

دور الشراكة في تطوير قطاع السياحة بالمملكة العربية السعودية



الهيئة العامة للسياحة والآثار
Saudi Commission for Tourism & Antiquities



أهم المؤشرات السياحية في المملكة

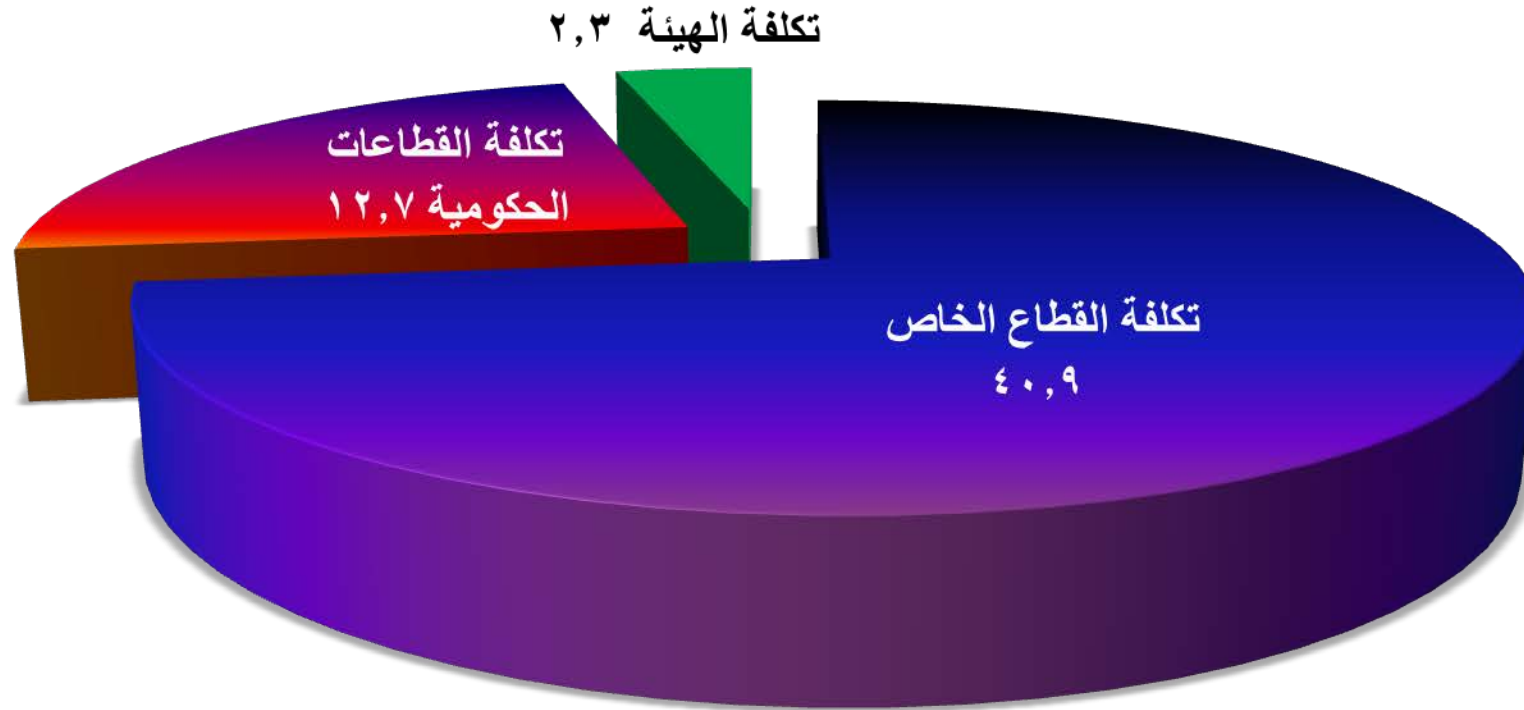
2020 (توقعات)	2015 (توقعات)	2014 (توقعات)	المؤشر السياحي
2.9%	2.7%	2.7%	إسهام السياحة في الناتج المحلي الاجمالي
118.8	85.5	80.1	القيمة المضافة لقطاع السياحة - مليار ريال
5.7%	5.4%	5.3%	إسهام السياحة في الناتج المحلي غير النفطي
1.182	841	795	الوظائف المباشرة في قطاع السياحة - (بالآلاف)
1.774	1.262	1.192	إجمالي الوظائف السياحية المباشرة وغير المباشرة (بالآلاف)
40,5	28,4	26.6	عدد الرحلات السياحية المحلية - مليون رحلة
115.3	56.7	50.4	الإنفاق على الرحلات السياحية المحلية - مليار ريال
28.9	21.5	20.4	عدد الرحلات السياحية الوافدة - مليون رحلة
133.8	74	6.6	الإنفاق على الرحلات السياحية الوافدة - مليار ريال
			التوقعات كما وردت في الاستراتيجية العامة لتنمية السياحة المطبقة الحاشية

