

إدارة المشاريع ودورها في برامج الخصخصة الوطنية

د. فيصل الفديع الشريف

شعبة إدارة المشاريع
18 أكتوبر 2021



العربيات



كليات الشرق العربي
ARAB EAST COLLEGES



كليات الشرق العربي
ARAB EAST COLLEGES

ماهي الخصخصة؟ التخصيص – الخوصصة – التخاصية

تحويل الاعمال والمشاريع الحكومية الى الملكية الخاصة

The transfer of a business, industry, etc., from public to private ownership and control.

التغيير في الملكية أو الإدارة للمؤسسات والمشاريع والخدمات العامة من القطاع الحكومي إلى القطاع الخاص اعتماداً على آليات السوق والمنافسة ، وذلك بتطبيق أساليب متعددة تتراوح ما بين عقود الإدارة والتشغيل ، والإيجار ، والتمويل أو البيع الكلي أو الجزئي للموجودات إلى القطاع الخاص .



متى نتوجه الى القطاع الخاص؟

هل يكون التوقيت فقط في حالات انخفاض عوائد الميزانية العامة؟
أم انه إستراتيجية عامة ودائمة؟

Privatization
الخصخصة

تحويل منشآت القطاع العام (القابلة للتحويل) الى القطاع الخاص.

إشراك القطاع الخاص في توفير الخدمات.

الإستفادة من القدرات الادارية والمالية للقطاع الخاص.



كليات الشرق العربي
ARAB EAST COLLEGES

أساليب الخصخصة

- عقود الإدارة / تحويل مسؤولية الإدارة والتشغيل والتطوير للقطاع الخاص لفترة زمنية ومبلغ محدد.
- **عقود التأجير / إستئجار الأصول أو التسهيلات المملوكة للدولة واستخدامها.**
- عقود التمويل / تدبير النفقات الرأسمالية.
- **عقود البيع / بيع المنشآت المستقرة والمجدية.**



ضوابط الخصخصة

- الإفصاح والوضوح / التنفيذ بطريقة واضحة ومعلنة ومتسقة مع المعايير التجارية.
- سرعة التنفيذ / تحديد الجداول الزمنية ،، العمليات التي تسير ببطء تكون أكثر عرضة للفشل.
- تغيير نمط الإدارة / تفعيل الأداء، وتطبيق أسلوب ادارة القطاع الخاص.



الاهداف المباشرة للخصخصة

- توفير موارد مالية للقطاع العام.

- التخلص من الابعاء المالية التي ترهق القطاع العام
وتشتت مجهوداته وتمنعه من التركيز على اعماله
الاساسية Core Business.

- زيادة الجودة في الانتاج والكفاءة في التشغيل.



كليات الشرق العربي
ARAB EAST COLLEGES

دوافع للخصخصة

- خسائر القطاع العام واعتباره مسئولاً عن عجز الميزانية.
- تضخم الدين العام.
- البطالة.
- اعتبار المهارات التجارية والمالية والإدارية والفنية أساساً بإدارة الأنشطة الاقتصادية.
- اعتبار الخصخصة وسيلة للحرية والحافز على الإنتاج.
- اعتبار الخصخصة وسيلة للقضاء على السلبية وتحقيق الانضباط في السلوك داخل مجالات العمل.



كليات الشرق العربي
ARAB EAST COLLEGES

تكاليف دورة حياة المشروع 1





كليات الشرق العربي
ARAB EAST COLLEGES

تكاليف دورة حياة المشروع 2





برنامج التخصيص السعودي

يعد احد أعمدة رؤية المملكة 2030 ،، يُركز على تحسين كفاءة أصول وخدمات القطاع العام من خلال رفع جودة هذه الأصول والخدمات والعمليات والإدارة

رفع كفاءة الانفاق
الحكومي وتحقيق
افضل عائد منه

رفع مستوى جودة
الخدمات وجعلها
اكثر شمولية

تحرير الأصول
المملوكة للدولة امام
القطاع الخاص

زيادة مساهمة
القطاع الخاص في
الناتج المحلي من
40% (2016) الى
65% (2030)



