



سلطة المياه

الخطة الاستراتيجية

2025-2022

نوع الوثيقة: تمثل هذه الوثيقة ملخص الخطة الاستراتيجية التي تم اعدادها من قبل مجموعة العمل والمعروضة للمراجعة و الموافقة عليها من قبل لجنة التخطيط الاستراتيجي في سلطة المياه.

رقم الوثيقة: SST-SPS-R05

تاريخ المراجعة :	2024/10	تاريخ الاعتماد :	2023/8	الإعداد من قبل : فريق عمل التخطيط الاستراتيجي في سلطة المياه
التذيق: لجنة التخطيط الاستراتيجي				
المساعد لشؤون المياه	المساعد للشئون المالية	المساعد للشئون الإدارية		
المساعد لشؤون العلاقات والأصول	المساعد لشؤون تشغيل المياه والمحافظات	المساعد لشؤون الصرف الصحي		
المساعد لشؤون الإعلام والاتصال	المساعد لشؤون المختبرات والتجربة	المساعد لشؤون الأحواض المائية		
مدير إدارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	مدير وحدة الرقابة الداخلية	مدير إدارة التخطيط والإدارة		
مدير تطوير الأداء المؤسسي	مدير إدارة أنظمة التشغيل والتحكم المركزي			

اعتماد أمين عام سلطة المياه

جدول المحتويات

4	كلمة الأمين العام
5	الملخص التنفيذي
9	1 منهجية بناء الخطة الاستراتيجية
11	2 تحليل الوضع القائم
15	3 التحديات ونتائج الاستمرار في الوضع الراهن
29	4 تحليل البيئة الداخلية
31	5 تحليل (PESTLE)
34	6 التوجهات الاستراتيجية
36	6 الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية
36	الرؤية
36	الرسالة
36	القيم المؤسسية
37	الأهداف الاستراتيجية
41	7 بطاقات الأداء المتوازن للأهداف الاستراتيجية
48	8 تنفيذ الخطة الاستراتيجية
51	9 المتابعة والتقييم
51	10 إدارة المخاطر

" علينا جميعاً أن نعيد التفكير في الطريقة التي نتعامل بها مع عالمنا، فقد دقت جانحة كورونا ناقوس الخطر لذكرنا بأن لا فعلنا تجاه البيئة تبعات خطيرة. فليكن ذلك درساً لكي لا نتجاهل الجانحة الكبرى المتمثلة في التغير المناخي، فإنها، باعتقادى، أزمة ملحة يجب علينا أن نواجهها معاً، من خلال الحلول المبتكرة، التي تعطى الأولوية للاستثمار الرفيف بالبيئة والطاقة المتجددة. ولأن الأردن من أكثر الدول التي تعاني فقراً مائياً، فهو يدرك تماماً مخاطر التغير المناخي. ونحن نخطط ليكون تعافينا مبنياً على مشاريع التنمية والبنية التحتية الخضراء".

من أقوال جلالة الملك عبدالله الثاني في اجتماع أجندة دافوس – المنتدى الاقتصادي العالمي

7 كانون الثاني 2021

"إن التحدي الشامل بمساراته السياسية والاقتصادية والإدارية يشكل بكل جوانبه مشروعًا وطنياً كبيراً، يجب أن تدور حوله كل الأهداف الوطنية وتسرّع الجهود والموارد لتحقيقه. وعلى مؤسسات الدولة تبني مفهوم جديد للإنجاز الوطني يلمس نتائجه المواطنين، ولن نقبل بالتردّي أو التردد في تنفيذ هذه الأهداف".

فالتحديث السياسي هدفه مشاركة شعبية أوسع في صنع السياسات والقرارات من خلال أحزاب برامجية، أما هدف مسار التحديث الاقتصادي، فهو تحسين مستوى معيشة المواطنين وتوفير فرص التشغيل والاستثمار بالاستناد إلى العمل الاستراتيجي، حتى تعود الحيوية إلى كل القطاعات الإنتاجية ويتعرّف الاقتصاد من جديد.

وهذا المسار لا يكتملان دون إدارة عامة كفؤة، توفر أفضل الخدمات للمواطنين وتعتمد التكنولوجيا الحديثة وسيلة لتسريع الإنجاز ورفع مستوى الإنتاجية. ونريد لهذا التحديث أن يخدم أهداف التنمية ويعمل من أجل تمكين الشباب والمرأة ويسهم في إيجاد قيادات جديدة تبعث الحيوية في مؤسسات الدولة".

خطاب العرش السامي في افتتاح الدورة العادية الثانية لمجلس الأمة التاسع عشر

13 تشرين الثاني 2022

كلمة الأمين العام

تعتبر المياه ركيزة أساسية للتقدم والتنمية للدول نظراً لحيوية هذا القطاع وأهميته و يواجه قطاع المياه في الأردن تحديات كبيرة ناجمة عن المصادر المائية والتغير المناخي مما جعلنا واحدة من أكثر الدول فقراً بالمياه، أضف إلى ذلك الظروف غير المستقرة سياسياً في الدول المجاورة والتي أدت إلى الهجرات القسرية لمواطنيها إلى الأردن مما زاد الضغط على قطاع المياه وأدى إلى تحديات حقيقة يواجهها القطاع . كما جاءتجائحة كورونا (COVID-19) وهي إحدى المخاطر غير المتوقعة والتي أثرت سلباً على جميع المجتمعات والدول وأظهرت أهمية استدامة قطاع المياه كإحدى المرتكزات الأساسية لضمان استمرارية تقديم خدمات المياه والصرف الصحي لجميع السكان تحقيقاً لرؤيتها سلطة المياه (التميز والريادة والاستدامة في تقديم خدمات المياه والصرف الصحي لمتلقى الخدمة بأفضل الممارسات العالمية بكفاءة عالية .).

وتنفيذاً لهذه الرؤية فقد رسمت الخطة الاستراتيجية 2022-2025 مساراً مستقبلياً واضحاً يحدد المرتكزات الأساسية من خلال اعتماد حزمة من مؤشرات الأداء لتقييم التقدم في تحقيق الرؤية والاهداف الاستراتيجية ثم ترجمتها إلى عمليات متوازنة ومشاريع منبثقة عنها ضمن برنامج تنفيذي واضح لاغتنام الفرص المتاحة و مواجهة التحديات الماثلة و سرعة التجاوب معها بالكفاءة و الفاعلية المطلوبة .

ونحن في سلطة المياه المزود لخدمات المياه والصرف الصحي نسعى إلى توسيع قاعدة المشتركين بخدمات المياه والصرف الصحي ورفع نسبة رضا متلقي الخدمة ، اذ نطلق استراتيجية جديدة للأعوام 2022-2025، لنفخر بما تحقق من خدمة 94% من سكان المملكة بخدمات المياه في ظل محدودية مصادر المياه وتدني مستوى الهطول المطري واحتياجات النمو السكاني المتزايد والهجرات القسرية المترقبة التي أدت إلى اختلال التوازن ما بين الطلب و المتأهّب من المياه .

ولا يسعني في الختام إلا أن أتوجه بالشكر الجليل إلى جميع الموظفين في سلطة المياه على جهودهم التي يبذلونها على مدار الساعة للارتقاء بمستوى الإنجاز والخدمات المقدمة وفق أعلى المعايير فهم اللبنـة الأساسية في العمل والركن الداعم للنجاح، وإلى كل من ساهم في العمل على الخطة الاستراتيجية بمنهج علمي وبأسلوب تشاركي في جميع مراحل إعدادها ، متوسماً في الجميع المزيد من العمل والتفاني حتى يبقى شعار سلطة المياه خدمة الوطن والمواطن علامة نجاح فارقة بالاستمرار في تقديم الخدمة بريادة وتميز سعياً لتحقيق رضا مواطنينا حيثما وجدوا عن مستوى خدماتنا.

والدعاء لله جل في علاه أن يحفظ الأردن عالياً شامخاً في ظل سيدى صاحب الجلالة الهاشمية الملك عبد الله الثاني ابن الحسين المعظم حفظه الله ورعاه .

أمين عام سلطة المياه بالوكالة

المهندس رامي عبدالله أبو رواق

الملخص التنفيذي

أعدت سلطة المياه آخر خطة استراتيجية لها في عام 2015 حيث شملت الخطة الأعوام 2015-2019 ونتيجة المستجدات المتعلقة باعادة هيكلة قطاع المياه وتأثيرات جائحة كورونا تم تمديد الخطة الاستراتيجية للأعوام 2020 و 2021 على التوالي . واصلت سلطة المياه خلال هذه السنوات تطورها ومضيها في تقديم خدمات المياه والصرف الصحي في جميع أنحاء المملكة، كما استمرت بتحويل الإدارات في المحافظات إلى شركات حكومية تعنى بإدارة المياه و الصرف الصحي وتوقيع عقود إدارة الخدمات وذلك لتحسين نوعية الخدمة المقدمة للمواطنين، وعملت على توسيع خدمات الصرف الصحي على المستوى الوطني بخدمة مناطق جديدة و بناء محطات لمعالجة مياه الصرف الصحي.

وعلى الرغم من قيام سلطة المياه في العام 2013 بتزويد المياه من حوض الديسي - والذي بدوره أدى إلى ارتفاع كلف التشغيل نتيجة ارتفاع كلف الكهرباء وبعد مصادر المياه عن مراكز الطلب - الا أنها لم تستطع سد الفجوة بين الطلب والمتاح، مما حدا سلطة المياه إلى الاتجاه نحو مصادر المياه غير التقليدية فكان خيار ناقل المياه الوطني لتحلية مياه البحر الأحمر وجرها شمالاً مما سيساهم في تحسين التزويد المائي في المحافظات المختلفة ، اضافة إلى ذلك فقد عانى قطاع المياه من ضغوطات وأزمات عديدة كنضوب مصادر المياه الجوفية و جفاف المياه السطحية علاوة على النمو السكاني المتامي يرافقه زيادة ملحوظة في الطلب على المياه.

كل هذه العوامل أبرزت الحاجة الملحة لإعداد خطة عمل استراتيجية جديدة للسنوات (2022 - 2025) وتم اعداد الخطة ضمن

منهجية اعداد وتقدير الخطة الاستراتيجية المعتمدة باتباع الخطوات التالية:

1. تحليل الوضع القائم وتقدير مخرجات الخطة الاستراتيجية السابقة :

تم تحليل الوضع القائم بناء على الأولويات الوطنية والقطاعية والتي يجب أن تراعى في الخطة الاستراتيجية المحدثة لسلطة المياه بالإضافة إلى مخرجات الخطة الاستراتيجية السابقة. وقد تناول التحليل أربعة جوانب رئيسية:

• **الجانب المؤسسي:** تم التركيز على جانبيين محددين في تحليل الجانب المؤسسي

○ **تقييم أداء الخطة الاستراتيجية السابقة**

○ **الهيكل التنظيمي**

• **الجانب المالي:** تمت دراسة الوضع المالي الراهن لسلطة المياه والقضايا المالية الأساسية التي ستؤثر على السلطة خلال

السنوات الخمس المقبلة.

◦ المديونية

◦ الإيرادات

◦ ارتفاع تكلفة الطاقة

◦ استرداد التكاليف

◦ الدعم الحكومي (تعطية بيع المياه بخسارة)

◦ القروض والمنح

• **الجانب التشغيلي:** تمت دراسة الظروف التشغيلية الحالية التي تواجه سلطة المياه في عملها:

◦ إعادة استخدام المياه العادمة

◦ إنتاج وترويد المياه

◦ المياه غير الربحية (NRW)

◦ مدى تعطية خدمات المياه والصرف الصحي

◦ جودة المياه

◦ تحصيل الفواتير وقراءة العدادات

◦ حماية المصادر المائية الجوفية والسطحية

◦ شكاوى المشتركين

• **إدارات المياه:** حيث تم النظر بأداء إدارات المياه من الجانبين التشغيلي و المالي و تم تحليل الجوانب الرئيسية في اتفاقيات

التقويض و التطوير التي تنظم العلاقة ما بين الشركات و سلطة المياه.

