

# Strategy Impetus إعداد – عرض تنفيذ بناء الاستراتيجية التنموية الريفية للمناطق المختارة

## الملخص التنفيذي

يرتكز على , شهراً 12 نهجاً متكاملًا لبناء الاستراتيجية التنموية الريفية للمناطق المختارة خلال Strategy Impetus تقترح ويعتمد على , يرتبط العمل بمخرجات محددة قابلة للقياس والقبول. الدراسة والتحليل ثم التصميم والمواءمة: مرحلتين متتاليتين مع إشراك أصحاب , والمبادرات والمشروعات ومسارات الإنعاش, والخارطة الاستراتيجية, وتصميم نظرية التغير, المصلحة والنموذجين التشغيلي , سنلتزم بمتطلبات التعاقد والغرامات وآليات الاستلام. وخيارات الشراكات والكيانات, ومعمل ابتكار اجتماعي, والمالي ونوفر فريقاً , مع منظومة جودة ومخاطر وسلامة لضمان تسليم كافة المخرجات في الوقت والجودة المتفق, مؤهلاً وفق المواصفات الواردة عليهما.

. للمرحلة الثانية 80% للمرحلة الأولى و 20% شهراً بنسب 12 : مدة التنفيذ-

. مخرجاً رئيسياً محدداً في جدول الكميات 12 تسليم -

. تنفيذ العمل في جميع مناطق المملكة وفق نطاق العمل-

. التزام بمنهجية تشاركية قائمة على الأدلة وقياس الأثر-

## التعريف بالشركة

وتستند قيمها إلى التنوع والتعاون , تضع الأثر المجتمعي فوق الربحية, شركة استشارية مقرها الرياض Strategy Impetus وتقدم خدمات , تعمل عبر مجالات التنمية الاجتماعية والأثر الاقتصادي والحوكمة والأنظمة البيئية. والاندماج المجتمعي باحثاً وخبرة 120 تمتلك الشركة فريقاً يضم . بمنهجيات التفكير التحليلي والمقاربات التشاركية, الاستشارات والبحوث وقياس الأثر . وتتقن العمل باللغتين العربية والإنجليزية, مشروعاً مبتكراً 15 تراكمية تمتد لأربع سنوات عبر

. المملكة العربية السعودية, الرياض: المقر-

. نعطي الأولوية للأثر بما يتجاوز الربحية: الرسالة-

. الاستشارات والبحث وقياس الأثر: الخدمات-

. الأنظمة البيئية, الحوكمة, الأثر الاقتصادي, التنمية الاجتماعية: المجالات-

اللغات	المنهجيات	القيم
الإنجليزية, العربية	مقاربات تشاركية, تفكير تحليلي	الاندماج المجتمعي, التعاون, التنوع

## فهم المتطلبات والأهداف

تستند إلى تحليل معمق للقرى المختارة وربط ,يهدف المشروع إلى تصميم استراتيجية تنمية ريفية من منظور القطاع غير الربحي ثم تصميم استراتيجيات منفصلة لكل قرية تشمل نظرية التغيير والخارطة الاستراتيجية ,نتائج الدراسات السابقة بأهداف المشروع كما يشمل تصميم نموذج العمل والنموذج التشغيلي والنموذج .والأهداف والمؤشرات والمبادرات وخطط العمل ومسارات الإنعاش . وتحديد خيارات تأسيس كيانات غير ربحية والشراكات الممكنة ,وتأسيس معمل ابتكار اجتماعي ومنصة رقمية تفاعلية,المالي شهراً عبر مسارات عمل منظمة وبحوكمة واضحة12يتطلب ذلك تسليم مخرجات محددة خلال

. تحليل وربط المخرجات السابقة مع أهداف المشروع-

. استراتيجيات قرى ريفية غير ربحية قائمة على نظرية التغيير-

. مبادرات ومشاريع ذات أولويات وخطط تنفيذ ومؤشرات قابلة للقياس-

. وخيارات شراكات وكيانات ,ومعمل ابتكار اجتماعي, نموذج عمل وتشغيلي ومالي-

## المنهجية الفنية ومنهجية العمل

وبناء مكونات الاستراتيجية والمبادرات , والمشاركة المنهجية لأصحاب المصلحة,تعتمد المنهجية على التحليل المبني على الأدلة بمصفوفات قرار , يتم إنجاز الأعمال عبر مراحل متسلسلة.والنماذج التشغيلية والمالية ومعمل الابتكار وفق مخرجات محددة .وحوكمة تنفيذ تتضمن آليات تحديث ومتابعة, ومعايير قبول لكل مخرج,واضحة