□ يعتمد نجاح التنمية السياحية بشكل كبير على مدى تعاون القطاعين العام والخاص المعنيين بالتنمية السياحية، وجهودهما في بناء شراكة فعالة؛ لتوظيف الموارد السياحية الطبيعية، والثقافية، والتراثية؛ لتحقيق متطلبات التنمية السياحية، وتلبية احتياجات السوق المحلي. وتكمن أهمية الشراكة في مجال السياحة بسبب طبيعة القطاع السياحي، وارتباطه بعلاقات متعددة ومتداخلة مع القطاعات الأخرى.

□ ولتحقيق الأهداف الاستراتيجية لصناعة السياحة بالمملكة، فقد بادرت الهيئة بتطوير برامج للتعاون والشراكة في عددٍ من المجالات، تضمنت التنمية المستدامة، واستراتيجيات المناطق، وتطبيق معايير الجودة والأداء، وتطوير وتحسين النظم، وإنشاء البنية التحتية، والتمويل والاستثمار، ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتنسيق جهود التسويق والإعلام، وتطوير المنتجات السياحية، والتعليم والتدريب، والصحة والبيئة، والأمن والسلامة، والآثار والمتاحف والتراث العمراني.

أهمية الشراكة لتنفيذ استراتيجية الهيئة السياحية

- تبلغ التكلفة التقديرية للخطة التنفيذية المقترحة للخمس سنوات (2011-2015م) 55,9 مليار:
- ✓ تكلفة القطاع الخاص 40,9 مليار ريال.
 - ✓ تكلفة القطاع الحكومي 12,7 مليار ريال.
 - ✓ تكلفة برامج ومشاريع الهيئة العامة للسياحة والآثار 2,3 مليار ريال.



- اعتمدت الهيئة العامة للسياحة والآثار بشكل كبير على مذكرات التعاون كأداة إدارية فاعلة؛ لتفعيل الخطة التنفيذية للاستراتيجية العامة لتنمية السياحة الوطنية، كما وقعت الهيئة مذكرات تعاون مع أكثر من (95) مذكرة. وقد نجحت هذه المذكرات في بناء إطار العمل البناء مع الشركاء حيث تتضمن ما يلي:
- ✓ الاتفاق على آلية العمل المشترك.
 - ✓ إعداد "خطة عمل" تتضمن الأدوار والمسؤوليات والإطار الزمني للتنفيذ.
 - ✓ تحديد أدوات تنفيذ خطة العمل (البرامج والخطط وقواعد المعلومات).
 - ✓ تشكيل فريق عمل رئيس من الجهتين للإشراف على تفعيل اتفاق التعاون، ورفع تقارير دورية عن سير العمل في المذكرة، وتشكيل فرق عمل فرعية، وفق البرامج المخطط تفعيلها بين الطرفين.

قائمة بكافة مذكرات التعاون التي تم توقيعها حتى الآن

شركاء الهيئة حسب الجهات

#	الجهة	العدد	النسبة
1	الوزارات	15	16%
2	المؤسسات الحكومية	37	39%
3	الجامعات	22	23%
4	مؤسسات المجتمع المحلي	4	4%
5	مؤسسات القطاع الخاص	4	4%
6	أمارات المناطق	13	14%
	المجموع	95	100%

عوامل نجاح مذكرات التعاون

- حددت الهيئة عوامل نجاح مذكرات التعاون من خلال تجربتها التي تجاوزت مدة عشرة سنوات، في العناصر التالية:
- ✓ توفر الموارد والإمكانات التنظيمية لتحقيق أهداف الشراكة.
 - ✓ الشفافية بين الشركاء.
 - ✓ المشاركة في الخطط المستقبلية.
 - ✓ الاستمرارية (الهيئة أنشأت وحدة داخلية معنية بتعزيز مفهوم الشراكة، مع متابعة وتوثيق سير عمل تفعيل مذكرات التعاون).
 - ✓ تضمين المذكرة لمنافع تخدم جميع الأطراف.
 - ✓ وجود آلية واضحة لإعداد المذكرات وتفعيلها (مع تحديد الأدوار والمسؤوليات، ورسم خطط العمل).
 - ✓ فتح قنوات تواصل فعالة بين الشركاء.

