



برنامج الخدمات المشتركة  
Shared Services Program



# التقرير السنوي

لبرنامج الخدمات المشتركة

# 2024م





"المملكة تتقدم بخطى ثابتة في برنامج ضخم  
يهدف إلى التطور والتغيير، وطموحننا لا حدود له"

صاحب السمو الملكي

الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز آل سعود

-حفظه الله-

ولي العهد رئيس مجلس الوزراء



"هدفي الأول أن تكون بلادنا نموذجاً ناجحاً ورائداً  
في العالم على كافة الأصعدة، وسأعمل معكم  
على تحقيق ذلك"

خادم الحرمين الشريفين

الملك فهد بن عبدالعزيز آل سعود

-حفظه الله-

# محتويات التقرير

## نظرة عامة على الوضع الراهن

59

الوضع الراهن للمباني  
المخصصة

54

الهيكل التنظيمي

16

الملخص التنفيذي

14

التعريفات

12

كلمة الرئيس التنفيذي

10

كلمة رئيس اللجنة  
الإشرافية

## التقرير التفصيلي

34

أبرز الأعمال والإنجازات

30

التوجه الاستراتيجي

22

المقدمة



## القسم التمهيدي

- كلمة رئيس اللجنة الإشرافية
- كلمة الرئيس التنفيذي
- التعريفات
- الملخص التنفيذي

## كلمة رئيس اللجنة الإشرافية



ويسرّ فريق البرنامج أن يضع بين أيديكم التقرير السنوي للبرنامج للعام 2024م، مستعرضاً أعمال وإنجازات البرنامج بصفته أداة فاعلة في رفع كفاءة الإنفاق للجهات الحكومية، مع الاستمرار في تقديم الخدمات المشتركة بمعايير عالية وبخبرات وطنية متخصصة، والتركيز على دعم الجهات الناشئة ومساعدة الجهات الأقل حجماً أو خبرة، ودعم المسؤولين فيها ليتمكنوا من التركيز على أهدافهم الرئيسية وتحقيقها بجودة أعلى.

وعلى مستوى الأرقام فقد بلغ عدد الجهات الحكومية المستفيدة من البرنامج في العام 2024م 44 جهة، تشمل الجهات المستفيدة من جميع الخدمات الأساسية وجهات أخرى قُدمت لها خدمات إضافية، مقارنةً بـ 33 جهة في العام 2023م، وارتفع إجمالي الميزانيات المدارة للجهات المستفيدة إلى 4.19 مليار ريال في العام ذاته مقارنةً بـ 3.23 مليار ريال للعام 2023م. كما تحسّنت نسبة الالتزام باتفاقية مستوى الخدمة لتصل إلى 93% مقارنةً مع 87.6% للعام 2023م، ممّا يعكس تطوراً في الأداء وتعزيزاً لمستويات الجودة والكفاءة.

ورغم العمر القصير للبرنامج، فإن هذه النتائج تبشر بأن الجهود المبذولة للارتقاء بالخدمات المشتركة، تؤتي ثمارها تباغاً وبشكل نامٍ ولله الحمد، حيث يستمر وفق خطط تطويرية واستراتيجية لتحقيق الاستدامة المالية والكفاءة التشغيلية، مع المحافظة على نموذج التشغيل في تبني مشاركة التكاليف مع الجهات المستفيدة، والعمل بشكل مستمر بسواعد أبناء وبنات الوطن الطموحين على كل ما من شأنه أن يجعل تجربتنا مثلاً يحتذى به ويضع مملكتنا الغالية كمرجع يعتد به في تقديم الخدمات المشتركة.

ختاماً، أشكر زملائي في اللجنة الإشرافية لبرنامج الخدمات المشتركة والإدارة التنفيذية وكافة منسوبي البرنامج على جهودهم المبذولة لتقديم الخدمات لكافة شركاء النجاح من الجهات الحكومية المستفيدة، كما أشكر قيادتنا الرشيدة -حفظها الله- أجزل الشكر وأوفاه على الدعم المستمر، لتمكين البرنامج من القيام بمهامه وتحقيق مستهدفاته الاستراتيجية. وسنسعى دائماً إلى أن نتبوا مكانةً أكثر تقدماً وتميزاً عامًا بعد عام في تقديم الخدمات.

### محمد بن عبدالله الجدعان

وزير المالية، رئيس اللجنة الإشرافية لبرنامج الخدمات المشتركة

بتوفيق من الله، وبدعم وتوجيه خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود، وولي عهده الأمين رئيس مجلس الوزراء صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز آل سعود -حفظهما الله-، نجحت المملكة العربية السعودية في بناء قاعدة اقتصادية متينة ومنتامية جعلت الاقتصاد السعودي في مصاف أفضل اقتصادات الشرق الأوسط، وكان لرؤية السعودية 2030 الدور الأكبر في تحقيق ذلك عبر سن سياسات مالية واقتصادية حكيمة ومرنة عززت الجهود الرامية إلى تحقيق ركيزتي "وطن طموح" و"اقتصاد مزدهر" التي تتمحور حولهما المستهدفات النوعية، وركزت على وجود حوكمة فعّالة تعمل بشفافية ومسؤولية.

ولتحقيق توجّه الدولة في زيادة الإنتاجية ورفع كفاءة الإنفاق الحكومي، والاستفادة القصوى من الموارد جاء برنامج الخدمات المشتركة الذي أنهى عامه الثاني منذ صدور قرار مجلس الوزراء الموقر بإنشائه؛ ليُسهم في تحسين أداء الأجهزة الحكومية وتمكينها من التركيز على مهامها الأساسية، عن طريق تقديم الخدمات المشتركة بكفاءة وجودة عالية.

ومنذ انطلاخته، عمل البرنامج عبر فريق مهني محترف على مساعدة شركائه من الجهات الحكومية في تحقيق مستهدفات الرؤية الطموحة، من خلال رفع كفاءة الإنفاق وزيادة فاعلية العمل الحكومي، إذ صُمم كمركز لخلق القيمة من خلال الارتقاء بجودة الخدمات المشتركة وتحقيق احتياج الجهات المستفيدة وتمكينها من ممارسة مهامها وتنفيذ مشاريعها، عن طريق توفير خدمات مساندة متنوعة مقابل التكلفة المتوقعة لها دون هامش ربح.

لقد أدركنا عند وضع رؤية ومستهدفات البرنامج عزم المملكة على التفوق التقني، ومواصلة العمل على تعزيز الاقتصاد الرقمي، الذي أولته أهمية بالغة وبنته على أسس قويّة، وعليه عمل البرنامج على تطوير تجربة الجهات المستفيدة عبر الاستثمار في التحول الرقمي، الذي يقود إلى تحسين جودة الخدمات المقدّمة والارتقاء بمفهوم الخدمات المشتركة محلياً وإقليمياً، الأمر الذي انعكس على جميع القطاعات، وتجلّى دوره في حياة المواطن والمقيم والزائر.

## كلمة الرئيس التنفيذي



كما يعمل البرنامج على ترسيخ القيم المؤسسية وتعزيز مبدأ المسؤولية ومفهوم روح الفريق الواحد والالتزام بما تتوقعه الجهات المستفيدة لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للبرنامج، حيث شهد البرنامج في عام 2024م تنفيذ 41 ألف عملية للجهات المستفيدة وبلغ إجمالي الخدمات المقدّمة 97 خدمة وبنسبة التزام 93%.

وفي إطار تعزيز الشراكات، يسعى البرنامج ضمن خطّته المستقبلية إلى توطيد الشراكات مع الجهات الحكومية والقطاع الخاص لتعزيز الكفاءة في تقديم الخدمات المشتركة وتوحيد الجهود للاستفادة القصوى من الموارد واقتصاد الحجم، للوصول إلى رضا الجهات المستفيدة.

ونتطلّع مع كافة الجهات المستفيدة إلى تعزيز مفهوم الخدمات المشتركة بما يحقق مستهدفات رؤية السعودية 2030، ونؤكد عزمنا على ذلك وفق توجيهات القيادة الرشيدة -حفظها الله-.

وفي الختام نتقدّم بخالص الشكر والعرفان لمقام خادم الحرمين الشريفين وسمو ولي العهد رئيس مجلس الوزراء على دعمهم وتمكينهم المستمر، والشكر موصول لرئيس اللجنة الإشرافية معالي وزير المالية وأعضاء اللجنة، ولكافة فريق عمل البرنامج بمختلف مواقعهم ومهامهم على ما يبذلونه من جهود في تحقيق مستهدفات البرنامج.

راجيًا من الله التوفيق والنجاح لنا جميعًا.

الرئيس التنفيذي لبرنامج الخدمات المشتركة  
**سعادة الأستاذ عبدالله بن حمد المهذل**

سعيًا إلى تحقيق توجّه المملكة العربية السعودية في زيادة الإنتاجية ورفع كفاءة الإنفاق، يواصل برنامج الخدمات المشتركة دوره الريادي في تقديم الخدمات المشتركة للجهات الحكومية الصغيرة والمتوسطة الراغبة في تلك الخدمات وتمكينهم من التفوّق في تنفيذ مهامهم الأساسية، لمواكبة رحلة التحوّل التي تشهدها المملكة في ضوء رؤية السعودية 2030.