2. **التحليل الرباعي (SWOT):** بناء على تحليل الوضع القائم، تم إعداد مصفوفة بنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.

3. **تحليل نتائج الاستمرار في الوضع الراهن :** تم دراسة الآثار المترتبة على عدم اتخاذ أي إجراء والاستمرار في الوضع الراهن على

ما هو عليه.

4. **تحديث الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية والأهداف الاستراتيجية:** اجتمعت قيادات سلطة المياه لاستعراض نتائج تحليل الوضع

القائم والتحليل الرباعي وتم الاتفاق على ابقاء رؤية المؤسسة ورسالتها و أهدافها الاستراتيجية كما هي بينما تم اضافة الاستدامة

والمشاركة بالمعرفة إلى القيم المؤسسية والتي يمكن تلخيصها بما يلي:

الرؤية <p>تأمين متلقي الخدمة في المملكة الاردنية الهاشمية باحتياجهم من مياه الشرب وفق الموصفات الأردنية آخذين بالاعتبار الكلف المالية، مع الاستمرار بإدارة مصادر المياه المتاحة والمحافظة عليها من التلوث وتوزيعها بعدلة والبحث عن مصادر جديدة بالإضافة إلى تطبيق التشريعات الناظمة لمنع هدرها وإساءة استخدامها أو الاعتداء عليها وتقديم خدمات الصرف الصحي وإعادة استخدام المياه المعالجة بفعالية وفق الموصفات المعتمدة، مع التركيز على كسب ثقة عمالتنا وموظفيها تحقيقاً دورنا في التنمية المستدامة.</p>
الرسالة <p>(1) القابلية للمساءلة (2) الشفافية (3) احترام مصالح الأطراف المعنية (4) دعم وتشجيع الإبداع والتطوير (5) العدالة وتكافؤ الفرص (6) المشاركة بالمعرفة (7) الاستدامة</p>
القيم المؤسسية <p>الهدف لمحرك الموارد المستدامة : تحسين استخدام الموارد الطبيعية في الاردن واستدامتها لاطلاق العنوان لنمو قطاعي شامل وتحسين نوعية الحياة . هدف ركيزة الاستدامة: تشجيع الاستخدام الكفوء للمياه وتحسين جودتها وتوفير موارد مائية جديدة وخفض مستوى الفاقد وصولاً للمعايير الفضلى دولياً. مبادرات رؤية التحديث الاقتصادي - قطاع المياه</p>
أهداف رؤية <p>- تحسين التزويد المائي - تقليل الفاقد من المياه - تحسين كفاءة الطاقة وانبعاث الكربون - حوكمة قطاع المياه وتنعيم قوانين المياه</p>
<p>2033-2022</p> <p>ومبادرات قطاع المياه ضمن الرؤية</p> <p>كما ورد لقطاع المياه مبادرة مشتركة ضمن محرك موارد بيئة مستدامة -قطاع التنمية الحضرية الخضراء وهي : دمج مفهوم الترابط بين المياه والطاقة والأمن الغذائي (NEXUS) لتعظيم المخرجات الصديقة للبيئة والمستجيبة للمناخ</p> <p>تساهم هذه المبادرات في تحقيق رؤية التحديث الاقتصادي للوصول إلى: تحسين الحياة اليومية للأردنيين</p>
الأهداف <p>1. اعادة هيكلة الاطار القانوني والمؤسسي من خلال تحديث قطاع المياه وتوضيح الاذوار والمسؤوليات وتعزيز مبدأ المساءلة وزيادة ثقة المواطن</p> <p>2. اعادة التوازن ما بين التزويد و الطلب على المياه المتوفرة من أجل تلبية احتياجات الصحة والتنمية الاقتصادية وبما يضمن تحقيق أمن مائي دائم</p> <p>3. تحقيق الاستدامة المالية لعمليات قطاع المياه من خلال تحقيق التوازن ما بين استرداد كامل للتکاليف واستمرارية الدعم الحكومي في الاستثمارات الاساسية للبنية التحتية وحماية الفقراء</p> <p>4. ضمان تنظيم نزیه وشفاف لخدمات وتكاليف قطاع المياه</p>
القطاعية(الأهداف) المحورية) <p>1. رفع قيمة العمليات من خلال: (أ) استدامة مصادر المياه وحمايتها (ب) خفض فاقد المياه (ج) رفع كفاءة تشغيل مرافق المياه والصرف الصحي (د) رفع كفاءة استخدام الطاقة وزيادة استخدام الطاقة المتجددة</p>
الأهداف الاستراتيجية <p>SST-SPS-R05</p>

2. تحقيق التوازن بين الإيرادات والنفقات من خلال: (أ) خفض النفقات (ب) زيادة الإيرادات (ج)

تعظيم الاستفادة من المنح

3. تنمية وتطوير القدرات المؤسسية والعمل على استدامتها من خلال: (أ) تطوير ورفع كفاءة

الموارد البشرية لضمان الاستمرارية في عمليات التشغيل والصيانة (ب) اعتماد نموذج للتميز

والنقيض بمتطلباته.

4. تطوير خدمة العملاء من خلال: (أ) تحسين مستويات خدمة المشتركين (ب) رفع الجاهزية

الالكترونية لقطاع المياه (ج) تطوير الشراكة مع القطاع الخاص

5. تنفيذ الخطة الإستراتيجية والأهداف التشغيلية ومؤشرات الأداء : تم في هذه المرحلة مراجعة الأهداف الإستراتيجية ضمن إطار

بطاقات الأداء المتوازن وتم مراجعة وتحديد المؤشرات الرئيسية وقيمها المرجعية للتوافق مع استراتيجية القطاع والقيم المستهدفة

لكل مؤشر لقياس أداء سلطة المياه والبرنامج التنفيذي لرؤية التحديث الاقتصادي، كما وتم تحديد الأولويات التي يجب أن تقوم

سلطة المياه بالعمل عليها خلال السنوات القادمة و التي ستقوم كل من قطاعات سلطة المياه ببناء خطط تنفيذية تفصيلية لها كما

يتم بشكل مستمر تقييم أولويات المشاريع لعكس التوجهات الإستراتيجية لسلطة المياه من خلال اللجنة الدائمة لتقييم أولويات

المشاريع للعمل على تنظيم المشاريع وترتيبها وفق الأولويات كما وتم تحديد آلية المتابعة والتقييم لتنفيذ الخطة الإستراتيجية لضمان

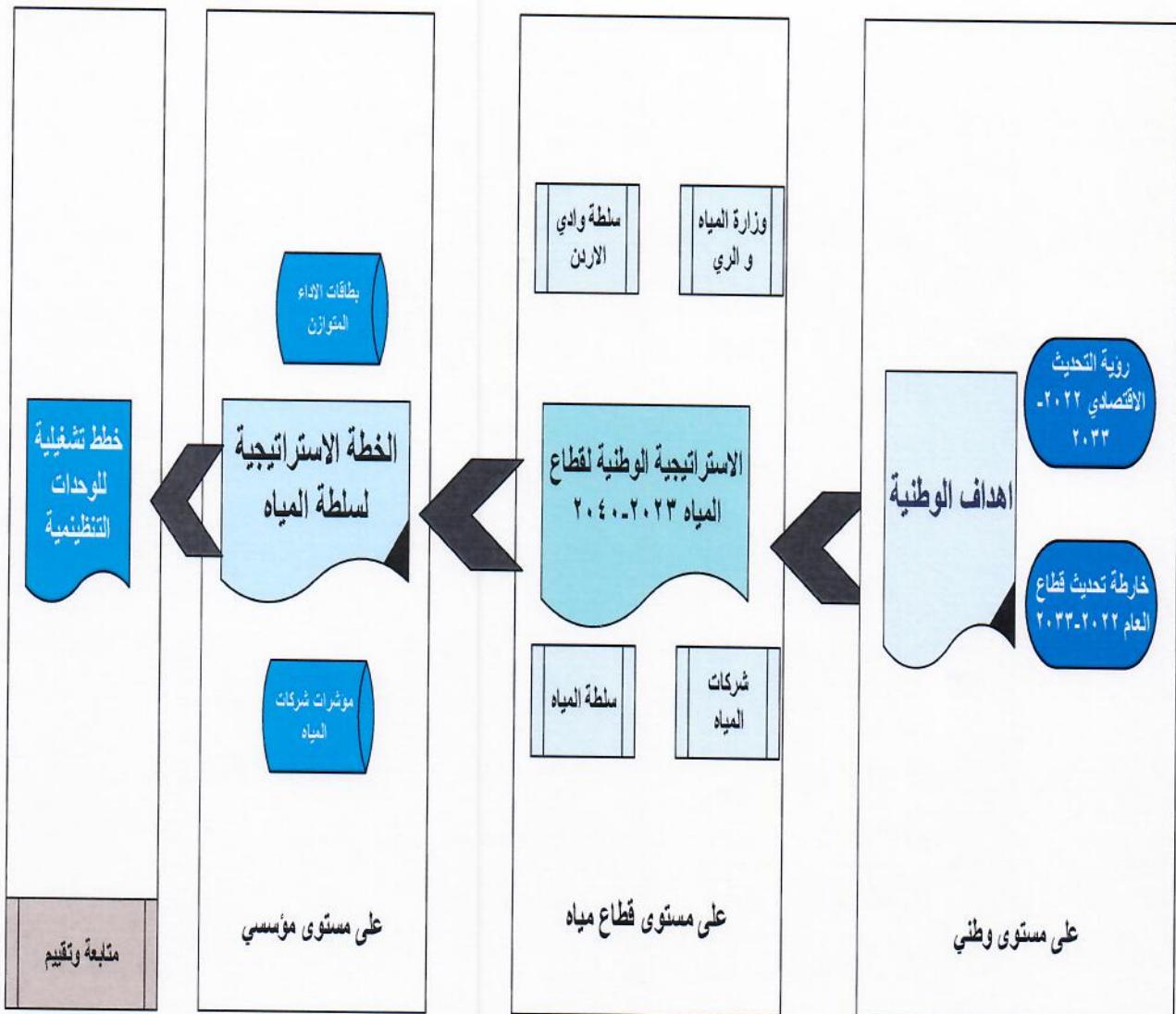
سير الخطة حسب الأهداف المرسومة.