أهداف برنامج التخصص السعودي

تعزيز دور القطاع الخاص في تقديم الخدمات وإدارة الأصول الحكومية ،، من أجل:

زيادة مساهمة
القطاع الخاص في
الناتج المحلي
بتمكينة وإتاحة
الفرص له

خلق فرص عمل
جديدة في القطاع
الخاص

تركيز الجهود
الحكومية على
أدوارها التشريعية
والتنظيمية وتعزيز
المحتوى المحلي
والاقتصاد الوطني

خفض التكاليف
من خلال الاستفادة
من خبرة القطاع
الخاص

تحسين جودة
الخدمات



التزامات البرنامج حتى 2025

تحقيق إيرادات حكومية غير نفطية تصل الى 143 مليار ريال سعودي.

المساهمة بتوفير فرص عمل وظيفية
جديدة في القطاع الخاص

تحقيق 14 مليار ريال كقيمة مالية لكفاءة
الانفاق الحكومي من خلال عمليات
الشراكة.



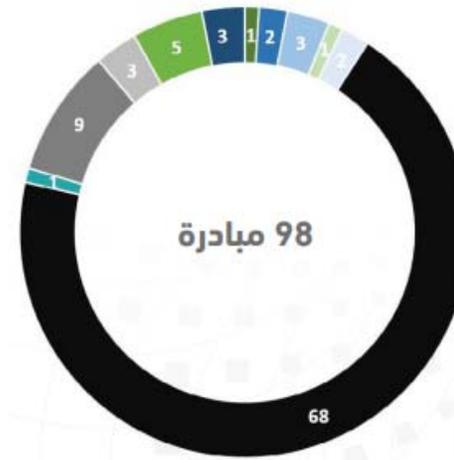
كليات الشرق العربي
ARAB EAST COLLEGES



برنامج التخصيص

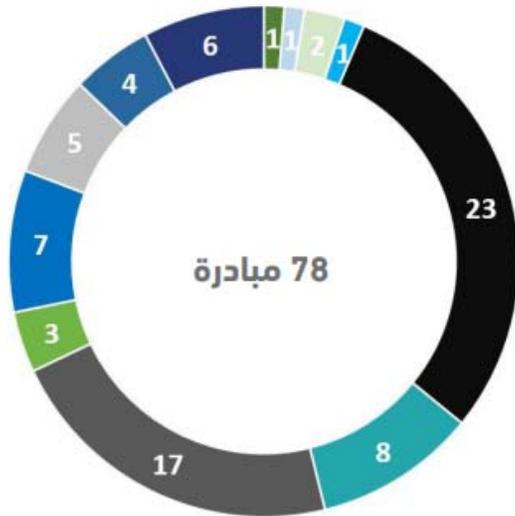
المبادرات التي تمت الموافقة عليها حسب القطاعات

- الاتصالات وتقنية المعلومات
- الإعلام
- البلديات
- التعليم
- الجمارك
- البيئة والمياه والزراعة
- الرياضة
- الصحة
- العمل والتنمية الاجتماعية
- النقل
- النقل العام



المبادرات تحت الدراسة حسب القطاعات

- الاتصالات وتقنية المعلومات
- التعليم
- الدفاع
- الرياضة
- الصحة
- المالية
- النقل
- النقل العام
- الهيئة العامة لعقارات الدولة
- الداخلية
- الصناعة والثروة المعدنية
- الحج والعمرة





