المركز الوطني للتخصيص
NATIONAL CENTER FOR PRIVATIZATION & PPP

الاستراتيجية الوطنية للتخصيص
National Privatization Strategy

وثيقة الاستراتيجية الوطنية للتخصيص

2025

(تم إعداد هذه الوثيقة بصفتها إطارًا مرنًا قابلًا للتطوير والتحديث)

هدفي الأول أن تكون بلادنـــا نموذجًا ناجحًا ورائدًا في العالم على كافة الأصعدة، وسأعمل معكم على تحقيق ذلك.

خادم الحرمين الشريفين
الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود
حفظه الله

مستقبل المملكة وازدهارها يقوم على العلاقة التشاركية بين القطاعين الحكومي والخـــاص، لذا يعد بناء قطاع خاص حيوي ومزدهر من الأولويات الوطنية.

صاحب السمو الملكي
الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز آل سعود
ولي العهد, رئيس مجلس الوزراء
حفظه الله

كلمة
معالي وزير المالية

في ظل طموح قيادتنا الرشـــيدة - حفظها الله - شـــهدت المملكة العربية السعودية تطورًا ملحوظًا بمختلف الأصعدة، حيث شـــهدت منظومة التخصيص ازدهارًا ملموسًـــا وتفاعلًا إيجابيًا انعكـــس على جميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية، وأسهم في تعزيز جودة الخدمات والارتقاء بها.

واســـتكمالًا لرحلة التحول، نسير بثبات لتحقيق المزيد من مستهدفات رؤية السعودية 2030، متجاوزين جميع التحديات، منطلقين نحو مستقبل مشرق بإذن الله.

وســـعيًا لتحديد الأهداف الوطنية وتحقيق النتائج المرجوة من التخصيص، والمســـاهمة في تنفيذ مشاريع التخصيـــص والشراكـــة وتحديد أولوياتهـــا، كان لا بد من إطلاق استراتيجية وطنية تســـهم فـــي تعظيم الأثر الاقتصادي والاجتماعي والمالي لمشاريع التخصيص والشراكة بين القطاعين العام والخاص.

ومـــن هذا المنطلق بنيت الاستراتيجيـــة الوطنية للتخصيص لمعالجة التحديـــات التي تُعيق الجهود، وتحقيق الاستفادة من فرص المشاريع بالتنمية الاقتصادية والاســـتدامة المالية، بالإضافة إلى زيادة جودة وكفاءة الخدمات المقدمة.

عملت منظومة التخصيص على تحقيق العديد من الإنجازات في مختلف القطاعات خلال الســـنوات الماضية، تضمنت رفع كفاءة الاقتصاد الوطني وزيادة قدرته التنافســـية، والدعم والتمكين للقطاعين العام والخاص والمستثمرين مع زيادة عدد القطاعات المشاركة.

وسوف نستمر في العمل معًا لتحقيق أهدافنا وتعزيز مكانة المملكة لتصبح مرجعًا في مجال تخصيص البنى التحتية والخدمات العامة.

محمد بن عبدالله الجدعان
وزير المالية
رئيس مجلس إدارة المركز الوطني للتخصيص

كلمة
رئيس المركز الوطني للتخصيص

تحظى منظومة التخصيص بدعم لا محدود من قيادتنا الرشيدة - حفظها الله - التي وضعت من خلال رؤية السعودية 2030 أسسًا للازدهار شملت القطاع العام والقطاع الخاص في جميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية، حيث تخطت المنظومة مرحلتي الإنشاء والتأسيس، وهي حاليًا في مرحلة التوسع لتشهد نجاحات غير مسبوقة ما هي إلا محطة لانطلاق المنظومة نحو مزيد من الأهداف والطموحات.

نحن اليوم نستكمل مسيرة النجاح من خلال تطوير الاستراتيجية الوطنية للتخصيص التي تؤدي دوراً هاماً في تحديد التوجه الاستراتيجي لجهود التخصيص بما يسهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، وزيادة جودة وكفاءة البنية التحتية والخدمات العامة لسكان المملكة العربية السعودية، وتقليص دور الحكومة التشغيلي في تقديم الخدمات العامة، وتعزيز الاستدامة المالية وإنشاء بيئة ممكنة للتخصيص.

