُمكن هذا الهيكل المنشأة من مواءمة أو دمج نظام إدارتها بالابتكار الخاص بها مع متطلبات أنظمة الإدارة الأخرى. تُقدم مواصفات أخرى لإدارة الابتكار، طوّرتها اللجنة الفنية ٢٧٩ التابعة للمنظمة الدولية للتقييس، دعماً وإرشادات إضافية للمنشآت. ترد ملخصات لهذه المواصفات في الملحق أ.

•-٥ محتويات هذه الوثيقة

تتضمن هذه الوثيقة المتطلبات المستخدمة لتقييم المطابقة. ولا يُمكن الادعاء بالمطابقة لهذه الوثيقة إلا عند تحقيق جميع متطلباتها من قبل المنشأة.

لا يُتوقع من المنشأة هيكل نظام إدارة الابتكار أو المعلومات المتبعة لديها بما يتوافق مع هيكل بنود هذه الوثيقة.

في هذه الوثيقة، تُستخدم المصطلحات التالية:

- "يجب" للدلالة على شرط؛
- "يُنظر" للدلالة على التفكير في الإجراءات الممكنة قبل اتخاذ القرار؛

- "يمكن" للدلالة على إمكانية.

"ملاحظة" تُستخدم لتوضيح، لتوضيح المتطلب ذي الصلة.

Innovation management system – Requirement

نظام إدارة الابتكار – المتطلبات

1- Scope

This document specifies requirements for an innovation management system that an organization can use to develop and demonstrate its innovation capability, enhance its innovation performance, and realize value for users, customers and other interested parties. The requirements in this document are generic. This document is applicable to any organization, regardless of type or size, products and services provided, or the types of innovations and innovation approaches used.

١- المجال
تحدد هذه الوثيقة متطلبات نظام إدارة الابتكار الذي يمكن للمنشأة استخدامه لتطوير قدراتها الابتكارية وإثباتها، وتعزيز أدائها الابتكاري، وتحقيق قيمة مضافة للمستخدمين والعملاء والجهاز المشغول بالخدمة الأخرى. للمتطلبات الواردة في هذه الوثيقة عامة.

تنطبق هذه الوثيقة على أي منشأة، بغض النظر عن نوعها أو حجمها، أو المنتجات والخدمات التي تقدمها، أو أنواع الابتكارات ونهج الابتكار المستخدمة فيها.

2- Normative references

The following referenced documents are indispensable for the application of this document. For dated references, only the edition cited applies. For undated references, the latest edition of the referenced document (including any amendments) applies. Indexes for published standard can be found in JSMO's library.

- ISO 56000, Innovation management – Fundamentals and vocabulary.

٢- المراجع التأسيسية

الوثائق المرجعية التالية لا يمكن الاستغناء عنها لتطبيق هذه الوثيقة. في حالة الإحالة للورقة تطبق الطبعة المذكورة فقط، أما في حالة الإحالة غير المؤرخة فتطبق آخر طبعة من الوثيقة المرجعية المذكورة أدناه (متضمنة أي تعديلات)، علماً بأن مكتب مؤسسة المواصفات والمقاييس تحتوي على فهرس للمواصفات السارية للتفعل في الوقت الحاضر.
- المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٠، إدارة الابتكار - الأساسيات والمفردات.

3- Terms and definitions

For the purposes of this document, the terms and definitions given in ISO 56000 and the following apply.

ISO and IEC maintain terminology databases for use in standardization at the following addresses:

ISO Online browsing platform: available at <https://www.iso.org/obp>

- IEC Electropedia: available at <https://www.electropedia.org/>

٣- المصطلحات والتعاريف

لأغراض هذه الوثيقة، تُطبق للمصطلحات والتعاريف الواردة في المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٠ بالإضافة إلى ما يلي.

تحتفظ كل من المنظمة الدولية للتقييس (ISO) والهيئة الكهروتقنية الدولية (IEC) بقواعد بيانات المصطلحات لاستخدامها في التقييس على العناوين التالية:

- منصة التصفح عبر الإنترنت الخاصة بالمنظمة الدولية للتقييس: متوفرة على الرابط <https://www.iso.org/obp>

- موسوعة الهيئة الكهروتقنية الدولية: متوفرة على الرابط <https://www.electropedia.org/>

3-1

innovation

new or changed entity, realizing or redistributing value

Note 1: Novelty and value are relative to, and determined by, the perception of the organization (clause 3-2) and relevant interested parties (clause 3-3).

Note 2: An innovation can be a product, service, process (clause 3-9), model, method, etc.

Note 3: Innovation is an outcome. The word "innovation" sometimes refers to activities or processes resulting in, or aiming for, innovation. When "innovation" is used in this sense, it should always be used with some form of qualifier, e.g. "innovation activities".

[SOURCE: ISO 56000:2020, 3-1-1, modified -- Note 4 to entry deleted.]

3-2

organization

person or group of people that has its own functions with responsibilities, authorities and relationships to achieve its objectives (clause 3-7)

Note 1: The concept of organization includes, but is not limited to, sole-trader, company, corporation, firm, enterprise, authority, partnership, charity or institution, or part or combination thereof, whether incorporated or not, public or private.

Note 2: If the organization is part of a larger entity, the term "organization" refers only to the part of the larger entity that is within the scope of the innovation (clause 3-1) management system (clause 3-5).

Note 3: Organizational functions can include, for example, research and development, human resources, finance, sales, marketing and operations.

3-3

interested party (preferred term)

stakeholder (admitted term)

person or organization (clause 3-2) that can affect, be affected by, or perceive itself to be affected by a decision or activity

Note: Interested parties can include, for example, users, customers, suppliers, partners, innovation

١-٣

الابتكار

كيان جديد أو مُعَمَّل، يُحقق قيمة أو يُعيد توزيعها

ملاحظة ١: المجدد والقيمة نسبيتان، ويُحدَّدان بناءً على تصور المنشأة (البند ٣-٢) والأطراف المهمة (البند ٣-٣).

ملاحظة ٢: يمكن أن يكون الابتكار منتجاً أو خدمة أو عملية (البند ٣-٩) أو نموذجاً أو أسلوباً إلخ.

ملاحظة ٣: الابتكار هو نتاج. تشير كلمة "الابتكار" أحياناً إلى الأنشطة أو العمليات التي تؤدي إلى الابتكار أو تهدف إليه. عند استخدام "الابتكار" بهذا المعنى، ينبغي دائماً استخدامه مع وصف مُحدِّد، مثل "أنشطة الابتكار".

[المصدر: المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٠/٢٠٢٠، ٣-١-١، ١-١-٣، مُعَمَّل - تم حذف للملاحظة ٤. إلى الأمام والملاحظات]

٢-٣

المنشأة

شخص أو مجموعة من الأفراد لها وظائفها ومسؤولياتها وسلطاتها وعلاقاتها الخاصة لتحقيق أهدافها (البند ٣-٧)

ملاحظة ١: يشمل مفهوم المنشأة، على سبيل المثال، لا الحصر، تاجر، فرد، شركة، شركة مساهمة، مؤسسة، مشروع أعمال، هيئة، شركة، معهد أو أي جزء منها أو مزيج منها، سواء كانت مسجلة أم لا، عامة أم خاصة.

ملاحظة ٢: إذا كانت المنشأة جزءاً من كيان أكبر، فإن مصطلح "المنشأة" يشير فقط إلى جزء الكيان الأكبر الذي يقع ضمن مجال نظام إدارة (البند ٣-٥) الابتكار (البند ٣-١).

ملاحظة ٣: يمكن أن تشمل مهام للمنشأة، على سبيل المثال، البحث والتطوير والموارد البشرية والمالية والمبيعات والتسويق والتشغيل.

٣-٣

الطرف المهم (مصطلح مفضل)

صاحب المصلحة (مصطلح مقبول)

الشخص أو للمنشأة (البند ٣-٢) التي يمكنها التأثير على قرار أو نشاط ما، أو التأثير به، أو التي ترى نفسها متأثرة به

ملاحظة: قد تشمل الأطراف المهمة، على سبيل المثال، المستخدمين

ecosystems, funding organizations, investors, universities and public authorities.

3-4

top management

person or group of people who directs and controls an organization (clause 3-2) at the highest level

Note 1: Top management has the power to delegate authority and provide resources within the organization.

Note 2: If the scope of the management system (clause 3-5) covers only part of an organization, then top management refers to those who direct and control that part of the organization.

3-5

management system

set of interrelated or interacting elements of an organization (clause 3-2) to establish policies (clause 3-6) and objectives (clause 3-7), as well as processes (clause 3-9) to achieve those objectives

Note 1: A management system can address a single discipline or several disciplines.

Note 2: The management system elements include the organization's structure, roles and responsibilities, planning and operation.

3-6

policy

intentions and direction of an organization (clause 3-2) as formally expressed by its top management (clause 3-4)

3-7

objective

result to be achieved

Note 1: An objective can be strategic, tactical, or operational.

Note 2: Objectives can relate to different disciplines (such as finance, health and safety, and environment). They can be, for example, organization-wide or specific to a project, product or process (clause 3-9).

Note 3: An objective can be expressed in other ways, e.g. as an intended result, as a purpose, as an operational criterion, as an innovation (clause 3-1) objective or by the use of other words with similar meaning (e.g. aim, goal, or target).

Note 4: In the context of innovation management systems (clause 3-5), innovation objectives are set by the organization (clause 3-2), consistent with the innovation policy (clause 3-6), to achieve specific results.

والعملاء والموردين والشركاء، وبنات الابتكار ومنظمات التمويل والمستثمرين والجامعات والسلطات العامة.

٤-٣

الإدارة العليا

شخص أو مجموعة أفراد يدير ويضبط المنشأة (البند ٢-٣) على أعلى مستوى

ملاحظة ١: تتمتع الإدارة العليا بصلاحيات تفويض السلطة وتوفير الموارد للمنشأة.

ملاحظة ٢: إذا كان نطاق نظام الإدارة (البند ٥-٣) يغطي جزءاً فقط من المنشأة، فإن الإدارة العليا تشير إلى أولئك الذين يديرون ويضبطون ذلك الجزء من المنشأة.

٥-٣

نظام الإدارة

مجموعة من العناصر المترابطة أو المتفاعلة في المنشأة (البند ٢-٣) لوضع السياسات (البند ٦-٣) والأهداف (البند ٧-٣)، بالإضافة إلى العمليات (البند ٩-٣) لتحقيق تلك الأهداف

ملاحظة ١: يمكن لنظام الإدارة أن يتناول تخصصاً واحداً أو عدة تخصصات.

ملاحظة ٢: تشمل عناصر نظام الإدارة هيكل المنشأة، والعمليات، والمسؤوليات، والتخطيط والتنفيذ.

٦-٣

السياسة

نوايا وتوجه المنشأة (البند ٢-٣) كما عبرت عنها إدارتها العليا

رسمياً (البند ٤-٣)

٧-٣

الهدف

النتيجة المرجوة تحقيقها

ملاحظة ١: يمكن أن يكون الهدف استراتيجياً أو تكتيكياً أو تشغيلياً.

ملاحظة ٢: قد ترتبط الأهداف بتخصصات مختلفة (مثل المالية والصحة والسلامة والبيئة). على سبيل المثال، قد تكون الأهداف شاملة للمنشأة أو خاصة بمشروع أو منتج أو عملية (البند ٩-٣).

ملاحظة ٣: يمكن التعبير عن الهدف بأساليب أخرى، مثل: كنتيجة مرجوة أو كغرض أو كمقياس تشغيلي أو كابتكار (البند ١-٣) أو باستخدام كلمات أخرى ذات معنى مشابه (مثل: مقصد أو غاية أو مستهدف).

ملاحظة ٤: في سياق أنظمة إدارة الابتكار (البند ٥-٣)، تحدد المنشأة (البند ٦-٣) أهداف الابتكار، بما يتوافق مع سياسة (البند ٦-٣) الابتكار، لتحقيق نتائج محددة.

3-8**risk**

effect of uncertainty

Note 1: An effect is a deviation from the expected — positive or negative.

Note 2: Uncertainty is the state, even partial, of deficiency of information related to, understanding or knowledge of, an event, its consequence, or likelihood.

Note 3: Risk is often characterized by reference to potential events and consequences, or a combination of these.