. NOISE, الأداء/ مصفوفة الأهمية, تحليل الأصول, SWOT, PESTEL : تحليل متعدد الأدوات-

. تصميم نظرية التغيير وخارطة استراتيجية متكاملة-

. قياس أداء عبر مؤشرات رئيسية لكل قرية وربطها بلوحة بيانات-

. حوكمة تنفيذ تشمل أدواراً ومسؤوليات وآليات متابعة وتحديث-

## نظرة عامة على الإطار

وتفعيل الابتكار , والنماذج التشغيلية والمالية, وتطوير المبادرات, وبناء الاستراتيجية,إطار العمل المقترح يربط بين التحليل الشامل يركز الإطار على توافق الجهود بين الجهات المعنية لتحقيق تنمية ريفية . ضمن حوكمة واضحة للأدوار والمتابعة,الاجتماعي مستدامة وممكنة

. الشراكات, الابتكار, النماذج, المبادرات, الاستراتيجية, التحليل: محاور الإطار-

. حوكمة تحدد الأدوار وآليات اتخاذ القرار والمتابعة-

. لوحات متابعة للمؤشرات والمخاطر وخطط الاستجابة-

## المنهجية المرحلية

والثانية للتصميم والمواءمة حتى الجاهزية للتنفيذ عبر خطط , الأولى للربط والتحليل.تنفذ الأعمال على مرحلتين مترابطتين ومشاريع ومسارات إنعاش محددة

مراجعات , توثيق الحوكمة, تحليل أصحاب المصلحة, ربط المخرجات السابقة:(20% -الدراسة والتحليل ) المرحلة الأولى - . وإطار تصميمي للحلول, مقارنة مرجعية,مجتمعية

الخارطة الاستراتيجية والأهداف , نظرية التغيير, إطار الاستراتيجية الوطني:(80% -التصميم والمواءمة ) المرحلة الثانية - معمل الابتكار , نماذج العمل والتشغيل والتمويل, المبادرات وخطط العمل ومسارات الإنعاش ودراسات الجدوى,والمؤشرات . إطار الشراكات, خيارات الكيانات,الاجتماعي ومنصته الرقمية

المرحلة	التركيز	النسبة الإرشادية
الدراسة والتحليل	الربط والتحليل المقارن وإطار الحلول	20%
التصميم والمواءمة	بناء الاستراتيجية والمبادرات والنماذج والتفعيل	80%

## ركائز المنهجية

وتمكن , وتوطين المعرفة, وإدارة المخاطر, وضمان الجودة, والاعتماد على الأدلة,تركز المنهجية على مشاركة أصحاب المصلحة .التنفيذ عبر نماذج عمل وتشغيل قابلة للتطبيق

. التشاركية والاندماج المجتمعي-

. الاستناد إلى البيانات والتحليل المقارن-

. إدارة جودة قائمة على بوابات قبول للمخرجات-

. إدارة مخاطر استباقية وخطط استجابة-

. نقل المعرفة وبناء القدرات-

## هيكلية المشروع

, (المالي/التشغيلي/العمل) النماذج , المبادرات والمشاريع, الاستراتيجية:يقوم الهيكل على برنامج مركزي يضم مسارات متخصصة . تُدار المسارات عبر حوكمة تشغيلية واضحة تربط فريق المشروع بالجهة المستفيدة. الشركات والكيانات, الابتكار الاجتماعي

. برنامج مركزي ومسارات متخصصة لكل مجموعة مخرجات-

. لجنة قيادة ومكتب مشروع للتنسيق والمتابعة-

. دوائر مراجعة فنية لقبول المخرجات-

## المكونات النظامية

إدارة , حوكمة القرارات, مسارات العمل المتخصصة, إدارة البرنامج:استشارية وتشمل-المكونات النظامية للمشروع خدماتية . وإطار المتابعة للمؤشرات والمخاطر, الوثائق