وضمن إطار دور المركز الوطني للتخصيص وسعيه الدؤوب نحو التطوير فقد بُنيت الاستراتيجية على أسس متينة لمعالجة التحديات التي تعيق زيادة جودة وكفاءة الخدمات العامة والبنية التحتية لسكان المملكة العربية السعودية، وتحقيق الاستفادة من الفرص بالتنمية الاقتصادية والاستدامة المالية، حيث حقق التخصيص إنجازات متفرقة بالشراكة مع القطاع الخاص، أسهمت في تطوير الخدمات الصحية والتعليمية واللوجستية، وزيادة القدرة الاستيعابية للموانئ، وتحسين كفاءة منظومة النقل العام، وتعزيز استدامة موارد المياه، ودعم تطوير قطاع الرياضة، بما يسهم في تحسين جودة الحياة وتحقيق مستهدفات رؤية السعودية 2030.

وختامًا، نسعى في المركز الوطني للتخصيص إلى تحقيق رؤية وتطلعات القيادة في تقديم نموذج تخصيص عالمي من خلال تسخير القدرات والخبرات في أفضل الممارسات والخدمات، وتمكين القطاعين العام والخاص في إيجاد شراكة فاعلة لإنجاح المشاريع التنموية في محفظة التخصيص بما يضمن للمركز دوراً رياديا في منظومة التخصيص.

مهند بن أحمد باسودان

الرئيس التنفيذي للمركز الوطني للتخصيص

المحتويات

الملخص التنفيذي	06
ارتباط الاستراتيجية برؤية السعودية 2030	07
الأهداف الرئيسة للاستراتيجية	08
طموحات الاستراتيجية بحلول عام 2030	08
منهجية إعداد الاستراتيجية	09
الاستراتيجية الوطنية للتخصيص	10
▪ مشهد التخصيص في المملكة	11
▪ التجارب العالمية في التخصيص	13
▪ هيكل الاستراتيجية الوطنية للتخصيص	15
▪ آليات تنفيذ الاستراتيجية	16
برامج الاستراتيجية الوطنية للتخصيص	17
المشاريع ذات الأولوية	20
الأثر الاقتصادي	21
الخاتمة	22

الملخص التنفيذي

التخصيص أداة لتحسين حيـــاة المواطن، ورفع جودة الخدمات، وتعزيز قوة الاقتصاد الوطني، وهو أحد الأدوات الرئيسة لتحقيق مرتكزات رؤية السعودية 2030 ببناء اقتصاد مزدهر يدعم مجتمعًا حيويًا ووطنًا طموحًا، من خلال إشراك القطاع الخاص في تقديم الخدمات العامة وتشغيل البنية التحتية بكفاءة أعلى وجودة أفضل، وبما يعود بالنفع المباشر على المواطن.

مفهوم التخصيص

عقود الشراكة بين القطـــاعين العام والخاص أو نقل ملكية الأصول الحكومية إلى القطاع الخاص لتشغيلها وتحسين جودتها وكفاءتها.

الاستراتيجية الوطنية للتخصيص

فـــي ظل ما حققته رؤية الســـعودية 2030 من إنجازات ملحوظـــة، برزت الحاجة إلى استراتيجية وطنية واضحة تنظم جهود التخصيص، وتضمن انســـجامها مع الأولويات الوطنية، وتُعظـــم أثرها الاقتصادي والاجتماعي والمالي، وتبني على الإنجازات التي تحققت في السنوات الماضية.

القيمة التي ستقدمها الاستراتيجية

تركز الاستراتيجية الوطنية للتخصيص على تحقيق نتائج ملموســـة يشعر بها الموطن فـــي حياته اليومية من خلال تحـــسين جودة الخدمات العامة، ورفـــع كفاءة البنية التحتية، وتوفير خيارات أفضل، ودعم جودة الحياة، وتحقيق أهداف برنامج التخصيص الرامي إلى تعزيـــز دور القطاع الخاص في تقديم الخدمات وإتاحة الأصول الحكومية لرفع كفاءة الاقتصاد الوطني.

كما تسهم في تعزيز النمو الاقتصادي، وجذب الاستثمارات، وتمكين القطاع الخاص، وخلق فرص وظيفية، إلى جانب دعم الاستدامة المالية وتمكين الحكومة من التركيز على دورها التنظيمي والتشريعي.

رؤية الاستراتيجية

أن تكون المملكة مرجعًا عالميًّا في مجال تخصيص البنى التحتية والخدمات العامة.

رسالة الاستراتيجية

تعظيم الأثر الاقتصادي والاجتماعي والمالي لمشاريع التخصيص.

ارتباط الاستراتيجية برؤية السعودية 2030

تبني الاستراتيجية الوطنية للتخصيص على ما تحقق من إنجازات، فقد أرست رؤية السعودية 2030 عبر برنامج التخصيص أسسًا لتمكين القطاع الخاص، وتوسيع مشاركته في تقديم الخدمات العامة وتشغيل الأصول والبنى التحتية، وهو ما مهد الطريق لمرحلة جديدة من التخصيص أكثر نضجًا وتأثيرًا، لذا تدعم الاستراتيجية بشكل مباشر تحقيق هدفين استراتيجيين من المستوى الثالث لرؤية السعودية 2030:

01. إتاحة الأصول المملوكة للدولة أمام القطاع الخاص.