Note 4: Risk is often expressed in terms of a combination of the consequences of an event (including changes in circumstances) and the associated likelihood of occurrence.

3-9**process**

set of interrelated or interacting activities that uses or transforms inputs to deliver a result

Note: Whether the result of a process is called an output, a product or a service depends on the context of the reference.

3-10**competence**

ability to apply knowledge and skills to achieve intended results

3-11**documented information**

information required to be controlled and maintained by an organization (clause 3-2) and the medium on which it is contained

Note 1: Documented information can be in any format and media and from any source.

Note 2: Documented information can refer to:

- a) the management system (clause 3-5), including related processes (clause 3-9);
- b) information created in order for the organization to operate (documentation);
- c) evidence of results achieved (records).

3-12**performance**

measurable result

٨-٣**المخاطر**

أثر اللايقين

ملاحظة ١: الأثر هو انحراف عن المتوقع، سواء كان إيجابياً أم سلبياً.

ملاحظة ٢: اللايقين هو حالة، ولو جزئية، من نقص المعلومات المتعلقة بحدث ما، أو فهمه، أو معرفته، أو عواقبه، أو احتمالية حدوثه.

ملاحظة ٣: غالباً ما يُعرّف المخاطر بالإشارة إلى الأحداث والعواقب المحتملة، أو كليهما.

ملاحظة ٤: غالباً ما يُعبر عن المخاطر من خلال مزيج من عواقب حدث ما (بما في ذلك تغيرات الظروف) واحتمالية حدوثه.

٩-٣**العملية**

مجموعة من الأنشطة المترابطة أو المتفاعلة التي تستخدم المدخلات أو تحولها لتقديم نتيجة

ملاحظة: يعتمد نسبة نتيجة العملية بالمخرج أو المنتج أو الخدمة على سياق المرجع.

١٠-٣**الكفاية**

القدرة على تطبيق المعرفة والمهارات لتحقيق النتائج المرجوة

١١-٣**المعلومات الموثقة**

المعلومات المطلوب من المنشأة (البند ٣-٢) ضبطها والحفاظ عليها وبأوسيلة التي تحددها

ملاحظة ١: يمكن أن تكون المعلومات الموثقة بأي صيغة أو وسيط أو أي مصدر.

ملاحظة ٢: يمكن أن تشير المعلومات الموثقة إلى:

- (أ) نظام الإدارة (البند ٣-٥)، بما في ذلك العمليات ذات الصلة (البند ٣-٩)؛
- (ب) المعلومات التي أنشئت لتشغيل المنشأة (التوثيق)؛
- (ج) دليل النتائج المحققة (السجلات).

(٩)

(ب) المعلومات التي أنشئت لتشغيل المنشأة (التوثيق)؛

(ج) دليل النتائج المحققة (السجلات).

١٢-٣**الأداء**

نتيجة قابلة للقياس

Note 1: Performance can relate either to quantitative or qualitative findings.

ملاحظة ١: يمكن أن يرتبط الأداء إما بنتائج كمية أو نوعية.

Note 2: Performance can relate to managing activities, processes (clause 3-9), products, services, systems or organizations (clause 3-2).

ملاحظة ٢: يمكن أن يرتبط الأداء بإدارة الأنشطة، أو العمليات (البند ٣-٩)، أو المنتجات أو الخدمات أو الأنظمة أو المنظمات (البند ٣-٢).

3-13

١٣-٣

continual improvement

التحسين المستمر

recurring activity to enhance performance (clause 3-12)

نشاط متكرر لتعزيز الأداء (البند ٣-١٢)

3-13

١٣-٣

effectiveness

الفعالية

extent to which planned activities are realized and planned results are achieved

مدى إنجاز الأنشطة وتحقيق النتائج المخطط لكل منهما

3-15

١٥-٣

requirement

المطلب

need or expectation that is stated, generally implied or obligatory

حاجة أو توقع مصرح به، ضمني عادة، أو إلزامي

Note 1: "Generally implied" means that it is custom or common practice for the organization (clause 3-2) and interested parties (clause 3-3) that the need or expectation under consideration is implied.

ملاحظة ١: "ضمني عادة" تعني أنه من المعروف للممارسة الشائعة للمنشأة (البند ٣-٢) والأطراف المعنية (البند ٣-٣) أن تكون الحاجة أو التوقع قيد النظر ضمنياً.

Note 2: A specified requirement is one that is stated, e.g. in documented information (clause 3-11).

ملاحظة ٢: للمطلب المحدد هو ما يُصرح به، على سبيل المثال في معلومات موثقة (البند ٣-١١).

3-16

١٦-٣

conformity

المطابقة

fulfilment of a requirement (clause 3-15)

استيفاء متطلب (البند ٣-١٥)

3-17

١٧-٣

nonconformity

عدم المطابقة

non-fulfilment of a requirement (clause 3-15)

عدم استيفاء متطلب (البند ٣-١٥)

3-18

١٨-٣

corrective action

الإجراء التصحيحي

action to eliminate the cause(s) of a nonconformity (clause 3-17) and to prevent recurrence

إجراء لإزالة سبب (أسباب) عدم المطابقة (البند ٣-١٧) ومنع تكرارها

3-19

١٩-٣

audit

التدقيق

systematic and independent process (clause 3-9) for obtaining evidence and evaluating it objectively to determine the extent to which the audit criteria are fulfilled

عملية (البند ٣-٩) منهجية ومستقلة للحصول على الأدلة وتقييمها بموضوعية لتحديد مدى استيفاء معايير التدقيق

Note 1: An audit can be an internal audit (first party) or an external audit (second party or third party), and it can be a combined audit (combining two or more disciplines).

ملاحظة ١: يمكن أن يكون التدقيق داخلياً (طرف أول) أو خارجياً (طرف ثانٍ أو طرف ثالث)، ويمكن أن يكون تدقيقاً مدمجاً (بدمج بين تخصصين أو أكثر).

Note 2: An internal audit is conducted by the organization (clause 3-2) itself, or by an external party on its behalf.

ملاحظة ٢: تُجرى عملية التدقيق الداخلي من قبل المنشأة (البند ٣-٢) نفسها، أو من قبل طرف خارجي نيابة عنها.

Note 3: "Audit evidence" and "audit criteria" are defined in ISO 19011.

ملاحظة ٣: تعرف الموصوفة القياسية الدولية ١٩٠١١ "أدلة التدقيق" و"معايير التدقيق".

3-20

measurement

process (clause 3-9) to determine a value

القياس

عملية (البند ٣-٩) لتحديد قيمة

3-21

monitoring

determining the status of a system, a process (clause 3-9) or an activity

٢١-٣

المراقبة

Note: To determine the status, there can be a need to check, supervise or critically observe.

تحديد حالة النظام أو العملية (البند ٣-٩) أو النشاط
ملاحظة: لتحديد الحالة، قد تكون هناك حاجة إلى التحقق أو الإشراف أو المراقبة الدقيقة.

4- Context of the organization

4-1 Understanding the organization and its context

The organization shall determine:

- external and internal issues that are relevant to its purpose and that affect its ability to achieve the intended result(s) of its innovation management system;
- whether climate change is a relevant issue;
- areas of opportunity for potential value realization.

Note 1: Issues can have a positive or negative impact on the organization and be related to past experiences, present situations and future forecasts.

Note 2: External issues can be related to, for example, political, economic, market, social, technological, legal, regulatory, standards, environmental and ethical factors; whether local, regional, national or international.

Note 3: Internal issues can be related to, for example, the organization's vision, mission, values, culture, finance, people, practices, value realization models, capabilities, resources, governance and performance.

٤ - سياق المنشأة

٤-١ فهم المنشأة وسياقها

يجب على المنشأة تحديد ما يلي:

- القضايا الخارجية والداخلية ذات الصلة بغرضها والتي تؤثر على قدرتها على تحقيق النتائج المرجوة من نظام إدارة الابتكار لديها؛
- ما إذا كان تغير المناخ يمثل قضية ذات صلة.
- مجالات الفرص المتاحة لتحقيق القيمة المرجوة.

ملاحظة ١: قد يكون لقضاياها تأثير إيجابي أو سلبي على المنشأة، وقد تكون مرتبطة بتجارب سابقة، أو أوضاع حالية، أو توقعات مستقبلية.

ملاحظة ٢: قد تتعلق القضايا الخارجية، على سبيل المثال، بالعوامل السياسية والاقتصادية والبيئية والاجتماعية والتكنولوجية والقانونية والتنظيمية والمؤسسات القياسية والأخلاقية؛ سواء كانت محلية أو إقليمية أو وطنية أو دولية.

ملاحظة ٣: قد تتعلق القضايا الداخلية، على سبيل المثال، برؤية المنشأة ورسالتها وقيمتها وثقافتها وموضعها المالي ومواردها البشرية وممارساتها وتحالفاتها لتحقيق القيمة وقدراتها ومواردها وحوكمتها وأدائها.

4-2 Understanding the needs and expectations of interested parties

The organization shall determine:

- a) the internal and external interested parties, both current and potential, that are relevant to the areas of opportunity and the innovation management system;
- b) the relevant needs, expectations and requirements, both current and anticipated, of these interested parties;
- c) which of these needs, expectations and requirements will be addressed through the innovation management system.

Note 1: Needs and expectations can be stated or unstated.

Note 2: Relevant interested parties can have requirements related to climate change, environmental and social impacts, governance and ethics.

Note 3: Interested parties can include, for example, users, customers, partners, suppliers, competitors, associations, academia, regulators, authorities, employees, owners and investors.

4-3 Determining the scope of the innovation management system

4-3-1 Innovation intent

The organization shall determine its innovation intent, considering the areas of opportunity and the needs, expectations and requirements of interested parties.

The innovation intent shall be available as documented information.

Note: The innovation intent expresses the aspiration of how innovation activities can contribute to the purpose and strategic direction of the organization. It can include scenarios of what value can be realized in the areas of opportunity.

4-3-2 Scope of the innovation management system

The organization shall determine the boundaries and applicability of the innovation management system to establish its scope.

When determining this scope, the organization shall consider:

- a) the external and internal issues and areas of opportunity referred to in clause 4-1;
- b) the needs, expectations and requirements referred to in clause 4-2;
- c) the innovation intent.

٢-٤ فهم احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية

يجب أن تحدد المنشأة ما يلي:

- (أ) الأطراف المعنية الداخلية والخارجية، الحالية والمحتملة، ذات الصلة بمجالات الفرص ونظام إدارة الابتكار؛

- (ب) الاحتياجات والتوقعات والمتطلبات ذات الصلة، الحالية والمحتملة، لهذه الأطراف المعنية.

- (ج) أي من هذه الاحتياجات والتوقعات والمتطلبات سيتم التعامل معها من خلال نظام إدارة الابتكار.

ملاحظة ١: يمكن أن تكون الاحتياجات والتوقعات المذكورة أو غير مذكورة.

ملاحظة ٢: قد يكون لدى الأطراف المعنية المعنية متطلبات تتعلق بتغير المناخ والآثار البيئية والاجتماعية والحوكمة والأخلاقيات.

ملاحظة ٣: يمكن أن تشمل الأطراف المعنية، على سبيل المثال، المستخدمين والمعلماء والشركاء والمزودين والمنافسين والجامعات والهيئات الأكاديمية والهيئات التنظيمية والسلطات والوفدين والمالكين والمساهمين.

٣-٤ تحديد مجال نظام إدارة الابتكار

٣-٤-١ مقصد الابتكار

يجب أن تحدد المنشأة مقصدها الابتكاري، آخذة في الاعتبار مجالات الفرص المتاحة، واحتياجات وتوقعات ومتطلبات الأطراف المعنية.

يجب أن يكون مقصد الابتكار متاح كمعلومات موثقة.

ملاحظة: يميز مقصد الابتكار عن التطلعات لكونه إسهام الأنشطة الابتكارية في تحقيق غرض المنشأة وتوجيهها الاستراتيجي. ويمكن أن يشمل سيناريوهات توضح القيمة التي يمكن تحقيقها في مجالات الفرص المتاحة.

٣-٤-٢ مجال نظام إدارة الابتكار

يجب أن تحدد المنشأة حدود نظام إدارة الابتكار وقابليته للتطبيق وذلك لإنشاء مجاله.

عند تحديد هذا المجال، يجب أن تأخذ المنشأة في الاعتبار ما يلي: (أ) القضايا الخارجية والداخلية ومجالات الفرص المشار إليها في البند ٤-١.