. إدارة برنامج ومكتب مشروع-

. الشركات, الابتكار, النماذج, المبادرات, الاستراتيجية, التحليل: مسارات-

. اعتماد/ مستودع وثائقي موحد وإجراءات إصدار-

## تدفق البيانات والتكامل

وينتهي إلى , مروراً بتحليلات مرحلية موثقة, يبدأ التدفق من مصادر البيانات المتاحة لدى الجهة ومخرجات الدراسات السابقة . مع تتبع للمخاطر والمؤشرات وخطط الاستجابة, وثائق استراتيجية ونماذج تشغيلية ومالية قابلة للتنفيذ

. تجميع وربط وتحليل البيانات من المصادر المتاحة-

. إجراءات تحقق وجودة على المدخلات والمخرجات-

. ربط منطقي بين الأهداف والمؤشرات والمبادرات ومسارات الإنعاش-

## البنية التقنية

لا يتطلب التنفيذ تطوير بنية تقنية مخصصة؛ سيتم استخدام أدوات قياسية متاحة لدى الجهة أو المرخصة لديها لإدارة المشاريع . مع الالتزام بسياسات أمن المعلومات المعمول بها لدى الجهة, والوثائق ولوحات المتابعة

. اعتماد أدوات قياسية لإدارة المشروع والوثائق-

. لوحات متابعة للمؤشرات والمخاطر وفق احتياج الجهة-

. الامتثال لإرشادات أمن المعلومات لدى الجهة-

## الخبرة ذات الصلة وأمثلة المشاريع

يشمل مسوحات اجتماعية واقتصادية وتقييم احتياجات , سجل عملي داعم لنطاق المشروع المقترح Strategy Impetus لدى  
. ما يعزز القدرة على التحليل والتصميم وربط النتائج بالأثر, ريفية على نطاق واسع وبيانات ضخمة

. مسوحات منفذة 6 , ملايين نقطة بيانات 5 : (المرحلة الأولى) مسوحات اجتماعية واقتصادية للمناطق ذات الأولوية -

. مسحاً منفذاً 12 , ملايين نقطة بيانات 7 : تقييم احتياجات المجتمع للقرى الريفية-

دون (IDR Australia, Arthur D. Little, PEMANDU Associates, Simon-Kucher) شبكة معرفية مع شركاء دوليين -  
الإخلال بنطاق هذا المشروع

النتائج	المجال	المشروع
مسوحات 6 , نقطة بيانات 5M	جمع وتحليل بيانات	مسوحات اجتماعية واقتصادية
مسحاً 12 , نقطة بيانات 7M	تحليل احتياجات وقدرات	تقييم احتياجات القرى الريفية

## فريق المشروع والأدوار

مع توفير الخبرات والاعتمادات العلمية والعملية والقدرة على إدارة , سيتم موازنة تشكيل الفريق وفق المواصفات المطلوبة  
. وإجادة العربية والإنجليزية, مشاريع مركبة وضمان الجودة والدراسات

. تخصيص قيادة برنامج وخبرات استراتيجية وتنموية وتمويلية-

. موازنة الأعداد والمؤهلات وسنوات الخبرة مع المواصفات-

. للأدوار المحددة PMP تفعيل إدارة مشروع احترافية وشهادات -

العدد	(حد أدنى) الخبرة	أقل مؤهل	المسمى
1	سنوات 10	ماجستير إدارة أعمال أو ما شابه	مدير محفظة
3	سنوات 8	بكالوريوس إدارة أعمال أو ما شابه	مدير مشاريع
1	سنوات 5	بكالوريوس إدارة أعمال أو ما شابه	أخصائي مشاريع
1	سنوات 10	دكتوراه أو ماجستير	خبير استراتيجية

3	سنوات 10	دكتوراه أو ماجستير	خبير في التنمية المجتمعية والقطاع غير الربحي
3	سنوات 5	بكالوريوس	أخصائي تخطيط استراتيجي
3	سنوات 5	ماجستير في الابتكار وريادة الأعمال أو ما شابه	أخصائي الابتكار الاجتماعي
1	سنوات 5	إدارة/اقتصاد/ماجستير مالية	مطور أعمال/محلل مالي

## خطة العمل والجدول الزمني والمعالم

ترتبط الدفعات . وفق نسب إنجاز مرحلية ومخرجات محددة القبول, شهراً تقويمياً ميلادياً من توقيع العقد 12 تنفذ الأعمال خلال بالقبول الرسمي لكل مرحلة ومخرجاتها