02. تخصيص خدمات حكومية محددة.

تقدم الاستراتيجية الوطنية للتخصيص رسائل واضحة، تتمثل في:

01.
خدمات أفضل للمواطن
تحسين جودة وكفاءة الخدمات العامة والبنية التحتية.

02.
قطاع خاص أقوى
تعزيز دور القطاع الخاص وجذب الاستثمارات وتمكينه من النمو.

03.
قيمة مستدامة
تحقيق أفضل قيمة مقابل المال، ودعم الاستدامة المالية طويلة الأجل.

الأهداف الرئيسة للاستراتيجية

تعمل الاستراتيجية على تحقيق خمسة أهداف واضحة ومتكاملة، هي:

.01
زيادة جودة وكفاءة البنية التحتية والخدمات العامة لسكان المملكة العربية السعودية.

.02
المساهمة في التنمية الاقتصادية.

.03
تقليص دور الحكومة التشغيلي في تقديم الخدمات العامة.

.04
تعزيز الاستدامة المالية.

.05
إنشاء بيئة ممكنة للتخصيص.

طموحات الاستراتيجية بحلول عام 2030

240 مليار ﷼
إجمالي قيمة الاستثمارات الرأسمالية من القطاع الخاص.

43 مليار ﷼
إجمالي القيمة مقابـــل المال من عمليات الشراكة.

221 عقدًا
ناتجًا عـــن الشراكة بين القطـــاعين العام والخاص تمهد لاستحداث آلاف الوظائف.

منهجية إعداد الاستراتيجية

شرع المركز الوطني للتخصيص في تطوير الاستراتيجية الوطنية للتخصيص لتحقيق 3 أهداف رئيسة:

01. **تحديد وصياغة الأهداف الوطنية** والنتائج المرجوة من التخصيص في المملكة، بما يضمن وضوح التوجه لجميع أصحاب المصلحة، ويُعزز تحقيق قيمة ملموسة للمواطن والاقتصاد.

02. **تحديد ومعالجة التحديات** التي تعيق جهود التخصيص، والاستفادة من الفرص الحالية لتسريع تنفيذ مشاريع التخصيص والشراكة لتحقيق أفضل أثر لها.

03. **وضع نموذج لتحديد أولويات فرص التخصيص** والشراكة على الصعيد الوطني في كافة القطاعات، بما يتماشى مع الأهداف الوطنية للتخصيص.

طريقة إعداد الاستراتيجية

تم الارتكاز في تطوير الاستراتيجية الوطنية للتخصيص على:

+30 وثيقة
تتعلق بالاستراتيجيات والبرامج الوطنية

+20 مقابلة
مع منسوبي المركز الوطني للتخصيص

45 مقابلة
مع ممثلين من القطاعات المستهدفة

10 دول
معيارية عالمية

8 مؤشرات
دولية

16 خطة
تخصيص معتمدة

170 مشروع
ذات أولوية للقطاعات

30 خطة
ذات علاقة بالتخصيص

5 خبراء
دوليين

130 مشارك
شملهم استطلاع رأي

الاستراتيجية الوطنية للتخصيص

مشهد التخصيص في المملكة

وضعت رؤية السعودية 2030 أساسًا لإجراء تحسينات اجتماعية واقتصادية غير مسبوقة، إضافة إلى تحسين طريقة عمل القطاع العام، بما ينعكس بشكل مباشر على حياة المواطن، ولهذه التحسينات العديد من الأهداف، تتمثل في تعزيز فاعلية الحكومة وتنمية وتنويع الاقتصاد، وزيادة معدلات التوظيف وتحسين جودة الحياة والصحة العامة.. وذلك على سبيل الذكر لا الحصر.

وتسهيلًا لتحقيق هذه الأهداف وترجمة الرؤية إلى نتائج يشعر بها المواطن، تم وضع عدة برامج، تركز على أهم مجالات التحسين الرئيسة في مختلف القطاعات، بما في ذلك تحسين مشاركة القطاع الخاص، وزيادة جودة الحياة، وتحقيق الاستدامة المالية.

وحققت هذه البرامج، بالتنسيق مع جهات القطاع العام الأخرى، إنجازات ملموسة في مختلف المجالات والقطاعات، وتستمر في العمل بصفتها القوى الدافعة الرئيسة خلف نجاح رؤية السعودية 2030.

