



# وزارة الأشغال العامة والإسكان

الخطة الاستراتيجية

٢٠١٦ - ٢٠١٣

## النشأة:

- تأسست النواة الأولى لوزارة الإِشغال العامة والإسكان عام ١٩٢٣ منذ تأسيس إمارة شرق الأردن وكانت تسمى آنذاك (النافعة)
- في العام ١٩٣٩ تم إلحاق دائرة النافعة بوزارة المواصلات واستمرت حتى العام ١٩٥٤ ليصبح لها كيان مستقل وسميت بوزارة الأشغال العامة.
- في عام ١٩٨٢ أنشأت دائرة العطاءات الحكومية وتم ربطها بوزير الأشغال العامة.
- في عام ١٩٨٨ تم ربط مؤسسة الإسكان بوزارة الأشغال العامة حيث أصبحت تعرف باسم وزارة الأشغال العامة والإسكان.
- في العام ١٩٨٩ ألحقت دائرة التطوير الحضري بمؤسسة الإسكان لتشكّلان مؤسسة الإسكان والتطوير الحضري وتم ربطها مباشرة بوزير الإِشغال العامة والإسكان كرئيس لمجلس الإدارة.

الرؤية:

" طرق آمنة واقتصادية وقطاع إنشاءات متطور "

" الريادة والتميز في البناء الحكومي وإدامته وإبراز هويته "

الرسالة:

ربط المدن والقرى والتجمعات السكانية والاقتصادية والدول المجاورة بشبكة من الطرق المتميزة بمستوى عالٍ من الجودة والمحافظة على ديمومتها ورفع مستوى السلامة المرورية على الطرق، وتطوير قطاع الإنشاءات باستخدام وتطبيق أفضل الممارسات والتقنيات الحديثة المواكبة للتطورات العالمية.

إيجاد أبنية حكومية رائدة ومساندة للأهداف الوطنية والتنمية تضمن حياة وسلامة الموظفين

والعملاء والزوار من خلال تبني وتنفيذ أفضل الأساليب العالمية.

## الأهداف العامة :-

١. توفير طرق آمنة ذات مردود اقتصادي وتنموي
٢. توفير مباني حكومية رائدة ذات هوية متميزة تلبي احتياجات المستخدمين والمستفيدين بفاعلية.
٣. توفير مراكز حدودية تلبي احتياجات القادمين والمغادرين

## الأهداف المرحلية:

١. إعادة تأهيل وصيانة وإدامة شبكة الطرق بالمملكة
٢. تنفيذ وصيانة الطرق الزراعية والقروية لخدمة مواقع الإنتاج
٣. توفير معايير السلامة المرورية على الطرق
٤. استكمال برنامج إنشاء شبكة طرق لتساهم في تحقيق التنمية
٥. زيادة أعداد المباني الحكومية التي تحقق المعايير الخدمية والاقتصادية.
٦. تحسين اداء المراكز الحدودية والمعايير لتقديم الخدمات ضمن المعايير الدولية.
٧. إدامة المباني الحكومية بمنهجية مستدامة بالشراكة مع القطاع الخاص.

## السياسات حسب أولوية الاهداف المرحلية

الهدف المرحلي الاول : اعادة تأهيل وصيانة وادامة شبكة الطرق بالمملكة :-

١. تأهيل وصيانة وادامة الطرق بالمملكة

٢. تشجيع الشراكة بين القطاعين الخاص والعام بتنفيذ مشاريع صيانة الطرق

٣. اعادة تأهيل طرق ربط المحافظات والمراكز الحدودية والمناطق التنموية (السياحية والصناعية)

بشبكة من الطرق الجيدة

٤. ضبط الحمولات المحورية حسب الأنظمة لضمان سلامة الطرق.

الهدف المرحلي الثاني : تنفيذ وصيانة الطرق الزراعية والقروية لخدمة مواقع الانتاج :-

١. خدمة القرى والتجمعات السكانية بشبكة طرق تعزز الوصول إلى الخدمات.

٢. ربط مواقع الإنتاج الزراعي بالطرق الرئيسية والفرعية عبر طرق زراعية بمستوى جيد

**الهدف المرحلي الثالث : توفير معايير السلامة المرورية على الطرق :-**

١. توفير حلول مرورية عبر تقاطعات ذات مستوى سلامة مرورية.