١ منهجية بناء الخطة الاستراتيجية

- تشكيل لجنة توجيهية من قبل عطوفة الأمين العام لسلطة المياه برئاسته وعضوية المساعدين بالإضافة إلى اللجان الفرعية (التنفيذية).
- تحليل الوضع القائم بناءً على الأولويات الوطنية والقطاعية.
- استعراض نتائج تحليل الوضع القائم مع قيادات سلطة المياه والشركاء الرئيسيين في القطاع والاتفاق على رؤية المؤسسة ورسالتها وقيمها المؤسسية بالإضافة إلى تحديد أهدافها الاستراتيجية.
- إعداد مسودة وثيقة الخطة (تقرير المراجعة الاستراتيجي) وتعديمها في سلطة المياه للمراجعة.
- وضع مؤشرات الأداء لكل من الأهداف الاستراتيجية وبطاقة الأداء المتوازن لكل هدف.
- وضع البرنامج التنفيذي للخطة الاستراتيجية والذي يصب في البرنامج التنفيذي لرؤية التحديث الاقتصادي وأولويات الحكومة ويحدد البرامج والأنشطة التنفيذية لقطاعات السلطة المختلفة والمشاريع المرتبطة بها.
- تعليم مسودة الخطة الاستراتيجية على مختلف قطاعات سلطة المياه للحصول على التغذية الراجعة حول أي تعديلات مقتربة قبل اعتماد الخطة.
- إقرار الخطة واعتمادها من قبل القيادة العليا.
- تقوم مديرية تطوير الأداء المؤسسي بإجراء قياس مؤشرات الأداء للأهداف الإستراتيجية وحسب المدد الزمنية المبينة والمقررة من قبل لجنة التخطيط الإستراتيجي في الخطة وبعد أدنى مرة كل عام وذلك بالتنسيق مع الجهات المسئولة عن القياس في قطاعات السلطة وجمع المعلومات بوقت لا يتجاوز نهاية شهر أيار من العام التالي لسنة القياس.

وفي جميع مراحل اعداد وبناء الخطة الاستراتيجية تم الاطلاع على أفضل الممارسات في مجال التخطيط الاستراتيجي واجراء المقارنات المعيارية لغايات التطوير والتحسين ،اضافة إلى الاستفادة من المعرف الصريحة و الضمنية داخل سلطة المياه.

مخطط سير اعداد و تطبيق الخطة الاستراتيجية لسلطة المياه



الشكل (1) : مخطط سير اعداد و تطبيق الخطة الاستراتيجية لسلطة المياه

تحليل الوضع القائم

تمت مراجعة تحليل الوضع القائم بناءً على الأولويات الوطنية الواردة في رؤية التحديث الاقتصادي 2022-2033 واستراتيجية قطاع المياه 2023-2040 التي أقرها مجلس الوزراء ، و بين الجدول رقم (1) الأولويات الوطنية والقطاعية التي يجب أن تراعى في الخطة الاستراتيجية المحدثة لسلطة المياه ، وبناءً على تلك الأولويات تم تحديد الجوانب والأركان التي سيتم دراستها في تحليل الوضع القائم.

الجدول رقم (1) الأولويات الوطنية والقطاعية التي يجب أن تراعى في الخطة الاستراتيجية المحدثة لسلطة المياه

المotor	البرنامج التنفيذي لرؤية التحديث الاقتصادي	استراتيجية قطاع المياه (2040-2023)
-	-	-

<p>توفير التزويد المائي المستمر لجميع العملاء المتصلين بشبكة المياه البلدية</p> <p>تماشي معايير مستوى الخدمات المقدمة وتكميلها مع الممارسات الدولية المثلثي.</p> <p>إنشاء هيئة مستقلة عامة لتنظيم عمل شركات المياه.</p> <p>زيادة قدرات معالجة مياه الصرف الصحي لتواكب الإنتاج وإعادة استخدام المياه المعالجة</p> <p>استخدام مياه الصرف الصحي المعالجة في أنشطة توفر أعلى عائد اقتصادي.</p> <p>تنفيذ استراتيجية الفاقد، واعتماد الشركات والابتكار في مجال إدارة شركات المياه.</p> <p>استبدال مصادر الطاقة التقليدية بمصادر الطاقة المتجددية خاصة في المشاريع الجديدة</p> <p>زيادة كفاءة استخدام الطاقة في مرافق المياه ومحطات الضخ.</p> <p>تعزيز استخدام الطاقة المتجددة في عمليات قطاع المياه</p> <p>تحسين كفاءة الطاقة في إنتاج ونقل وتوزيع ومعالجة المياه</p> <p>تحسين كفاءة الطاقة في معالجة مياه الصرف الصحي ونقلها</p> <p>تطوير مشاريع الطاقة المتجددة</p> <p>تطبيق نظام إدارة الطاقة في كامل قطاع المياه</p> <p>تحسين أنظمة المياه لأغراض الرى والصناعة وغيرها من الاستخدامات</p> <p>بناء نظام نقل للمياه بين المحافظات ومراعاة الاستهلاك بما يوفر المرونة في إعادة توزيع المصادر.</p> <p>تحقيق التوازن بين التزويد المائي والاحتياجات دون الإفراط في استغلال المياه الجوفية وذلك بتنظيم ضخ المياه الجوفية من خلال سياسة المياه الجوفية.</p> <p>تحسين كفاءة الشبكات لتحقيق التزويد المائي المستمر لتمكن من دعم الإمداد والامدادات الإضافية من مشروع الناقل الوطني</p> <p>تحديث الخطوط الرئيسية للبنية التحتية للمياه للانتقال إلى عمليات التزويد المستمر بحلول عام 2030 حيث سيتم تحديد أولويات الاستثمار وتحسين كفاءة الشبكات وتوسيع نطاق تغطية الخدمة</p> <p>تطوير أنظمة النقل والتزويد المائي من خلال توظيف التقنيات الحديثة في مراقبة وضبط شبكات النقل والتزويد المائي المتكامل من المصادر السطحية والجوفية</p> <p>تحسين كفاءة عمليات التشغيل والصيانة لتحقيق التزويد المائي المتواصل وبالحد الأدنى من الفاقد المائي.</p> <p>تطوير خطوط البنية التحتية على الصعيد الوطني لمعالجة قضايا تخصيص وتوزيع المياه</p>	<p>رؤى التحديث الاقتصادي</p> <p>مبادرة تحسين التزويد المائي / أولوية إيجاد مصادر جديدة للمياه وزيادة المخزون الاستراتيجي من المياه وبرنامج السدود</p> <p>مبادرة تحسين التزويد المائي / أولوية تنفيذ مشروع تحلية ونقل المياه (النقل الوطني)</p> <p>مبادرة تقليل فاقد المياه / أولوية تنفيذ استراتيجية تقليل الفاقد من المياه بنسبة 6% سنويًا</p> <p>مبادرة حوكمة قطاع المياه وتفعيل قوانين المياه ولوائحها / أولوية تنفيذ الأنشطة الداعمة لتنفيذ الخطة الرئيسية لتقليل الفاقد المائي ودعم إدارة الطلب في مرافق المياه من خلال مشروع حوكمة قطاع المياه</p> <p>مبادرة حوكمة قطاع المياه وتفعيل قوانين المياه ولوائحها / أولوية إزالة الاعتداءات على الخطوط الناقلة وشبكات التوزيع</p>
<p>تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص في مشاريع الطاقة المتجددة</p> <p>تطبيق الممارسات التجارية في إطار منظم لحماية مصالح المستهلكين وتقديم مستوى عالي من الخدمة مع ضمان الأمان الاجتماعي للقراء.</p> <p>استرداد التكاليف من خلال :</p> <ul style="list-style-type: none"> رفع كفاءة استخدام الطاقة والطاقة المتجددة. تخفيض الفاقد من المياه وتحصيص التمويل الكافي للصيانة <p>إعادة بناء هيكل الإيرادات</p> <p>زيادة تحصيل الإيرادات</p> <p>مراجعة وتعديل تعرفة خدمات المياه والصرف الصحي والتتحول إلى الفوترة الشهرية</p> <p>إعادة هيكلة رسوم التوصيل</p>	<p>رؤى التحديث الاقتصادي</p> <p>مبادرة تحسين كفاءة الطاقة وانبعاث الكربون / أولوية مشاريع كفاءة الطاقة والطاقة المتجددة.</p> <p>مبادرة حوكمة قطاع المياه وتفعيل قوانين المياه ولوائحها / أولوية إعداد خطة الاستدامة المالية لقطاع المياه وتنفيذ عناصرها</p>
<p>إن تغطي الخطط الاستراتيجية للسلطة المحاور الرئيسية للاستراتيجية الوطنية للمياه (2023-2040) و المتمثلة في 1. توازن العرض والطلب 2. الادارة المتكاملة للمصادر المائية وحماية البيئة 3. إدارة وتشغيل خدمات الشركات 4. الزراعة المروية 5. الاستدامة المالية 6. حوكمة قطاع المياه والتطوير المؤسسي 7. كفاءة</p>	<p>رؤى التحديث الاقتصادي</p> <p>مبادرة حوكمة قطاع المياه وتفعيل قوانين المياه ولوائحها / أولوية تطوير استراتيجية قطاع المياه 2040-2023 وتحديث السياسات المائية ومؤسسة تطبيقها من خلال مشروع حوكمة قطاع المياه</p>

<p>الطاقة والطاقة المتجددة 8. الابتكار وتكنولوجيا ومشاركة القطاع الخاص 9. ترابطية المياه والطاقة والغذاء والبيئة 10. التكيف مع التغير المناخي</p> <p>الشروع في الإصلاحات المؤسسية لإعادة هيكلة وتنظيم إدارة قطاع المياه</p> <p>تناسب الشكل التنظيمي للقطاع و مصادر التمويل مع وظيفة المؤسسة، أي أن يتم تنظيم عمليات إيصال خدمات المياه على أسس تجارية بينما يتم اعتبار تخطيط وإدارة مصادر المياه كخدمة من خدمات القطاع العام.</p> <p>استخدام نظام إدارة المعلومات الوطني (NWIS) لتنبع التقدم المحرز تبعاً لأهداف التنفيذ الوطني لقطاع المياه والصرف الصحي ومؤشرات أهداف التنمية المستدامة (SDGs).</p> <p>إقامة شراكات جديدة مع جميع أصحاب المصلحة من المجتمع المحلي والمشاركة من خلال استشارات دورية في تخطيط المشاريع في قطاع المياه، ومن ثم بناء الوعي للاستخدام الكفء والمحافظة على المياه وحماية البنية التحتية للمياه.</p> <p>التحول الرقمي وأنتمة العمليات لتحسين الكفاءة والفعالية.</p> <p>حملات التوعية حول الوضع المائي وتحسين كفاءة استخدام المياه</p> <p>تدريب وبناء قدرات الموظفين وتعزيز المهارات القيادية</p> <p>تنفيذ سياسة النوع الاجتماعي</p> <p>التعاون مع مراكز البحث والمؤسسات التعليمية والأكادémie</p>	<ul style="list-style-type: none"> - مبادرة حوكمة قطاع المياه وتفعيل قوانين المياه ولوائحها / أولوية تنفيذ الأنشطة الداعمة لتنفيذ الخطة الرئيسية لتقليل الفاقد المائي ودعم إدارة الطلب في مرافق المياه من خلال مشروع حوكمة قطاع المياه - مبادرة حوكمة قطاع المياه وتفعيل قوانين المياه ولوائحها / أولوية إعادة هيكلة قطاع المياه واستحداث هيئة تنظيمية من خلال مشروع حوكمة قطاع المياه - مبادرة حوكمة قطاع المياه وتفعيل قوانين المياه ولوائحها / أولوية بناء قدرات قطاع المياه من خلال مشروع حوكمة قطاع المياه - مبادرة حوكمة قطاع المياه وتفعيل قوانين المياه ولوائحها / أولوية تحديث البرنامج الاستثماري وتطوير آلية متابعة المشاريع في خطة الاستثمار الرأسمالي من خلال مشروع حوكمة قطاع المياه - مبادرة حوكمة قطاع المياه وتفعيل قوانين المياه ولوائحها / أولوية تعديل تعليمات حماية مصادر المياه - مبادرة حوكمة قطاع المياه وتفعيل قوانين المياه ولوائحها / أولوية إزالة الاعتمادات على الخطوط الناقلة وشبكات التوزيع - مبادرة حوكمة قطاع المياه وتفعيل قوانين المياه ولوائحها / أولوية تعديل نظام مراقبة المياه الجوفية
--	--