كليات الشرق العربي
ARAB EAST COLLEGES



برنامج التخصيص

بعض الإنجازات

وزارة النقل	تساهم في رفع الطاقة الاستيعابية لمحطات الحاويات بالميناء بمعدل 70% لتصل عدد الحاويات سنوياً لأكثر من 13 مليون حاوية.	مبادرة محطة الحاويات بميناء جدة الإسلامي	وزارة التعليم	تنفيذ مبادرة المجموعة الأولى من مبادرات الشراكة مع القطاع الخاص ضمن مسار البناء والصيانة والتحويل لإنشاء 60 مدرسة لجميع المراحل في مدينتي مكة المكرمة وجدة، ويخدم 50 ألف طالب.	مبادرة المجموعة الأولى من البرنامج، لتمويل وتصميم وإنشاء وتشغيل 60 مدرسة
وزارة الصحة	مبادرة لتأمين الغسيل الكلوي الدموي لمرضى الفشل الكلوي المزمن عن طريق التعاقد مع شركات عالمية رائدة في هذا المجال، والتي ستسهم في زيادة عدد المراكز إلى 63 مركزاً في مختلف مدن وقرى المملكة وستقدم الخدمات لأكثر من 7000 مستفيد.	مبادرة برنامج الغسيل الكلوي	وزارة النقل	تهدف المبادرة إلى الارتقاء بالخدمات المقدمة للمستفيدين لأكثر من 15 ألف طيار ومضيف وطاقم جوي، إضافة إلى تقديم خدمات الرعاية الصحية والخدمات الطبية لأكثر من 140 ألف مستفيد.	الخدمات الطبية للخطوط السعودية
وزارة البيئة والمياه والزراعة	بيع كامل الحصص إلى مستثمرين من القطاع الخاص لرفع كفاءة الإنتاج وتنوع المنتجات في السوق المحلي.	بيع كامل الحصص في شركة المطاحن الثالثة	وزارة البيئة والمياه والزراعة	تعتبر المبادرة أحد عمليات التخصيص والشراكة بين القطاعين العام والخاص وخامس مبادرات التخصيص، والتي ستكون بسعة تصميمية مقدارها 450,000 متر مكعب يومياً من المياه المحلاة لمدينتي جازان وعسير.	مبادرة محطة الشقيق 3 محطة تحلية مياه مستقلة



كليات الشرق العربي
ARAB EAST COLLEGES

إدارة المشاريع

تنظيم وإدارة الموارد، بالطريقة التي تمكّن إنجاز المشروع باحترام مضمونه المحدد وبمراعاة عوامل الجودة والتوقيت والتكلفة.

المشروع

- نشاط مؤقت يتم البدء فيه لإنشاء منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة من نوعها.
- مؤقت لأنه يعرف له بداية ونهاية وبالتالي محدد النطاق والموارد.
- فريد من نوعه من حيث أنه ليس بعملية أو مجموعة من العمليات الروتينية.

Project Management Institute PMI

هو الشخص الذي يتم تعيينه لتحقيق أهداف المشروع، وهو مسؤول عن تسيير ومتابعة الأعمال اليومية للمشروع.

مدير
المشروع



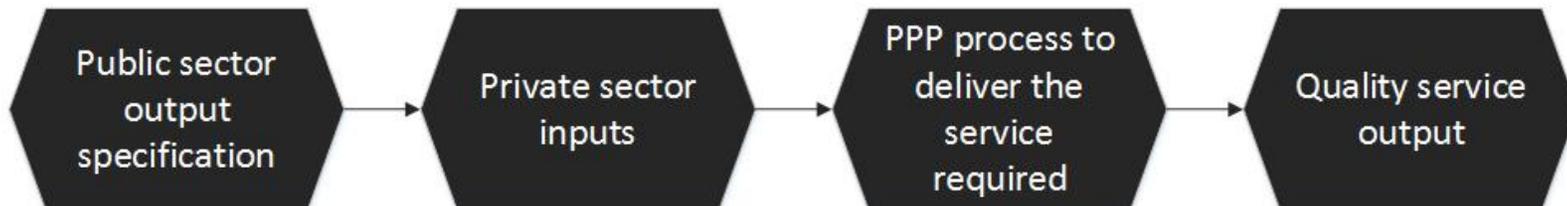
مراحل المشاريع .. جمع المراحل



PFI Project's correlated stages



Traditional project's procurement separated stages





تصنيف اعمال الخصخصة

اعمال الخصخصة تعتبر مشاريع لها اهداف محددة ومخرجات مخططة مسبقا سواء كانت الخصخصة بيع أصول ام مشاركة من القطاع الخاص