٢. تنفيذ عناصر السلامة المرورية على الطرق

**الهدف المرحلي الرابع : استكمال برنامج إنشاء شبكة طرق لتساهم في تحقيق التنمية :-**

١. توسيع نطاق الممرات التنموية ذات مردود تنموي واجتماعي واقتصادي وبيئي.

**الهدف المرحلي الخامس : زيادة اعداد المباني الحكومية التي تحقق المعايير الخدمية والاقتصادية:-**

١. توفير مباني حكومية جديدة صديقة للبيئة وموفرة للطاقة تؤدي الغايات التي أنشأت من أجلها

بفاعلية.

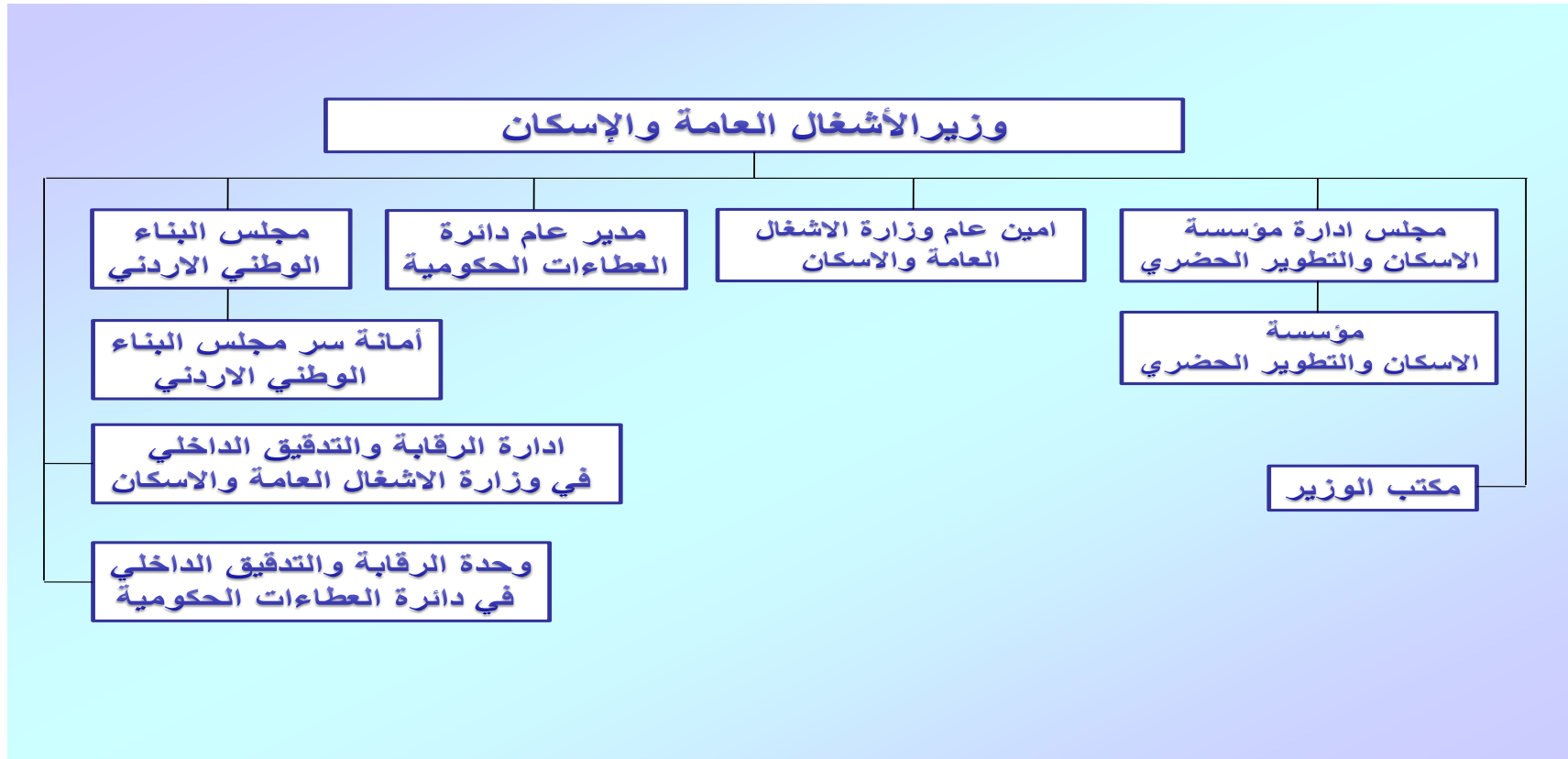
٢. التخلص من المباني الحكومية المستأجرة.