الجدول رقم (2): الجوانب والأركان التي سيتم دراستها في تحليل الوضع الفائق

البيئة الخارجية	البيئة الداخلية
<ul style="list-style-type: none"> - تأثير النمو السكاني على الطلب على المياه والضغط على البنية التحتية الحالية. - حصن المياه من الدول المجاورة . - القضايا السياسية الداخلية ومدى تأثيرها على الأداء مثل تحصيل الفواتير ، مراقبة مخالفات المياه و تطبيق أولويات الحكومة. - زيادة عدد السكان نتيجة الجوانب السياسية الخارجية و تأثير ذلك على البنية التحتية. - التشريعات و القوانين المتعلقة بقضايا المياه . - التغير المناخي. 	<ul style="list-style-type: none"> - نسب تغطية خدمات المياه والصرف الصحي. - أعداد مشتركي المياه و الصرف الصحي. - الإنتاج و التزويد. - مصادر المياه وتوزيعها بين المحافظات. - فاقد المياه. - شكاوى العملاء. - إعادة استخدام مياه الصرف الصحي المعالجة كمصدر للمياه. - الاعتماد على مصادر المياه . - الجاهزية الالكترونية لقطاع المياه. - كفاءة استخدام الطاقة .
<ul style="list-style-type: none"> - التوظيف حسب نظام الخدمة المدنية. - نظام الحوافر وفقاً للقوانين الحكومية. 	<ul style="list-style-type: none"> - البيكل التنظيمي والمسوؤلية القانونية لسلطة المياه. - تحليل الموارد البشرية. - برامج التدريب. - الأئمة واعتماد تكنولوجيا المعلومات ومدى تغطية النظم الحالية لاحتياجات سلطة المياه. - تقييم الأداء الداخلي.
<ul style="list-style-type: none"> - الحد من مخصصات ميزانية الحكومة لقطاع المياه. - زيادة تكاليف الطاقة. - شروط ومتطلبات المانحين. - ملكية الأصول. - الشراكة بين القطاعين العام والخاص. - العمل على خفض التكاليف من خلال زيادة كفاءة استخدام الطاقة والحد من الفاقد النفسي. - تحسين الإيرادات من خلال زيادة كفاءة التحصيل والحد من الذمم المستحقة. 	<ul style="list-style-type: none"> - التكاليف التشغيلية والإدارية والإستهلاك والفوائد وأية نفقات أخرى. - الدخل بما في ذلك الإيرادات ومبيعات المياه والأبار الخاصة والتعرفات وأية مصادر دخل أخرى. - التعرفة الحالية. - القروض والديون والمنح. - الفوترة والتحصيل (الإدارات بالشركات والأبار). - تكاليف الطاقة. - استرداد التكاليف. - المشتريات. - إدارة الأصول.

شركات المياه في المحافظات

- تحليل أداء شركات المياه من خلال مؤشرات اتفاقيات التغفيض والتطوير.

التحديات ونتائج الاستمرار في الوضع الراهن

تواجه سلطة المياه مجموعة من التحديات والتي يتوجب معالجتها لتجنب الآثار السلبية التي قد تنشأ عن الاستمرار في الوضع الراهن لا سيما أنها تحديات استراتيجية تؤثر على قدرة السلطة على تأدية دورها وتحقيق أهدافها . ولا بد من العمل على الاستفادة من النتائج الإيجابية في حال التغلب على الآثار السلبية ومعالجتها .

و يمكن تلخيص أهم هذه التحديات والأثار السلبية الناتجة اذا ما تم الاستمرار في الوضع الراهن على ما هو عليه بما يلي:

استهلاك البنية التحتية

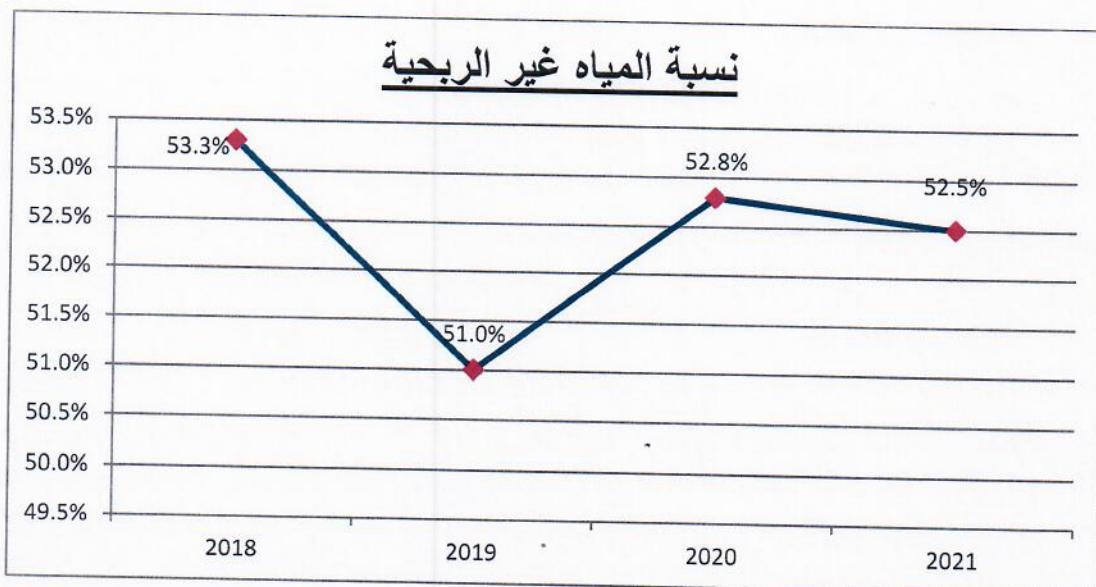
تمتلك سلطة المياه قاعدة كبيرة من الأصول مثل شبكات المياه و الصرف الصحي، و المعدات في محطات الضخ والتنقية ؛ مضخات، خزانات مياه وما إلى ذلك. يشير الوضع الراهن إلى أن هذه البنية التحتية تتعرض للاستهلاك وأنها بحاجة إلى الإصلاح أو الاستبدال أو التحديث، فعلى سبيل المثال العديد من أنظمة الضخ مزودة بمضخات لا تناسب مع الظروف والاحتياجات التشغيلية، كما أن عدادات المياه والضغط والمحابس غير صالحة مما يتطلب أن تقوم سلطة المياه باستبدال عدد كبير من عدادات الآبار ومحطات الضخ بهدف تحسين الأوضاع الحالية، وتوفير خدمة عالية الجودة لمتلقى الخدمة، والعمل بكفاءة أكبر خاصة فيما يتعلق بإدارة الطاقة . وقد أدت زيادة الضخ أثناء جائحة كورونا إلى زيادة اجهاد شبكات المياه والمضخات نتيجة لزيادة الضغوطات في شبكات المياه وزيادة فترات امدادات المياه، حيث شهد القطاع زيادة في الطلب بنسبة 10% في فترة الاغلاق والتي أدت بدورها إلى زيادة المياه غير الربحية NRW مترافقاً مع زيادة استهلاك الطاقة الكهربائية . كما أن السير في مشروع الناقل الوطني سيتطلب التحديث على أنظمة المياه القائمة وتتنفيذ مشاريع تحسين شبكات ومحطات واستحداث خزانات وفقاً لمتطلبات تشغيل الناقل الوطني حيث يستلزم سلطة المياه إعداد خطط شمولية لجميع محافظات المملكة تستشرف المستقبل حين وصول الناقل الوطني إلى التنفيذ بما يضمن استدامة وكفاءة أنظمة المياه (بما في ذلك كفاءة استخدام الطاقة) ونوعية المياه وعدالة توزيعها على المحافظات.

وفي الجانب التشغيلي فإن صيانة معظم هذه الأصول تتم بعد حصول العطل بالإضافة إلى عدم كفاية برامج الصيانة الوقائية لتلافي العطل الامر الذي يؤدي إلى تعطل النظام بشكل غير متوقع أو مبكر وبالتالي تدني مستوى الخدمة أو انقطاعها كليا .

ومن المؤشرات الدالة على استهلاك البنية التحتية هو: نسب المياه غير الربحية NRW ، ففي جميع أنحاء المملكة بلغ متوسط المياه غير الربحية NRW حوالي 52.5% في العام 2021 ما بين فاقد فني و فاقد إداري ؛ ويشكل الاعتداء على شبكات المياه إضافة إلى عدم الدقة في العدادات أهم أسباب الفاقد الإداري أما أسباب الفاقد الفني تعود إلى الكسور في الخطوط و التسريب في الشبكات.

و تسعى سلطة المياه إلى تقليل المياه غير الربحية NRW بنوعيه الفني والإداري حيث تم اعداد استراتيجية الفاقد (2022-2025) والتي تشرف سلطة المياه على تنفيذها ويستلزم الاستمرار في متابعتها لتحقيق مستهدفاتها وربطها بالاستراتيجية، حيث نفذت العديد من مشاريع تأهيل الشبكات، وعملت على استقطاب المانحين لتمويل المشاريع المتعلقة بتقليل المياه غير الربحية NRW .

وقد تبنت السلطة خطة لاستبدال العدادات حيث قامت باستبدال العدادات القديمة بالعدادات الذكية، وتثمير الدراسات الأولية إلى انخفاض نسب المياه غير الربحية NRW في المناطق التي تم استبدال العدادات فيها لذا يجب الاستمرار بخطة الاستبدال جميع العدادات كون ذلك يسهم في خفض الفاقد الإداري، وقامت سلطة المياه بتغليظ العقوبات فيما يخص الاعتداءات والاستعمال غير المشروع حيث عملت على تكثيف حملات احكام السيطرة لوقف الاعتداءات و تبني تكنولوجيا مراقبة الكاميرات.

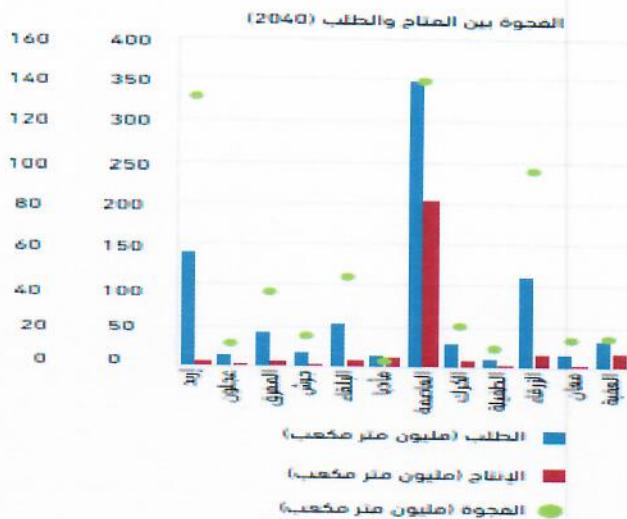


الشكل (2) نسبة المياه غير الربحية NRW

إن قدم عمر شبكات الصرف الصحي يشكل تحدي كبير لسلطة المياه لذلك تسعى سلطة المياه لتحسين وضع البنية التحتية للصرف الصحي ورفع كفاءة محطات التقية ومحطات الرفع حيث أن المسير في مشروع الناقل الوطني سيساهم بزيادة حصة الفرد من المياه ومن ثم زيادة كميات المياه الداخلة إلى شبكة الصرف الصحي ومحطات التقية الامر الذي يتطلب تعزيز كفاءة الشبكات القائمة من خلال استبدال الشبكات القديمة والمتهمة أو إنشاء شبكات جديدة بدلاً من الشبكات التي لم تعد تستوعب تدفقات اضافية، كما أن العديد من محطات التقية في المملكة زادت كمية التدفقات فيها عن القدرة الاستيعابية للمحطات وانخفضت الكفاءة التشغيلية لها ولذلك تسعى سلطة المياه لتنفيذ مشاريع لرفع كفاءة المحطات وزيادة القدرة الاستيعابية لها.