لنجاح مشاريع الخصخصة لا بد ان تُدار باعتبارها مشاريع يُطبق عليها جميع العمليات التي تضمن تحقيق الأهداف المخطط لها في الوقت المحدد والتكلفة المعتمدة والجودة المطلوبة



كليات الشرق العربي
ARAB EAST COLLEGES

مشاكل تتعرض لها برامج التخصصية

غياب دور مدراء المشاريع

سيطرة الماليين والإداريين

تأخر في الإنجاز (طول مدة الإجراءات)

تداخل الكثير من المتخصصين ذوي النفوذ
(المناصب العليا، الماليين، الإداريين،
القانونيين، العلاقات العامة والاعلام).

تعقيد عمليات التخصصية

مقاومة التغيير – التأهيل – المعرفة – القوى البشرية – اتخاذ القرار



كليات الشرق العربي
ARAB EAST COLLEGES

مشاكل مشاريع الخصخصة

PROJECT MANAGEMENT



هناك اهتمام بالمصطلح "إدارة المشاريع" واستخدامه بكثرة

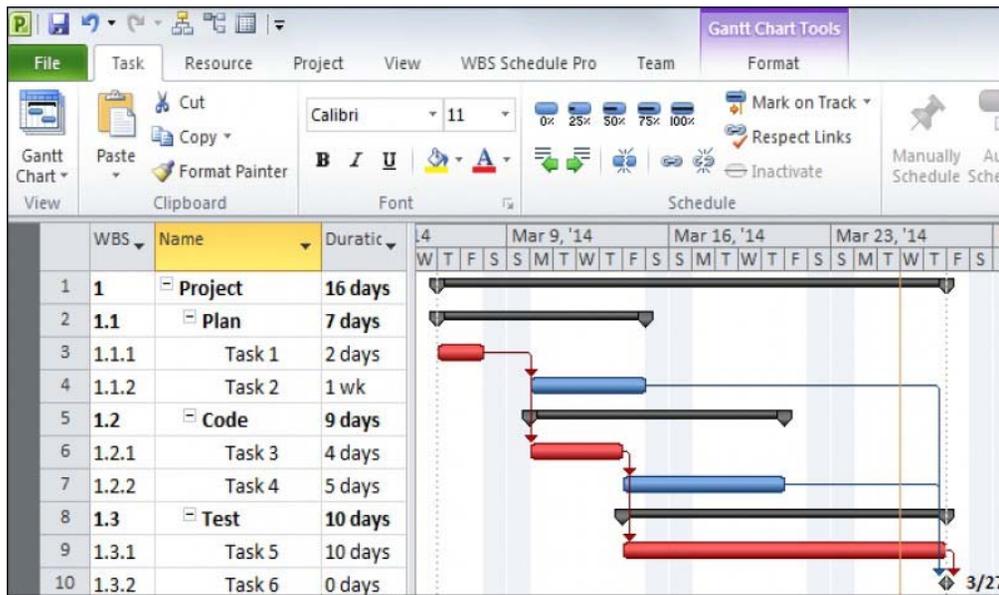
في التطبيق الفعلي، عدد قليل من المشاريع تُطبق عليها المفاهيم الأساسية لإدارة المشاريع

السبب: عدم تمكين مدير المشروع



كليات الشرق العربي
ARAB EAST COLLEGES

كيف تساعد إدارة المشاريع في نجاح الخصخصة؟



- تحديد الأهداف (النطاق)
- التخطيط الدقيق والمحكم للمشروع
- التركيز في التنفيذ على أسس ضبط محددة وواضحة
- المراقبة والتحكم والتدخل في الوقت المناسب
- التأكيد على تحقيق الأهداف وتسليمها



شكرا جزيلاً لحضوركم وانصاتكم