حيث يعمل البرنامج خلال الفترة الحالية على استكمال أعمال التأسيس وتحديث مكونات خطته الاستراتيجية بهدف المحافظة على الجهات المستفيدة وزيادة قاعدة الجهات الحكومية المحتمل انضمامها إلى البرنامج وتقديم الخدمات لهم بأعلى معايير الجودة والكفاءة وبما يتواءم مع الضوابط والتشريعات الحكومية.

وبطبيعة الحال، فإن التحول الرقمي جزء لا يتجزأ من نجاح أي منظومة عمل، فقد أولاه البرنامج أقصى مراحل الاهتمام والتمكين، وسعى من خلاله إلى تجويد الخدمات المقدّمة وتوثيق الإجراءات وأتممتها، ومحاكاة أفضل الممارسات العالمية في المجال. حيث بلغت نسبة رقمنة الخدمات المقدّمة للجهات المستفيدة في عام 2024م 48% والمستهدف الوصول إلى 100% بنهاية عام 2025م بمشيئة الله، وذلك بالتوازي مع تفعيل استراتيجية التحول الرقمي وتحسين تجربة الجهات المستفيدة وتطوير الأنظمة التقنية ذات العلاقة.

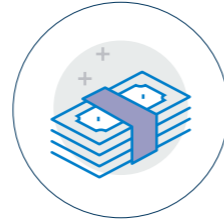
## التعريفات:

حيثما وردت المصطلحات أدناه في التقرير أو ملحقاته فإنها تعني المعنى المبين إلى جانبها، ما لم يقتض السياق خلافه:



### الأثر المالي

الوفورات المالية المحققة للجهات الصغيرة والمتوسطة.



### منهجية احتساب التكاليف

طريقة البرنامج في احتساب تكاليف الخدمات المقدمة للجهات الحكومية.



### إنتاجية الموظفين

تنفيذ المهام لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للبرنامج.



### الاستدامة المالية

قدرة المنظومة على الاستقرار المالي.



### التقرير السنوي

التقرير السنوي لبرنامج الخدمات المشتركة.



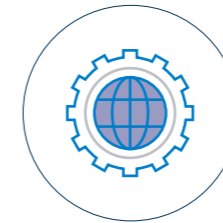
### البرنامج

برنامج الخدمات المشتركة.



### اللجنة الإشرافية

اللجنة المختصة بتسيير أعمال البرنامج.



### الخدمات المشتركة

مجموعة من الخدمات الأساسية، التي يعمل البرنامج على تقديمها للجهات المستفيدة، مستنداً في ذلك على الخبرات المتراكمة لدى فريقه بتميز وفاعلية.



### الجهات المستفيدة

الجهات الحكومية التي يقدم لها البرنامج حزمة الخدمات المشتركة المطلوبة لتسيير أعمالها.

## الملخص التنفيذي:

يواصل برنامج الخدمات المشتركة في عام 2024م خطواته لتحقيق أهدافه الاستراتيجية، حيث تمكّن بجهود فريقه من الارتقاء بجودة الخدمات المقدّمة للجهات المستفيدة وتنفيذ العديد من الأعمال التي تساهم في رفع كفاءة الإنفاق وفاعلية العمل الحكومي بما يتواءم مع مستهدفات رؤية السعودية 2030.

### أبرز الأرقام

من منطلق الالتزام والسعي المتواصل في النمو والتطور، تفوّق البرنامج في تعزيز أداءه لعام 2024م مقارنة بالعام الماضي 2023م.

مؤشر الالتزام باتفاقية مستوى الخدمة

**93.4%**

مقارنة بـ 87.6% عن العام الماضي



نسبة تفعيل الخدمات

**44.3%**

مقارنة بـ 39% عن العام الماضي



عدد الجهات المستفيدة من خدمات البرنامج

**44**

مقارنة بـ 33 جهة عن العام الماضي



إجمالي الميزانيات المدارة للجهات المستفيدة

**4.19 مليار ريال**

مقارنة بـ 3.23 مليار ريال عن العام الماضي



قدم البرنامج خدمات الموارد البشرية

**1400+ موظف**

مقارنة بـ 1145 عن العام الماضي



عدد المنافسات المطروحة عبر منصة اعتماد

**469**

مقارنة بـ 360 عن العام الماضي



عدد عمليات الدعم الفني المنفّذة لموظفي الجهات المستفيدة

**20,000+**

مقارنة بـ 2,650 عن العام الماضي



الجهات المستفيدة من خدمات المراجعة

**7 جهات**

مقارنة بـ 4 جهات عن العام الماضي



### • استراتيجية التحول الرقمي

قام برنامج الخدمات المشتركة بتطوير استراتيجية التحول الرقمي عن طريق العديد من المراحل، شملت على (تشخيص الوضع الحالي، تحديد التوجهات الاستراتيجية، تصميم الوضع المستقبلي، تحديد المبادرات والمشاريع الرقمية، مع وضع خارطة طريق لتنفيذها)، كما تم تقييم استراتيجية التحول الرقمي من قبل هيئة الحكومة الرقمية بتقييم عالي.

### أبرز الأعمال والإنجازات

عمل البرنامج على مشاريع تطويرية، ساهمت في تسريع وتجويد أعماله على كافة قطاعات وإدارات البرنامج؛ ليمتد أثرها إلى جودة الخدمات ورضا الجهات المستفيدة.

### • منصة الخدمات المشتركة "تامر"

قدّم البرنامج عدّة منصات رقمية، ساهمت في رفع جودة الخدمات والالتزام باتفاقية مستوى الخدمة.



### • دليل تقديم الخدمات

ضمن رحلة التطوير والتحسين المستمر، أطلق برنامج الخدمات المشتركة دليل تقديم الخدمات بنسخته الرابعة لتوضيح الخدمات المقدمة ورفع كفاءة تنفيذها بما يتواءم مع الأهداف الاستراتيجية والرؤى الطموحة للبرنامج.



### • دليل التواصل

في إطار تفعيل سبل التواصل الداخلية والخارجية، أطلق البرنامج دليل التواصل مع الجهات المستفيدة بنسخته الأولى.





## التقرير التفصيلي

- المقدمة
- التوجه الاستراتيجي
- أبرز الأعمال والإنجازات

## المقدمة:

أُعد التقرير السنوي للعام 2024م استناداً على قرار مجلس الوزراء رقم (276) وتاريخ 14 / 04 / 1444هـ الصادر بالموافقة على إنشاء البرنامج ورفع تقرير سنوي عن أدائه والتوصيات المرتبطة بذلك.

### منهجية إعداد التقرير:

#### • منهجية بناء المحتوى وهيكلته

تم الالتزام في إعداد محتوى التقرير وهيكلته بناءً على منهجية ودليل التقارير السنوية للأجهزة العامة الصادر من المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة "أداء".

#### • مصادر وتحليل البيانات

اعتمد التقرير على الأسلوب الكمي والنوعي في تحليل البيانات لسياق الأداء السنوي للبرنامج لعام 2024م ومقارنتها بعام 2023م متى ما أمكن لإعطاء تصور شامل وواضح عن مستوى الأعمال المنفذة، كما جرى جمع وحصص البيانات عن طريق عدة خطوات ابتداءً من إعداد نماذج جمع البيانات وعقد ورش عمل مع القطاعات والإدارات ذات العلاقة لضمان توفير كافة البيانات والتعريف بآلية تعبئة النماذج وتقديم الوثائق المطلوبة لرصد النتائج والتحديات والحلول لتمكين الخدمات المشتركة والارتقاء بمستوى الأداء وتحقيق تطلعات أصحاب المصلحة.

### أجزاء التقرير:

يحتوي التقرير السنوي على مجموعة من العناصر والأجزاء منها: القسم التمهيدي والتقرير التفصيلي، والنظرة العامة للوضع الراهن لبرنامج الخدمات المشتركة لعام 2024م، ويستعرض التقرير التفصيلي التوجه الاستراتيجي وموجز الأداء وأبرز الأعمال مزودة بالأرقام والإحصاءات والمقارنات، بالإضافة إلى الفرص والعوامل المساعدة على تحقيقها والتحديات والدعم المطلوب.

### لمحة عامة:

يحظى مفهوم الخدمات المشتركة على المستوى الإقليمي والعالمي باهتمام بالغ من قبل الحكومات كونه نموذجاً يحتذى به، وتسعى من خلاله الدول إلى تحقيق كفاءة الإنفاق الحكومي ورفع مستوى الإنتاجية وتوحيد الأنظمة والعمليات للخدمات المشتركة لخلق بيئة عمل تنافسية تستند على الجودة والقيمة المضافة التي تساهم في تعزيز الكفاءة التنظيمية والتنمية الإدارية للجهات الحكومية.

ومن هذا المنطلق وضمن رحلة التحول والتطور المستمر التي رسمت معالمها رؤية السعودية 2030؛ عبر رفع كفاءة الإنفاق وفاعلية العمل الحكومي، أصبحت هناك فرصة واضحة لإدراج الخدمات المشتركة كأداة استراتيجية لتوحيد إدارة الموارد وبناء القدرات الممكنة للتحول إلى إدارات مرنة فعّالة وذات اختصاص.