عوامل نجاح

مذكرات التعاون

عوامل تفعيل مذكرات

التعاون

عوامل مستوى الارتباط

عوامل إرشادات التفاعل

عوامل الأدوات

عوامل تصنيف الهيئة لوثائق

التعاون

عوامل خطة تفعيل الشراكة مع

القطاع الخاص

عوامل نماذج من الشراكة مع

القطاع الخاص

آلية تفعيل مذكرات التعاون

- توضح الآلية الأسس اللازمة لبناء قاعدة متماسكة لتواصل ناجح بين الشركاء، من حيث:
 - ✓ المنهجية (كيفية القيام بالعمل)، وتحديد الأدوار والمسؤوليات.
 - ✓ إعداد "خطة عمل" ذات نموذج واضح (بيان الاحتياجات).
 - ✓ بناء المواصفات لأدوات تنفيذ الخطة؛ حيث تتمثل الأدوات بالبرامج والخطط، وقواعد المعلومات التي تساعد على تنفيذ المنهجية.
 - ✓ منهجية متوازنة لتحديد الأدوار والمسؤوليات (الأشخاص المختصون).
 - ✓ خطة زمنية (تواريخ محددة لإنجاز كل عمل).
 - ✓ إرشادات للتغلب على العوائق (قاعدة علاقات عامة، الشفافية، توفير معلومات مفصلة، التوقيت المبكر، تحديد ومعالجة الخلافات الممكنة بشكل مبكر).

عوامل نجاح مذكرات

التعاون

آلية تفعيل

مذكرات التعاون

مستوى الارتباط

إرشادات التفاعل

الأدوات

تصنيف الهيئة

لوائح التعاون

خطة تفعيل الشراكة

مع القطاع الخاص

نماذج من الشراكة

مع القطاع الخاص

مستوى الارتباط

مستوى الارتباط

المتطلبات	المهام	المستوى	الوظيفة
إنجاز عالي المستوى، تشاور، تغذية راجعة، التنبيه، التجهيز	بناء العلاقات / التعامل المعتاد	الإدارة العليا	صاحب العلاقة
معلومات مفصلة، إنجاز الفريق، معلومات مرجعية	الإنتاج، التقدم، الملحوظات والتشاور / التنفيذ	صاحب التصرف	ممثل الجهة
توفير معلومات يعتمد عليها، ملحوظات ومشاورات	متابعة التقدم وتحديث المعلومات، تزويد المختصين بتقارير	مساعد إداري	المراقب

□ تم وضع هيكل عمل يوضح العلاقات، والإجراءات، والمسؤوليات المترتبة على تفعيل الشراكة بين الأجهزة في القطاعين العام والخاص؛ لتطبيق "خطة العمل"، لذا فإنه من الضروري التركيز على ثلاثة جوانب في التفاعل، هي:

✓ الحفاظ على علاقات جيدة.

✓ تنفيذ الإجراءات المطلوبة.

✓ الرقابة لضمان تنفيذ الأعمال في مواعيدها، والتأكد من صحة نتائجها.

□ وبالتالي يتم تحديد ثلاثة أدوار:

✓ صاحب العلاقة.

✓ ممثل الجهة (صاحب التصرف).

✓ المراقب.