ومع كل الجهود المبذولة فإن البنية التحتية لسلطة المياه تتطلب إجراءات محددة وفورية، وبالتالي فإن عدم اتخاذ أي إجراء لتغيير هذا الوضع ليس خياراً مقبولاً لسلطة المياه.

توسيع قاعدة خدمات المياه و الصرف الصحي



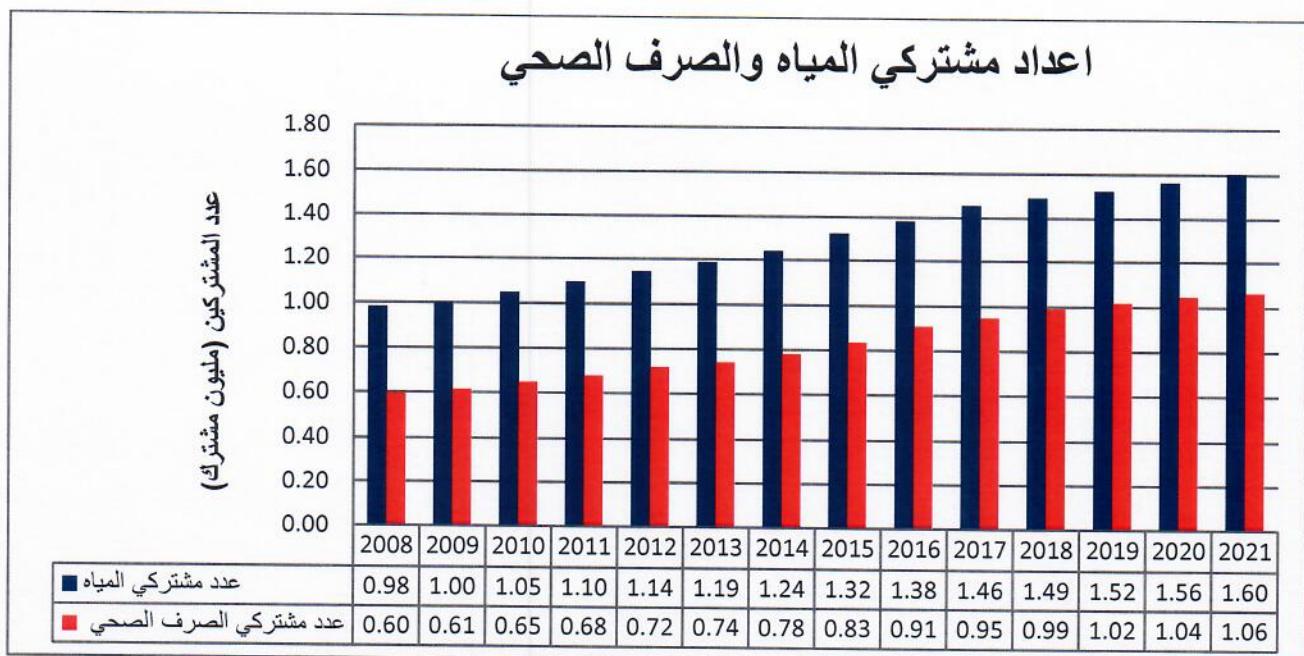
يواجه تحسين مستوى خدمات المياه والصرف الصحي المقدمة للمواطنين تحديات عديدة ناجمة عن الزيادة المتتسارعة في النمو السكاني يرافقها تمدد دون تخطيط في النمو العمراني، وساهم في تعميق التحديات محدودية المياه المتتجدد والتي فاقمت سعة الفجوة بين الطلب والمحتاج، واستدعي بعد مصادر المياه عن مراكز الطلب وارتفاع كلفة الخدمات المترتبة على ذلك ، الاستثمار المكثف في البنية التحتية حيث تم اتفاق حوالي 3 مليارات دينار في قطاع المياه خلال السنوات العشر الأخيرة وبسبب التزايد المستمر على الطلب تستمرة متطلبات استحداث مصادر جديدة للمياه وجلبها ونقلها لخدمة المشتركين من استثمار اضافي في البنية التحتية يتوقع أن تصل كلفته إلى 2.5 مليار دينار تقريباً (تكلفة الناقل الوطني) حيث يتضمن كلفة التحلية والنقل.

تعطي خدمات المياه ما يزيد عن (94%) من سكان المملكة تقريباً وبلغ عدد مشتركي المياه في عام 2021 (1604025) مشتركاً ، أما بالنسبة لعدد مشتركي الصرف الصحي فقد بلغ (1062856) مشتركاً. بنسبة تغطية لخدمة الصرف الصحي 66.26% من مشتركي المياه للعام نفسه.

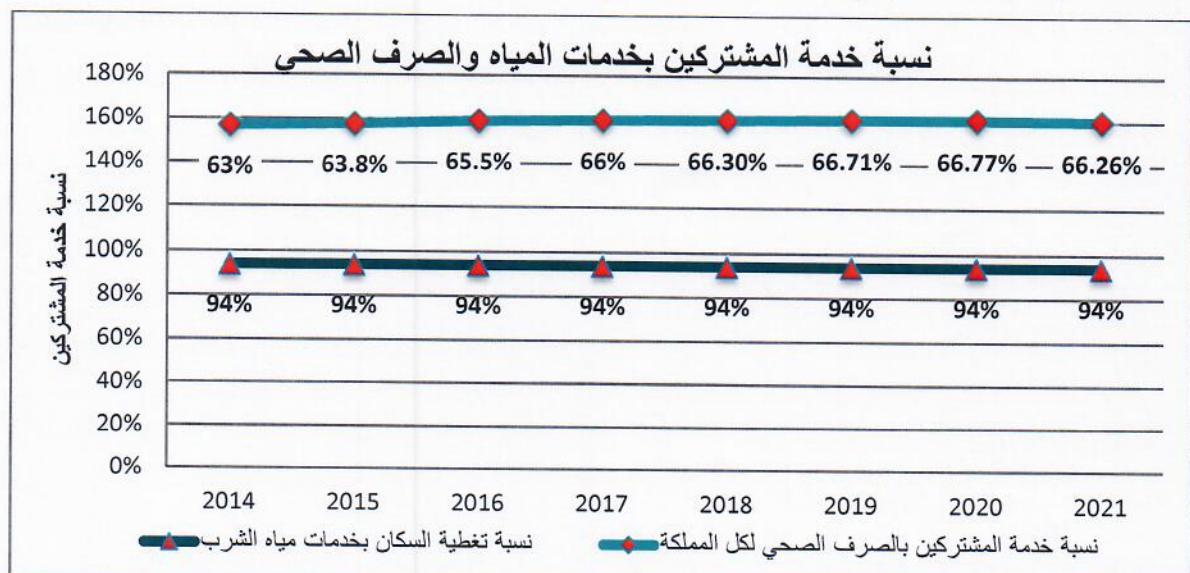
و تقوم سلطة المياه حالياً بالعمل على توسيع تغطية شبكات ومحطات الصرف الصحي بهدف زيادة نسبة خدمة المشتركين بالصرف الصحي حيث يتم العمل على تحديث وتنفيذ الخطة الوطنية للصرف الصحي National Strategic Wastewater Master Plan والتي تهدف إلى زيادة نسبة تغطية خدمات الصرف الصحي إلى 86% بحلول عام 2035 بينما يتم خدمة التجمعات السكانية الصغيرة (اقل من 5000 نسمة) من خلال محطات معالجة لامركزية.

إن توسيع قاعدة خدمات المياه والصرف الصحي يحمل في طياته تكاليف متزايدة لبناء شبكات المياه والصرف الصحي و محطات التقطية والمعالجة اللازمة لاستيعاب التزايد الطبيعي والقسري في الطلب على هذه الخدمات، كما أن التمدد دون تخطيط للنمو العمراني (خارج التنظيم) يشكل عبئاً على تحقيق أهداف سلطة المياه الخاصة بنسبة المخدومين بالمياه والصرف الصحي. لذلك من الضروري تأمين التمويل اللازم لبناء المرافق الجديدة، بالإضافة إلى اتخاذ الاجراءات اللازمة لمساعدة الطبقات ذوي الدخل المنخفض على كف الربط على الشبكة سواء من خلال التمويل الذاتي من ميزانية سلطة المياه، أو من خلال المنح والقرفوس. مرة أخرى، فإن عدم اتخاذ

أي إجراء ليس خياراً كون سلطة المياه لن تستطيع توفير خدمات المياه والصرف الصحي للمواطنين في حال لم تتخذ الإجراءات اللازمة.



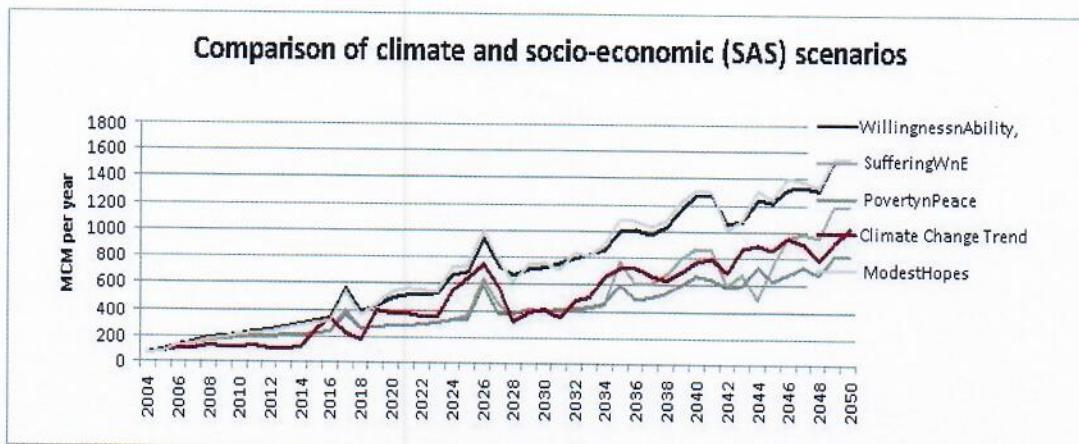
الشكل (3) أعداد مشتركي المياه و الصرف الصحي



الشكل (4) نسبة تغطية المشتركين بخدمات المياه و الصرف الصحي

حماية مصادر المياه الجوفية و السطحية و استدامتها في ظل التغيرات المناخية:

يعتبر نقص و شح المياه أحد أكبر المعيقات أمام التطور الاقتصادي و التموي في الأردن حيث يتراوح معدل الهطول المطري ما بين 50-570 ملم سنوياً، وتعد حصة الفرد في الأردن من المياه من أقل الحصص المائية في العالم (أقل من 100 م³/الفرد/السنة) وهي في نقصان مستمر بسبب النمو الديموغرافي السريع والتنمية الاجتماعية والاقتصادية والطلب المتزايد على المياه مع محدودية الموارد المائية. وقد أظهرت نتائج التحليل القائم على نموذج التقييم والتحليل (WEAP) إن التغير المناخي يسهم في العجز المائي المستقبلي (تناقص كميات المياه المتاحة) بقدر ما تسهم التنمية الاقتصادية والاجتماعية و التغيرات الجيوسياسية في زيادة الطلب على المياه.¹



الشكل (9) : العجز المائي الناتج عن التغير المناخي مقارنة بالعجز الناتج عن التطور الاجتماعي و الاقتصادي حتى عام 2050 في حوض نهر الأردن

حيث تعاني مصادر المياه الجوفية في المملكة من الاستنزاف الناجم عن الضخ الجائر حيث يقدر الضخ الآمن من المياه الجوفية بحوالي 275 م.مكعب في حين أن الكميات التي استخرجت في العام 2021 تتجاوز الحد الآمن بحوالي 175 م.م.مكعب، كما شهد استهلاك موارد المياه السطحية - و التي تسهم بحوالي 28.1% من إجمالي إمدادات المياه - تذبذباً ملحوظاً خلال الفترة 2008-2021 بسبب التغير المناخي مما فاقم من محدودية الموارد المائية. وقد شهدت السنة المائية 2021/2020 انخفاض في المعدل السنوي للهطول المطري طول الأمد حوالي 34% مم مما ادى الى تراجع المصادر المائية المتاحة، خصوصا المصادر السطحية والتي تراجعت بنسبة 30% عن 2020 وبالتالي زيادة الاعتماد على مصادر المياه الجوفية.