ولتسليط الضوء على الدور الكبير للقطاع الخاص في تحقيق أهداف رؤية السعودية 2030، أفضل ما يمكن أن نستشهد به هو ما ذكره صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان، ولي العهد، رئيس مجلس الوزراء - حفظه الله - في مقدمة الرؤية، حيث قال سموه "سنفتح مجالًا أرحب للقطاع الخاص ليكون شريكًا، بتسهيل أعماله وتشجيعه، لينمو ويكون واحدًا من أكبر اقتصادات العالم، ويصبح محركًا لتوظيف المواطنين، ومصدرًا لتحقق الازدهار للوطن والرفاه للجميع، هذا الوعد يقوم على التعاون والشراكة في تحمل المسؤولية".

وتأكيدًا على أهمية القطاع الخاص في تحقيق أهداف رؤية السعودية 2030، خصصت الرؤية هدفًا مباشرًا من أهداف المستوى الثاني للرؤية، "تنمية مساهمة القطاع الخاص في الاقتصاد"، وفي ضوء هذا الهدف، هناك هدفان من أهداف المستوى الثالث للرؤية يوضحان الشراكات بين القطاعين العام والخاص يتمثلان في "إتاحة الأصول المملوكة للدولة أمام القطاع الخاص"، و"تخصيص خدمات حكومية محددة".

وإلى جانب الأهداف المباشرة، تتضمن رؤية السعودية 2030 عددًا من المستهدفات المرحلية الأخرى، والتي يُتوقع أن يكون للقطاع الخاص دور كبير وغير مباشر في تحقيقها، إذ تستهدف الرؤية زيادة مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي الإجمالي ليرتفع من 40% إلى 65% بحلول عام 2030، بما يعزز قوة الاقتصاد الوطني ويخلق فرصًا أوسع للمواطنين.

ويُعد وضع استراتيجية وطنية للتخصيص خطوة بالغة الأهمية في استكمال الرحلة نحو عقد شراكات أقوى وأكثر تأثيرًا بين القطاعين العام والخاص، وزيادة مساهمة القطاع الخاص في اقتصاد المملكة.

الوضع الراهن لمنظومة التخصيص في المملكة

العوامل المحفزة

01. المكانة الكبيرة للمملكة على الصعيد الإقليمي والدولي.
02. النجاحات التي حققتها منظومة التخصيص وجهود برنامج التخصيص في توسيع وتنويع عدد المشاريع على مستوى القطاعات.
03. إصدار الأنظمة واللوائح التي توفر درجة عالية من المرونة التنظيمية والوضوح بشأن الحوكمة.
04. التقدم المحرز في تطوير الخطط القطاعية للتخصيص.
05. إنشاء صندوق البنية التحتية الوطني بوصفه أداة تمويل وتمكين لتعزيز مشاركة القطاع الخاص في مشاريع البنية التحتية.
06. الروابط القوية بين المملكة والدول المستثمرة المحتملة.
07. نجاح مجموعة من مشاريع التخصيص والشراكة استهدفت قطاعات الصحة، والتعليم، والنقل والخدمات اللوجستية، والبيئة والمياه والزراعة، والبلديات والإسكان، والرياضة، والكثير من القطاعات غيرها.

الفرص المتاحة

01. توفر مجموعة من فرص التخصيص والشراكة عبر القطاعات المستهدفة.
02. قدرة القطاع الخاص على التحسين الملحوظ لجودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
03. القدرة العالية على جذب المستثمرين في اقتصاد سريع النمو.
04. تقليل الضغط المالي على الميزانية العامة.
05. تنفيذ التخصيص بما يتماشى مع خطط الدولة لخدمة المواطن والاقتصاد.
06. زيادة توظيف الكوادر السعودية من خلال مشاريع جديدة، والاستفادة الإضافية من متطلبات المحتوى المحلي؛ لتمكين الموردين الوطنيين وزيادة الأثر الاقتصادي المحلي لمشاريع التخصيص.
07. الجهود الوطنية الكبيرة المبذولة لتطوير الموارد البشرية المحلية وتأهيل كفاءات وطنية منافسة في مجال التخصيص والشراكة في معظم القطاعات.
08. الزخم الكبير الذي أوجدته رؤية السعودية 2030، والذي يسهم في تسريع عمليات التخصيص والشراكة بين القطاعين العام والخاص.

التجارب العالمية في التخصيص

وقع الاختيار على 10 دول لمقارنة التجربة معها من خلال **عملية تصفية شملت 50 دولة، باستخدام عدة معايير،** وتتضمن الدول المختارة:

- دولًا **تتمتع بمنظومة تخصيص ناضجة**
- دولًا **على وشك تحقيق النضج**
- دولًا **ناشئة في التخصيص**

10 دول

نتائج
المقارنة مع التجارب العالمية

استراتيجية التخصيص

01. تمتلك الدول المتقدمة سياسات/استراتيجيات طويلة المدى، بينما الدول الناشئة في التخصيص لديها خطط محددة قصيرة المدى.