الهدف المرحلي السادس: زيادة أعداد المراكز الحدودية والمعابر لتقديم الخدمات ضمن المعايير الدولية :-  
١ - رفع مستوى الخدمات المقدمة في المراكز الحدودية.

الهدف المرحلي السابع: ادامة المباني الحكومية بمنهجية مستدامة بالشراكة مع القطاع الخاص:-  
١. تشجيع الشراكة مع القطاع الخاص بمشاريع ادامة المباني الحكومية.

## الهيكل التنظيمي:

مبين أدناه الهيكل التنظيمي على مستوى الوزارة والدوائر التابعة لها :





## القيم المؤسسية :

- التميز في العمل المؤسسي
- روح الفريق الواحد
- الشفافية والمساءلة
- المبادرة والإبداع
- المعرفة
- التحديث المستمر
- العدالة والنزاهة

## منهجية إعداد الخطة

بغرض تحقيق المهمة الوطنية الموكلة للوزارة بكفاءة واقتدار تم إعداد وتحديث هذه الخطة الإستراتيجية (٢٠١٣ - ٢٠١٦) لقيادة عمليات الوزارة للسنوات الاربع القادمة وتأتي هذه الخطة وأهدافها في سياق الأهداف الوطنية والرؤى والمبادرات الملكية وتوجهات الحكومة الرشيدة كما ارتكز بناءها على تحليل رباعي للبيئتين الداخلية والخارجية.

كما راعت الخطة الترابط ما بين الأهداف الإستراتيجية ومهام كل وحدة إدارية في الوزارة ومدى مساهمتها في تحقيق تلك الأهداف الأمر الذي تطلب دراسة الهيكل التنظيمي للوزارة على ضوء الرؤيا والرسالة والأهداف الإستراتيجية بما يحقق حالة الانسجام وتكامل الأدوار ومنع التداخل.

وتتميز الخطة بإيلاء الشركاء أهمية كبيرة وتحديد مساهماتهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للوزارة.

## مرجعيات الإعداد لخطة وزارة الأشغال العامة والإسكان

- ١ - وثيقة " كلنا الأردن " .
- ٢ - الأجندة الوطنية.
- ٣ - كتب التكليف السامي للحكومات.

## الأهداف الوطنية كما جاءت في الأجندة الوطنية

- ١ - تطوير الإقتصاد الأردني ليكون مزدهراً.
- ٢ - إعداد الأردنيين للتعلم الدائم وحفزهم على العمل في مهن ترتفع قيمتها المضافة باستمرار.
- ٣ - تمكين الإقتصاد الوطني من إستيعاب التدفق السنوي المتنامي للأيدي العاملة الأردنية.
- ٤ - تعزيز الإدارة الحكومية لتكون مستقرة مالياً وشفافة وخاضعة للمساءلة.
- ٥ - تعزيز قدرة الأردنيين على محاسبة حكوماتهم ومسؤوليهم.
- ٦ - المحافظة على الأردن والإرتقاء به كمكان آمن ومناسب للعيش والعمل وتربية أجيال المستقبل.
- ٧ - أن يتمتع الأردنيون بمستوى صحي لائق على مختلف الأصعدة.
- ٨ - تعزيز اعتماد الأردنيين على أنفسهم ومساعدة غير القادرين منهم على تلبية احتياجاتهم الأساسية.
- ٩ - حفظ كافة الحقوق والحريات التي منحها الدستور للمواطنين (تعزيز استقلالية النظام القضائي وعدالته).
- ١٠ - رفع كفاءة وفاعلية أداء مؤسسات القطاع العام (هيكله القطاع العام ليكون أكثر إنتاجية وفاعلية).
- ١١ - تحسين البنية التحتية ومردودها (أن يكون للأردن مرافق وبنى تحتية ذات كفاءة ومردود عال).
- ١٢ - تعزيز المشاركة في الأنشطة السياسية والإقتصادية والثقافية (تكافؤ الفرص).
- ١٣ - الحفاظ على البيئة.