¹ Hoff et al. (2011): A water resources planning tool for the Jordan River ; WEAP has been used in a similar way in the California water plan and in other water and climate policies and plan .

استعمالات المياه الجوفية و السطحية



الشكل (5): استعمالات المياه الجوفية والسطحية (م.م) للأعوام (2008-2021) الموزنات المائية / وزارة المياه والري

وعلى الرغم من الجهود المبذولة لاستغلال المياه السطحية إلا أن الضغط لا يزال قائماً على المياه الجوفية لارتباط كميات المياه السطحية بالتبذب في كميات الأمطار من عام لآخر حيث يبدأ الموسم المطري في الأردن عادة في شهر تشرين الأول وينتهي في شهر أيار حيث تتركز كميات الهطول في الفترة ما بين شهر كانون الأول وشباط. من خلال التحليل الاحصائي لبيانات هطول الأمطار السنوية لوحظ وجود تغير على معدلات تغير كميات الهطول بشكل سلبي حيث كانت كميات الامطار في السنة المائية 2020-2021 أقل من المعدل السنوي بما نسبته 34% حوالي 5414 مليون متر مكعب علما بأن المعدل السنوي طول الا مد يبلغ 8208 مليون متر مكعب ويظهر الاتجاه العام هبوطا في حجم كميات الأمطار مما يؤدي إلى قلة التغذية للمصادر المائية السطحية والجوفية، كما ان زيادة التباين و التبذب في أنماط الهطول المطري الزمانى و المكانى أدى الى مزيد من التغيرات كشدة الجفاف مما يؤثر على كميات التخزين المائي و تغذية المياه الجوفية ، وتسبب الارتفاع في معدل درجات الحرارة و زيادة شدة موجات الحر في زيادة التبخر من المسطحات المائية والطلب على مياه الري فمثلاً أظهرت كميات التبخر المسجلة ارتفاعاً ملحوظاً في مناطق الشمال بينما أظهرت انخفاضاً في بعض مناطق الجنوب والجزء الجنوبي من المملكة حيث بلغ حجم التبخر للسنة المائية 2020/2021 حوالي 505952 مليون متر مكعب في حين أن حجم التبخر طول الا مد يبلغ 7840 مليون متر مكعب، ساهم التغيير المناخي أيضاً بزيادة شدة الفيضانات مما تسبب بالاضرار في البنية التحتية المختلفة جراء تعرضها لكميات تفوق قدرتها الاستيعابية كما أن الأمطار الشديدة تتسبب في زيادة انجراف التربة مما يؤثر على تخزين المياه بالإضافة إلى ترسب الطمي في الخزانات المائية.

ونظراً للتحديات الكبيرة التي يواجهها قطاع المياه نتيجة للطلب المتزايد على المياه الناتج عن النمو السكاني و الهجرات القسرية إلى المملكة والتطور الاقتصادي وبالنظر إلى الاستنزاف الذي تعاني منه مصادر المياه الجوفية مصحوباً بأثار التغير المناخي فإن هذا الواقع يتطلب أن تدار مصادر المياه الجوفية بالشكل الأمثل و المحافظة على استدامتها للأجيال القادمة من خلال تحقيق التوازن بين التزويد المائي والاحتياجات دون الإفراط في استغلال المياه الجوفية وتنظيم ضخ المياه الجوفية وربط الانتاج من الخزانات الجوفية بقدراتها على التزويد والحد الآمن للاستخراج ، بالإضافة إلى تعظيم الاستفادة من المياه السطحية والاستثمار في مجال الحصاد المائي. لذلك لا بد من وضع خطط لحماية الآبار الجوفية من الاستنزاف وعدم تجاوز الحد الآمن من الضخ وتشجيع الحصاد المائي لمياه

الأمطار خاصة في المناطق التي تمتاز بالهطولات العالية إضافة إلى إعداد دراسات علمية لخفض المياه غير الربحية NRW مما يعني توفير كميات مياه إضافية لغايات الشرب وبالتالي تخفيف الضغط عن الأحواض الجوفية.

كما لا بد من اتباع خطة منهجية لزيادة وعي المواطنين بشح المياه وأهمية المحافظة على الموارد المائية المحدودة وطرق ترشيد استهلاك المياه والتوجه نحو استخدام المياه الرمادية لغايات ري المزروعات في الحدائق المنزلية.

إن زيادة الضغوط المناخية المستقبلية يتطلب من قطاع المياه بناء مرنة في الاستجابة لمزيج التغيرات المناخية و تحديد أولويات قطاع المياه وفقاً لمدى ملاءمتها لتأثيرات التغير المناخي المتوقعة و تطبيق الإدارة المتكاملة لمصادر المياه كما يتطلب تعزيز وتحسين أنظمة رصد التغير المناخي و تعميم إجراءات و خيارات التكيف في السياسات الحالية و المستقبلية.

وفي إطار حماية المصادر يقوم مركز السيطرة والتحكم في وزارة المياه بمراقبة مصادر المياه وحمايتها من الاعتداءات ومراقبة عمليات التشغيل في المملكة عبر استخدام مختلف تطبيقات تكنولوجيا الحماية والمراقبة مثل نظام الكاميرات وعلى مدار الساعة، وقد قامت سلطة المياه بحماية 13 موقعًا في العام 2021 بعدد كاميرات إجمالي 65 كاميرا مع كافة ملحقاتها و يوضح الجدول أدناه عدد المواقع المحمية .

محق 2021	محق 2020	محق 2019	محق 2018	محق 2017	محق 2016	محق 2015	المؤشر
326	313	293	250	138	115	47	عدد المواقع المحمية

الجدول (3) عدد المواقع المحمية

وقد أولت سلطة المياه اهتماماً خاصاً بالسدود لأهميتها في منظومة التزود المائي الآمن فشروعت بتنفيذ مشروع لحماية السدود و قامت بحماية سد الملك طلال وسد الزرقاء ماعين وسد الوالة علمًا بأن حماية السد الواحد تتطلب امكانات و معدات تعادل حماية 15 محطة أو خزان مائي.

كما تحرص سلطة المياه على حماية المقدرات المائية و صونها من كل اعتداء وعبث حيث تم ردم 1141 بئراً مخالفًا منذ انطلاق حملة احكام السيطرة في عام 2013 .



الشكل (6) عدد الآبار المخالفة المردومة

إن حماية المصادر المائية (الجوفية و السطحية) و استدامتها في ظل الوضع الإقليمي المضطرب وغير الآمن قضية مصيرية و جوهرية وفي مقدمة الأولويات و التحديات التي تواجه سلطة المياه و تلقي تكاليف متزايدة على عاتق سلطة المياه لذا لا بد من اتخاذ خطوات إيجابية لحماية المصادر المائية ، و استدامة التزويد المائي الآمن وبما يحقق التنمية المستدامة.

النوعية

إن المحافظة على نوعية مياه الشرب ومطابقتها للمواصفات الدولية والمحلية كانت ولا زالت خط أحمر لا يمكن التهاون به لذا يتم تطبيق مفهوم جديد يتعلق بسلامة نوعية مياه الشرب تبنته منظمة الصحة العالمية ليكون إطاراً حديثاً متبناً عالمياً لضمان جودة إدارة نوعية مياه الشرب، ويضمن تطبيقها سلامة نظام إمدادات المياه بحيث ينتج باستمرار مياه شرب آمنة تلبي المعايير الصحية القائمة وغيرها من المتطلبات التنظيمية ويجمع هذا النهج بين تقييم المخاطر والإدارة الوقائية في إطار يمتد من مصادر المياه وصولاً إلى المستهلك. وهو مفهوم يبني على تقييم منهجي للمخاطر في جميع أجزاء ومرافق نظام تزويد مياه الشرب مع تحديد الطرق التي يمكن من خلالها إدارة هذه المخاطر عن طريق تطبيق تدابير سيطرة متعددة الحواجز لحماية جودة المياه ومنع التلوث، بما في ذلك التأكيد من ان تدابير السيطرة تعمل بفعالية والتركيز على أن المسؤولية مشتركة تتطلب تحديد المهام والمسؤوليات لكافة الشركاء المعنين في إدارة جودة المياه. ويمكن تطبيق هذا الإطار على النظم من كل الأنواع ابتداءً من نظم التزويد الكبيرة المعقدة وصولاً إلى المصادر البسيطة، والتي تمثل منهجيات الإدارة المتكاملة للمساقط المائية كما يتم إجراء الدراسات والبحوث في مجال نوعية المياه والتقصي عن مصادر تلوثها.

اما فيما يخص المياه الجوفية فإن الاستنزاف الجائر أدى إلى تراجع في نوعية بعض مصادر المياه الجوفية وأدى إلى تملحها، إن عدم وجود برنامج رقابي مخصص لمراقبة نوعية المياه الجوفية يحول دون توفر المعلومات الكافية للتبيؤ عن التغير في نوعية المياه الجوفية نتيجة للضخ الجائر حيث ظهرت حالات من تجاوز نوعية مياه بعض مصادر المياه الجوفية لبعض المعايير وذلك بعد مضيي عدة أعوام على استغلال هذه المصادر بعد أن كانت نتائج تقييم النوعية لها مطابقة للمواصفات الاردنية المطبقة لتقييم نوعية المياه الأمر الذي شكل تحدي أمام سلطة المياه للمحافظة على نوعية المياه الجوفية لذلك لا بد من تنفيذ دراسات هيدرولوجية ونوعية وايجاد برنامج لمراقبة نوعية المياه الجوفية .

كما يتم التركيز على نوعية المياه الخارجة من محطات الصرف الصحي كونها تشكل مصدر مياه بديل للمياه العذبة للاستخدامات الزراعية المقيدة بالإضافة إلى دراسة رفع مواصفة المياه المعالجة لزيادة استخدامات المياه المعالجة .