(ب) الاحتياجات والتوقعات والمتطلبات المشار إليها في البند ٤-٢.

(ج) مقصد الابتكار.

The scope shall state what is covered in terms of offerings, processes and operations, organizational structures and functions, and geographical locations, as applicable.

The scope shall be available as documented information.

4-4 Innovation management system

The organization shall establish, implement, maintain and continually improve an innovation management system, including the processes and other management system elements needed and their interactions, in accordance with the requirements of this document.

5- Leadership

5-1 Leadership and commitment

5-1-1 General

Top management shall demonstrate leadership and commitment with respect to the innovation management system by:

- taking accountability for the effectiveness and efficiency of the innovation management system;
- ensuring that the innovation intent, policy, strategy and objectives are established, and are compatible with the strategic direction of the organization;
- ensuring the integration of the innovation management system requirements into the organization's structure and business processes;
- ensuring that the resources needed for the innovation management system, are available;
- communicating the importance of effective innovation management and of conforming to the innovation management system requirements;
- ensuring that the innovation management system achieves its intended result(s);
- engaging, directing, empowering and supporting persons to contribute to the effectiveness of the innovation management system;
- promoting continual improvement;
- encouraging and supporting leaders at all levels and other relevant roles to demonstrate their leadership and commitment, as it applies to their areas of responsibility.

يجب أن يوضح المجال ما يغطيه من حيث المنتجات والخدمات المقدمة والعمليات والتشغيل والهيكل والوظائف التنظيمية، والمواقع الجغرافية، حسب الاقتضاء.

يجب أن يكون المجال متاحاً كمعلومات موثقة.

٤-٤ نظام إدارة الابتكار

يجب على المنشأة إنشاء نظام إدارة الابتكار وتطبيقه والمحافظة عليه وتحسينه باستمرار، بما في ذلك العمليات وعناصر نظام الإدارة الأخرى اللازمة وتفاعلاتها، وفقاً لمتطلبات هذه الوثيقة.

٥- القيادة

٥-١ القيادة والالتزام

٥-١-١ عام

يجب على الإدارة العليا إظهار القيادة والالتزام فيما يتعلق بنظام إدارة الابتكار من خلال:

- تحمل المسائلة تجاه فعالية وكفاءة نظام إدارة الابتكار (أ)؛
- ضمان تحديد مقصد الابتكار وسياسته واستراتيجيته وأهدافه وتوافقها مع التوجه الاستراتيجي للمنشأة. (ب)
- ضمان دمج متطلبات نظام إدارة الابتكار في هيكل المنشأة وعملياتها التجارية. (ج)
- ضمان توافر الموارد اللازمة لنظام إدارة الابتكار. (د)
- التواصل بشأن أهمية الإدارة الفعالة للابتكار ومطابقة نظام إدارة الابتكار للمتطلبات. (هـ)
- ضمان تحقيق نظام إدارة الابتكار لنتيجته (نتائجه) المرجوة. (و)
- إشراك وتوجيه وتمكين ودعم الأشخاص للمساهمة في فعالية نظام إدارة الابتكار. (ز)
- تشجيع التحسين المستمر. (ح)
- تشجيع ودعم القادة على جميع المستويات والأدوار الأخرى ذات الصلة لإظهار قيادتهم والالتزام، بما يتناسب مع مجالات مسؤولياتهم. (ط)

Note: Reference to "business" in this document can be interpreted broadly to mean those activities that are core to the purposes of the organization's existence.

5-1-2 Focus on value realization

Top management shall demonstrate leadership and commitment with respect to value realization, by ensuring:

- a) that a focus on sustained value realization, both financial and non-financial, is maintained as the overall purpose of the innovation management system;
- b) the implementation of innovation processes that are capable of realizing value under conditions of uncertainty.

5-1-3 Change management

Top management shall demonstrate leadership and commitment with respect to change management by:

- a) determining the need for change and adaptation to achieve innovation success;
- b) creating awareness and communicating the importance and need for change and adaptation;
- c) ensuring that people are engaged and prepared for change and able to adapt.

Note: Change management can be related to implementing the innovation management system and can be applied upon deploying innovations.

5-2 Innovation policy

5-2-1 Establishing the innovation policy

Top management shall establish, implement and maintain an innovation policy that:

- a) expresses a commitment to innovation activities;
- b) is appropriate to the purpose of the organization;
- c) provides a framework for setting the innovation strategy and objectives;
- d) includes a commitment to meet applicable requirements;
- e) includes a commitment to continual improvement of the innovation management system.

Note: The innovation policy can consider the innovation management principles, and include ethical, sustainability, social and other commitments.

ملاحظة: يمكن تفسير مصطلح "الأعمال التجارية" في هذه الوثيقة تفسيراً واسعاً ليشمل الأنشطة الأساسية لأغراض وجود المنشأة.

٥-١-٢ التركيز على تحقيق القيمة

يجب على الإدارة العليا إظهار القيادة والالتزام فيما يتعلق بتحقيق القيمة، وذلك من خلال ضمان ما يلي:

- أ) الحفاظ على التركيز على تحقيق القيمة للاستدامة، المالية وغير المالية، كغرض أساسي لنظام إدارة الابتكار.
- ب) تطبيق عمليات ابتكار قادرة على تحقيق القيمة في ظل ظروف اللاحقة.

٥-١-٣ إدارة التغيير

يجب على الإدارة العليا إظهار القيادة والالتزام فيما يتعلق بإدارة التغيير من خلال:

- أ) تحديد الحاجة إلى التغيير والتكيف لتحقيق النجاح في الابتكار.
- ب) خلق وعي بأهمية التغيير والتكيف وضرورتها، وإرسال هذه الرسالة بوضوح.
- ج) ضمان مشاركة الأفراد وإعدادهم للتغيير وقدرتهم على التكيف والتغيير.

ملاحظة: يمكن ربط إدارة التغيير بتطبيق نظام إدارة الابتكار، ويمكن تطبيقها عند نشر الابتكارات.

٥-٢ سياسة الابتكار

٥-٢-١ إنشاء سياسة الابتكار

يجب على الإدارة العليا إنشاء سياسة الابتكار وتطبيقها والحفاظ عليها، بحيث:

- أ) تعبر عن التزامها بأنشطة الابتكار.
- ب) تتناسب مع أغراض المنشأة.
- ج) توفر إطاراً لوضع استراتيجية الابتكار وأهدافه.
- د) تتضمن التزاماً بتلبية المتطلبات للعمول بها.

هـ) تتضمن التزاماً بالتحسين المستمر لنظام إدارة الابتكار.

ملاحظة: يمكن لسياسة الابتكار أن تغطي مبادئ إدارة الابتكار، وأن تشمل التزامات أخلاقية واجتماعية وما يتعلق بالاستدامة وغيرها من الالتزامات.

5-2-2 Communicating the innovation policy

The innovation policy shall:

- a) be available as documented information;
- b) be communicated and understood within the organization;
- c) be available to interested parties, as appropriate.

5-3 Innovation strategy**5-3-1 Establishing the innovation strategy**

Top management shall establish, implement and maintain one or more innovation strategies that:

- a) express the purpose of innovation activities, the strategic innovation objectives and how to achieve them;
- b) determine and provide the necessary support, including the allocation of resources;
- c) are compatible with the strategic direction of the organization;
- d) are based on the innovation intent and aligned with the innovation policy;
- e) determine the areas of opportunity to explore and exploit;
- f) provide a framework for setting tactical and operational innovation objectives, and establishing innovation portfolios and innovation performance indicators;
- g) are consistent across units, levels and functions, as applicable;
- h) are flexible and adaptable;
- i) are monitored, reviewed and updated, as appropriate, based on the innovation performance.

Note: An innovation strategy can support the strategic direction of the organization or challenge it by providing an alternative or more visionary direction.

5-3-2 Communicating the innovation strategy

The innovation strategy shall:

- a) be available as documented information;
- b) be communicated, understood and applied within the organization;
- c) be available to interested parties, as appropriate.

5-4 Innovation culture

Top management shall determine and promote the organizational culture needed to support innovation activities by:

٥-٢-٢-٥ التواصل بشأن سياسة الابتكار

يجب أن تكون سياسة الابتكار:

- (أ) متاحة كمعلومات موثقة.
- (ب) يتم التواصل بشأنها وفهمها داخل المنشأة.
- (ج) متاحة للأطراف المهتمة، حسب الاقتضاء.

٥-٣ استراتيجية الابتكار**٥-٣-١ إنشاء استراتيجية الابتكار**

يجب على الإدارة العليا إنشاء استراتيجية أو أكثر للابتكار وتطبيقها والمحافظة عليها، بحيث:

- (أ) تعبر عن الغرض من أنشطة الابتكار وأهدافه الاستراتيجية وكيفية تحقيقها.
- (ب) تُحدد الدعم اللازم وتوفره، بما في ذلك تخصيص الموارد.
- (ج) تتوافق مع التوجه الاستراتيجي للمنظمة.
- (د) تستند إلى مقصد الابتكار وتندمج مع سياسته.
- (هـ) تُحدد مجالات الفرص التي ينبغي استكشافها واستغلالها.
- (و) توفر إطار عمل لوضع أهداف الابتكار التكتيكية والتشغيلية وإنشاء محافظ الابتكار ومؤشرات أداء الابتكار.
- (ز) تتسم بالانساق بين الوحدات والمستويات والوظائف التنفيذية، حسب الاقتضاء.
- (ح) تتسم بالمرونة وقابلية التكيف.
- (ط) تخضع للمراقبة والمراجعة والتحديث، حسب الحاجة، بناءً على أداء الابتكار.

ملاحظة: يمكن لاستراتيجية الابتكار أن تدعم التوجه الاستراتيجي للمنشأة أو أن تُشكل تحدياً له من خلال توفير توجه بديل أو أكثر استثنائياً.

٥-٣-٢-٥ التواصل بشأن استراتيجية الابتكار

يجب أن تكون استراتيجية الابتكار:

- (أ) متاحة كمعلومات موثقة.
- (ب) يتم التواصل بشأنها وفهمها وتطبيقها داخل المنشأة.
- (ج) متاحة للأطراف المهتمة، حسب الاقتضاء.

٥-٤ ثقافة الابتكار

يجب على الإدارة العليا تحديد وتعزيز الثقافة التنظيمية اللازمة لدعم أنشطة الابتكار من خلال ما يلي:

- a) analysing the current culture as part of understanding the internal context of the organization;
- b) considering the innovation intent, policy and strategy;
- c) encouraging leaders at all levels to demonstrate their leadership and commitment, and act as role models;
- d) ensuring competence development, awareness, engagement and communication, as appropriate;
- e) considering the following characteristics, as appropriate:

- 1) enabling the coexistence of creativity and effective execution;
- 2) openness to change, risk-taking attitude, collaboration and co-creation;
- 3) exploiting insights, focus on users and value realization;
- 4) exploration and experimentation to acquire new knowledge and competence;
- 5) questioning of assumptions and established conditions;
- 6) diversity of participation and respect for different perspectives;
- 7) balance of assumption-based and evidence-based analysis and decision-making;
- 8) encouragement of feedback and continuous learning;
- 9) the ability to work with ambiguity and uncertainty.

Note: Organizations with an innovation culture frequently have future-focused leaders who are driven by curiosity and courage, motivate through purpose, promote seeking new knowledge, act as coaches and mentors, demonstrate design and other good practices, facilitate learning from successes and failures, and encourage, empower, recognize, and incentivize innovators and teams.

5-5 Role, responsibilities and authorities

Top management shall ensure that the responsibilities and authorities for relevant roles are assigned, communicated and understood within the organization.

Top management shall assign the responsibility and authority for:

- a) ensuring that the innovation management system conforms to the requirements of this document;

(أ) تحليل الثقافة الحالية كجزء من فهم السياق الداخلي للمنشأة.

(ب) مراعاة مقصد الابتكار وسياسته واستراتيجيته.

(ج) تشجيع القادة على جميع المستويات على إظهار قيادتهم والالتزام، وأن يكونوا قدوة حسنة.

(د) ضمان تنمية الكفايات والوعي والمشاركة والتواصل، حسب الاقتضاء.

(هـ) مراعاة الخصائص التالية، حسب الاقتضاء:

(١) تمكين التفاعل بين الابتكار والتنفيذ الفعال.