02. تُستمد سياسات/استراتيجيات التخصيص من خطط البنية التحتية الوطنية.

03. آلية تحديد الفرص وترتيب أولوياتها تتم من خلال عملية وإطار عمل واضحين.

القدرات البشرية والمعرفية

01. تعمل الجهات المسؤولة عن التخصيص على تطوير مهارات العاملين.

02. تعمل العديد من الجهات الخارجية على بناء القدرات والتدريب في مجال التخصيص (مثل معاهد التدريب، والجامعات، وما إلى ذلك).

تمويل التخصيص

01. تدار مشاريع التخصيص وفق قواعد واضحة تسهم في الاستدامة المالية.
02. تتعاون الدول الناشئة في التخصيص والشراكة مع بنوك التنمية الدولية لتوفير الأموال للمشاريع.
03. تؤسس الدول المتقدمة صناديق للبنية التحتية وتتعاون مع البنوك التجارية لتمويل مشاريع التخصيص والشراكة.

تخطيط وتنفيذ فرص ومشاريع التخصيص

01. على الصعيد العالمي، كانت قطاعات الطاقة والنقل محط التركيز فيما يتعلق بالشراكة بين القطاعين العام والخاص، تليها البنية التحتية الاجتماعية وتقنية المعلومات والاتصالات.

وتظهر المقارنات أن أسباب تعثر التخصيص في دول المقارنة تتمثل في:

- **عدم وجود إطار واضح** للإجراءات التحضيرية.
- **عدم وضوح آلية الحوكمة** أو أنها معقدة.
- **محدودية القدرات** في القطاع العام.
- **عدم ملاءمة النماذج الاسترشادية** لواقع بعض الدول.
- **وجود تحديات مالية** إضافة إلى التغيرات الإدارية.

هيكل الاستراتيجية الوطنية

الرؤية

أن تكون المملكة **مرجعًا عالميًا** في مجال تخصيص البنى التحتية والخدمات العامة

الرسالة

تعظيم **الأثر الاقتصادي والاجتماعي والمالي** لمشاريع التخصيص.

أهداف المستوى الأول

- إتاحة الأصول المملوكة للدولة أمام القطاع الخاص
- تخصيص خدمات حكومية محددة

أهداف المستوى الثاني

- زيادة جودة وكفاءة البنية التحتية والخدمات العامة لسكان المملكة العربية السعودية.
- المساهمة في التنمية الاقتصادية.
- تقليص دور الحكومة التشغيلي في تقديم الخدمات العامة.
- تعزيز الاستدامة المالية.
- إنشاء بيئة ممكنة للتخصيص.

أثر الاستراتيجية على القطاع العام

01. **يتولى القطاع العام دورًا أساسيًّا في التنظيم والرقابة** مع دور تشغيلي ثانوي (يركز على الخدمات الاستراتيجية والحساسة).
02. **صرف أموال الدولة في مكانها الصحيح**، وحماية الاقتصاد من التقلبات المالية وتوزيع المسؤوليات بوضوح بين الحكومة والقطاع الخاص.
03. **تقديم خدمات عالية الجودة والفعالية**، وبنية تحتية عالية الجودة.
04. **مشاركة مكثفة وشراكات قوية** مع القطاع الخاص في الخدمات العامة والبنية التحتية.

آليات تنفيذ الاستراتيجية

42 مبادرة

تحويـل الاستراتيجية الوطنية للتخصيص إلى أثر ملموس يتطلب برامـج واضحة ومبـادرات عملية، لذا سـيتم تنفيذها من خلال 5 برامج رئيسـة صُممت لتحقيق نتائج واقعية يشعر بها المواطن ويستفيد منها الاقتصاد الوطني، تشـمل 4 برامج ممكّنة تدعم منظومة التخصيـص، وبرنامجًا تنفيذيًّا يركز على تنفيذ مشـاريع التخصيص والشراكة ذات الأولوية، واشتملت البرامج على :

01. ضمان التخطيط القائم على تحقيق الأثر والإدارة المستمرة

عدد المبادرات: 7

يهدف هذا البرنامج إلى التأكد من أن جميع مشـاريع التخصيص، في مختلف مراحلها، تحقق قيمة حقيقية للمواطن والاقتصاد، من خلال التخطيط المبني على الأثر، والمتابعة المستمرة، وقياس النتائج.