. وثائق أساسية 4 ربط وتحليل وتسليم : (الدراسة والتحليل) المرحلة الأولى -

. وثائق تشمل الاستراتيجية والمبادرات والنماذج ومعمل الابتكار والشراكات 8 تسليم : (التصميم والمواءمة) المرحلة الثانية -

. ومحاضر اعتماد, معالجة ملاحظات, مراجعات فنية: آلية قبول-

المرحلة	الوصف	النسبة من المشروع	المدة التقريبية	المعالم الرئيسية
الدراسة والتحليل	تحليل وربط المخرجات السابقة وإطار الحلول	20%	أشهر 2-3 حوالي	اعتماد وثائق الربط أصحاب المصلحة المبادرات ذات , والحوكمة الإطار التصميمي, الصلة
التصميم والمواءمة	إطار الاستراتيجية , مبادرات ومشاريع , معمل ابتكار, نماذج , شركات وكيانات	80%	أشهر 9-10 حوالي	اعتماد الخارطة , والأهداف والمؤشرات خطط المبادرات , ومسارات الإنعاش تقارير الابتكار, النماذج والشراكات والكيانات

## ضمان الجودة وإدارة المخاطر

تُدار المخاطر . وآلية تتبع للملاحظات والإغلاق, ومعايير قبول لكل مخرج, نطبق خطة ضمان جودة بمستويات مراجعة متعددة مع الالتزام بمواصفات السلامة والبيئة والصحة في جميع , عبر سجل محدث وخطط استجابة تشمل المنع والتخفيف والمعالجة مراحل التنفيذ

. اعتماد نهائي, مراجعة مشتركة, فحص داخلي: بوابات جودة لكل مخرج-

. أثر وخطط استجابة/ سجل مخاطر مع مصفوفة تصنيف واحتمال-

. التزام بمواصفات السلامة والصحة والبيئة المطبقة في المملكة-

. تقارير دورية مرحلية عن التقدم والجودة والمخاطر-

## مؤشرات الأداء ومستويات الخدمة

وتُراجع دورياً وتُرفع في تقارير, تقاس مستويات الخدمة بمؤشرات واضحة مرتبطة بالوقت والجودة والامتثال ومتابعة الملاحظات  
مرحلية.

. وإغلاق الملاحظات, وجودة المخرجات, الالتزام بالجدول الزمني-

. جاهزية فريق العمل وفق المواصفات-

. سلامة التنفيذ وعدم وجود مخالفات-

المؤشر	التعريف	المستهدف
نسبة الالتزام بالجدول	تسليم المخرجات في تواريخها المعتمدة	≥ 95%
جودة المخرجات	قبول المخرجات من أول عرض دون إعادة عمل جوهرية	≥ 90%
جاهزية الفريق	تطابق التشكيل مع المؤهلات والأعداد والخبرات	100%
السلامة والامتثال	خلو التنفيذ من مخالفات تتعلق بالسلامة والبيئة	100%
معالجة الملاحظات	إغلاق الملاحظات ضمن الزمن المتفق عليه	أيام عمل 5 خلال ≥ 95%

## خصوصية البيانات وأمنها وحقوق الملكية

وتطبق ضوابط مناسبة , سرية المعلومات والوثائق وتحفظها وتتعامل معها ضمن صلاحيات محددة Strategy Impetus تلتزم  
ويقتصر استخدام , تعود حقوق الملكية للمخرجات إلى الجهة وفق ما يُنص عليه في العقد. للتحكم بالوصول وحماية المستندات  
البيانات على أغراض هذا المشروع فقط

. حماية المعلومات وعدم الإفصاح إلا وفق العقد وتعليمات الجهة-

. ضبط صلاحيات الوصول وحفظ الإصدارات والوثائق-

. حقوق الملكية للمخرجات تعود للجهة وفق العقد-

## الامتثال لمتطلبات وثيقة المنافسة

, بما في ذلك المدد والإشعارات والضمانات والغرامات وجودة التنفيذ وسلامته, نلتزم بمتطلبات التعاقد والتسليم كما وردت وتسليم المخرجات وفق جدول الكميات

.(وفق ما يُنص عليه في العقد) أيام عمل من الإشعار بالترسية 5 من قيمة العقد خلال 5% تقديم ضمان نهائي بنسبة -

. شهراً للتنفيذ 12 والالتزام بمدة , عدم البدء بالتنفيذ قبل توقيع العقد-

. من قيمة العقد 20% وعدم تجاوز إجمالي الغرامات , الالتزام بآليات الغرامات المنصوص عليها-