➤ عوامل نجاح مذكرات

التعاون

➤ آلية تفعيل مذكرات

التعاون

➤ مستوى الارتباط

➤ إرشادات التفاعل

➤ الأدوات

➤ تصنيف الهيئة لوثائق

التعاون

➤ خطة تفعيل الشراكة

مع القطاع الخاص

➤ نماذج من الشراكة مع

القطاع الخاص

إرشادات التفاعل



- من أهم إرشادات التفاعل بين الشركاء تنمية حس الموظفين بالملكية والتبني الكامل للعمل، وتوجيه الأهداف، وتمثل الرغبة في تحقيق النتائج المرجوة، وهناك أداتان تكفلان معالجة هذه القضايا، وهما:
 - ✓ الاختيار الدقيق للموظفين المسؤولين عن التنفيذ.
 - ✓ التدريب المحفز المستمر لربط الفريق كاملاً بالمنهجية المطلوبة.
- وتتطلب قواعد تفاعل الشراكة المطلوب التواصل معها، توفر ما يلي:
 - ✓ شعور حقيقي بالانتماء، وتبني العمل.
 - ✓ مذكرات تعاون شفافة.
 - ✓ خطط عمل قابلة للقياس، وواضحة، ومنتجة، ومحكومة بزمن محدد.
 - ✓ فلسفة الشراكة.
 - ✓ التواصل.
 - ✓ الملحوظات والمشاورات.

عوامل نجاح مذكرات

التعاون

آلية تفعيل مذكرات

التعاون

مستوى الارتباط

إرشادات

التفاعل

الأدوات

تصنيف الهيئة لوثائق

التعاون

خطة تفعيل الشراكة

مع القطاع الخاص

نماذج من الشراكة مع

القطاع الخاص

□ استخدمت الهيئة أدوات محددة متعددة الأغراض، تشمل مختلف البرامج، والخطط، والمعلومات التي تساعد في تنفيذ المنهجية الموضحة:

- ✓قاعدة معلومات الشراكة.
- ✓مذكرات تعاون ذات صيغة شاملة.
- ✓تدريب المشاركين.

➤ عوامل نجاح مذكرات

التعاون

➤ آلية تفعيل مذكرات

التعاون

➤ مستوى الارتباط

➤ إرشادات التفاعل

➤ الأدوات

➤ تصنيف الهيئة

لوثائق التعاون

➤ خطة تفعيل الشراكة

مع القطاع الخاص

➤ نماذج من الشراكة

مع القطاع الخاص

تصنيف الهيئة لوثائق مذكرات التعاون

- ❑ يخضع مسار إعداد جميع وثائق التعاون للإجراءات المعتمدة، وفق معيارين رئيسيين هما:
 - ✓ مستوى التوقيع.
 - ✓ مجالات ومواضيع الاختصاص المراد التعاون بشأنها.
- ❑ كما يتضمن الجدول دليل تصنيف وثائق التعاون، حسب معايير التصنيف المشار إليها.

دليل تصنيف وثائق التعاون

المواضيع ومجالات الاختصاص	مستوى التوقيع	وثيقة التعاون
مستوى وطني. توقع لأول مرة. تغطي جميع اختصاصات وقطاعات الهيئة.	رئيس الهيئة، مع مستوى مماثل (أصحاب السمو، وزير، رئيس شركة.. إلخ)	مذكرة تعاون
مجالات جديدة غير مدرجة في المذكرة الموقعة مسبقاً	رئيس الهيئة، مع مستوى مماثل (أصحاب السمو، وزير، رئيس شركة. إلخ) أو من يفوضه الرئيس	مذكرة تعاون إلحاقية
تخدم قطاع، أو عدد محدود من القطاعات . تندرج تحت مظلة أحد أو عدد من المجالات لمذكرة موقعة، بموضوع اختصاصي.	نائب، مع مستوى مماثل	محضر اتفاق
تندرج تحت مظلة تفعيل مجالات مذكرة موقعة، تتضمن مشاريع ومهام تنفيذية ذات مخرجات واضحة.	نائب/مدير عام/رئيس فريق العمل، مع مستوى مماثل	محضر اجتماع أو برنامج عمل

عوامل نجاح مذكرات
التعاون
آلية تفعيل مذكرات
التعاون

مستوى الارتباط
إرشادات التفاعل
الأدوات

تصنيف الهيئة

لوثائق التعاون

خطة تفعيل الشراكة

مع القطاع الخاص

نماذج من الشراكة مع

القطاع الخاص

خطة تفعيل الشراكة مع القطاع الخاص

- تحديد الشركاء والمبادرات والمشاريع ذات الأولوية لتطوير قطاع السياحة متضمنة المجالات التالية:
- ✓ إعداد برامج تدريبية للتعامل مع السياح للجهات ذات العلاقة.
 - ✓ إعداد المعايير والكفاءات المهنية، لتدريب وتوظيف الشباب السعودي في قطاع السفر والسياحة.
 - ✓ دعم المشاريع السياحية الصغيرة والناشئة في مجال التنمية السياحية.
 - ✓ تطوير الواجهات والمواقع واستكمال الخدمات السياحية، مثل: تطوير وجهة العقير - تطوير مراكز الخدمة على الطرق الإقليمية - منتزه الثمامة البري.