02. تعزيز بيئة تنظيمية وحوكمة فعالة

عدد المبادرات: 6

يركز البرنامج على تطوير الأنظمة والقواعد والحوكمة، وسد أي فجوات تنظيمية، بما يعزز التنسيق بين الجهات المعنية، ويرسخ الشفافية، ويرفع كفاءة اتخاذ القرار.

03. تطوير القدرات البشرية وإدارة المعرفة

عدد المبادرات: 4

يهـدف البرنامج إلى تطوير الكفاءات الوطنية في الجهـات المعنية بالتخصيص، وبناء منظومة فعالة لإدارة المعرفة، بما يضمن استمرارية التطوير وتحسين الأداء على المدى الطويل.

04. تحسين التسويق والجاذبية للتخصيص

عدد المبادرات: 6

يركـز هذا البرنامج على رفع الوعي بفـرص التخصيص والشراكة، وتعزيز جاذبيتها للمسـتثمرين المحليين والدوليين، إلى جانب دعم توافر آليات التمويل المناسبة، بما يسهم في توسيع مشاركة القطاع الخاص.

05. تنفيذ مشاريع التخصيص ذات الأولوية والأثر الأكبر

عدد المبادرات: 19

يُعد هذا البرنامج جوهر تنفيذ الاستراتيجية، حيث يركز على تنفيذ مشاريع التخصيص والشراكة المصنفة حسب الأولوية الوطنية، بناءً على الجاهزية والأثر المتوقع، عبر مختلف القطاعات الحيوية.

برامج الاستراتيجية الوطنية للتخصيص

البرنامج الأول

ضمان التخطيط القائـــم على تحقيق الأثر والإدارة المستمرة

الأثر المتوقع

تغطيـــة شـــاملة ومتســـقة لفـــرص التخصيص التي ستساعد في تحويل عمليات القطاعات.

تعظيم قيمة وأثر مشاريع التخصيص على المستوى الوطني.

التوجيـــه والإدارة والمتابعـــة الفعالـــة لتنفيذ مشاريع التخصيص المستقبلية من خلال تقديم أفضل العمليات والأدوات.

المبادرات

- تحديث وإصدار الدليل الاسترشـــادي لتطوير خطط التخصيص القطاعية لتعظيم الأثر وإعادة هيكلة النموذج التشغيلي للقطاع.
- اعتماد الخطط القطاعية للتخصيص بما يتماشى مع الأدلة الاسترشادية الصادرة.
- أتمتة متابعة مستوى التقدم لمشاريع التخصيص.
- تطوير وتطبيق منهجية لقياس الآثار المالية والاجتماعية والاقتصادية المحققة لمشاريع التخصيص المنجزة.
- تطوير وتحسين قائمة الفـــرص المحتملة وخطط التخصيص القطاعية واستكشاف فرص جديدة.
- تحسين إجراءات عمليات التخصيص.
- إعداد وتفصيل الأداة الاســـتثمارية الخاصة بالطرح الأولي لمشـــاريع التخصيص.

البرنامج الثاني

تعزيز بيئة تنظيمية وحوكمة فعالة

الأثر المتوقع	المبادرات
تحسين الإطار التنظيمي للتخصيص على المستوى الوطني لتمكين التنفيذ.	▪ تمكين المركز الوطني للتخصيص. ▪ تطوير الأطر التشريعية العامة للتخصيص. ▪ تفصيل حوكمة المنظومة وتطوير اتفاقيات مستوى الخدمة الشاملة عبر منظومة التخصيص لتسريع عملياته.
تعزيز التعاون بين أصحاب المصلحة في منظومة التخصيص من خلال توضيح الأدوار وزيادة التركيز على تحقيق وتسريع التنفيذ.	▪ وضع وتطبيق إجراءات التخطيط المالي للشراكة مع القطاع الخاص ومنهجية إدارة المخاطر. ▪ مراجعة وتحديث الإطار التنظيمي وحوكمة التخصيص.
التخطيط والإدارة الفعالة للالتزامات والمخاطر المالية الناشئة عن التخصيص.	▪ تطوير نموذج عمل مستدام لتمويل الدراسات التحضيرية لمشاريع التخصيص والشراكة.