(٢) الانفتاح على التغيير وتقبل المخاطرة والتعاون والإبداع المشترك.

(٣) توظيف الأفكار، والتركيز على المستخدمين، وتحقيق القيمة.

(٤) الاستكشاف والتجريب لاكتساب معارف وكفايات جديدة.

(٥) التشكيك في الافتراضات والظروف القائمة.

(٦) تدعيم المشاركة واحترام وجهات النظر المختلفة.

(٧) الموازنة في تحليل واتخاذ القرارات بين تلك القائمة على

الافتراضات وتلك القائمة على الأدلة.

(٨) تشجيع التغذية الراجعة والتمتع المستمر.

(٩) القدرة على العمل في ظل الغموض والتناقض.

ملاحظة: غالباً ما تضم المنشآت التي تتمتع بثقافة الابتكار قادة ذوي رؤية مستقبلية، يدفعهم الفضول والشجاعة، ويحفزون الآخرين من خلال غرض واضح، ويشجعون على البحث عن المعرفة الجديدة، ويؤدون دور المدربين والموجهين، ويجهزون أفضل الممارسات في التصميم وغيرها، ويسهلون التعلم من النجاحات والإخفاقات، ويشجعون المبتكرين وفرق العمل، ويمكّنونهم، ويقدرهم جهودهم، ويعززهم.

٥-٥ الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات

يجب أن تضمن الإدارة العليا تحديد المسؤوليات والصلاحيات

للأدوار ذات الصلة، والتواصل بشأنها وفهمها داخل المنشأة.

يجب أن تُحدد الإدارة العليا المسؤوليات والصلاحيات التالية:

(أ) ضمان توافق نظام إدارة الابتكار مع متطلبات هذه الوثيقة.

b) reporting on the performance of the innovation management system and on opportunities for improvement to top management;

c) the management of the relevant management system elements, including innovation portfolios, organizational structures, collaboration, innovation initiatives and innovation processes;

d) decision-making at all levels.

Note: Responsibilities and authorities can be assigned to dedicated roles (e.g. innovation management professionals) or added to other established roles in the organization.

ب) تقديم تقارير عن أداء نظام إدارة الابتكار ولرصد التحسين إلى الإدارة العليا؛

ج) إدارة عناصر نظام الإدارة ذات الصلة، بما في ذلك محافظ الابتكار، والميكنات التنظيمية، والتعاون، ومبادرات الابتكار، وعمليات الابتكار.

د) اتخاذ القرارات على جميع المستويات.

ملاحظة: يمكن أن تُمنح المسؤوليات والسلطات إلى أدوار مخصصة (مثل مخصصي إدارة الابتكار) أو إضافتها إلى أدوار أخرى قائمة في المنشأة.

6- Planning

6-1 Actions to address risks and opportunities

6-1-1 General

When planning for the innovation management system, the organization shall consider the issues referred to in clause 4-1, the needs, expectations and requirements referred to in clause 4-2, and the innovation strategy referred to in clause 5-3, and determine the risks and opportunities that need to be addressed to:

a) manage the associated uncertainties, including the level and type of accepted risks;

b) give assurance that the innovation management system can achieve its intended result(s);

c) enhance desired effects and prevent, or reduce, undesired effects;

d) achieve continual improvement.

Note: In the discipline of innovation management, opportunities are generally considered before risks.

6-1-2 Planning actions

The organization shall plan:

a) actions to address these risks and opportunities;

b) how to:

- integrate and implement the actions into its innovation management system processes;

- evaluate the effectiveness of these actions.

٦- التخطيط

٦-١ الإجراءات اللازمة للتعامل مع المخاطر والفرص

٦-١-١ عام

عند التخطيط لنظام إدارة الابتكار، يجب على المنظمة مراعاة القضايا المشار إليها في البند ٤-١، والاحتياجات والتوقعات والمتطلبات المشار إليها في البند ٤-٢، واستراتيجية الابتكار المشار إليها في البند ٥-٣، وتحديد المخاطر والفرص التي يجب التعامل معها من أجل:

أ) إدارة أوجه اللاتيقن المصاحبة، بما في ذلك مستوى ونوع المخاطر المقبولة.

ب) ضمان قدرة نظام إدارة الابتكار على تحقيق النتيجة (النتائج) المرجوة.

ج) تعزيز الآثار المرغوبة ومنع الآثار غير المرغوبة أو الحد منها.

د) تحقيق التحسين المستمر.

ملاحظة: في مجال إدارة الابتكار، تُعطي الفرص الأولوية عمومًا على المخاطر.

٦-١-٢ إجراءات التخطيط

يجب على المنظمة التخطيط لما يلي:

أ) الإجراءات اللازمة للتعامل مع هذه المخاطر والفرص؛

ب) كيفية ما يلي:

- دمج هذه الإجراءات وتطبيقها ضمن عمليات نظام إدارة الابتكار.

- تقييم فعالية هذه الإجراءات.

6-2 Innovation objectives and planning to achieve them

6-2-1 Innovation objectives

The organization shall establish innovation objectives at relevant functions and levels.

The innovation objectives shall:

- be consistent with the innovation policy and strategy;
- be measurable (if practicable);
- take into account applicable requirements;
- be monitored;
- be communicated and understood;
- be updated as appropriate;
- be available as documented information.

6-2-2 planning to achieve objectives

When planning how to achieve its innovation objectives, the organization shall determine:

- what will be done;
- what resources will be required;
- who will be involved, considering the relevant interested parties;
- who will be responsible;
- when it will be completed;
- how the results will be evaluated and, if applicable, protected;
- how it will realize value.

6-3 Planning of changes

When the organization determines the need for changes to the innovation management system, the changes shall be carried out in a planned manner.

6-4 Innovation portfolio

The organization shall establish, implement and maintain one or more portfolios of innovation initiatives that:

- are aligned with the innovation strategy and objectives;
- include defined criteria to evaluate, improve, and prioritize the portfolio and its initiatives;
- consider innovation and other portfolios, as applicable.

٦-٢ أهداف الابتكار والتخطيط لتحقيقها

٦-٢-١ أهداف الابتكار

يجب أن تنشئ المنشأة أهدافاً للابتكار على مستوى الوظائف والمستويات ذات الصلة.

يجب أن تكون أهداف الابتكار:

(أ) متوافقة مع سياسة واستراتيجية الابتكار.

(ب) قابلة للقياس (إن أمكن).

(ج) تراعي المتطلبات للمسؤول بها.

(د) قابلة للمراقبة.

(هـ) تم التواصل بشأنها وفهمها.

(و) محدثة حسب الحاجة.

(ز) متاحة كمعلومات موثقة.

٦-٢-٢ التخطيط لتحقيق الأهداف

عند التخطيط لكيفية تحقيق أهداف الابتكار، يجب على المنشأة تحديد ما يلي:

(أ) ما سيتم تنفيذه.

(ب) ما هي الموارد المطلوبة.

(ج) من سيشارك، مع مراعاة الجهات المهمة.

(د) من سيكون المسؤول.

(هـ) متى سيتم الانتهاء.

(و) كيف سيتم تقييم النتائج، وحمايتها إن أمكن.

(ز) كيف سيتم تحقيق القيمة المرجوة.

٦-٣ التخطيط للتغييرات

عندما تقرر المنشأة ضرورة إجراء تغييرات على نظام إدارة الابتكار، يجب أن تُنفَّذ هذه التغييرات بطريقة مُخطَّط لها.

٦-٤ محفظة الابتكار

يجب أن تقوم المنشأة بإنشاء وتطبيق والمحافظة على محفظة أو أكثر من مبادرات الابتكار التي:

(أ) تتوافق مع استراتيجية الابتكار وأهدافه.

(ب) تتضمن معايير محددة لتقييم المحفظة ومبادراتها وتحسينها وتحديد أولوياتها.

(ج) تراعي الابتكار والمحافظة الأخرى، حسب الاقتضاء.

Note 1: Innovation portfolios can be established to realize synergies, including, for example, possibilities for re-use and optimization of resources, technologies, platforms and processes.

Note 2: Innovation portfolio criteria can include, for example, a balance of risk versus return, value versus effort, degrees of novelty, types of innovations, technology readiness levels, ranges of time horizons, different areas of opportunity, current versus new users and customers, and opportunities close to, adjacent to or beyond the current offerings of the organization.

Note 3: The organization can have innovation portfolios at strategic, tactical or operational levels.

6-5 Organizational structures

The organization shall establish, implement and maintain organizational structures that:

- are adaptable and appropriate for achieving the intended results of the innovation management system;
- are aligned with the innovation strategy and objectives;
- consider the need for separated organizational structures dedicated to innovation activities, as appropriate.

Note: Organizational structures can take the form of, for example, a department, an innovation laboratory, an incubator, an accelerator or an ecosystem.

6-6 Collaboration

The organization shall establish an approach for the management of internal and external collaboration that:

- expresses the purpose of collaboration, the collaboration objectives and how to achieve them;
- is aligned with the innovation strategy and objectives;
- considers existing competences and resources;
- considers issues related to intellectual property;
- considers the importance of respect, openness and trust between parties;
- is communicated and understood within the organization, as appropriate.

ملاحظة ١: يمكن إنشاء محافظ الابتكار لتحقيق التكامل، بما في ذلك، على سبيل المثال، إمكانيات إعادة استخدام الموارد والتكنولوجيا والموارد والعمليات وتحسينها.

ملاحظة ٢: يمكن أن تتضمن معايير محفظة الابتكار، على سبيل المثال، موازنة المخاطر مقابل العائد، والقيمة مقابل الجهد، ودرجات الخدانة، وأنواع الابتكارات، ومستويات جاهزية التكنولوجيا، والطاقات الرضبة، ومجالات الفرص المختلفة، والمستخدمين والعملاء المحتملين مقابل الجدد، وفرص الفرقة من مروض المنشأة الحالية أو المقايضة لها أو التي تتجاوزها.

ملاحظة ٣: يمكن للمنشأة أن تمتلك محافظ ابتكار على مستويات الاستراتيجية أو التشغيلية أو التشغيلية.

٦-٥ الهياكل التنظيمية يجب على المنشأة إنشاء هياكل تنظيمية وتطبيقها والمحافظة عليها على النحو التالي:

- أن تكون قابلة للتكيف ومناسبة لتحقيق النتائج المرجوة من نظام إدارة الابتكار.
- أن تكون متوافقة مع استراتيجية الابتكار وأهدافه.
- أن تراعي الحاجة إلى هياكل تنظيمية منفصلة مخصصة لأنشطة الابتكار، حسب الاقتضاء.

ملاحظة: يمكن أن تتخذ الهياكل التنظيمية أشكالاً مختلفة، مثل: إدارة/قسم أو مختبر ابتكار أو حاضنة أعمال أو مسرع أعمال أو منظومة متكاملة.

٦-٦ التعاون

يجب على المنشأة أن تنشئ نهجاً لإدارة التعاون الداخلي والخارجي، بحيث:

- يحدد الغرض من التعاون وأهدافه وكيفية تحقيقها.
- يتماشى مع استراتيجية الابتكار وأهدافه.
- يراعي الكفايات والموارد الموجودة.
- يراعي قضايا الملكية الفكرية.

(هـ) يولي أهمية للاحترام والشفافية والثقة بين الأطراف.

(و) يتم التواصل بشأنه وفهمه داخل المنشأة، حسب الاقتضاء.

Note: An approach can include, for example, the strategic relevance and scope of collaboration, identification and selection of collaboration parties, innovation ecosystems, and the implementation and communication of collaboration activities.

ملاحظة: يمكن أن يشمل النهج، على سبيل المثال، الأهمية الاستراتيجية للتعاون وبجمله وتعديد واختيار أطراف التعاون وأنظمة بيئة الابتكار وتطبيق أنشطة التعاون والتواصل بشأنها.

7- Support

7-1 Resources

7-1-1 General

The organization shall determine and provide the resources needed for the establishment, implementation, maintenance and continual improvement of the innovation management system.

When determining and providing resources, the organization shall consider:

- a) the innovation strategy and objectives;
- b) a flexible and adaptable approach;
- c) the capabilities of, and constraints on, existing internal resources;
- d) what needs to be established or obtained from external providers or through collaboration;
- e) the need for securing and protecting resources for innovation activities as distinct from other activities.