### برنامج الخدمات المشتركة:

يقوم برنامج الخدمات المشتركة بدور فعّال يمكنه من توفير الخدمات المشتركة للجهات الصغيرة والمتوسطة، بجهود فريق متخصص يضع نصب عينيه أداء مهامه بمنهجية ترضي الجهات المستفيدة، وتحقق الطموحات الوطنية العظيمة لرؤية السعودية 2030؛ عبر رفع كفاءة الإنفاق وفاعلية العمل الحكومي.

حيث يهدف البرنامج إلى تحقيق نقلة نوعية في كفاءة وفاعلية الجهات من خلال تقديم أفضل الممارسات في الخدمات المشتركة، بما يساهم في زيادة كفاءة الإنفاق في الإدارات المساندة، ويرفع مستوى الالتزام بالضوابط والتشريعات الحكومية، ويحسن من جودة العمل لدى الجهات، كما يهدف البرنامج إلى الوصول للريادة المحلية والإقليمية في تزويد الخدمات للجهات الحكومية الصغيرة والمتوسطة الراغبة.

### مسيرة ورحلة برنامج الخدمات المشتركة:

عند النظر بزاوية أكبر إلى رحلة البرنامج، بدءاً من الفكرة إلى يومنا الحالي وما بعده، فإن هذه الفكرة مازالت تنمو وتزدهر وتتوسع، ولوضع إطار زمني لرحلة الخدمات المشتركة، فقد تم تجزئتها إلى ثلاث مراحل أساسية هي (المرحلة التجريبية - المرحلة التأسيسية - مرحلة النضج والتوسع).

## ◀ نطاق الخدمات المشتركة:

انطلاقاً من دور البرنامج ومسؤوليته تجاه تطلعات الجهات المستفيدة للخدمات المشتركة، فقد عمل البرنامج بشكل مستمر على تطوير تلك الخدمات للمواءمة مع التوجهات الوطنية والممارسات العالمية التي تحقق الأهداف المنشودة وتلبي متطلبات الجهات المستفيدة:

مرحلة النضج والتوسع	المرحلة التأسيسية	المرحلة التجريبية
نطاق الخدمات المقدمة		
سيستمر البرنامج في تقديم وتطوير الخدمات المقدمة بالإضافة إلى العمل على تقديم الخدمات كباقة واحدة للجهات المستفيدة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• خدمات الموارد البشرية</li> <li>• الخدمات المالية</li> <li>• خدمات المشتريات والعقود</li> <li>• الخدمات الإدارية وإدارة المرافق</li> <li>• خدمات تقنية المعلومات والتحول الرقمي</li> <li>• خدمات المراجعة والتدقيق والمخاطر</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• خدمات الموارد البشرية</li> <li>• الخدمات المالية</li> <li>• خدمات المشتريات</li> <li>• خدمات إدارة المرافق</li> <li>• خدمات تقنية المعلومات</li> </ul>



• المرحلة التجريبية  
(من عام 2019م حتى عام 2021م)

انطلقت (المرحلة التجريبية) بعد صدور الأمر السامي رقم (4193) بتاريخ 1440/01/24 هـ الموافق 2018/10/05م القاضي بتفويض وزارة المالية بالعمل على التفاوض مع الجهات والهيئات التي تشرف عليها، للتعاقد مع أحد المراكز الحكومية القائمة - حيث تم تكليف المركز الوطني للتخصيص - للقيام بإدارة الخدمات المشتركة.



• المرحلة التأسيسية  
(من عام 2022م حتى عام 2024م)

بدأت (المرحلة التأسيسية) بعد صدور قرار مجلس الوزراء رقم (276) وتاريخ 1444/04/14 هـ بتوفير برنامج حكومي يعمل على تقديم الخدمات المشتركة للجهات الحكومية الصغيرة والمتوسطة الراغبة في تلك الخدمات.



• مرحلة النضج والتوسع  
(من عام 2025م حتى عام 2030م)

يهدف البرنامج خلال (مرحلة النضج والتوسع) إلى تحقيق مستويات متقدمة في كفاءة الإنفاق الحكومي والتنمية والكفاءة الإدارية من خلال التركيز على تطوير وتفعيل استراتيجية التحول الرقمي وتحسين تجربة الجهات المستفيدة ومراجعة وتحديث مكونات الخطة الاستراتيجية للبرنامج.

ويتمثل نطاق خدمات البرنامج خلال المرحلة الحالية (المرحلة التأسيسية) في المجالات التالية:

- **خدمات إدارة المرافق والخدمات الإدارية:**  
تقدم خدمات إدارة عمليات العقود التشغيلية، وعمليات العقود الإنشائية والاستشارات الهندسية، وعمليات عقود التوريدات والخدمات.



- **خدمات تقنية المعلومات والتحول الرقمي:**  
تشمل إدارة الحلول التقنية وإدارة خدمات الجهات المستفيدة والدعم الفني.



- **خدمات التحول الرقمي:**  
تحتوي على إدارة وتطوير المنصات الرقمية وإدارة الأنظمة المؤسسية، وإدارة المشاريع التقنية والمساهمة في تطبيق استراتيجية التحول الرقمي للجهات المستفيدة.



- **خدمات إدارة مشاريع التقنية:**  
تشمل تخطيط الاحتياجات لخدمات تقنية المعلومات، وإدارة مشاريع خدمات تقنية المعلومات وتوريدها، وتخطيط الاحتياجات للخدمات الرقمية، وإدارة مشاريع الحلول الرقمية.



- **خدمات المراجعة والتدقيق والمخاطر:**  
تشمل إعداد سجل المخاطر وتقييمها ورفع الوعي بالمخاطر، وإعداد خطة المراجعة وتنفيذها وتأسيس إدارة المراجعة الداخلية وإدارة أعمال أمانة لجنة المراجعة.



### • خدمات تأسيسية:

تقديم مجموعة من الخدمات الأساسية والاختيارية للجهات الناشئة وحديثة البدء، تشمل خدمات تطوير مسودات اللوائح والسياسات، خدمات تفعيل حسابات المنصات الحكومية والحسابات البنكية، وخدمات تطوير نماذج بناء الأنظمة.



### • خدمات الموارد البشرية:

تتضمن خدمات استقطاب الكفاءات، وخدمات التدريب والتطوير، وخدمات عمليات الموارد البشرية، وخدمات إدارة الأداء والتطوير التنظيمي.



### • الخدمات المالية:

تشمل تخطيط الميزانيات، وإعداد التقارير المالية، والرقابة والالتزام، وإعداد القوائم المالية والحسابات الختامية، والعمليات الحسابية والبنكية وإدارة المدفوعات ودعم الجهات المستفيدة في التحول إلى أساس الاستحقاق المحاسبي ومعالجة السجلات الضريبية.



### • خدمات المشتريات:

توفر إعداد خطة المشتريات السنوية وإدارة المنافسات وطلبات السوق الإلكتروني في منصة اعتماد، وإدارة العلاقة مع الموردين، وإدارة العقود، وإدارة لجان المشتريات.