# مهاور الأجنة الوطنفة

- ١- مهاور التنمفة السفسافة والمشاركة.
- ٢- مهاور التشرفع والعدل.
- ٣- مهاور تعمفق الإسئئمار.
- ٤- مهاور الأءماء المالفة والإصلاء المالف الكومف.
- ٥- مهاور دعم الأشغفل والأءرفب المهنف.
- ٦- مهاور الرفاه الإءئماعف.
- ٧- مهاور الأعلفم والأعلفم العالف والأبعء العلمف والإبءاع.
- ٨- مهاور رفء مسئوى البنفة الأءئفة.

# المحاور والأهداف ذات الإرتباط المباشر بإستراتيجية الوزارة

الهدف الوطني - تحسين البنية التحتية ومردودها (أن يكون  
للأردن مرافق وبنى تحتية ذات كفاءة ومردود عال).  
● المحور الثامن - محور رفع مستوى البنية التحتية.  
(طرق وابنية)



## تعريف المفردات

- الوزارة : وزارة الأشغال العامة والإسكان.
- الوزير : وزير الأشغال العامة والإسكان.
- الأمين العام : أمين عام وزارة الأشغال العامة والإسكان.
- الموظف : الشخص المعين في الوزارة بقرار من المرجع المختص ويحمل مسمى وظيفي مدرج في جدول تشكيلات الوزارة ويقوم بدور مهني محدد لصالح الوزارة
- الوظيفة : مجموعة المهام والأعمال التي يؤديها الموظف لصالح الوزارة، ويتقاضى عليها أجرا"، ويوظف قدراته ومعارفه ومهاراته ضمن معايير سلوكية ومهنية محددة.
- الخطة : الخطة الاستراتيجية للوزارة.
- الرؤيا : التصور الأمثل لما تطمح أن تصله الوزارة على المدى البعيد.
- الرسالة : تعريف بالوزارة وطبيعة عملها وأهدافها والآليات المتبعة لتحقيق تلك الاهداف.
- القيم : مجموعة المبادئ التي تختارها الوزارة وتمثل المحرك الاساس لسلوك الموظفين وعاملا مؤثرا" في اتخاذ قراراتهم.
- الأهداف : هو امر يُستهدف تحقيقه ضمن اطار زمني محدد، ويجب ان يصاغ الهدف بطريقة يكون فيها محددًا, قابلا للقياس والتحقق، وان يكون واقعيًا".



## الخطة الإستراتيجية

### نطاق الخطة:

تتضمن هذه الوثيقة الخطة الاستراتيجية لوزارة الأشغال العامة والإسكان للفترة (٢٠١٣-٢٠١٦) والتي توضح التوجهات الاستراتيجية للوزارة من رؤيا ورسالة وقيم، وأهداف استراتيجية، وبرامج عمل ومشاريع.

### المسؤولية:

يتحمل مسؤولية إدامة هذه الخطة ومتابعة تقييمها وتنفيذها لجنة التخطيط في وزارة الأشغال العامة والإسكان .

١. التدقيق على عملية تنفيذ برامج الخطة، وتقييم مدى نجاح هذه البرامج والمشاريع وتقديم تقارير المتابعة والتقييم، إضافة إلى التوصيات اللازمة لتصويب عملية التنفيذ إلى الأمين العام والذي بدوره يرفعها إلى الوزير.