7-1-2 People

The organization shall determine and provide the people needed for the effective implementation of the innovation management system, and consider:

- a) people development with regards to innovation activities;
- b) the need for incentives and recognition;
- c) the diversity of people and teams;
- d) the identification and protection of innovators, as necessary;
- e) establishing the terms and conditions for the ownership of ideas and intellectual property.

7-1-3 Time

The organization shall allocate and protect people's time for innovation activities and training, as appropriate.

7-1-4 Finance

The organization shall determine, provide and monitor the financial resources needed for the effective implementation of the innovation management system, and consider:

- a) the financial risks and opportunities associated with innovation activities;

٧- الدعم

٧-١ الموارد

٧-١-١ عام

يجب أن تتولى المنشأة تحديد وتوفير الموارد اللازمة لإنشاء نظام إدارة الابتكار وتطبيقه والحفاظ عليه وتحسينه باستمرار.

عند تحديد الموارد وتوفيرها، يجب على المنشأة مراعاة ما يلي:

- (أ) استراتيجية الابتكار وأهدافها والأفراد والملاحيات.
- (ب) اتباع نهج مرن وقابل للتكيف.
- (ج) قدرات الموارد الداخلية الحالية وقابليتها.
- (د) ما يلزم إنشاؤه أو الحصول عليه من جهات خارجية أو من خلال التعاون.
- (هـ) ضرورة تأمين وحماية الموارد المخصصة لأنشطة الابتكار، لها عن الأنشطة الأخرى.

٧-١-٢ الأفراد

يجب أن تتولى المنشأة تحديد وتوفير الأفراد اللازمين لتنفيذ نظام إدارة الابتكار بفعالية، مع مراعاة ما يلي:

- (أ) تنمية الأفراد فيما يتعلق بأنشطة الابتكار.
- (ب) الحاجة إلى الحوافز والتقدير.
- (ج) تنوع الأفراد والفروق.

(د) تعريف المبتكرين وحمايتهم، حسب الاقتضاء.

(هـ) وضع الشروط والأحكام المتعلقة بملكية الأفكار والملكية الفكرية.

٧-١-٣ الوقت

يجب على المنشأة تخصيص وحماية وقت الأفراد لأنشطة الابتكار والتدريب، حسب الاقتضاء.

٧-١-٤ التمويل

يجب على المنشأة تحديد وتوفير ومراقبة الموارد المالية اللازمة لتنفيذ الفعال لنظام إدارة الابتكار، مع مراعاة ما يلي:

- (أ) المخاطر والفرص المالية المرتبطة بأنشطة الابتكار.

- b) establishing funding principles and criteria for innovation activities and portfolios;
- c) the allocation and protection of dedicated financial resources for innovation activities;
- d) a flexible and adaptable funding approach that covers planned and unplanned innovation activities.

Note: Funding principles and criteria can be the balance of, for example, funding across different time horizons, different levels of risk and types of innovations, and internal and external sources of funding.

7-1-5 Infrastructure

The organization shall determine, provide and maintain the infrastructure needed for the effective implementation of the innovation management system, and consider:

- a) the need for separate or shared infrastructure;
- b) regularly evaluating advances in infrastructure, including developments in technology.

Note: Infrastructure can be physical or virtual, internal or external, and can be obtained by, for example, outsourcing and partnering, and from an innovation ecosystem.

7-1-6 Knowledge

The organization shall establish an approach for the management of knowledge needed for the effective implementation of the innovation management system, and consider:

- a) identifying, capturing, classifying, protecting, sharing and utilizing relevant knowledge, whether external or internal, tacit or explicit;
- b) leveraging knowledge gained from past and current innovation activities, including successes and failures;

- c) acquiring knowledge in new areas, from multiple and diverse sources, as relevant to current and potential future innovation activities;

d) the level and means of confidentiality.

7-1-7 Intellectual property

The organization shall establish an approach for the management of intellectual property needed for the effective implementation of the innovation management system, and consider:

- a) monitoring and analysing disclosed intellectual property that is relevant for the organization to avoid potential infringements;

ب) وضع مبادئ ومعايير تمويل أنشطة الابتكار وحمايتها.

ج) تخصيص وحماية للموارد المالية المخصصة لأنشطة الابتكار.

د) اتباع نهج تمويل مرنة وقابل للتكيف يشمل أنشطة الابتكار المخططة وغير المخططة.

ملاحظة: يمكن أن تتضمن مبادئ ومعايير التمويل، على سبيل المثال، التوازن بين التمويل عبر آفاق زمنية مختلفة، ومستويات مخاطر وأنواع ابتكارات مختلفة، ومصادر تمويل داخلية وخارجية.

٧-١-٥ البنية التحتية

يجب على المنشأة تحديد وتوفير والحفاظ على البنية التحتية اللازمة لتطبيق نظام إدارة الابتكار الفعالة، مع مراعاة ما يلي:

أ) الحاجة إلى بنية تحتية منفصلة أو مشتركة؛

ب) التقييم الدوري للتطورات في البنية التحتية بما في ذلك التطورات التكنولوجية.

ملاحظة: يمكن أن تكون البنية التحتية مادية أو افتراضية، داخلية أو خارجية، ويمكن الحصول عليها، على سبيل المثال، من خلال الاستعانة بمصادر خارجية أو الشراكة، أو من نظام بيئة الابتكار.

٧-١-٦ المعرفة

يجب أن تنشئ المنشأة منهجية لإدارة المعرفة اللازمة للتنفيذ الفعال لنظام إدارة الابتكار، مع مراعاة ما يلي:

أ) تحديد المعرفة ذات الصلة، سواء كانت خارجية أو داخلية، ضمنية أو صريحة، وتوثيقها وتصنيفها وحمايتها ومشاركتها واستغلالها؛

ب) الاستفادة من المعرفة المكتسبة من أنشطة الابتكار السابقة والحالية، بما في ذلك النجاحات والإخفاقات؛

ج) اكتساب المعرفة في مجالات جديدة، من مصادر متعددة ومتنوعة، بما يتناسب مع أنشطة الابتكار الحالية والمستقبلية المحتملة؛

د) مستوى السرية ووسائلها.

٧-١-٧ الملكية الفكرية

يجب أن تنشئ المنشأة نهجاً لإدارة الملكية الفكرية اللازمة لتنفيذ الفعال لنظام إدارة الابتكار، مع مراعاة ما يلي:

أ) مراقبة وتحليل الملكية الفكرية المنفصح عنها ذات الصلة بالمنشأة لتجنب أي انتهاكات محتملة.

- b) identifying intellectual assets to be protected;
- c) clarifying ownership of intellectual property;
- d) maintaining and periodically reviewing an inventory of intellectual property.

Note 1: Intellectual property can include, for example, inventions, technologies, literary, scientific or artistic work, symbols, designs, processes, methodologies, names or images, software, data and know-how.

Note 2: The approach for the management of intellectual property can include, for example, specifying how to realize value from intellectual property, identifying opportunities, creating awareness, communicating and providing training.

7-1-8 Tools and methods

The organization shall determine, provide, and maintain the tools and methods needed for the effective implementation of the innovation management system, and consider:

- a) appropriate tools and methods supporting different types of innovations and innovation activities;
- b) creating awareness and providing training.

Note: Tools and methods can include, for example, back casting, ethnographic research, scenario planning, foresight, brainstorming, strategic intelligence, design thinking, TRIZ, road mapping, customer surveys and/or business model templates.

7-2 Competence

The organization shall:

- a) determine the necessary competence for the effective implementation of the innovation management system of person(s) doing work under its control that affects its innovation performance;
- b) ensure that these persons are competent on the basis of appropriate education, training or experience;
- c) where applicable, take actions to acquire the necessary competence and evaluate the effectiveness of the actions taken.

Appropriate documented information shall be available as evidence of competence.

Note 1: Applicable actions can include, for example: the provision of training to, the mentoring of, or the re-assignment of currently employed persons; or the hiring or contracting of competent persons.

ب) تحديد الأصول الفكرية التي يجب حمايتها.

ج) توضيح ملكية الملكية الفكرية.

د) الاحتفاظ بقائمة مخزون للملكية الفكرية ومراجعتها دورياً.

ملاحظة ١: تشمل الملكية الفكرية، على سبيل المثال، الابتكارات والتكنولوجيا والأعمال الأدبية أو العلمية أو الفنية والرموز والتصاميم والعمليات والمنهجيات والأسماء أو الصور والبرمجيات والبيانات والمعرفة الفنية.

ملاحظة ٢: يمكن أن يشمل نهج إدارة الملكية الفكرية، على سبيل المثال، تحديد كيفية تحقيق القيمة من الملكية الفكرية، وتحديد الفرص، والتوعية، وتوفير التدريب.

٧-١-٨ الأدوات والطرق

يجب على المنشأة تحديد وتوفير الأدوات والطرق اللازمة لتطبيق نظام إدارة الابتكار، مع مراعاة ما يلي:

- أ) الأدوات والطرق المناسبة لدعم مختلف أنواع الابتكارات وأنشطتها.

ب) التوعية وتوفير التدريب.

ملاحظة: قد تشمل الأدوات والطرق، على سبيل المثال، التحويلات، والدراسات الإثنوغرافية، وتخطيط السيناريوهات، واستشراف المستقبل، والعمق، والتعني، والتكامل الاستراتيجي، والتفكير التصميمي، ومنهجية حل المشكلات الابتكارية (TRIZ) ورسم خارطة الطرق، واستطلاعات رأي العملاء، وألوان نماذج الأعمال.

٧-٢ الكفاءة

يجب على المنشأة ما يلي:

- أ) تحديد الكفاءات اللازمة لتطبيق نظام إدارة الابتكار بفعالية لدى الشخص (الأشخاص) العاملين تحت إشرافها والذين يؤثر عملهم على أدائها الابتكاري.

ب) ضمان كفاءة هؤلاء الأشخاص بناءً على التعليم والتدريب والخبرة المناسبة.

ج) اتخاذ الإجراءات اللازمة لاكتساب الكفاءات المطلوبة، وتقييم فعالية هذه الإجراءات، عند الاقتضاء.

يجب توفير معلومات موثقة مناسبة كدليل على الكفاءة.

ملاحظة ١: تشمل الإجراءات المطبقة، على سبيل المثال: توفير التدريب، أو التوجيه، أو إعادة تكليف الموظفين الحاليين، أو توظيف أو التعاقد مع أشخاص أكفاء.

Note 2: Competence can be a mix of, for example, design, engineering and business competence relevant to the context.

7-3 Awareness

Persons doing work under the organization's control shall be aware of:

- a) the innovation intent, policy, strategy and objectives;
- b) the meaning of innovation and the importance of innovation activities;
- c) their contribution to the effectiveness of the innovation management system, including the benefits of improved innovation performance;
- d) the implications of not conforming with the innovation management system requirements.

7-4 Communication

The organization shall determine the internal and external communications relevant to the innovation management system, including:

- a) on what it will communicate;
- b) when to communicate;
- c) with whom to communicate;
- d) how to communicate;
- e) who communicates.

7-5 Documented information

7-5-1 General

The organization's innovation management system shall include:

- a) documented information required by this document;
- b) documented information determined by the organization as being necessary for the effectiveness of the innovation management system.

Note: The extent of documented information for an innovation management system can differ from one organization to another due to:

- the size and maturity of the organization and its type of activities, processes, products and services;
- the complexity of processes and their interactions;
- the competence of persons.

ملاحظة ٢: يمكن أن تكون الكفاءة مزيجًا من الكفاءات، على سبيل المثال، في مجالات التصميم وفندسة والأعمال ذات الصلة بالسباق.

٣-٧ الوعي

يجب على الأشخاص العاملين تحت إشراف المنشأة أن يكونوا على وعي بما يلي:

- أ) مقصد الابتكار وسياسته واستراتيجيته وأهدافه.
- ب) معنى الابتكار وأهمية أنشطة الابتكار.
- ج) إسهامهم في فعالية نظام إدارة الابتكار، بما في ذلك فوائد تحسين أداء الابتكار.
- د) تبعات عدم الامتثال لمتطلبات نظام إدارة الابتكار.

٤-٧ التواصل

يجب أن تحدد المنشأة للتواصل الداخلي والخارجي ذو الصلة بنظام إدارة الابتكار، بما في ذلك:

- أ) ما الذي سيتم التواصل بشأنه.
- ب) متى يتم التواصل.
- ج) مع من يتم التواصل.
- د) كيفية التواصل.