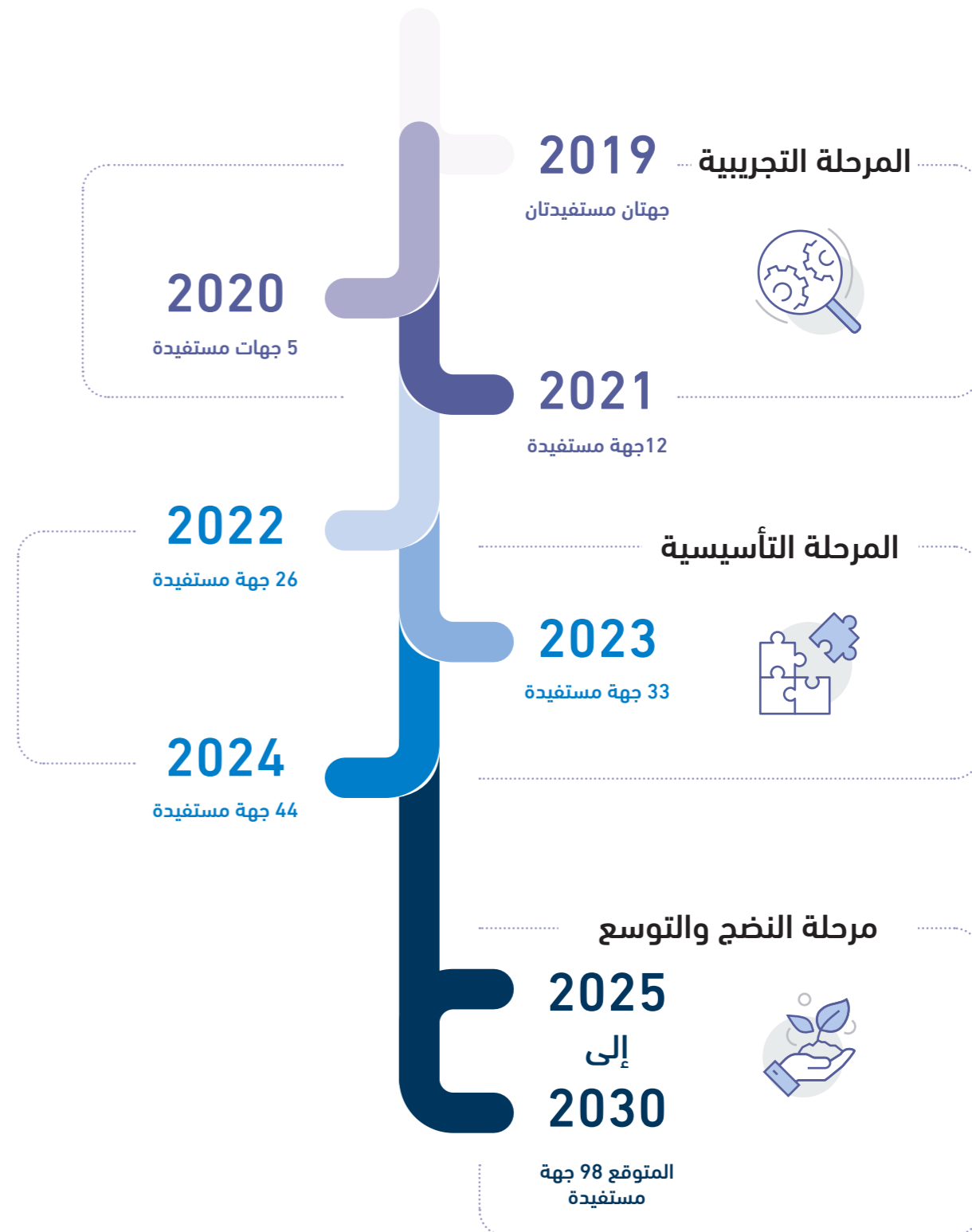


الجهات المستفيدة خلال رحلة الخدمات المشتركة:

المركز الوطني للتفتيش والرقابة	هيئة التأمين IA	الهيئة العليا للأمن الصناعي	المركز الوطني للتخصيص
المركز الوطني للتعليم الإلكتروني	هيئة تطوير محمية الأمير محمد بن سلمان الملكية	الرئاسة العامة للبحوث العلمية والافتاء	هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية
مكتب فريق العمل الدائم	مكتبة الملك فهد الوطنية	المكتب الاستراتيجي لتطوير منطقة جازان	مركز تنمية الإيرادات غير النفطية
صندوق الشهداء والمصابين والأسرى والمفقودين	برنامج جودة الحياة	المكتب الاستراتيجي لتطوير منطقة الجوف	مكتب برنامج الاستدامة المالية
هيئة رعاية الأشخاص ذوي الإعاقة	هيئة تطوير محمية الإمام عبدالعزيز بن محمد الملكية	مركز السعودي للتحكيم العقاري	أمانة اللجنة المالية بالديوان الملكي



هيئة تطوير أملج وبنبع وضياء والوجه	المركز الوطني لسلامة النقل	برنامج خدمة ضيوف الرحمن	المركز السعودي للشراكات الاستراتيجية الدولية
الهيئة السعودية للسياحة	برنامج التنمية الريفية المستدامة	المكتب الاستراتيجي لتطوير منطقة الباحة	مكتب إدارة مشاريع الحرمين
صندوق الفعاليات الاستثماري	الهيئة العامة للطرق	الأمانة العامة للجان نظام المنافسات والمشتريات الحكومية	مكتب برنامج الإسكان
المعهد العقاري السعودي	برنامج الربط الجوي	مركز برنامج التحول الوطني	مكتب برنامج تطوير القطاع المالي



## التوجه الاستراتيجي:

تجسد مسيرة الخدمات المشتركة أهم ركائز التطور للتوجه الاستراتيجي الحالي والمستقبلي، حيث بدأت من اختبار التجربة وبناء استراتيجية الخدمات المشتركة واعتمادها، ثم الانتقال إلى تفعيل الاستراتيجية للبرنامج والتي تتمحور حول بناء وتطوير المنصات الرقمية والأنظمة اللازمة لتقديم وتخصيص خدمات مساندة للجهات الحكومية الصغيرة والمتوسطة الراجعة، وذلك حسب احتياجاتهم لتحقيق الأثر المالي في ميزانية الخدمات المشتركة، مما يسهم في تحقيق الوفورات المالية في الميزانية العامة للدولة، وخلال الفترة القادمة يهدف البرنامج إلى تحديث مكونات الخطة الاستراتيجية الحالية للوصول إلى النضج في الخدمات المشتركة واستعداداً للتوسع في أعمال البرنامج.

### المرحلة التأسيسية:

استراتيجية برنامج الخدمات المشتركة



### القيمة المضافة

- كفاءة الإنفاق على الخدمات المشتركة
- تمكين الجهات المستفيدة من التركيز على أعمالها الرئيسية
- خلق مركز تميز في الخدمات المشتركة
- المساهمة في رفع مستوى امتثال الجهات للضوابط والتشريعات الحكومية

### الجهات المستهدفة

يستهدف البرنامج تقديم خدماته للجهات الحكومية الصغيرة والمتوسطة الراجعة، باستثناء بعض الخدمات المتخصصة مثل التحول للاستحقاق المحاسبي أو المراجعة الداخلية والمخاطر التي قد تقدم للجهات الحكومية الكبيرة.

### نموذج العمل

- نموذج الإدارة المتكاملة: لا تحتاج الجهة المستفيدة إلى إنشاء إدارات داخلية حيث سيقوم البرنامج بكل العمليات والدعم الاستراتيجي اللازم لتمكين الجهة.
- نموذج إدارة العمليات: تقوم الجهة المستفيدة بتعهيد الخدمات ذات الطابع التشغيلي ويعمل البرنامج على تأسيس فريق عمل داخلي لقيادة الخدمات الاستراتيجية.

### النموذج التشغيلي

يقدم البرنامج خدماته من خلال دليل تقديم خدمات محدد المدخلات والمخرجات واتفاقية مستوى الخدمة، ويتم تقديمها بشكل مركزي لضمان كفاءة الإنفاق واستمرارية الخدمة.



### منهجية احتساب التكاليف

يعمل البرنامج على خلق القيمة والارتقاء بجودة الخدمات المشتركة وتلبية احتياج الجهات المستفيدة، وتطوير آلية توفير الخدمات من خلال احتساب قيمة التكاليف المتوقعة والمبنية على افتراضات الجهة المستفيدة وعدد الساعات المتوقعة لتقديم الخدمة دون هامش ربح. ويسعى البرنامج لخفض تكلفة ساعة العمل كل سنة ورفع الإنتاجية لدى موظفي البرنامج من خلال اقتصاد الحجم (Economy of scale) وخطط التحول الرقمي.



### مرحلة النضج والتوسع

يعمل فريق البرنامج على تحديث الخطة الاستراتيجية وتطوير وتفعيل استراتيجية التحول الرقمي وتطوير الأنظمة المساندة لتحسين تجربة المستفيد الرقمية للوصول إلى نضج الخدمات المشتركة واستعداداً للتوسع في أعمال البرنامج.



د. نظام إدارة العلاقة مع الجهات المستفيدة: صمم النظام لضمان الاستدامة المالية للبرنامج ومتابعة مهام وانطباعات الجهات المستفيدة الحالية والمحتملة.



#### اتفاقية تعاون مع الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي "سدابا"

في القمة العالمية للذكاء الاصطناعي، وقّع برنامج الخدمات المشتركة اتفاقية تعاون مع الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي، تهدف إلى تبني حلول تقنية آمنة لرفع فاعلية العمل وكفاءة الإنفاق عن طريق خدمات الحوسبة السحابية (ديم) والاستفادة منها في تقديم الخدمات للجهات الحكومية.

#### "Sustainability Excellence Award 2024"

من بين 500 جهة متقدمة من مختلف أنحاء العالم، تم تكريم برنامج الخدمات المشتركة ضمن أفضل أربع جهات على مستوى العالم لجائزة "Sustainability Excellence Award 2024" لمسار التميز في طول الاستدامة "Sustainability"، وذلك في المؤتمر العالمي السنوي لشركة "أوراكل".



#### دليل تقديم الخدمات

ضمن رحلة التطوير والتحسين المستمر لبرنامج الخدمات المشتركة، أطلق البرنامج دليل تقديم الخدمات - بنسخته الرابعة والذي يهدف إلى توضيح وشرح الخدمات المقدّمة للجهات المستفيدة عن طريق بطاقات تعريفية وتفصيلية لكل خدمة.



#### دليل التواصل

في إطار تفعيل سبل التواصل الداخلية والخارجية، أطلق البرنامج دليل التواصل مع الجهات المستفيدة - بنسخته الأولى - والذي يهدف إلى ترسيخ مفاهيم وطرق تواصل احترافية تحقق رضا الجهات المستفيدة وترفع من جودة وكفاءة الأعمال.