عوامل نجاح مذكرات

التعاون

آلية تفعيل مذكرات

التعاون

مستوى الارتباط

إرشادات التفاعل

الأدوات

تصنيف الهيئة لوثائق

التعاون

خطة تفعيل

الشراكة مع

القطاع الخاص

نماذج من الشراكة مع

القطاع الخاص

نماذج من الشراكة مع القطاع الخاص

تطوير مراكز الخدمة على الطرق الإقليمية (التعاون مع شركة ساسكو)

- تهدف المبادرة إلى إيجاد مراكز خدمة واستراحات نموذجية على الطرق الإقليمية، يتوافر فيها جميع ما يحتاجه المسافر من خدمات ذات جودة تتناسب مع مستوى شبكة الطرق الواقعة عليها.
- إطلاق الهيئة مشروع علامة الجودة لمراكز الخدمة على الطرق الإقليمية عام 2010م بهدف التطوير والدعم الاستثماري في هذا القطاع؛ والعمل على تطوير اللائحة التنفيذية للإنشاء والتشغيل، وتم على ضوءها تأهيل ثلاث شركات في عام 2014م للاستثمار وإنشاء مراكز الخدمة على الطرق وإعطاء مهلة لأصحاب المراكز الحالية لتعديل أوضاعهم خلال سنتين قابلة للتمديد.

عوامل نجاح مذكرات

التعاون

آلية تفعيل مذكرات

التعاون

مستوى الارتباط

إرشادات التفاعل

الأدوات

تصنيف الهيئة لوثائق

التعاون

خطة تفعيل الشراكة

مع القطاع الخاص

نماذج من

الشراكة مع

القطاع الخاص

نماذج من الشراكة مع القطاع الخاص

- التعاون مع شركة ساسكو لتأهليها للحصول على علامة الجودة وقد تضمن ذلك:
 - ✓ التعاون مع الشركة في الإشراف على تنفيذ خططهم المستقبلية ودعمهم في ذلك فنياً، وتدشين الهوية الجديدة.
 - ✓ منحت الهيئة العامة للسياحة والآثار، شهادة علامة الجودة على الطرق الإقليمية عام 2013م لأحد فروع محطة ساسكو الواقعة على طريق "الرياض - الدمام" السريع، والتي تبعد عن منطقة الرياض 160 كيلو.

عوامل نجاح مذكرات

التعاون

آلية تفعيل مذكرات

التعاون

مستوى الارتباط

إرشادات التفاعل

الأدوات

تصنيف الهيئة لوثائق

التعاون

خطة تفعيل الشراكة

مع القطاع الخاص

نماذج من

الشراكة مع

القطاع الخاص

نماذج من الشراكة مع القطاع الخاص

توقيع مذكرة التعاون مع شركة مجموعة عبدالمحسن الحكير

□ التوقيع مع شركة مجموعة عبدالمحسن الحكير للسياحة والتنمية لدعم الأسر المنتجة من خلال توفير الدعم المالي، والتسويقي، إضافة الى توفير مقار للبيع، متضمنة المجالات التالية:

- ✓ عرض منتجات الحرفيات (بازار) بشكل دوري (شهري) في مواقع مختلفة بدون رسوم.
- ✓ إنشاء حاضنات الأعمال الحرفية.
- ✓ احتضان جميع المتدربين لبرنامج (كيف تبدأ مشروعك السياحي الترفيهي الصغير) في منشآت الحكير الترفيهية لمدة ثلاثة أشهر، وتقديم الدعم والخدمات من خلال المساعدة في إعداد دراسات الجدوى لمشاريعهم الترفيهية الصغيرة.

عوامل نجاح مذكرات

التعاون

آلية تفعيل مذكرات

التعاون

مستوى الارتباط

إرشادات التفاعل

الأدوات

تصنيف الهيئة لوثائق

التعاون

خطة تفعيل الشراكة

مع القطاع الخاص

نماذج من

الشراكة مع

القطاع الخاص



الهيئة العامة للسياحة والآثار
Saudi Commission for Tourism & Antiquities

شكراً لكم