هـ) من الذي سيقوم بالتواصل.

٥-٧ المعلومات الموثقة

٥-٥-٧ عام

يجب أن يشمل نظام إدارة الابتكار في المنشأة ما يلي:

- أ) المعلومات الموثقة المطلوبة بموجب هذه الوثيقة.

ب) المعلومات الموثقة التي تحددها المنشأة على أنها ضرورية لفعالية نظام إدارة الابتكار.

ملاحظة: قد يختلف مدى المعلومات الموثقة لنظام إدارة الابتكار من منشأة إلى أخرى بسبب:

- حجم المنشأة ونوع أنشطتها وعملياتها ومنتجاتها وخدماتها؛
- مدى تعقيد العمليات وتفاعلاتها؛
- كفاءة الأشخاص.

7-5-2 Creating and updating documented information

When creating and updating documented information, the organization shall ensure appropriate:

- identification and description (e.g. a title, date, version, author or reference number);
- format (e.g. language, software version, graphics) and media (e.g. paper, electronic);
- review and approval for suitability and adequacy.

7-5-3 Control of documented information

Documented information required by the innovation management system and by this document shall be controlled to ensure:

- it is available and suitable for use, where and when it is needed;
- it is adequately protected (e.g. from loss of confidentiality, improper use or loss of integrity).

For the control of documented information, the organization shall address the following activities, as applicable:

- distribution, access, retrieval and use;
- storage and preservation, including preservation of legibility;
- control of changes (e.g. version control);
- retention and disposition.

Documented information of external origin determined by the organization to be necessary for the planning and operation of the innovation management system shall be identified, as appropriate, and controlled.

Note: Access can imply a decision regarding the permission to view the documented information only, or the permission and authority to view and change the documented information.

8- Operation

8.1 Operational planning and control

The organization shall plan, implement and control the innovation initiatives, processes and, where applicable, innovation portfolios needed to address innovation opportunities, meet requirements and implement the actions determined in Clause 6, by:

٧-٥-٢ إنشاء المعلومات الموثقة وتحديثها

عند إنشاء المعلومات الموثقة وتحديثها، يجب على المنشأة التأكد مما يلي:

- التعريف والوصف (مثل العنوان أو التاريخ أو الإصدار أو المؤلف أو رقم المرجع).

- التنسيق (مثل اللغة، رقم إصدار الترجمة، الرسومات) والوسائط (مثل الورقي، الإلكتروني).

- المراجعة والموافقة على الملاءمة والكفاية.

٧-٥-٣ ضبط المعلومات الموثقة

يجب التحكم في المعلومات الموثقة المطلوبة من قبل نظام إدارة الابتكار وهذه الوثيقة لضمانها بما يلي:

- توفرها وملاءمتها للاستخدام، أينما ووقتما دعت الحاجة إليها.

- حمايتها بشكل كافٍ (مثلاً من فقدان السرية أو سوء الاستخدام، أو فقدان سلامتها).

لتحكم في المعلومات الموثقة، يجب على المنشأة التعامل مع الأنشطة التالية، حسب الاقتضاء:

- التوزيع، والوصول، والاسترجاع، والاستخدام.
- التخزين والحفظ، بما في ذلك الحفاظ على وضوحها.
- ضبط التغييرات (مثلاً: التحكم في الإصدارات).
- الاحتفاظ والتخلص منها.

يجب تحديد المعلومات الموثقة ذات المصدر الخارجي التي تحددها المنشأة على أنها ضرورية لتخطيط وتشغيل نظام إدارة الابتكار، حسب الاقتضاء، والتحكم فيها.

ملاحظة: قد يشمل الوصول قسراً بتملك بالإذن بالإطلاع على المعلومات الموثقة فقط، أو الإذن والصلاحيات للإطلاع على المعلومات الموثقة وتغيرها.

٨- التشغيل

٨-١ تخطيط وضبط التشغيل

يجب على المنشأة تخطيط وتنفيذ ومراقبة مبادرات وعمليات

الابتكار، ومحاظف الابتكار عند الاقتضاء، اللازمة لاغتنام فرص الابتكار، وتلبية المتطلبات، وتنفيذ الإجراءات المحددة في البند ٦، وذلك من خلال:

- a) establishing criteria for managing the innovation initiatives, processes and portfolios;
b) implementing control of the innovation initiatives, processes and portfolios in accordance with the criteria.

Documented information shall be available to the extent necessary to have confidence that the innovation initiatives, processes and portfolios have been carried out as planned.

The organization shall control planned changes and review the consequences of unintended changes, taking action to prevent or mitigate any adverse effects, as necessary.

The organization shall ensure that externally provided processes, products or services, and any collaborative innovation initiatives that are relevant to the innovation management system are controlled.

8-2 Innovation Initiatives

The organization shall manage each innovation initiative, and consider, if applicable:

- a) establishing, and when appropriate reviewing, the scope, objectives and expected results of the initiative;
b) aligning with the innovation strategy, objectives and portfolios;
c) determining indicators and how to apply them for evaluating the established criteria;
d) establishing decision-making processes and assigning roles, responsibilities and authorities;
e) ensuring the necessary competences;
f) allocating the necessary resources and staffing levels;
g) establishing internal and external collaboration;
h) implementing the appropriate innovation processes;
i) issues related to intellectual property;
j) legal, regulatory and other applicable requirements;
k) continuously capturing and using knowledge gained, from both successes and failures.

Note 1: Innovation initiatives can be informal or formally controlled and can take the form of a project, programme or any other kind of approach.

أ) وضع معايير لإدارة مبادرات وعمليات ومحفافظ الابتكار.

ب) تطبيق ضبط مبادرات وعمليات ومحفافظ الابتكار وفقًا للمعايير.

يجب توفير المعلومات الموثقة بالفترة اللازمة لضمان تنفيذ مبادرات وعمليات ومحفافظ الابتكار وفقًا للخطة الموضوعية.

يجب أن تضمن المنشأة ضبط التغييرات المخطط لها، ومراجعة عواقب التغييرات المتوقعة، واتخاذ الإجراءات اللازمة لمنع أو تخفيف أي آثار سلبية، كالحاجة للاقتصاد.

يجب أن تضمن المنشأة ضبط العمليات والخدمات والخدمات الواردة من جهات خارجية، وأن مبادرات ابتكار تعاونية ذات صلة بنظام إدارة الابتكار.

٨-٢ مبادرات الابتكار

يجب على المنشأة إدارة كل مبادرة ابتكارية، وتعتبر، عند الاقتضاء، فيما يلي:

أ) تحديد مجال المبادرة وأهدافها ونتائجها المتوقعة، ومراجعتها عند الضرورة.

ب) مواءمة المبادرة مع استراتيجية الابتكار وأهدافها ومحفافظها.

ج) تحديد المؤشرات وكيفية تطبيقها لتقييم المعايير الموضوعية.

د) وضع آليات صنع القرار وتحديد الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات.

هـ) ضمان الكفاءات اللازمة.

و) تخصيص الموارد اللازمة ومستويات التوظيف.

ز) إقامة تعاون داخلي وخارجي.

ح) تنفيذ عمليات الابتكار المناسبة.

ط) المسائل المتعلقة بالملكية الفكرية.

ي) المتطلبات القانونية والتنظيمية وغيرها من المتطلبات المعمول بها.

ك) توليق المعرفة المكتسبة من النجاحات والإخفاقات على حد سواء، والاستفادة منها بشكل مستمر.

ملاحظة ١: يمكن أن تكون مبادرات الابتكار غير رسمية أو خاضعة لرقابة رسمية، ويمكن أن تتخذ شكل مشروع أو برنامج أو أي شيء آخر.

Note 2: Innovation initiatives can be implemented using one or a combination of approaches (e.g. in the form of an ecosystem, internal, external or collaborative initiative; in a temporary or permanent setting) and can use outsourcing, acquisition or divestiture.

8-3 Innovation processes

8-3-1 General

The organization shall establish, implement and maintain innovation processes that:

- are flexible and adaptable to the individual innovation initiative;
- consider and adapt, as necessary, the five generic innovation processes described in clauses 8-3-2 to 8-3-6;
- aim to reduce uncertainties and increase feasibility of the innovation initiative;
- include decision points, when appropriate, to repeat the previous processes, continue to subsequent processes or to discontinue the innovation initiative;
- utilize, and connect to, other relevant processes in the organization, as appropriate;
- are regularly reviewed and, if necessary, re-configured;
- consider integration of innovation initiatives within a portfolio;
- consider issues related to intellectual property, including avoiding infringement and securing protection, as appropriate.

Note 1: Innovation processes can be iterative and non-sequential and form different configurations, depending on the types of innovations and the circumstances of the innovation initiatives.

Note 2: Innovation processes can require an adapted approach to control, especially regarding creative and experimentation activities, incorporating a higher degree of freedom and flexibility to manage uncertainty. This approach can intentionally be different from other established control practices in the organization.

8-3-2 Identify opportunities

To identify opportunities, the organization shall consider:

- the scope, objectives and expected results of the innovation initiative;
- acquiring, analysing and sharing insights based on relevant external and internal knowledge;

ملاحظة ٢: يمكن تنفيذ مبادرات الابتكار باستخدام نهج واحد أو مجموعة من النهج (على سبيل المثال، في شكل نظام بيئي، أو مبادرة داخلية، أو خارجية، أو تعاونية) ضمن ترتيبات مؤقتة أو دائمة) ويمكن استخدام الاستعانة بمصادر خارجية، أو الاستحواذ، أو التخلي.

٨-٣ عمليات الابتكار

٨-٣-١ عام

يجب أن تأسس وتنشأ وتنفذ وتحافظ على عمليات الابتكار التي:

- تتسم بالمرونة وقابلية التكيف مع كل مبادرة ابتكار على حدة.
- تتضمن وتتكيف حسب الحاجة، عمليات الابتكار العامة الخمس الموضحة في الفصول ٨-٣-٢ إلى ٨-٣-٦.
- تهدف إلى تقليل اللايقين وزيادة جدوى لمبادرة الابتكار.
- تتضمن نقاط اتخاذ قرار، عند الاقتضاء، لتكرار العمليات السابقة، أو الانتقال إلى عمليات لاحقة، أو إيقاف المبادرة الابتكارية.

هـ) تستفيد من العمليات الأخرى ذات الصلة بالنشاط وترتبط بها، حسب الاقتضاء.

و) تخضع للمراجعة الدورية، ويُعاد تشكيلها عند الضرورة.

ز) تُراعى التكامل مع المبادرات الابتكارية ضمن المحفظة.

ح) تُراعى قضايا الملكية الفكرية، بما في ذلك تجنب التعمدي عليها وضمان حمايتها، حسب الاقتضاء.

ملاحظة ١: قد تكون عمليات الابتكار تكرارية وغير متسلسلة، وتتخذ أشكالاً مختلفة، تبعاً لأنواع الابتكارات وظروف المبادرات الابتكارية.

ملاحظة ٢: قد تتطلب عمليات الابتكار نهجاً مُعدلاً للضبط، لا سيما فيما يتعلق بالأنشطة الإبداعية والتجريبية، بحيث يتضمن درجة أعلى من الحرية والمرونة لإدارة حالة اللايقين. ويمكن أن يختلف هذا النهج بشكل مقصود عن ممارسات ضبط الأخرى الموضوعة في المنشأة.

٨-٣-٢ تحديد الفرص

لتحديد الفرص، يجب على المنشأة مراعاة ما يلي:

أ) مجال مبادرة الابتكار وأهدافها ونتائجها المتوقعة.

ب) اكتساب وتحليل ومشاركة الرؤى المستندة إلى المعارف الخارجية والداخلية ذات الصلة.

c) identifying, defining and prioritizing opportunities for value realization based on insights.

Note 1: Insights can be related to the stated and unstated needs and expectations of users, customers and other interested parties, and other relevant trends and challenges related to, for example, technologies, competitors, markets, regulations, the environment and intellectual property.

Note 2: The result of the processes can be:

- an understanding of the potential for value realization;
- identified, defined and prioritized opportunities, areas of opportunity or problem statements.