## أبرز الأعمال والإنجازات

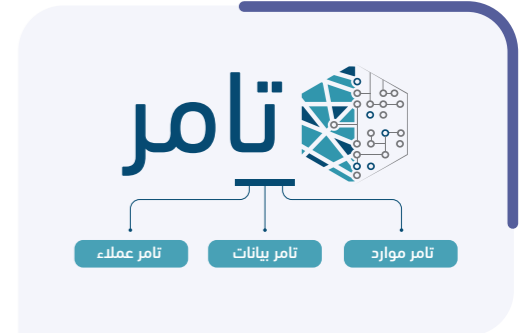
### بيان التكاليف والتوجيهات

بيان التكاليف والتوجيهات	نوع الأداة
قرار مجلس الوزراء	الرقم
276	التاريخ
1444/04/14هـ	موضوع الأداة
إنشاء برنامج لتوفير الخدمات المشتركة للجهات الراغبة في تلك الخدمات وعدد من الترتيبات الواردة في القرار	الأعمال التي تمت بشأنه
إنشاء البرنامج	بيان حالة التنفيذ
تم التنفيذ	

### 1 - أعمال ومشاريع مُمكنة

#### منصة الخدمات المشتركة "تامر"

بعدّ التحول الرقمي ركيزة استراتيجية وممكنًا أساسيًا في أعمال برنامج الخدمات المشتركة، حيث قدّم البرنامج عدّة منصات رقمية تساهم في رفع جودة الخدمات وتسهّل الوصول لها والمتابعة من قبل الجهات المستفيدة، كما يعمل البرنامج على تطوير وتفعيل استراتيجية التحول الرقمي وتطوير الأنظمة التقنية ذات العلاقة.



- المنصة الموحدة لتقديم الخدمات المشتركة للجهات المستفيدة "تامر": منصة موحدة لتقديم جميع خدمات البرنامج للجهات المستفيدة من خلال تجربة مستفيد مميزة وآمنة، مع تطبيق الأنظمة والتشريعات الخاصة بالجهات الحكومية المشرعة، وتوحيد آلية الوصول والدخول للخدمات الرقمية عن طريق الربط مع النفاذ الوطني الموحد.
- مشروع تطوير وتحديث قالب الموحد لمنصة موارد لبرنامج الخدمات المشتركة: يهدف المشروع إلى تطوير قالب موحد (Golden Template) لبيانات أنظمة المالية والموارد البشرية والمشتريات، لتسريع عملية انضمام الجهات المستفيدة بشكل متوافق مع الأنظمة واللوائح والتشريعات الحكومية.
- مشروع استراتيجية التحول الرقمي والبنية المؤسسية لبرنامج الخدمات المشتركة: يهدف البرنامج من خلال المشروع إلى تطوير رؤية موحدة رقمية لتقديم الخدمات الرقمية للجهات المستفيدة.

## 2 - خدمات وإنجازات البرنامج

### ● خدمات الموارد البشرية

#### ◀ عمليات الموارد البشرية

عمل برنامج الخدمات المشتركة على تنفيذ العديد من عمليات الموارد البشرية والتي شملت استقطاب الكفاءات وتهيئة الموظفين وتقديم الدعم للجهات المستفيدة من خلال استكمال إجراءات التوظيف، كما تم تنفيذ العديد من البرامج التدريبية (برامج تخصصية، برامج تطوير الجدارات الأساسية، برامج قيادية). وإدارة عمليات الرواتب وصرف المستحقات المالية للموظفين، بالإضافة إلى إدارة خدمات وعلاقات الموظفين.

#### ◀ تميز الموارد البشرية

قام البرنامج بإدارة عملية التسكين وتحليل الهياكل التنظيمية وتقديم التوصيات، فضلاً عن دراسة احتياج القوى العاملة لضمان التوزيع الأمثل للموارد البشرية. بالإضافة إلى إدارة تميز الموارد البشرية بإدارة عمليات الأداء الوظيفي من خلال تنظيم ورش عمل للموظفين في الجهات المستفيدة لشرح السياسات والممارسات المتعلقة بالأداء الوظيفي. وإعداد العلاوات والمكافآت السنوية لـ 21 جهة، إلى جانب إدارة العمليات المتعلقة بالترقيات، حيث نفذت 216 ترقية.

#### ◀ شراكات أعمال الموارد البشرية

أسهم البرنامج في تحقيق قيمة مضافة للجهات المستفيدة عن طريق تعزيز التواصل الفعّال لمعالجة التحديات والتحديات ومتابعة تنفيذ المتطلبات، مما يسهم في رفع كفاءة خدمات الموارد البشرية وتحسين أدائها. كما عمل البرنامج على تقديم الدعم اللازم خلال مرحلة الاستقطاب وتأسيس الجهات المستفيدة من خدمات الموارد البشرية وتأهيلها. بالإضافة إلى تحليل البيانات ومتابعة وإدارة التقارير الدورية للموارد البشرية.

#### ◀ خدمات المرافق والخدمات الإدارية

قدّم البرنامج خدمات إدارة المرافق والخدمات الإدارية لـ 11 جهة مستفيدة، بإجمالي عدد خدمات تجاوز 820 خدمة، حيث تصل مساحة المقرات المدارة إلى 19,025 متر مربع، وتبلغ قيمة العقود التشغيلية المدارة أكثر من 16 مليون ريال.

# الكوادر البشرية ركيزة التنمية المستدامة

## 27

عدد الجهات المستفيدة من خدمات  
الموارد البشرية خلال عام 2024م

## 130

عدد الموظفين الذين تم استقطابهم  
وتهيأتهم

## 1,500

عدد عمليات التدريب

## 555

عدد المسيرات المعدّة

# خطة واضحة وأهداف تتحقق

**1.838 مليار ريال**

قيمة العقود والاتفاقيات الإطارية  
المدارة للجهات المستفيدة

**469**

منافسة تم طرحها خلال العام 2024م

**22**

اتفاقية إطارية تم إعدادها وتوقيعها  
خلال العام 2024م

## خدمات المشتريات والعقود

### حوكمة وتطوير الإجراءات

سعيًا إلى التطوير المستمر وأتمتة العمليات لضمان تقديمها بأعلى جودة، قام برنامج الخدمات المشتركة بتحسين الهيكل التنظيمي لإدارة المشتريات والعقود وإنشاء إدارات متخصصة تخدم كافة الجهات المستفيدة حسب طبيعة العمل (إدارة الطرح والشراء / إدارة أمانة اللجان / إدارة العقود / إدارة الموردين والتقارير)، كما عمل البرنامج على تحسين نماذج أوامر الشراء وخطابات الترسية وتطوير آلية استقبال طلبات الشراء لتكون عن طريق نظام الموارد المؤسسية (ERP).

### توحيد لجان المشتريات

بذل البرنامج جهودًا في هيكلة بعض الأعمال الإجرائية والتنظيمية للمواءمة مع طبيعة الأعمال المقدّمة والارتقاء بخدمة الجهات المستفيدة، حيث عمل البرنامج على توحيد لجان المشتريات وتقليل عددها من 54 لجنة إلى 4 لجان مركزية في البرنامج، وذلك لتقليل فترة إجراءات فتح العروض والفحص والتأهيل لتتوافق مع اتفاقية مستوى الخدمة المعتمدة مع الجهات المستفيدة.

### إطلاق خدمة التقارير وإعداد الاتفاقيات

أطلق البرنامج خدمة تقارير الجهات المستفيدة من خدمات المشتريات والعقود، وذلك لتوحيد عملية معالجة البيانات الإحصائية وإخراجها في تقرير موحد لكل جهة مستفيدة وربط كافة بيانات التقرير بمعايير اتفاقية مستوى الخدمة، كما عمل البرنامج على دراسة حجم المشاريع المتكررة، وبناءً عليها تم إعداد نماذج كراسات لتغطية هذه المتطلبات لفترة لاتقل عن ثلاث سنوات ومشاركتها مع كافة الجهات المستفيدة لرصد أي احتياجات مستقبلية، ومن المتوقع الانتهاء من ذلك وطرح كافة الاتفاقيات الإطارية التوسعية في يناير 2025م.

# إدارة الشؤون المالية بكفاءة

4.19 مليار ريال

إجمالي الميزانيات المدارة لـ 17 جهة  
مستفيدة

5,718

عدد أوامر الصرف والدفع المنجزة

152

عدد الجداول الشهرية المراجعة

23

عدد القوائم المالية المراجعة

29

جهة مستفيدة من الخدمات المالية

## إعداد ومناقشة الميزانيات

عمل البرنامج على إعداد ميزانية 2025م لـ 11 جهة مستفيدة ومناقشة ميزانية 2025م لـ 9 جهات مستفيدة وفقاً للجدول الزمني المحدد، وتنفيذ المناقشات بين بنود الميزانيات لضمان التوزيع الأمثل وإعداد تقارير أداء الميزانية الشهرية ومتابعة سير الأعمال المالية.

## أتمتة العمليات المالية للميزانية

قام البرنامج بأتمتة جزء كبير من عمليات الارتباطات المالية المتعلقة بالميزانية باستخدام نظام الموارد المؤسسية. حيث أسهم النظام في تسريع الإجراءات وضمان دقة البيانات المالية والالتزام بالميزانيات المرصودة، مما ساعد في متابعة سير الأعمال المالية للميزانية بشكل أكثر فاعلية. كما تم ربط العمليات المالية بالنظام لضمان التوزيع الأمثل للموارد.