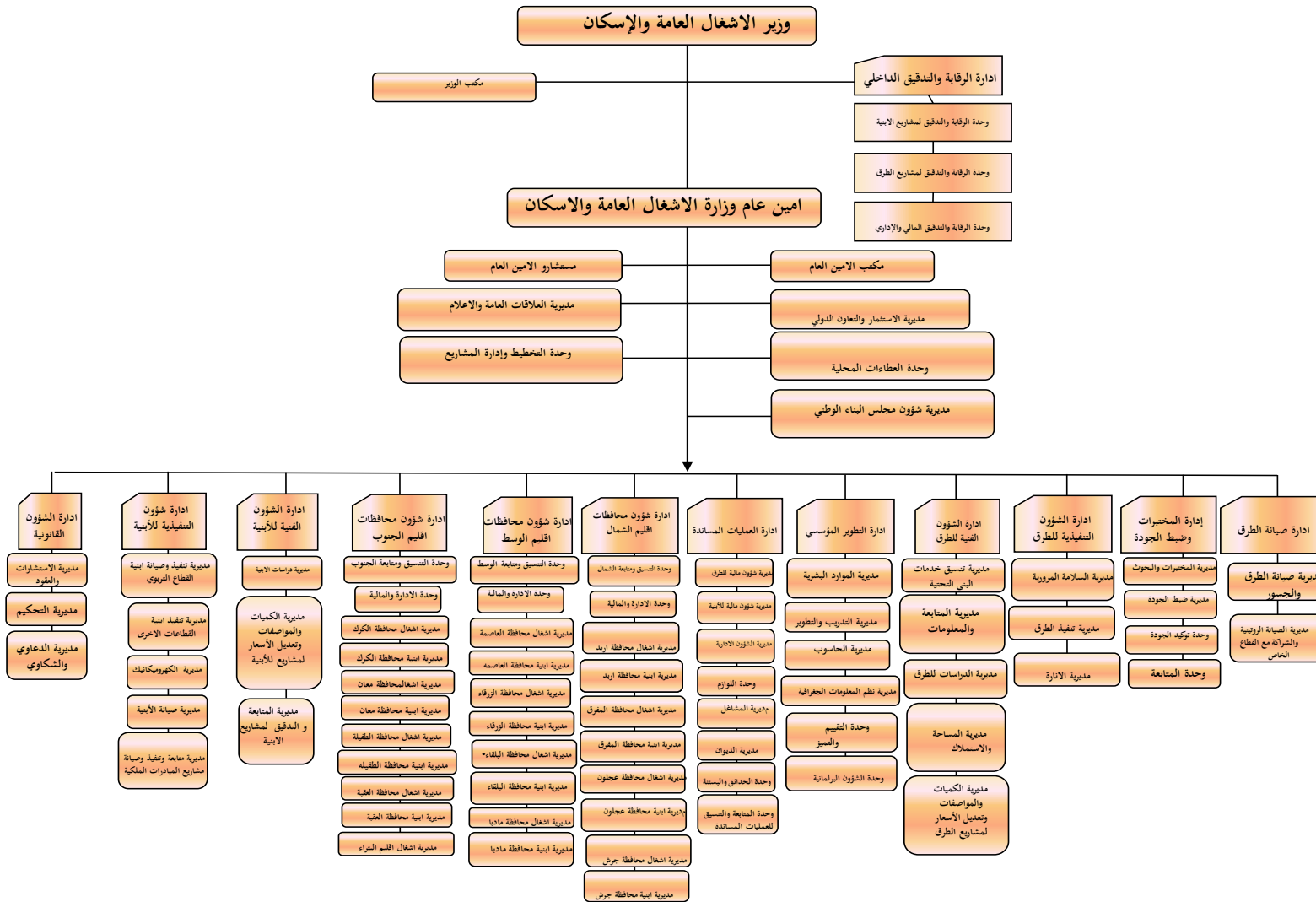
٢. التنسيق مع الأمين العام والمعنيين بالخطة الاستراتيجية من أجل مراجعتها سنوياً للتأكد من أنها فعالة وتحقق الوزارة ما جاء في رؤيتها ورسالتها وقيمها وأهدافها، وكذلك للتأكد من أن المشاريع تنفذ ضمن الوقت المحدد لها والميزانية والجودة وتلبي طموحات المعنيين بالخطة.

### برنامج الإدامة:

المتابعة والتقييم: يتم متابعة وتقييم الخطة من تاريخ البدء بتنفيذها ويتم اعداد تقرير ربع سنوي بذلك.

المراجعة: مراجعة الخطة الاستراتيجية من تاريخ البدء بتنفيذها، بحضور ومشاركة كافة المعنيين والشركاء الخارجيين وينتج عن عملية المراجعة إبقاء المكونات أو تعديلها أو الإضافة عليها أو إلغائها.

# الهيكل التنظيمي للوزارة



- عدد المهندسين : (١٠٥٩) مهندس

- عدد موظفي الوزارة : (٦٢٥٢) موظف

## التحليل الرباعي SWOT Analysis

يعتبر التحليل الرباعي *SWOT Analysis* أحد الأدوات الضرورية في عملية التخطيط الاستراتيجي، وذلك بهدف الكشف عن مواطن القوة والضعف، والفرص والتهديدات.... عناصر القوة لتعزيزها في سبيل أداء أمتل، ومواطن الضعف لتشخيصها ووضع الحلول المناسبة للحد منها، والنظر إليها باعتبارها فرصاً للتحسين والتطوير، إضافة إلى الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، الفرص لاقتناصها وتوظيفها لمصلحة الوزارة، والتهديدات للحد منها، والتقليل من آثارها السلبية على الأداء.