8-3-3 Create concepts

To create concepts, the organization shall consider:

- a) identified opportunities as inputs;
- b) generating, capturing, analysing, evaluating and selecting ideas for concepts, based on established criteria;
- c) designing, developing, describing and prioritizing concepts for potential solutions and propositions for value realization for users, customers, partners and other interested parties.

Note: The result of the processes can be created concepts, with preliminary value realization models that can be validated, including an understanding of the critical uncertainties and assumptions for each concept.

8-3-4 Validate concepts

To validate concepts, the organization shall consider:

- a) created concepts as inputs;
- b) identifying, prioritizing and testing critical uncertainties and assumptions related to the concepts to gain new knowledge and reduce uncertainty;
- c) designing, adjusting, re-designing or discontinuing the concepts based on lessons learned, feedback and new knowledge;
- d) evaluating the feasibility and potential impact of the concept;
- e) reducing remaining uncertainties, if necessary;
- f) determining the priorities of validated concepts within innovation portfolio(s) and making adjustments, if necessary.

ج) تحديد وتعريف وترتيب أولويات فرص تحقيق القيمة بناءً على هذه الرؤية.

ملاحظة ١: يمكن أن تتعلق الرؤية بالاحتياجات والتوقعات للعملاء وغير للعملة للمستخدمين والعملاء والأطراف المهتمة الأخرى، بالإضافة إلى الاتجاهات والتحديات الأخرى ذات العلاقة وفئات الصلة، على سبيل المثال، التكنولوجيا والتنافس والأسواق والقوانين والبيئة والملكية الفكرية.

ملاحظة ٢: يمكن أن تكون نتيجة هذه العمليات:

- فهم إمكانية تحقيق القيمة.
- تحديد وتعريف وترتيب أولويات الفرص أو مجالات الفرص أو المشكلات.

٨-٣-٣ خلق المفاهيم

لخلق مفاهيم، يجب على المنظمة مراعاة ما يلي:

- أ) الفرص المتاحة كمدخلات.
- ب) توليد الأفكار للمفاهيم وجمعها وتحليلها وتقييمها واختيارها، بناءً على معايير محددة.
- ج) تصميم المفاهيم وتطويرها ووصفها وترتيب أولوياتها، وذلك للحلول والمقترحات المحتملة لتحقيق القيمة للمستخدمين والعملاء والشركاء والأطراف المهتمة الأخرى.

ملاحظة: يمكن أن ينتج عن العمليات حلول مفاهيم مع نماذج أولية لتحقيق القيمة، قابلة للتحقق، بما في ذلك فهم حالات اللاتيقن والافتراضات المرحية لكل مفهوم.

٨-٣-٤ التحقق من المفاهيم

للتحقق من المفاهيم، يجب على المنظمة مراعاة ما يلي:

- أ) المفاهيم المبكرة كمدخلات.
- ب) تحديد وترتيب أولويات واختيار حالات اللاتيقن والافتراضات المرحية المتعلقة بالمفاهيم لاكتساب معارف جديدة وتقليل اللاتيقن.
- ج) تصميم المفاهيم أو تعديلها أو إعادة تصميمها أو إيقافها بناءً على الدروس المستفادة والتغذية الراجعة والمعارف الجديدة.
- د) تقييم الجدوى والتأثير المحتمل للمفهوم.
- هـ) تقليل حالات اللاتيقن للتحقق، عند الضرورة.
- و) تحديد أولويات المفاهيم التي تم التحقق من صحتها ضمن عطفة (محافظة) الابتكار وإجراء التعديلات اللازمة.

Note 1: Uncertainty can be related to, for example, interaction with users, customers, partners, other interested parties, support, resources, technology, intellectual property, marketing, time to market, competitive threats, financial and legal aspects, organizational structures and competences.

Note 2: The result of the processes can be validated concepts with acceptable levels of uncertainty that can be developed into solutions.

8-3-5 Develop solutions

To develop solutions, the organization shall consider:

- validated concepts as inputs;
- designing and developing concepts, including value realization models, into working solutions;
- preparing the necessary deployment capabilities, including identifying and addressing the related uncertainties and risks.

Note 1: Deployment uncertainties and risks can be related to, for example, user acceptance, marketing, production, supply, partners, ecosystems, sustainability, scalability, budget cycle and timing.

Note 2: The result of the processes can be developed solutions, including value realization models, that can be deployed.

8-3-6 Deploy solutions

To deploy solutions, the organization shall consider:

- developed solutions as inputs;
- production, service provision, distribution plans and, if applicable, scalability plans;
- providing solutions, including promotion and support, to interested parties;
- evaluating the adoption and impact of solutions in terms of value realization;
- implications for intellectual property;
- capturing new knowledge from deployment to improve solutions and identify new opportunities;
- determining the priorities of solutions within innovation portfolio(s) and making adjustments, if necessary.

Note: The result of the processes can be deployed solutions realizing financial or non-financial value, as well as new knowledge and opportunities.

ملاحظة ١: قد يرتبط اللايقين، على سبيل المثال، بالتفاعل مع المستخدمين والمساهمين والشركاء والأطراف المهتمة الأخرى، والدعم، والموارد، والتكنولوجيا، والملكية الفكرية، والتسويق، ووقت الوصول إلى السوق، والتهديدات التنافسية، والجوانب المالية والقانونية، والمهاكل التنظيمية والكفاءات.

ملاحظة ٢: يمكن أن يتجلى من هذه العمليات مفاهيم تم التحقق من صحتها بمستويات مقبولة من اللايقين، والتي يمكن تطويرها إلى حلول.

٨-٣-٥ تطوير الحلول

لتطوير الحلول، يجب على المنظمة مراعاة ما يلي:

- المفاهيم للتحقق كمدخلات؛
- تصميم وتطوير المفاهيم، بما في ذلك نماذج تحقيق القيمة، إلى حلول عملية؛
- إعداد القدرات اللازمة لتنفيذ ما في ذلك تحديد والتعامل مع أوجه اللايقين والمخاطر ذات الصلة.

ملاحظة ١: قد تشمل أوجه اللايقين والمخاطر المتعلقة بالتنفيذ، على سبيل المثال، بقبول المستخدمين، والتسويق، والإنتاج، والإمداد، والشركاء، والأنظمة البيئية، والاستدامة، وقابلية التوسع، ومرونة المرونة، والتوقيت.

ملاحظة ٢: يمكن أن تُسَرِّع العمليات عن حلول مُطَوَّرَة، بما في ذلك نماذج تحقيق القيمة، قابلة للتنفيذ.

٨-٣-٦ نشر الحلول

لنشر الحلول، يجب على المنظمة مراعاة ما يلي:

- الحلول المطورة كمدخلات.
- الإنتاج وتقديم الخدمات وخطط التوزيع وخطط قابلة التوسع إن وجدت.
- توفير الحلول، بما في ذلك الترويج والدعم، للجهات المهتمة.
- تقييم مدى تبني الحلول وأثرها من حيث تحقيق القيمة.
- الأثار المترتبة على الملكية الفكرية.
- استخلاص المعارف الجديدة من عملية النشر لتحسين الحلول وتحديد فرص جديدة.
- تحديد أولويات الحلول ضمن محفظة (مخاطر) الابتكار وإجراء التعديلات اللازمة.

ملاحظة: تتألف العمليات يمكن أن تكون حلول منشورة تحقق قيمة مادية أو غير مادية، بالإضافة إلى معارف وفرص جديدة.

9- Performance evaluation**٩- تقييم الأداء****9-1 Monitoring, measurement, analysis and evaluation****٩-١ المراقبة والقياس والتحليل والتقييم****9-1-1 General****٩-١-١ عام**

The organization shall determine:

يجب أن تحدد المنشأة ما يلي:

- a) what needs to be monitored and measured;
- b) which innovation performance indicators are to be used;
- c) the methods for monitoring, measurement, analysis and evaluation, as applicable, to ensure valid results;
- d) when the monitoring and measuring shall be performed;
- e) when the results from monitoring and measurement shall be analysed and evaluated;
- f) who will be responsible.

(أ) ما يجب مراقبته وقياسه.

(ب) مؤشرات أداء الابتكار التي سيتم استخدامها.

(ج) طرق المراقبة والقياس والتحليل والتقييم، حسب الاقتضاء، لضمان صحة النتائج.

(د) توقيت إجراء المراقبة والقياس.

(هـ) توقيت تحليل وتقييم نتائج المراقبة والقياس.

(و) الجهة المسؤولة.

Documented information shall be available as evidence of the results.

يجب توفير معلومات موثقة كدليل على النتائج.

Note: The innovation performance indicators at initiative level, can include:

ملاحظة: يمكن أن تشمل مؤشرات أداء الابتكار على مستوى المبادرة ما يلي:

- input-related indicators (e.g. number of insights, number of initiatives, resources allocated);
- throughput-related indicators (e.g. number of ideas and concepts, speed of experimentation, time to value realization);
- output-related indicators (e.g. number of solutions deployed, speed of adoption);
- result-related indicators (e.g. return on innovation investment, user and customer productivity and satisfaction, social and environmental impact).

- مؤشرات مرتبطة بالمدخلات (مثل عدد الأفكار، وعدد المبادرات، والموارد المخصصة).

- مؤشرات متعلقة بالإنتاجية (مثل عدد الأفكار والمفاهيم، وسرعة التجريب، والوقت اللازم لتحقيق القيمة).

- مؤشرات متعلقة بالمخرجات (مثل عدد الحلول المنشورة، وسرعة التبني).

- مؤشرات متعلقة بالنتائج (مثل العائد على الاستثمار في الابتكار، وإشباع المستخدمين والمعملاء، ورضاهم، والأثر الاجتماعي والبيئي).

9-1-2 Analysis and evaluation**٩-١-٢ التحليل والتقييم**

The organization shall analyse and evaluate the performance and the effectiveness of the innovation management system.

يجب على المنشأة تحليل وتقييم أداء وفعالية نظام إدارة الابتكار.

Documented information shall be available as evidence of the results.

يجب توفير معلومات موثقة كدليل على النتائج.

9-2 Internal audit**٩-٢ التدقيق الداخلي****9-2-1 General****٩-٢-١ عام**

The organization shall conduct internal audits at planned intervals to provide information on whether the innovation management system:

يجب على المنشأة إجراء عمليات تدقيق داخلي على فترات زمنية محسوبة لها لتوفير معلومات حول ما إذا كان نظام إدارة الابتكار:

a) conforms to:

(أ) يطابق:

1) the organization's own requirements for its innovation management system;

(١) متطلبات المنشأة الخاصة بنظام إدارة الابتكار.

2) the requirements of this document;

(٢) متطلبات هذه الوثيقة.

b) is effectively implemented and maintained.

(ب) يتم تطبيقه والحفاظ عليه بفعالية.

9-2-2 Internal audit programme

The organization shall plan, establish, implement and maintain (an) audit programme(s), including the frequency, methods, responsibilities, planning requirements and reporting.

When establishing the internal audit programme(s), the organization shall consider the importance of the processes and other management system elements concerned and the results of previous audits.

The organization shall:

- define the audit objectives, criteria and scope for each audit;
- select auditors and conduct audits to ensure objectivity and the impartiality of the audit process;
- ensure that the results of audits are reported to relevant managers.

Documented information shall be available as evidence of the implementation of the audit programme(s) and the audit results.

9-3 Management review**9-3-1 General**

Top management shall review the organization's innovation management system at planned intervals, to ensure its continuing suitability, adequacy and effectiveness.

9-3-2 Management review inputs

The management review shall include:

- the status of actions from previous management reviews;
- changes in external and internal issues and areas of opportunity that are relevant to the innovation management system;
- changes in needs and expectations of interested parties that are relevant to the innovation management system;
- changes in the innovation intent and scope of the innovation management system;
- information on the innovation performance, including trends in:
 - the contribution of innovation activities to the purpose and strategic direction of the organization;
 - the extent to which innovation objectives have been achieved;
 - learning from both successes and failures;
 - nonconformities and corrective actions;

٩-٢-٢ برنامج التدقيق الداخلي

يجب على المنشأة تخطيط وإنشاء وتنفيذ والمحافظة على برنامج (برامج) التدقيق الداخلي، بما في ذلك تحديد تكرار التدقيق وطرقه والمسؤوليات ومتطلبات التخطيط وإعداد التقارير.

عند إنشاء برنامج (برامج) التدقيق الداخلي، تراعي المنشأة أهمية العمليات وعناصر نظام الإدارة الأخرى ذات الصلة، ونتائج عمليات التدقيق السابقة.