## إصدار القوائم وحزم التقارير المالية

قام البرنامج بمسك السجلات المحاسبية على منصة التحول المحاسبي، وإعداد القوائم المالية وحزم التقارير المالية في العام 2024م لـ 8 جهات مستفيدة، بما يضمن الامتثال الكامل للمتطلبات المحاسبية، وبالتنسيق المستمر مع مركز الاستحقاق المحاسبي لتحقيق أعلى مستويات الدقة والجودة في العمليات المحاسبية والقوائم المالية.

## تسريع الأعمال

سعيًا إلى تسريع إنجاز الأعمال، عمل البرنامج على تقليص مدة إعداد واعتماد القوائم المالية من 7 أشهر إلى 3 أشهر، مما يسهم في تسليم القوائم المالية للجهات الرقابية في الوقت المحدد. كما تم تقليص مدة الإقفالات الشهرية من 90 يوماً إلى 14 يوماً، وذلك لتحسين كفاءة العمليات المحاسبية بشكل عام، مع ضمان الدقة والانتظام في معالجة البيانات المالية.

# خطة طموحة وأهداف واضحة

**50%**

معدل نمو الجهات المستفيدة من  
خدمات تقنية المعلومات

**48%**

نسبة أتمتة الخدمات، مقارنة بـ 20% في  
2023م

**124**

عدد المشاريع المنفّذة للجهات  
المستفيدة

**11,000+**

عدد الشركات التي تم الإشراف عليها في  
الأنظمة المؤسسية

**20,000+**

عدد الدعم الفني المنفّذ لموظفي  
الجهات

## خدمات تقنية المعلومات والتحول الرقمي

### الارتقاء بتجربة المستفيد

سعيًا إلى ضمان أفضل تجربة للجهات المستفيدة، عمل البرنامج على إطلاق العديد من الأنظمة والمنصات الرقمية، منها (إطلاق المنصة الرقمية لتقديم الخدمات المشتركة للجهات المستفيدة "تامر" بأكثر من 93 خدمة / إطلاق القالب الموحد لمنصة "موارد" لبرنامج الخدمات المشتركة / إطلاق تطبيق المنصة الرقمية للخدمات المشتركة "تامر" على أجهزة الجوال والأجهزة الذكية) كما حصل البرنامج على جائزة "Oracle Sustainability Excellence Award 2024" لمسار التميز في طول الاستدامة "Sustainability".

### المشاريع التقنية وتقنية المعلومات

في سبيل التحسين والتطوير المستمر، قام البرنامج بتأسيس مكتب إدارة المشاريع التقنية وإطلاق المنهجية التابعة له، حيث نتج عنه إدارة أكثر من 150 مشروع تقني للبرنامج والجهات المستفيدة، اكتمل منها في سنة 2024م أكثر من 60 مشروع تقني. وفي إطار تقنية المعلومات، قدّم البرنامج خدمات الدعم الفني لأكثر من 1200 موظف في 14 جهة مستفيدة وعالج أكثر من 20,984 طلب وتذكرة دعم فني.

### البنية المؤسسية والشراكات التقنية

عمل البرنامج على تأسيس مكتب إدارة الاستراتيجية والبنية المؤسسية وتدشين خارطة الطريق للتحول الرقمي للبرنامج للثلاث سنوات القادمة، على إثرها حصل البرنامج على تقييم عالٍ في استراتيجية التحول الرقمي وخارطة الطريق من قبل هيئة الحكومة الرقمية. وفي سبيل تعزيز الشراكات التقنية قام البرنامج بتأسيس إدارة شراكات الأعمال التقنية وإطلاق المنهجية التابعة لها وتخطيط الاحتياج التقني لـ 15 جهة مستفيدة.

## خدمات المراجعة والمخاطر

### تسيير أعمال المراجعة

قدّم البرنامج خدمة المراجعة وإعداد خطة المراجعة الاستراتيجية لـ 5 جهات مستفيدة وتسيير أعمال لجان المراجعة والمخاطر لثلاث جهات مستفيدة، كما تم إنجاز حوالي 44 خدمة وتقرير مراجعة بمعدل يصل إلى 11 تقرير مراجعة لكل جهة مستفيدة تقريباً.

### اعتماد منهجية المراجعة

تم اعتماد منهجية المراجعة من لجان المراجعة في الجهات المستفيدة والعمل بها، وتشمل المنهجية (مستوى تصنيف البيانات، آلية تقييم الملاحظات، آلية التصعيد، آلية متابعة إنجاز الخطط التصحيحية للملاحظات وأرشفة البيانات). كما تم العمل على دليل يوضح آلية تنفيذ أعمال المراجعة بدءاً من كيفية إعداد الخطط الاستراتيجية والسنوية إلى إصدار تقارير المراجعة ومتابعة تطبيق الخطط التصحيحية لإغلاق الملاحظات.

### بناء 32 سجل مخاطر مؤسسي

قام البرنامج ببناء 32 سجل مخاطر مؤسسي لعدة إدارات تم تحديدها من قبل الجهة المستفيدة وذلك استناداً على المعايير الدولية ISO 31000 لإدارة المخاطر. وشملت مراحل العمل تحديد أهداف وتحديات الإدارات، وذلك عن طريق ورش مع ملاك المخاطر، ومنها تم رصد وتحليل 319 خطراً، ثم تصنيف أثرها إما على مستوى القطاع أو على مستوى الجهة ككل، بالإضافة إلى تقسيم المخاطر حسب فئاتها وذلك لتسهيل تحديد نطاق الضعف لدى الجهة.

### تعزيز الوعي بإدارة المخاطر

يهدف توحيد لغة التعامل مع المخاطر وتهيئة ملاك المخاطر في فهم أدوات إدارة المخاطر، قام برنامج الخدمات المشتركة بتقديم 35 ورشة عمل لرفع ثقافة إدارة المخاطر للجهات المستفيدة، وإعداد ونشر أكثر من 30 مادة توعوية باستخدام أساليب منهجية متقدمة ووفقاً للمبادئ الدولية.

# الوعي بالمخاطر يقللها

7

عدد الجهات المستفيدة

41

إدارة تم تقييم مخاطرها

30+

عدد عمليات المراجعة المنفّذة

# تقديم أفضل تجربة للجهات المستفيدة

## العلاقة مع الجهات المستفيدة

### تحسين تجربة الجهات المستفيدة

لتحسين تجربة الجهات المستفيدة يتبع برنامج الخدمات المشتركة أربع استراتيجيات أساسية (تعزيز الرضا / زيادة الكفاءة والفعالية / تعزيز الثقة والشراكة / تعزيز التغذية الراجعة) وتتلخص آلية تفعيل هذه الاستراتيجيات في تلبية احتياجات وتوقعات الجهات المستفيدة بشكل فعّال وسريع، عبر التطوير المستمر للعمليات والخدمات لتصبح أكثر سلاسة ومرونة، حيث أصدر البرنامج 1,438 تقرير أسبوعي و 133 تقرير تشغيلي وربعي خلال عام 2024م، بالإضافة إلى تنفيذ 1,000 زيارة واجتماع مع الجهات المستفيدة، وذلك لضمان تقديم الدعم اللازم وتحسين العمليات والخدمات المقدمة وبناء شراكة قويّة وفعّالة من شأنها الارتقاء بمفهوم الخدمات المشتركة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للأطراف ذات العلاقة.

### السعي لتحقيق رضا الجهات المستفيدة

عمل البرنامج على مراجعة التصعيدات وتحليل الشكاوى الواردة من الجهات المستفيدة وفهم الأسباب الجذرية لها ومعالجتها بفاعليّة، وذلك لتطوير العمليات والإجراءات وضمان عدم تكرار الشكاوى مستقبلاً.

1,438

عدد التقارير الاسبوعية

133

عدد التقارير التشغيلية والربعية

1,000

عدد الزيارات والاجتماعات

# تطوير مستمر وشراكات فعّالة

## تطوير الأعمال والشراكات

### النمذجة المالية

يواصل برنامج الخدمات المشتركة جهوده في التركيز على تحقيق القيمة المضافة للجهات المستفيدة وتقديم الخدمات بما يتلاءم مع طبيعة عمل كل جهة وبما يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية للبرنامج، وفي هذا الصدد عمل البرنامج على استحداث دراسة تخطيط النمذجة المالية لتوضيح التكاليف والدخل وعمل نموذج داخلي يساعد في تحديد معايير الاستقطاب وعدد الجهات المتوقعة.

### نظام إدارة العلاقة مع الجهات المستفيدة

بهدف أتمتة رحلة استقطاب الجهات، قام البرنامج ببناء متطلبات نظام إدارة العلاقة مع الجهات المستفيدة من مرحلة التواصل إلى مرحلة التوقيع، حيث عمل البرنامج على تحديد آلية استقطاب الجهات كمرحلة أولى، ثم بناء الاحتياج لكل جهة ومواءمة المخرجات مع التجارب السابقة للخروج بأفضل النتائج.