وبتطبيق هذا التحليل على وزارة الاشغال العامة والاسكان جاءت النتائج كما يلي:

## تحليل البيئة الخارجية والبيئة الداخلية

### نقاط القوة:

- دعم والتزام الإدارة العليا بالتطوير والتحسين المستمر.
- وجود كفاءات وخبرات متنوعة في الوزارة.
- توفر قاعدة بيانات شاملة (طرق و أبنية).
- امتلاك الوزارة مختبرات لضبط الجودة للقيام بالفحوصات المطلوبة.
- توفر معدات إنشائية من كافة الأنواع لصيانة وإنشاء الطرق .
- وجود مشاغل متخصصة لصيانة المعدات واليات الوزارة.
- توفر وحدات إدارية في جميع المحافظات ومعظم الألوية.
- الوزارة هي الجهة المسؤولة عن إصدار كودات البناء الوطني.
- وجود محطات توزيع للحمولات المحورية ضمن نقاط الحدود الرئيسية وبعض الطرق الرئيسية.

- وجود محطات صيانة للطرق في جميع المحافظات.
- وجود مصنع لعناصر السلامة المرورية / الاشارات بكافة انواعها بالاضافة الى وجود ورش متخصصة باعمال صيانتها في المركز والمحافظات.
- وضوح التشريعات والانظمة والتعليمات الناظمة لاعمال الوزارة .
- تمتلك الوزارة المصادر والموارد المطلوبة لتطوير دراسات دقيقة بأسلوب ومنهاج علمي حديث.
- امتلاك الوزارة للعديد من السيارات والاليات الثقيلة .
- وجود هيكل تنظيمي حديث ومرن يلبي غايات الوزارة
- الإدارة العليا تدعم تطوير مهارات العاملين وتدريبهم ومشاركتهم بالمؤتمرات والندوات
- الإدارة العليا تتبنى سياسية الأبواب المفتوحة
- وجود غرف طوارئ تعمل على مدار الساعة
- القدرة على استقطاب المنح والتمويل الخارجي
- استخدام التقنيات وأنظمة الكترونية حديثة
- وجود عدد من اتفاقيات التعاون مع مؤسسات اقليمية ومحلية

## نقاط الضعف:

- عدم كفاية المخصصات المالية اللازمة لتحديث وصيانة الآليات والمركبات التابعة للأشغال.
- عدم كفاية المخصصات المالية اللازمة لمشاريع الوزارة وخاصة مشاريع الصيانة.
- عدم كفاية المخصصات المالية الخاصة بالبرامج التدريبية للموظفين.
- ارتباط مخصصات بعض المشاريع مع الوزارات والدوائر الحكومية الأخرى.
- عدم وجود خطط عمل واضحة ومحددة لدى أغلب المديریات .
- نقص في الكوادر الفنية والإدارية المؤهلة وسوء توزيع في بعضها (فني مختبر ، حاسب كميات ، أمين مستودع).
- نقص حاد في عمال ورش الصيانة.

## الفرص:

- توفر فرص لتطوير البناء في الأردن عن طريق توفير الطاقة والطاقة المتجددة والمتطلبات البيئية.
- التوجه الحكومي الجاد نحو الإصلاح والتغيير وتجذير ثقافة التميز في الأداء.
- دعم وتبني جهود التطوير المؤسسي من قبل الإدارة العليا.
- ارتفاع توقعات العملاء الذي يساعد في الأرتقاء بمستوى الخدمات.
- التطور التقني (تقديم خدمات متميزة وتطبيق نظام اداري فعال).
- الأمن والاستقرار السياسي والقيادة الحكيمة للمملكة والعلاقات الطيبة للأردن في المنطقة والعالم
- معايير جائزة الملك عبدالله الثاني لتمييز الاداء الحكومي والشفافية
- توجه الحكومة ببرامج الشراكة مع القطاع الخاص



## التهديدات:

- ارتفاع كلفة الانشاء والصيانة.
- الأزمات الاقتصادية والعالمية المالية.
- عدم استقرار الأسعار بسبب ارتفاع اسعار الطاقة.
- تسرب الكفاءات المتخصصة.
- الهجرات القسرية من دول الجوار نتيجة للأوضاع السياسية والحروب.