البرنامج الثالث

تطوير القدرات البشرية وإدارة المعرفة

الأثر المتوقع	المبادرات
رفع مستوى القدرات البشرية في المركز الوطني للتخصيص والقطاعات والجهات الأخرى في المنظومة لتحقيق أجندة التخصيص.	▪ وضع برنامج بناء قدرات متخصصة وشهادات احترافية داخل المركز لموظفي المنظومة وتوسيع قدرة القطاعات. ▪ إثراء وتوسيع برامج تعليمية خارجية متعلقة بالتخصيص من خلال عقد الشراكات مع المؤسسات الأكاديمية ومقدمي التدريب الخارجيين. ▪ تحديد مراكز التميز الدولية للتخصيص لرفع مستوى مشاركة المملكة العربية السعودية وتأثيرها في المنظومة الدولية للتخصيص. ▪ تطوير وتنفيذ أدوات إدارة المعرفة لترسيخ التعاون بين القطاعات وتعزيز ثقافة تبادل المعرفة.
تحسين نقل المعرفة والخبرات لتيسير مشاريع التخصيص المستقبلية عبر القطاعات.	
تحسين التعاون والتكامل مع منظومة التخصيص المحلية والدولية.	

البرنامج الرابع

تحسين التسويق والجاذبية للتخصيص

الأثر المتوقع	المبادرات
زيادة الجاذبية للتخصيص في المملكة من خلال التعاون القوي مع المستثمرين والقطاع الخاص.	• تصميم وإطلاق أنواع مختلفة من الدعم الحكومي وخطط التسهيلات للشراكة مع القطاع الخاص • ترويج فوائد التخصيص وزيادة وعي الجمهور العام بشأنها. • توسيع الوصول وزيادة المشاركة مع مستثمرين أو مشغلين محليين ودوليين، وتطوير تعاون أقوى بين المركز الوطني للتخصيص ووزارة الاستثمار.
زيادة الوعي والدعم العام للتخصيص.	• تطوير منصة بوابة المستثمرين لمشاريع التخصيص لتسهيل عملية الطرح وإدارة علاقات المستثمرين. • مؤتمر التخصيص الدولي.
وضع آليات متنوعة للتمويل والدعم للتخصيص مما يزيد من جاذبية الفرص.	• دراسة مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مشاريع التخصيص وتشجيع مشاركتهم.

البرنامج الخامس

تنفيذ مشاريع التخصيص ذات الأولوية والأثر الأكبر

الأثر المتوقع
حصر فرص التخصيص ذات التأثير الأكبر والجاهزية للتنفيذ على المستوى الوطني.
تمكين المركز الوطني للتخصيص ووزارة المالية والجهات الأخرى من تحسين تخصيص الموارد.
توفير الوضوح بشأن المشاريع خلال السنوات القادمة وتسهيل التواصل مع القطاع الخاص والمستثمرين.

المشاريع ذات الأولوية

01. **تركـز مبـادرات البرنامج الخامـس على إطلاق المشاريع ذات الأولوية المرتفعة المحددة في:**

18 قطاعًا مستهدفًا بالتخصيص

وإطلاق واستكمال المشاريع الأخرى اعتمادًا على التقدم المحرز في كل قطاع، أو حصر فرص التخصيص.

القطاعـــات المستهدفة:

وزارة الداخلية المملكة العربية السعودية | وزارة الدفـــاع MINISTRY OF DEFENSE | وزارة الرياضة Ministry of Sport | هيئة الزكاة والضريبة والجمارك | وزارة الصحة Ministry of Health

وزارة الصناعة والثروة المعدنية Ministry of Industry and Mineral Resources | الهيئة العامة لشؤون الدولة | الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية | النقل العام | وزارة النقل والخدمات اللوجستية Ministry of Transport and Logistic Services

الهيئة الملكية لمحافظة العلا ROYAL COMMISSION FOR ALULA | الهيئة الملكية لمدينة الرياض ROYAL COMMISSION FOR RIYADH CITY

وزارة الإعلام Ministry of Media | وزارة البلديات والإسكان Ministry of Municipalities and Housing | وزارة البيئة والمياه والزراعة Ministry of Environment Water & Agriculture | وزارة التعليم Ministry of Education | وزارة الحج والعمرة MINISTRY OF HAJJ & UMRAH

02. **تـم تحديد عدد كـبير من مشـاريع التخصيص بإجمالي:**

240 مليار ﷼

نفقات رأسمالية

27 مليار ﷼

صافي العوائد الحكومية من المشاريع

طريقة تحديد أولويات مشاريع التخصيص

اســتندت الاستراتيجية الوطنية للتخصيص إلى معايير دقيقة لتحديد أولويات تنفيذ المشاريع التي تخدم المواطن وتحقق الأثر الأكبر على الاقتصاد، وشــملت هذه المعايير التوجهــات الوطنية الكبرى، واللائحة التنفيذية لنظام التخصيص، إضافة إلى احتياجات القطاعات المختلفة. وبناءً على ذلك، تم وضع إطار عمل يمنح الأولوية للمشاريع وفق منهجية واضحة تتألف من مرحلتين، هما: قياس الفوائد والنتائج المتوقعة، ومدى الاستعداد للتخصيص. وضمــن كل مرحلة من هذه المراحل هناك عدد من المقاييس التي تضمن اختيار المشروع الأنســب في الوقت الصحيح.