### تفعيل الشراكات

وقّع البرنامج العديد من الشراكات والاتفاقيات الفعّالة التي ساهمت في الارتقاء بمفهوم الخدمات المشتركة ورفع كفاءة الخدمات المقدمة، كان من أبرزها اتفاقية تعاون مع الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي تهدف إلى تعزيز مجالات التعاون بين الطرفين للاستفادة من خدمات الحوسبة السحابية (ديم) في تقديم الخدمات للجهات المستفيدة.

### دليل دخول وخروج الجهات المستفيدة

قام برنامج الخدمات المشتركة بتطوير دليل سياسات وإجراءات شامل يُنظم عملية دخول الجهات المستفيدة إلى البرنامج وخروجها منه وبما يضمن المواءمة مع إدارات وقطاعات البرنامج لضمان تقديم أفضل الخدمات والالتزام باتفاقية مستوى الخدمة.

**37%**

نسبة زيادة الدخل السنوي للبرنامج

**11**

عدد الجهات المستفيدة الجديدة

**44.3%**

نسبة ارتفاع معدّل تفعيل الخدمات

**42+**

عدد الجهات التي تمّ التواصل معها

## الشؤون القانونية

### المبادرات التثقيفية والمعاملات

عمل برنامج الخدمات المشتركة على مراجعة العديد من المعاملات المتعلقة بتقديم الخدمات القانونية، مثل (مراجعة الاتفاقيات والعقود بكافة أنواعها، مراجعة اللوائح والسياسات، مراجعة المصفوفات والوثائق القانونية، التمثيل القانوني للبرنامج) وغيرها من المعاملات والإجراءات القانونية. كما قام البرنامج بإنشاء مبادرات تثقيفية تهدف إلى توعية الموظفين بالنصوص القانونية ونشر أكثر من 15 موضوع قانوني بشكل دوري عبر قنوات التواصل الداخلي للبرنامج.

### الأدلة الاسترشادية

انتهى البرنامج من إنشاء مجموعة من الأدلة الاسترشادية لأعمال اللجان الواردة في نظام المنافسات والمشتريات الحكومية، شملت على (دليل أعمال لجان فحص العروض/دليل أعمال لجنة فتح العروض/دليل أعمال لجنة الشراء المباشر/دليل أعمال لجنة التأهيل المسبق واللاحق)، حيث تهدف الأدلة إلى تمكين غير المتخصصين من أعضاء هذه اللجان إلى معرفة أعمال وإجراءات اللجنة.

## تطوير رأس المال البشري:

### جائزة أفضل بيئة عمل Great Place to Work

حصل برنامج الخدمات المشتركة على المركز الرابع لجائزة أفضل بيئة عمل لعام 2023م-2024م من قبل هيئة ثقافة بيئة العمل العالمية، وذلك لاهتمامه بكوادره البشرية وجهوده في صنع بيئة عمل مميزة تنعكس على أداء الموظفين وإنتاجيتهم.

### تطوير منسوبي البرنامج

سعيًا لرفع الكفاءة وتطوير الخدمات المقدمة، عمل البرنامج على تطوير منسوبيه عن طريق توفير دورات تدريبية إدارية وفنية تخصصية وإشرافية وبرامج مهنية داخل وخارج المملكة بالتعاون مع كوادر وطنية متخصصة.

## نظرة عامة على الوضع الراهن

- الهيكل التنظيمي
- الوضع الراهن للمباني المخصصة



## قطاعات وإدارات البرنامج

### • قطاع الاستراتيجية وتطوير الأعمال:



يتضمن مجموعة من الإدارات التي تعمل على إعداد وتنفيذ استراتيجية البرنامج وقياسها بشكل دوري، وتنفيذ المبادرات والمشاريع المنبثقة من استراتيجية البرنامج، وإدارة وقياس أداء البرنامج حسب المؤشرات الاستراتيجية والتشغيلية، إلى جانب العمل على تصميم اتفاقيات مستوى الخدمة ودليل تقديم الخدمات. كما يسعى القطاع إلى تحديد نطاق الشراكات ووضع أطر ونماذج لها بما يتماشى مع أفضل الممارسات، وضمان اتساقها مع استراتيجية البرنامج وأهدافه.

### • قطاع الخدمات المالية:



يعمل هذا القطاع على تقديم الخدمات المالية للجهات المستفيدة، بما يشمل إعداد الميزانية والقوائم المالية والحساب الختامي ونحو ذلك من العمليات المالية للجهات المستفيدة، وذلك في ضوء القواعد والتعليمات وطبقاً للتعاميم الصادرة في هذا الشأن وما يتطلبه ذلك من عقد اجتماعات مع الإدارات الداخلية والجهات المستفيدة ووزارة المالية والأطراف ذات العلاقة.

### - خدمات المالية:

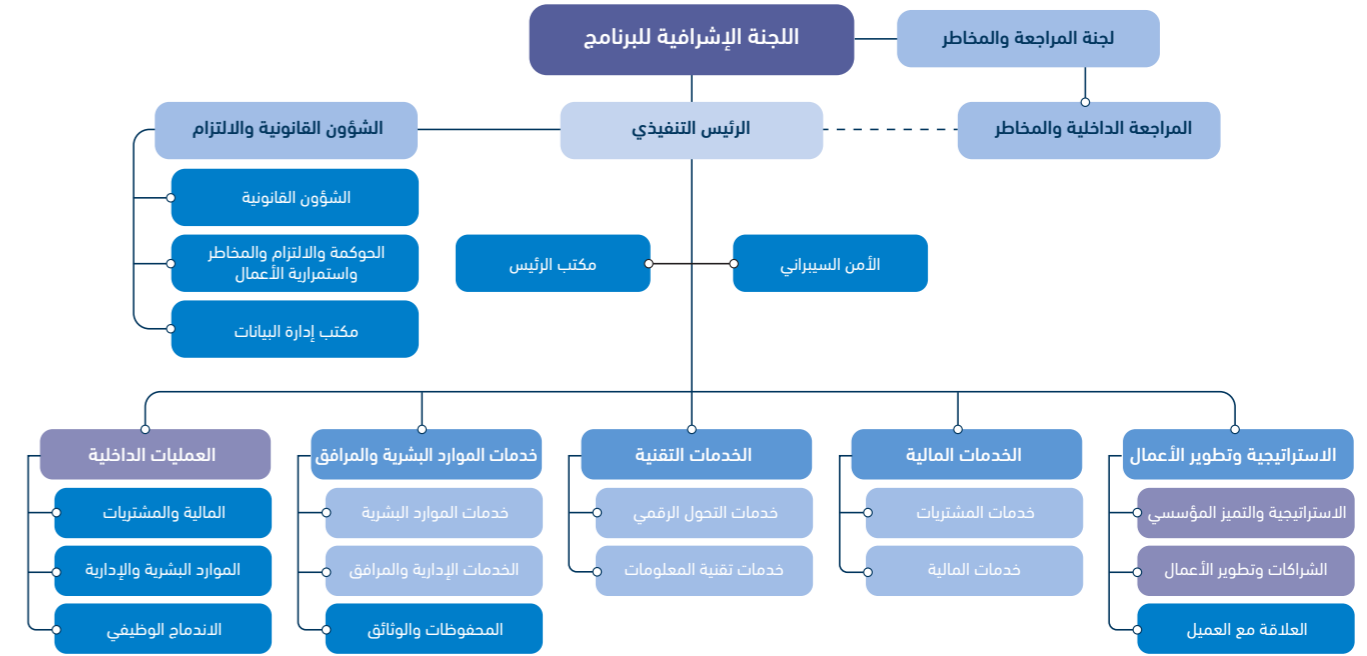
تعمل على تقديم تقارير الأداء المالي لميزانية البرنامج والجهات المستفيدة، وتطبيق اللوائح والأدلة والسياسات والإجراءات المرتبطة بالمحاسبة المالية، وإعداد سجل الأصول وكشف المصروفات والدخل المستحق والتسويات المرتبطة بها، وتحديث ومتابعة سجل المطالبات وأوامر الصرف والدفع، ومراجعة التقارير المالية وغيرها من المهام المرتبطة بها.

### - خدمات المشتريات والعقود:

تتولى مهام استلام طلبات الشراء لجميع المشتريات والخدمات ومراجعتها للتأكد من اتساقها مع الخطة السنوية للمشتريات والعقود والصلاحيات الخاصة بطلبات الشراء، وتنفيذ ومتابعة كافة العمليات المتعلقة بالطرح، ورفع كفاءة الإنفاق فيما يخص إبرام العقود وعمليات المشتريات من خلال

## الهيكل التنظيمي:

يمارس برنامج الخدمات المشتركة أعماله حسب الهيكل التنظيمي المعتمد من معالي رئيس اللجنة الإشرافية، كما يسعى لتفعيل أساليب الحوكمة والإدارة الفعالة لإجراءات العمل الداخلية بما يحقق مستهدفاته ذات العلاقة.