يجب على المنشأة ما يلي:

- تحديد أهداف التدقيق ومعايير ونطاقه لكل عملية تدقيق.
- اختيار للمدققين وإجراء عمليات التدقيق لضمان موضوعية ونزاهة عملية التدقيق.
- ضمان إبلاغ المدراء المعنيين بنتائج عمليات التدقيق.

يجب توفير معلومات موثقة كدليل على تنفيذ برنامج (برامج) التدقيق ونتائجه.

٩-٣ مراجعة الإدارة**٩-٣-١ عام**

يجب على الإدارة العليا أن تراجع نظام إدارة الابتكار في المنشأة، على فترات تخطط لها، لضمان استمرار ملاءمته وكفائته وفعاليته.

٩-٣-٢ مدخلات مراجعة الإدارة

يجب أن تشمل مراجعة الإدارة ما يلي:

- حالة الإجراءات المتخذة في مراجعات الإدارة السابقة.
- التغيرات في القضايا الخارجية والداخلية ومجالات الفرص ذات الصلة بنظام إدارة الابتكار.
- التغيرات في احتياجات وتوقعات الأطراف المهمة ذات الصلة بنظام إدارة الابتكار.
- التغيرات في غاية الابتكار ومجال نظام إدارة الابتكار.
- معلومات عن أداء الابتكار، بما في ذلك الاتجاهات في:
 - مساهمة أنشطة الابتكار في غرض المنشأة وتوجهها الاستراتيجي.
 - مدى تحقيق أهداف الابتكار.
 - التعلم من النجاحات والإخفاقات.
 - حالات عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية.

- 5) monitoring and measurement results;
- 6) audit results;
- f) the adequacy of the innovation policy, strategy, objectives and performance indicators;
- g) the adequacy of support, including resources and competences;
- h) the effectiveness of actions taken to address risks and opportunities;
- i) opportunities for continual improvement.

9-3-3 Management review result

The results of the management review shall include decisions related to continual improvement opportunities and any need for changes to the innovation management system. Documented information shall be available as evidence of the results of management reviews.

10- Improvement

10-1 Continual improvement

The organization shall continually improve the suitability, adequacy and effectiveness of the innovation management system.

10-2 Nonconformity and corrective action

When a nonconformity occurs, the organization shall:

- a) react to the nonconformity and, as applicable:
 - 1) take action to control and correct it;
 - 2) deal with the consequences;
 - b) evaluate the need for action to eliminate the cause(s) of the nonconformity, in order that it does not recur or occur elsewhere, by:
 - 1) reviewing and analysing the nonconformity;
 - 2) determining the causes of the nonconformity;
 - 3) determining if similar nonconformities exist, or can potentially occur;
 - c) implement any action needed;
 - d) review the effectiveness of any corrective action taken;
 - e) make changes to the innovation management system, if necessary.
- Corrective actions shall be appropriate to the effects of the nonconformities encountered.

٥) نتائج المراقبة والقياس.

٦) نتائج التدقيق.

و) مدى كفاية سياسة الابتكار واستراتيجيته وأهدافه ومؤشرات أدائه.

ز) مدى كفاية الدعم بما في ذلك الموارد والكفاءات.

ح) فعالية الإجراءات المتخذة للتعامل مع المخاطر والفرص.

ط) فرص التحسين المستمر.

٩-٣-٣ مراجعة الإدارة

يجب أن تتضمن نتائج مراجعة الإدارة القرارات المتعلقة بفرص

التحسين المستمر، وأي حاجة لإجراء تغييرات على نظام إدارة الابتكار.

يجب توفير معلومات موثقة كدليل على نتائج مراجعات الإدارة.

١٠- التحسين

١٠-١ التحسين المستمر

يجب على المنشأة أن تحسن باستمرار ملائمة نظام إدارتها للابتكار وكفاءته وفعالته.

١٠-٢ عدم المطابقة والإجراء التصحيحي

عند حدوث حالة عدم مطابقة يجب على المنشأة ما يلي:

أ) الاستجابة لعدم المطابقة، وحسب الاقتضاء:

١) اتخاذ الإجراءات اللازمة للسيطرة عليها وتصحيحها.

٢) معالجة عواقبها.

ب) تقييم الحاجة إلى اتخاذ إجراءات للقضاء على أسباب عدم

المطابقة، لضمان عدم تكرارها أو حدوثها في أي مكان آخر،

وذلك من خلال:

١) مراجعة عدم المطابقة وتحليلها.

٢) تحديد أسباب عدم المطابقة.

٣) تحديد ما إذا كانت هناك حالات عدم مطابقة مماثلة موجودة

أو يُحتمل حدوثها.

ج) تنفيذ أي إجراءات لازمة

د) مراجعة فعالية أي إجراءات تصحيحية تم اتخاذها.

هـ) إجراء تغييرات على نظام إدارة الابتكار، إذا لزم الأمر.

يجب أن تكون الإجراءات التصحيحية مناسبة لآثار حالات عدم

المطابقة التي تم اكتشافها.

Documented information shall be available as evidence of:

- the nature of the nonconformities and any subsequent actions taken;
- the results of any corrective action.

يجب توفير معلومات موثقة كدليل على:

- طبيعة حالات عدم المطابقة وأي إجراءات لاحقة تم اتخاذها؛
- نتائج أي إجراءات تصحيحية.

هذه الوثيقة مشروعة تصويت تم توزيعه لإنهاء الرأي والملاحظات. لذلك فهو عرضة للتغيير والتعديل، ولا يجوز الرجوع إليه كدواصف فنية إلّا بعد إخطاره من قبل مجلس الإدارة.

Annex A (informative)

Other standards on innovation management developed by ISO/TC 279

The following standards on innovation management developed by ISO/TC 279 provide supporting information for organizations that apply this document, and guidance for organizations that choose to progress beyond its requirements:

- ISO 56000 is the vocabulary standard for innovation management, and establishes the fundamental concepts and principles of innovation management. It is an essential background document for the understanding of standards on innovation management developed by ISO/TC 279, including this document.
- ISO 56002 gives guidance on how to establish, implement, maintain and continually improve an innovation management system with a focus on established organizations.
- ISO 56003 gives guidance on how to plan, prepare and engage for external innovation partnerships at the level of a project, programme or initiative.
- ISO/TR 56004 gives guidance on how to choose, prepare, conduct, measure and improve an innovation management assessment. It does not directly apply to the management system approach in this document.
- ISO 56005 gives guidance on how to manage intellectual property throughout the innovation processes and the development of an innovation initiative.
- ISO 56006 gives guidance on how to set up and support the strategic intelligence activities of continuous monitoring, intelligence dissemination and document control.

الملحق أ

(إعلامي)

مواصفات أخرى لإدارة الابتكار طورها اللجنة الفنية ٢٧٩ التابعة للمنظمة الدولية للتقييس

- تقدم المواصفات التالية لإدارة الابتكار التي طورها اللجنة الفنية ٢٧٩ التابعة للمنظمة الدولية للتقييس معلومات داعمة للمنشآت التي تطبق هذه الوثيقة، ولإرشادات للمنشآت التي تختار الارتقاء لمرق متطلباتها:
- المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٠ هي مواصفة المصطلحات لإدارة الابتكار، وترسخ المفاهيم والمبادئ الأساسية لإدارة الابتكار. وهي وثيقة أساسية لفهم مواصفات إدارة الابتكار التي وضعتها اللجنة الفنية ٢٧٩ التابعة للمنظمة الدولية للتقييس بما في ذلك هذه الوثيقة.
 - المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٢ تقدم إرشادات حول كيفية إنشاء نظام إدارة الابتكار وتطبيقه والمحافظة عليه وتحسينه باستمرار، مع التركيز على المنشآت القائمة.
 - المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٣ تقدم إرشادات حول كيفية التخطيط لشراكات الابتكار الخارجية وإعدادها والتواصل بشأنها على مستوى المشروع أو البرنامج أو المبادرة.
 - المواصفة القياسية الدولية/التقرير الفني ٥٦٠٠٤ تقدم إرشادات حول كيفية اختيار تقييم إدارة الابتكار وإعداده وإجرائه وقياسه وتحسينه. وهي لا تنطبق مباشرة على نهج نظام الإدارة الوارد في هذه الوثيقة.
 - المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٥ تقدم إرشادات حول كيفية إدارة الملكية الفكرية خلال عمليات الابتكار وتطوير مبادرة الابتكار.
 - المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٦ تقدم إرشادات حول كيفية إعداد ودعم أنشطة الذكاء الاستراتيجي، بما في ذلك المراقبة المستمرة، ونشر هذه المعلومات، وضبط الوثائق.

- ISO 56007 gives guidance on how to systematically manage opportunities and ideas to realize value from innovation activities and arrive at decisions for development.

- ISO 56008 gives guidance on how to develop, define, implement, evaluate and improve the measurements needed to effectively manage individual innovation initiatives.

- ISO/TS 56010 provides an understanding of the most essential concepts in innovation management. It is intended to be used as an introduction to the standards on innovation management developed by ISO/TC 279.

- المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٧ تقدم إرشادات حول كيفية إدارة الفرص والأفكار بشكل منهجي لتحقيق قيمة مضافة من أنشطة الابتكار، والتوصل إلى قرارات التطوير.

- المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٨ تقدم إرشادات حول كيفية تطوير وتحديد وتنفيذ وتقييم وتحسين المقاييس اللازمة لإدارة مبادرات الابتكار الفردية بفعالية.

- المواصفة القياسية الدولية/المواصفة الفنية ٥٦٠١٠ توفر فهماً لأهم المفاهيم في إدارة الابتكار. وهي مصممة لتكون بمثابة مقدمة لمواصفات إدارة الابتكار التي وضعتها اللجنة الفنية ٢٧٩ التابعة للمنظمة الدولية للتقييس.

توضيح: لا يجوز الرجوع إلى مواصفة قياسية أجنبية إلا بعد اعتباره من قبل مجلس الإدارة. ذلك فهو عرضة للتغيير والتعديل، ولا يجوز الرجوع إليه كمواصفة قياسية أجنبية إلا بعد اعتباره من قبل مجلس الإدارة.

Annex B
(informative)
Bibliography

الملاحق - ب
(إعلامي)
المراجع البibliوغرافية

- [1] ISO 19011, Guidelines for auditing management systems
- [2] ISO 56002, Innovation management — Innovation management system — Guidance
- [3] ISO 56003, Innovation management — Tools and methods for innovation partnership — Guidance
- [4] ISO/TR 56004, Innovation Management Assessment — Guidance
- [5] ISO 56005, Innovation management — Tools and methods for intellectual property management — Guidance
- [6] ISO 56006, Innovation management — Tools and methods for strategic intelligence management — Guidance
- [7] ISO 56007, Innovation management — Tools and methods for managing opportunities and ideas — Guidance
- [8] ISO 56008, Innovation management — Tools and methods for innovation operation measurements — Guidance
- [9] ISO/TS 56010, Innovation management — Illustrative examples of ISO 56000
- [١] المواصفة القياسية الدولية ١٩٠١١، إرشادات لتدقيق أنظمة الإدارة
- [٢] المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٢، إدارة الابتكار - نظام إدارة الابتكار - الإرشادات
- [٣] المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٣، إدارة الابتكار - أدوات وطرق لشراكة الابتكار - الإرشادات
- [٤] المواصفة القياسية الدولية/التقرير ٥٦٠٠٤، تقويم إدارة الابتكار - الإرشادات
- [٥] المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٥، إدارة الابتكار - أدوات وطرق إدارة الملكية الفكرية - الإرشادات
- [٦] المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٦، إدارة الابتكار - أدوات وطرق إدارة الذكاء الاستراتيجي - الإرشادات
- [٧] المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٧، إدارة الابتكار - أدوات وطرق إدارة الفرص والأفكار - الإرشادات
- [٨] المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٨، إدارة الابتكار - أدوات وطرق قياس عمليات الابتكار - الإرشادات
- [٩] المواصفة القياسية الدولية/المواصفة الفنية ٥٦٠١٠، إدارة الابتكار - أمثلة توضيحية للمواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠٠

هذا الملحق ليس جزءاً من المواصفة القياسية الدولية ٥٦٠٠١، ولكنه يوضح كيفية استخدامها.