الأثر الاقتصادي

تحسين جودة الخدمات وتغطيتها من خلال الاستفادة من خبرات القطاع الخاص في تقديم الخدمات بفاعلية وكفاءة.

رفع مستويات المعيشة من خلال تقديم خدمات تتمحور حول المواطن وتعزيز تبادل المنفعة بين القطاعين العام والخاص.

مشاركة التكلفة والمخاطر المالية مما يسهم في تقليل النفقات العامة وتحفيز النمو الاقتصادي، من خلال جذب الاستثمار المحلي والأجنبي من القطاع الخاص.

تركيز الحكومة على المهام التنظيمية والرقابية، مع إسناد الأعمال التشغيلية إلى القطاع الخاص.

الاستفادة من المعرفة التقنية والخبرات لدى القطاع الخاص لتسريع تطبيق أحدث التقنيات.

استثمارات رأسمالية من القطاع الخاص بإجمالي 240 مليار ﷼ .

توفير عشرات الآلاف من الوظائف النوعية.

الخاتمة

تمثل الاستراتيجية الوطنية للتخصيص أحد الممكنات الرئيسة لتحقيق مستهدفات رؤية السعودية 2030، وهي ليست مجرد خطة لتنفيذ مشاريع، بل إطار وطني شامل يعزز الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ويعيد تعريف دور الجهات الحكومية من مقدّم مباشر للخدمة إلى جهة ممكّنة للتنمية، تركز على التنظيم والرقابة وضمان الجودة.

ما تقدمه الاستراتيجية للمواطن

تعني خدمات عامة أكثر جودة وكفاءة، وبنية تحتية أفضل، وتجربة محسّنة في قطاعات حيوية مثل الصحة والتعليم والنقل والمياه، كما تسهم في تحسين جودة الحياة في مختلف مناطق المملكة، بما يلبي احتياجات الحاضر ويستعد للمستقبل.

ما تقدمه الاستراتيجية للقطاع الخاص والاقتصاد

توفر الاستراتيجية فرصًا أوسع لمشاركة القطاع الخاص في مشاريع التخصيص والشراكة، ضمن بيئة تنظيمية واضحة وجاذبة للاستثمار، وتسهم في تعزيز النمو الاقتصادي، وخلق فرص عمل، ونقل المعرفة، ورفع القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني.

تبني الاستراتيجية الوطنية للتخصيص على إنجازات تحققت، وتتطلع إلى مرحلة أكثر أثرًا، فقد أسهمت جهود التخصيص خلال السنوات الماضية في إبرام نحو 90 عقد تخصيص وشراكة مع القطاع الخاص، باستثمارات إجمالية تجاوزت قيمتها 185 مليار ﷼ حتى نهاية عام 2025م، شملت مشاريع استراتيجية في قطاعات مثل المطاحن وتحلية المياه، إلى جانب تحسين جودة الخدمات في الصحة والتعليم والنقل، وتشكل هذه الإنجازات قاعدة قوية للمرحلة القادمة.

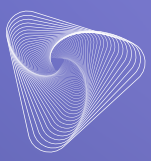
وتدفع الاستراتيجية في المرحلة المقبلة نحو تنفيذ مشاريع ذات أولوية وأثر أعلى، وتعزيز الحوكمة والشفافية، ورفع كفاءة التخطيط والتنفيذ، بما يضمن تحقيق قيمة مستدامة للمواطن والاقتصاد على المدى الطويل.

سبل مشاركة القطاع الخاص

يستطيع القطاع الخاص المشاركة من خلال:

- التقدم لفرص مشاريع التخصيص والشراكة المطروحة.
- الاستثمار في تطوير وتشغيل البنية التحتية والخدمات العامة.
- بناء شراكات طويلة الأجل تسهم في الابتكار وتحسين جودة الخدمات.

أخيرًا.. للاطلاع على تفاصيل الاستراتيجية، وفرص التخصيص، والمشاريع المطروحة، يمكن زيارة موقع المركز الوطني للتخصيص ومنصاته الرسمية، حيث تتوافر المعلومات المحدثة والفرص المتاحة للجهات والمستثمرين.



National الاستراتيجية
Privatization الوطنية
Strategy للتخصيص

المركز الوطني للتخصيص
NATIONAL CENTER FOR PRIVATIZATION & PPP

ص.ب 358، الريـــاض 11182، المملكـــة العربية الســـعودية

+966 11 835 2354 | info@ncp.gov.sa | www.ncp.gov.sa