الفجوة بين الإيرادات والتكاليف:

يتبيّن من تحليل الوضع القائم أن الوضع المالي لسلطة المياه يواجه تحديات متزايدة منذ سنوات عديدة، إن التعرّفة الحالية غير كافية لتغطية الفرق بين سعر بيع المتر المكعب من المياه وكلفته الفعلية مما أدى إلى ارتفاع مديونية السلطة إلى 2.231 مليار في عام 2021 و 2.274 مليار في عام 2022؛ حيث يتم تغطية العجز التشغيلي والنفقات الرأسمالية من خلال خطة احلال المديونية والتي تم بموجبها نقل ادارة مديونية سلطة المياه إلى وزارة المالية اعتباراً من 1/1/2018 وتخصيص مبلغ (300) مليون دينار لتغطية العجز التشغيلي والنفقات الرأسمالية في موازنة سلطة المياه . و من جانب آخر فإن الكلف التشغيلية في ارتفاع مطرد بسبب ارتفاع تعرّفة الكهرباء بالمقام الأول بالإضافة إلى تكاليف مياه الديسي و الرواتب و المحروقات و صيانة المحطات و الشبكات، ونظراً للتحدي الكبير للوضع المالي فقد تم اعداد خطة الاستدامة المالية بالتعاون مع وزارة التخطيط والتعاون الدولي ، كما تم تبني خطة لتقليل خسائر قطاع المياه تعتمد على تحسين الإيرادات وخفض النفقات و الموفق عليها من مجلس الوزراء المؤقر من خلال اعادة هيكلة التعرّفة للمياه وزيادة التحصيلات وخفض نفقات الطاقة حيث أن قطاع المياه يستهلك حوالي 15% من إجمالي الكهرباء المستهلكة في الأردن وشكلت كلفة الكهرباء في سلطة المياه لعام 2021 حوالي 40% من كلف التشغيل و الصيانة.

وسيزيد تدهور موارد المياه السطحية والجوفية من زيادة الطلب على الطاقة نتيجة استخراج المياه من طبقات المياه الجوفية العميقه وال الحاجة إلى مزيد من المعالجة وتحلية المياه . وفي ظل تدهور مصادر المياه الحالى والبحث عن مصادر مياه جديدة لسد الفجوة بين الطلب و العرض أصبح خيار تحلية مياه البحر الأحمر حتميا لتوفير 300 مليون متر مكعب سنويا بحلول 2027 وهذا يتطلب كميات اضافية من الطاقة تقدر ب 529 جيجاواط ساعه لأغراض التحلية والمعالجة وضخ المياه لارتفاع 1000 متر تقريبا مسافة 340كم مما سيزيد من كلف الطاقة المترتبة على قطاع المياه في ظل الارتفاع المستمر لتعرفة الكهرباء. اضافة إلى أن تقادم البنية التحتية من شبكات المياه ومحطات ضخ المياه والصرف الصحي سيؤدي إلى استهلاك أكبر للطاقة الكهربائية.



الشكل (8) تعرفة الكهرباء في قطاع المياه

إن تحسين كفاءة استخدام الطاقة وزيادة نسبة مساهمة الطاقة المتجدد في قطاع المياه سينعكس ايجاباً على الحد من تكلفة الغازات الدفيئة والتقليل من آثار التغير المناخي، كما أن العمل على استغلال مشاريع الطاقة المتجدد في محطات الصرف الصحي من خلال انشاء مشاريع الغاز الحيوي والطاقة الكهرومائيه مثل محطة ترقية السمرة سيساهم في خفض الكلف الكهربائيه المترتبة على قطاع المياه. وإن ايجاد مركز تحكم وطني للمياه (SCADA) لمراقبة النظام المائي و توفير قاعدة بيانات لغايات التحليل سيكون له بالغ الأثر في مساعدة صانعي القرار على اتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بتحديات قطاع المياه في مجالات الطاقة و فاقد المياه.

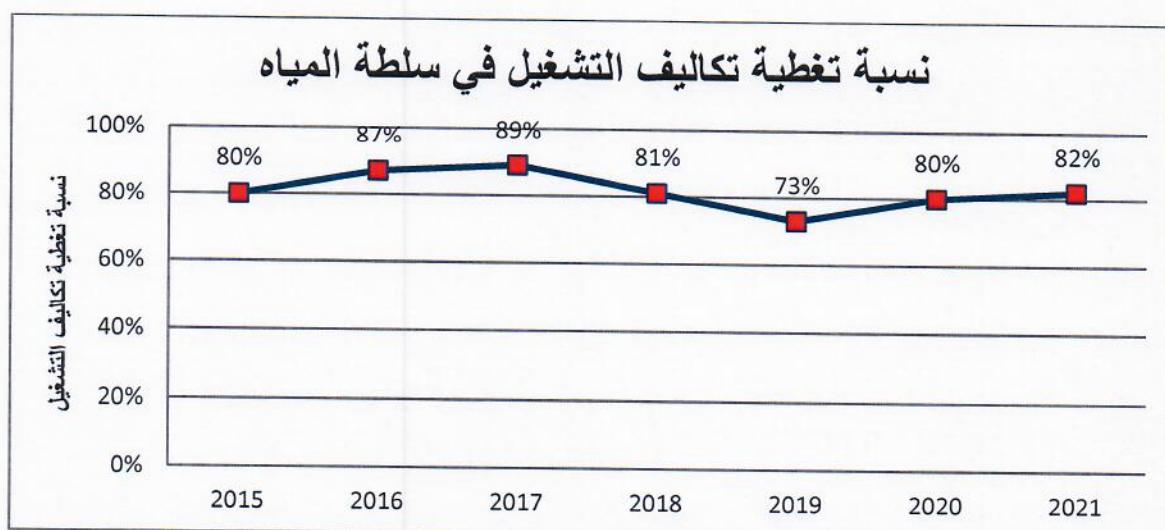
إن الزيادة المتوقعة في تكاليف الطاقة تتطلب من سلطة المياه اتخاذ اجراءات تمكناها من مواصلة دورها كمقدم لخدمات المياه و الصرف الصحي ، وقد كشفت عمليات التدقیق على استهلاک الطاقة في 29 موقع على مستوى المملكة عن امكانية توفير 20 % من استهلاک الطاقة في تلك المواقع مما تطلب من سلطة المياه البدء تطبيق نظام إدارة الطاقة (EnMS) على عدد من

المرافق و الذي يعد بدوره أداة إستراتيجية تساعد قطاع المياه على تطبيق سياسة كفاءة استخدام الطاقة و الطاقة المتجددة في قطاع المياه _ والتي ترتكز على الاستهلاك الأمثل للطاقة في قطاع المياه من خلال تحسين استرداد التكاليف و الاستفادة من مصادر الطاقة البديلة وتحسين كفاءة أنظمة المياه _ من خلال دمج إدارة الطاقة في الممارسات التنظيمية اليومية وتوجيه الجهود المبذولة لخفض الطاقة من جهة وتحسين كفاءة استخدام الطاقة من جهة اخرى .

ويتوجب مع الاستهلاك المتزايد للطاقة الكهربائية توجيه الجهود نحو ادخال المزيد من مرافق المياه ضمن نطاق نظام إدارة الطاقة وفق ما حدته سياسة الطاقة (60%) واجراء المزيد من عمليات التدقير على استهلاك الطاقة في سلطة المياه والشركات التابعة لها و البحث عن فرص جديدة لامكانية توفير استهلاك الطاقة .

إن ما يجري من سبل الحوار بين قطاعي الطاقة و المياه من خلال تشكيل مجموعة عمل رفيعة المستوى مهدت الطريق نحو رؤية مشتركة واستراتيجيات واضحة لتنفيذ المزيد من مشاريع الطاقة المتجددة في قطاع المياه . وتم تعزيز الترابط ما بين القطاعين على المستوى الاستراتيجي من خلال انشاء فريق استراتيجي يتضمن الأمناء العامين في القطاعين وفريق فني من المدراء المعينين في القطاعين لغايات تحقيق الأمن المائي و أمن التزود بالطاقة ،اذ يعمل الفريقين على العديد من الدراسات المتعلقة بالقطاعين من خلال دراسة امكانية تنفيذ مشاريع الطاقة المتجددة متمثلة بمحطات التخزين . وقد جاءت رؤية التحديث الاقتصادي بضرورة توسيع نطاق التخطيط التكاملی لقطاعات الطاقة و المياه والزراعة والبيئة ووجود رؤية مشتركة واستراتيجيات واضحة بين هذه القطاعات وانشاء مجلس مشترك يقوم باتباع نهج متكامل لإدارة تحديات هذه القطاعات بشكل متكامل ومستدام ووضع حلول مشتركة للحصول على إدارة افضل للموارد بشكل موثوق وآمن آخذين بعين الاعتبار تحديات التغير المناخي .

والشكل ادناه يوضح نسبة تغطية الایرادات لتكاليف التشغيل من عام 2015 لغاية 2021



الشكل (7) نسبة تغطية تكاليف التشغيل

نلاحظ ارتفاع في نسبة تغطية تكاليف التشغيل لعام 2021 وذلك بسبب زيادة الإيرادات نتيجة لزيادة الفوترة والتحصيل من المشتركين حيث بلغت نسبة تغطية التكاليف التشغيلية 88% عام 2021 في حين بلغت عام 2020 نسبة 80% من الأمور أيضاً التي ساهمت في تغطية تكاليف التشغيل انخفاض تكلفة الكهرباء بسبب انخفاض التعرفة حيث كان معدل التعرفة في عام 2020 (108 فلس / كيلو واط) انخفض معدل التعرفة إلى 103 فلس / كيلو واط في عام 2021 بينما في عام 2022 انخفضت التعرفة مرة أخرى إلى 96 فلس / كيلو واط وفي إطار تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص تم انتقال جميع إدارات المياه إلى الشركات من خلال عقود الإدارية هذه العقود ساهمت في زيادة الفوترة والتحصيل.

وفي ظل تعذر رفع تعرفة المياه بما يغطي الكلف التشغيلية يجب البحث عن خيارات بديلة لتقليل الفجوة بين الإيرادات والتكاليف جنباً إلى جنب إلى ضرورة تطوير التشريعات لتجريم الاعتداءات على مصادر المياه و الحد من الاستعمالات غير المنشورة.

بناء وتطوير قدرات قطاع المياه

أن تقاعده وهجرة الخبرات لما فيه من فقدان للخبرات إضافة إلى عدم القدرة على استقطاب المواهب بشكل تحدياً كبيراً للسلطة ويحتم على سلطة المياه تفعيل برامج الإحلال والتعاقب الوظيفي وتهيئة قيادات الصف الثاني لتولي المناصب القيادية مع مراعاة الشفافية والعدالة عند الاختيار بما يتاسب ومصلحة العمل ، كما أن حساسية وخصوصية عمل سلطة المياه يحتم تحديد الوظائف الحرجة و التي قد يكون من الصعب ايجاد بديل لها وضمان ايجاد كفاءات قادرة على الاضطلاع بها عند هجرة أو تقاعده الموظفين القائمين عليها حالياً بحيث لا تتأثر عمليات السلطة وخدماتها وتحقق استمرارية العمل في هذه الوظائف سواء كانت إدارية أو فنية.

إن النماذج الادارية المناسبة عامل أساسي لضمان استدامة تقديم خدمات المياه و الصرف الصحي بفعالية وكفاءة بعد تنفيذ مشاريع البنية التحتية في قطاع المياه وعلى الرغم من حرص سلطة المياه وسعيها الحثيث نحو تطوير مواردها البشرية و دعم الإبتكار والإبداع للعاملين فيها إلا أنها تواجه تحديات كبيرة بدءاً من قلة الإمكانيات والموارد المتاحة لبرامج التطوير والتدريب وانتهاءً بوجود ثغرات في القدرات الفنية التشغيلية والإدارية على مختلف المستويات لدى الموظفين مما يستوجب ضرورة وجود سياسات واضحة لتنمية مهارات العاملين فيها وتحليل الاحتياجات التدريبية من خلال تقييم القدرات الفعلية للموظفين لتحديد الفجوة بين الكفايات المتاحة وبين ما يتطلبه العمل من كفايات ليتم ترجمتها إلى خطط تدريبية بناءً على الاحتياجات التدريبية الفعلية. فعلاً سبيل المثال تواجه سلطة المياه تحدي كبير في إدارة ومتابعة المشاريع نتيجة لكثرة الأوامر التغيرية وعدم وجود اسس موحدة للموافقة على طلبات التمديد وهذا نتيجة لوجود فجوة في فهم وإدارة العقود الهندسية والنزاعات الناشئة عنها مما يستلزم ايجاد حلول لهذه الفجوات.