. وتجنب مخالقات تفضيل المحتوى المحلي, إعطاء الأفضلية للمنتجات الوطنية عند الشراء وفق ما يقتضيه العقد-

. مخرجاً كما هو محدد 12 تنفيذ الخدمات في جميع مناطق المملكة وتسليم -

## ملخص المخرجات

تشمل الربط والتحليل والاستراتيجية والمبادرات والنماذج ومعمل الابتكار وخيارات , مخرجاً وثائقياً وفق نطاق العمل 12 تسليم الكيانات والشركات

. قبول كل مخرج عبر محاضر اعتماد رسمية-

. ربط الدفعات باعتماد المخرجات المرحلية-

#	المخرج	الوحدة	الكمية
1	وثيقة ربط مشروع دراسة الاحتياجات الريفية وتقييم القدرات مع أهداف المشروع الحالي	وثيقة	1
2	وثيقة تحليل أصحاب المصلحة وإطار الحوكمة للقرى المختارة	وثيقة	1
3	وثيقة المبادرات والمشروعات ذات الصلة بالقرى المختارة	وثيقة	1
4	وثيقة الإطار التصميمي للحلول المؤثرة في مستهدفات القطاع غير الربحي	وثيقة	1
5	وثيقة إطار الاستراتيجية للقرى التنموية غير الربحية في المملكة	وثيقة	1
6	وثيقة الخارطة الاستراتيجية للقرى المختارة	وثيقة	1
7	وثيقة المبادرات الاستراتيجية والمشاريع لكل خارطة	وثيقة	1



1	وثيقة	وثيقة نموذج العمل للقرى المختارة	8
1	وثيقة	وثيقة النموذج التشغيلي للقرى المختارة	9
1	وثيقة	تقرير تصميم وتنفيذ معمل ابتكار اجتماعي	10
1	وثيقة	تقرير خيارات تأسيس جهات غير ربحية للقرى المختارة	11
1	وثيقة	تقرير إطار الشراكات المقترحة للقرى المختارة	12

## الافتراضات

مع تيسير الوصول لأصحاب , نجاح التنفيذ يتطلب تعاوناً فعالاً وإتاحة البيانات والاعتمادات ضمن أطر زمنية متفق عليها المصلحة وتوفير الردود على الملاحظات خلال مدد معقولة

. توفير البيانات والمخرجات السابقة ذات الصلة-

. تيسير الاجتماعات وورش العمل مع أصحاب المصلحة-

. اعتماد المخرجات خلال مدد معقولة لضمان تتابع الجدول-

. إتاحة أدوات إدارة المشروع والوثائق لدى الجهة عند الحاجة-

## (ملخص) منهجية التسعير

الدفعة الأولى : مع ربط الدفعات بالقبول الرسمي لكل مرحلة, سيكون التسعير قائماً على المخرجات المعتمدة وجدول الكميات (80%) والدفعات اللاحقة تغطي مخرجات التصميم والمواءمة, (20%) تغطي مخرجات التحليل والربط

. تسعير قائم على المخرجات لا على الجهد فقط-

. دفعات مرحلية مرتبطة بمحاضر القبول لكل مخرج-

. 20%/80% مواءمة الدفعات مع النسب الإرشادية -

العنصر	الربط/أساس التسعير
الدراسة والتحليل: المرحلة الأولى	(20%) وثائق 4 دفعة مقابل تسليم واعتماد
التصميم والمواءمة: المرحلة الثانية	(80%) وثائق 8 دفعات مقابل تسليم واعتماد
آلية الدفع	صرف بعد القبول الرسمي للمخرجات حسب العقد

## لماذا Strategy Impetus

ونربط بين الاستراتيجية ,لأننا نمكّن التنمية الريفية بأثر قابل للقياس عبر نموذج تشغيلي محلي وخبرة تحليلية وتشاركية متقدمة والتنفيذ عبر مبادرات ومسارات إنعاش ونماذج عمل وتشغيل وتمويل ومعمل ابتكار اجتماعي

. أولوية للأثر بما يتجاوز الربحية-

. خبرة عملية ببيانات ضخمة ومسوح مجتمعية واسعة-

. نموذج تشغيلي محلي ومنهجيات تحليلية وتشاركية-

. شبكة معرفية دولية داعمة دون الإخلال بنطاق التنفيذ-