ارتباط إداري Committees	ارتباط فني Committees	قسم Section	إدارة Department	إدارة عامة General Department	قطاع Division	مستوى الوحدة التنظيمية Organization Level
.....	—	■	■	■	■	■

#### • إدارة العمليات الداخلية:



تعمل الإدارة على تحسين كفاءة وفعالية العمليات المؤسسية للبرنامج، حيث تختص بإعداد مشروع ميزانية البرنامج وإعداد القوائم المالية السنوية والنصفية والحسابات الختامية، ومراقبة جميع الأنشطة الحسابية وإدارتها وكل العمليات المالية الخاصة بالبرنامج، إضافةً إلى إعداد خطة سنوية لمشتريات البرنامج واستلام طلبات الشراء وتنفيذ جميع العمليات المتعلقة بالطرح وتحديد أسلوب الشراء وفقاً للنظام، إلى جانب العمل على تحديد تنفيذ نموذج المسار الوظيفي المناسب لتطوير الموظفين بناءً على متطلبات الوظيفة واحتياجات التطوير، وقياس مستوى الاندماج الوظيفي وتحسين تجربة الموظف بشكل دوري، والعمل على المبادرات التي تساهم في رفع الاندماج الوظيفي لموظفي البرنامج وخلق بيئة عمل أفضل.

#### • الإدارة العامة للشؤون القانونية والالتزام:



تتولى الإدارة مجموعة من المهام التي تشمل أعمال الدعم القانوني والاستشارات القانونية، وصياغة ومراجعة العقود، ومراجعة وتحديث السياسات واللوائح الداخلية للبرنامج، والتوجيه بما يتسق مع القرارات والتعاميم التي تحال للبرنامج من الجهات الحكومية الأخرى. إضافةً إلى وضع إطار الحوكمة ودليلها وسياساتها وإجراءاتها الخاصة بالبرنامج لضمان وجود آلية إدارة فعالة، ووضع المبادئ التوجيهية والسياسات والإجراءات المتعلقة بالامتثال ورصد تنفيذها.

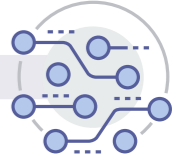
#### • مكتب الرئيس التنفيذي:



يتولى المكتب مهام تقديم الدعم الإداري للرئيس التنفيذي وإدارة جميع أعماله، بما يشمل إدارة الاجتماعات وتنسيقها، وإدارة الاتصالات الإدارية، وتنظيم المراسلات الداخلية والخارجية والسرية، بالإضافة إلى إدارة العلاقات العامة والبروتوكول.

عملية التفاوض مع الموردين وإبرام الاتفاقيات الإطارية، وطلب العروض وتحديد الإطار الزمني وإعداد الدعوات للموردين المؤهلين وإجراءات استلام العروض وفحص العروض والترسية وغيرها من المهام ذات العلاقة.

#### • قطاع الخدمات التقنية:



يختص في توفير بيئة تقنية متكاملة يستطيع من خلالها البرنامج تقديم خدماته الأساسية للجهات المستفيدة بشكل متكامل، بدايةً من بنية تحتية فعالة وآمنة وذات إتاحة عالية، مروراً بتطوير حلول تقنية ومؤسسية متكاملة ترفع جودة الخدمة المقدمة، وانتهاءً بالإشراف على المشاريع التقنية التي تضمن التحول الرقمي المستدام.

#### • قطاع خدمات إدارة الموارد البشرية والمرافق:



يُعنى بالجوانب المتعلقة بإدارة أنشطة الموارد البشرية، كالتطوير التنظيمي واستقطاب الكفاءات وعمليات الموارد البشرية بالإضافة إلى التعلم والتطوير، وإدارة أنشطة المرافق والشؤون الإدارية، وإدارة أنشطة الوثائق والمحفوظات. ويشمل نطاق عمله تطوير الهياكل التنظيمية وتطوير وتحديث استراتيجية الموارد البشرية بما يضمن التوافق مع الاستراتيجية العامة للبرنامج، وتطوير سياسات الموارد البشرية وخطط العمل والعمليات والإجراءات بما يتوافق مع اللائحة التنظيمية للبرنامج والجهات المستفيدة، وإدارة أعمال التشغيل والصيانة والنظافة لجميع المرافق والتأكد باستمرار من كفاءتها ومدى تلبيتها للمتطلبات والاحتياجات والإشراف على أعمال الصيانة الوقائية والتصحيحية وخطط الصيانة المجدولة ورفع التقارير الدورية.

#### • إدارة الأمن السيبراني:



تعمل على تطوير خطط استراتيجية للأمن السيبراني تتوافق مع خطة الأعمال الاستراتيجية للبرنامج مع مراجعة فاعلية ضوابط الأمن السيبراني للبرنامج ومواءمتها مع أهدافه الاستراتيجية وإدارة التقييم والصيانة الدورية لسياسات الأمن السيبراني لبرنامج الخدمات المشتركة والوثائق ذات العلاقة، ورفع الوعي بالسياسة والاستراتيجية السيبرانية بين منسوبي البرنامج.

## الوضع الراهن للمباني المخصصة

تم تحديد مقر للبرنامج في أحد مباني وزارة المالية بحي المغرقات في مدينة الرياض وفق التفاصيل التالية:

- المكان: "مبنى 11" التابع لوزارة المالية.
- المساحة: 2252 متر مربع.
- تتوفر جميع المستلزمات وخدمة الصيانة لمرافق المقر.



### • إدارة المشاريع:

تختص بتطوير وتحديث أدوات إدارة المشاريع وأساليبها ومبادئها التوجيهية وإطار الحوكمة لضمان التنسيق بين أصحاب المصلحة من ملاك وأعضاء فرق المشاريع، وتحديد نطاق عمل المشاريع الجديدة وأهدافها، وتوضيح أوجه الترابط بين المشاريع الأخرى، وتحديد المعالم الرئيسية وتخصيص الميزانية، وتطوير حوكمة المشاريع، وتحديد الكفاءات والقدرات الداخلية. كما تشرف على وضع خارطة طريق لمكتب إدارة المشاريع لتحديد المخاطر والافتراضات المحتملة ووضع خطة لتقليل المخاطر، والإشراف على أنشطة إقفال المشاريع وتحديد الدروس المستفادة، وإصدار وثائق الإنجاز، وتحديد وتحليل نتائج قياس مؤشرات الأداء الرئيسية للمشاريع والتركيز على فرص التحسين فيما يتعلق بمشاريع البرنامج.



### • الإدارة العامة للمراجعة الداخلية والمخاطر:

تعمل على وضع استراتيجية للمراجعة الداخلية، بناءً على استراتيجية البرنامج وأهدافها، واحتياجات المراجعة المحددة، ونتائج أثر المخاطر، ونتائج المراجعات السابقة وتقييم الموارد اللازمة مقارنة بالقدرات الحالية، ووضع أو تحديث استراتيجية وأهداف المراجعة الداخلية استناداً على متطلبات المراجعة وتوافر الموارد. إلى جانب ذلك، تعمل الإدارة على تحديد نطاق المراجعة وأهدافها ومجالاتها الرئيسية التي يتعين تقييمها في برنامج المراجعة الداخلية مع تحديد تواريخ المراجعة وفتراتها وجهات التنسيق، وعقد اجتماعات افتتاحية مع منسقي الإدارات لتأكيد أهداف المراجعة ونطاقها ومنهجيتها، وتوفير خدمات استشارية مخصصة للمراجعة، وعقد اجتماع ختامي مع منسقي الإدارات لمناقشة نتائج المراجعة، وضمان الفهم الواضح للنتائج، والاتفاق على إطار زمني للإجراءات التصحيحية.

استعرض التقرير السنوي لبرنامج الخدمات المشتركة لعام 2024م أبرز الإنجازات التي تحققت بجهود فريقه الطموح، الذي واصل تقديم الخدمات للجهات المستفيدة مستندًا إلى الخبرات والإمكانات المتاحة لديه.

تضمّن التقرير في أقسامه التمهيدية والتفصيلية أهم البيانات والإحصاءات المحققة خلال عام 2024م، مع مقارنتها بنتائج العام المالي 2023م. كما أشار إلى التوجه الاستراتيجي والخطة المستقبلية ومؤشرات الأداء، إضافةً إلى استعراض نشأة البرنامج ومراحل تطوره، وأبرز مهامه، ومنهجية إعداد التقرير.

كما تناول التقرير بالتفصيل أبرز الأعمال والإنجازات، إلى جانب استعراض الفرص والتطلعات والتحديات التي تواجه البرنامج، ومتطلبات الدعم اللازمة، بالإضافة إلى الوضع الراهن فيما يخص القوى البشرية، عقود المشروعات، ومقر البرنامج.

ويطمح البرنامج في عام 2025م إلى تعزيز جهوده في رفع كفاءة العمل الحكومي، تحقيقًا لتطلعات القيادة -أيدها الله-، وذلك عبر تنفيذ أهدافه الرئيسة وتعزيز دوره كمركز خبرة رائد في تقديم الخدمات المشتركة وفق أعلى معايير الجودة والالتزام.

برنامج الخدمات المشتركة  
Shared Services Program



 @SSPgovSA | www.SSP.gov.sa