وفي اطار التحول نحو الرقمنة ولنجاح الحلول الرقمية لابد من بناء القدرات ورفع الكفاءة للموظفين في التعامل مع التكنولوجيا لذلك لابد من زيادة نسبة التدريب نحو الرقمنة والامن السيبراني وبرامج تمية المهارات الرقمية للموظفين والقادرة لدعم بيئة التحول الرقمي.

خلالجائحة كورونا وبناءً على المستجدات التي ظهرت خلالها أصبح من الضروري ايجاد أنظمة للتعليم الالكتروني (التعلم عن بعد) ومواكبةً للتحول الرقمي لابد للسلطة من ايجاد بدائل للتدريب الوجاهي بشكله التقليدي ووجود مكتبة الكترونية (ملفات مؤرشفة) يتم فيها حفظ المواد التدريبية بحيث يسهل الرجوع اليها بشكل سهل وميسر.

وفي اطار تعزيز النوع الاجتماعي والشموليّة وتمكين الشباب وذوي الاحتياجات الخاصة وكما يبين تحليل الموارد البشرية إن نسبة الموظفات الاناث في سلطة المياه بلغ 18.39% في العام 2021 مما يمثل تحدياً بارزاً لالتزام سلطة المياه بالخصوص ويتطلب من سلطة المياه التخطيط لانشاء آليات فعالة لتشجيع انخراط المرأة في قطاع المياه وايجاد سياسات واضحة لتمكينها وتعزيز مشاركتها في عملية صنع القرار وإدارة العمليات وتخطيط المشاريع.

التشريعات

تشكل التشريعات و القوانين في سلطة المياه محوراً أساسياً لحماية المصادر المائية و استدامتها وتحقيق الأمن المائي، ويساهم تطبيق أحكام قانون سلطة المياه و تعديلاته في صون المصادر المائية التي تعاني ضغطاً كبيراً ومتزايداً، و تعد حملة احكام السيطرة انجازاً كبيراً في الحفاظ على خزنة الأردن المائية التي عانت من استنزاف هدد مستقبل الأمن المائي في الأردن للأجيال القادمة ، حيث نجحت الحملة خلال السنوات الماضية في تعزيز سيادة القانون من خلال التعاون البناء بين السلطات التشريعية و التنفيذية و القضائية و تحقيق نتائج ايجابية على مستويات عدّة .

و تسعى سلطة المياه إلى تفعيل القوانين و الأنظمة المعمول بها حالياً والاستمرار بحملة احكام السيطرة على المصادر المائية و اتخاذ التدابير الرادعة بحق المعدين على المياه و مصادرها و حسب ما نص عليه قانون سلطة المياه. كما تحرص على متابعة تحديث وسن التشريعات لتطبيق افضل الممارسات في قطاع المياه و بما يتاسب مع مستجدات الوضع المائي في الأردن و يضمن تطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة و تعزيز النزاهة و الشفافية مع القطاع الخاص و مراقبة أداء الشركات وآليات تنظيمها لضمان تقديم الخدمات وفق أعلى المستويات والحفاظ على حقوق المشتركين بما يضمن رفع كفاءة المياه و المحافظة على الموارد المائية والحد من الاستخدامات غير المشروعية للمياه.

ومن اهم التحديات امام سلطة المياه التراكم المتزايد للحمأة (المادة الحيوية الصلبة) مما يتطلب وجود قوانين وتشريعات تسمح بإستخدام الحمأة كمنتج لذا تسعى سلطة المياه إلى التعديل على التشريعات والمواصفات بالتعاون مع الشركاء من القطاع العام (وزارة البيئة

وزارة الزراعة) بحيث تسمح باستخدام الحمأة كمنتج سواءً بالأسمدة الزراعية والفحm الحيوي للأغراض الصناعية، مما سيقلل الأثر البيئي والتكلفة المالية العالمية لنقل الحمأة وطمرها من خلال عمل دراسات وتقديم مقترنات لاستخدام الحمأة.

إن تقييم الأثر عند الشروع في اعداد السياسات أو التشريعات هو توجه وطني يجب أن تتبعه جميع المؤسسات من حيث تحليل الآثار الاقتصادية والاجتماعية والمالية والبيئية المتربطة للتشريع على كافة أصحاب العلاقة المتأثرين والمحتملين، سواءً من طرف السلطة فهي حال تم تطبيقه بشكله الصحيح سيؤدي إلى اتخاذ القرارات بناءً على نتائج معلومة مسبقاً أو من الاطراف التي تؤثر تشريعاتها على عمل السلطة مما سيؤدي إلى رفع قدرة السلطة على التخطيط واتخاذ الاجراءات للتعامل مع الآثار المتربطة على تغيير التشريع لدى تلك الاطراف.

الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

يعمل قطاع المياه ضمن بنية تحتية تتضمن الشبكات والموزعات وأجهزة الحماية والأنظمة الخاصة بإدارة البنية التحتية والأنظمة التطبيقية الموجودة في قطاع المياه، والتي يتم مراقبتها وحمايتها من جميع أنواع المخاطر المحتملة، كما يوجد لدى سلطة المياه نسبة السحابية التي تخدم قطاع المياه كلـ. إلا ان البنية التحتية لقطاع المياه قديمة نسبياً ولا يمكن ترقيتها نظراً للتطور المستمر والمتسارع للاتصالات والتكنولوجيا والتحول إلى الخدمات الرقمية مما يتطلب العمل على مواكبة التطورات وتنفيذ خطة لتطوير البنية التحتية والأنظمة حيث أن الانظمة الجديدة والمتطرفة تحتاج إلى خدمات جديدة وسعة تخزينية أعلى نظراً لتزايد حجم البيانات (البيانات الضخمة).

بالنظر فيما يخص الانظمة الرقمية التطبيقية التي تحكم عمل سلطة المياه نجد أن هذه الانظمة بحاجة إلى التكاملية بحيث تكون واضحة لمتخذي القرار جميع المعلومات التي يحتاجونها في الوقت والشكل المناسب حيث أن سلطة المياه مسؤولة مركزيًّا عن التحكم والتزويد واتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بإدارات المياه وبسبب التوزع الجغرافي لهذه الإدارات واختلاف الانظمة العاملة من إدارة إلى أخرى تبقى الحاجة إلى توحيد هذه الانظمة بين الإدارات المختلفة بحيث يستطيع صانعوا القرار الحصول على المعلومات الدقيقة وتحليلها بشكل مركزي وبالوقت اللازم واتخاذ القرارات بناءً على ذلك حيث يستلزم الاستثمار في الانظمة وابجاد حلول متكاملة وليس جزئية وحلول تعزز الشفافية وتقلل البروتوكلات لتحقيق الأهداف المرجوة والأثر المطلوب من تقليل الكلف وتحسين جودة العمليات والخدمات المقدمة وبما يترافق مع خطط محكمة لإدارة التغيير والتخفيف من مقاومته لدى الموظفين لضمان نجاح التغيير واستدامة الانظمة المستحدثة حيث يحتاج قطاع المياه إلى بنية تحتية رقمية قوية وثابتة ومستدامة.

تشكل أتمتة خدمات المياه والتوجه نحو حكومة بلا أوراق تحدياً من حيث طبيعة هذه الخدمات واحتياجاتها الفنية التي تحتاج إلى تكنولوجيا متطرفة تقدم حلولاً فعالة وموثوقة بها تناسب مع طبيعة عمل قطاع المياه (الاستشعار عن بعد لنوعية المياه، العدادات الذكية، أجهزة الفحص) ذات كلفة عالية نسبياً.

تحليل البيئة الداخلية

ان تحليل البيئة الداخلية يساهم في تقييم القدرات والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة للمؤسسة، وتحديد نقاط القوة وتعزيزها للاستفادة منها والبحث عن طرق لدعمها مستقبلاً مما يؤدي لزيادة قدراتها لاستغلال الفرص ومواجهة المخاطر، و استكشاف نقاط الضعف أو مجالات القصور وذلك حتى يمكن التغلب عليها أو الحد من أثارها السلبية.

تحليل البيئة الداخلية	
نقاط الضعف	نقاط القوة
عدم وجود خطط موحدة معتمدة لكافة الممولين و المانحين في سلطة المياه .	الخطة الاستراتيجية لسلطة المياه متوازنة مع رؤية التحديث الاقتصادي و الاستراتيجية الوطنية للمياه 2023-2040
غياب concept notes واضحة و شاملة للمشاريع المستقبلية المقترحة في قطاع المياه.	مراجعة سياسات واستراتيجيات سلطة المياه باستمرار وتحديثها بما يتاسب مع احتياجات و متطلبات قطاع المياه.
محودية الموارد المالية لتحقيق الاحتياجات المائية.	سلطة المياه لديها إطار قانوني قوي بموجب قانونها الذي يمكنها من عقد شراكات بين القطاعين العام والخاص و إجراء التعديلات الضرورية بحيث تتكيف مع تغيرات الظروف والاحتياجات .
صعوبة تطبيق خطط الاحلال والتعاقب الوظيفي حيث تم احالة عدد كبير من الموظفين إلى التقاعد قبل بلوغهم السن القانوني دون التمكن من نقل معرفتهم بسبب ايقاف التعيينات.	سلطة المياه مستقلة مالياً و ادارياً حيث تتمتع سلطة المياه بالشخصية الاعتبارية ذات استقلال مالي وإداري ولها بهذه الصفة القيام بجميع التصرفات القانونية بما في ذلك تملك الأموال المنقوله أو غير المنقوله وحقوق المياه عن طريق الشراء المباشر أو الاستئلاك وعقد القروض وقبول الهبات والتبرعات وإبرام العقود ولها أن تتيّب عنها في الدعاوى التي تقيّمها أو تقام عليها النائب العام أو أن توكل عنها أحد المحامين.
عدم وجود وصف وظيفي واضح لمهام جميع الوحدات التنظيمية في سلطة المياه و بما يضمن عدم تداخل في المسؤوليات و المهام بين الوحدات التنظيمية.	لدى سلطة المياه بنية تحتية وتقنيولوجية تدعم اجراءات العمل فنياً وتقنياً، بالإضافة إلى أنظمة للسيطرة والتحكم وخطط أمنية لحماية الموارد المائية من المخاطر والتهديدات يتم مشاركتها مع جميع الجهات ذات العلاقة .
قانون سلطة المياه غير واضح في بعض المسؤوليات خاصة فيما يتعلق بإدارة مصادر المياه	احكام السيطرة على مصادر المياه للحد ومنع الاعتداءات على المياه الجوفية وشبكات المياه.
صعوبة ادارة تكلفة الخدمات لعدم ربط الجوانب المالية مع مراكز التكلفة.	تحرص سلطة المياه على تطبيق سياسة الشفافية والنهج التشاركي من خلال لجان مشتركة و فرق عمل لتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة و فاعلية.
إيرادات أثمان المياه لا تغطي النفقات التشغيلية بسبب ارتفاع مدخلات الانتاج وخصوصاً كلف الطاقة مما يؤدي إلى زيادة العجز المالي وعدم القدرة على تمويل المشاريع الرأسمالية الممولة ذاتياً.	دعم الإبداع و الابتكار و توفير بيئة عمل مناسبة لتطبيق المبادرات الابداعية .

أنظمة تقنية المعلومات غير متكاملة مع بعضها البعض لدعم عملية صنع القرار كما لا يوجد نظام للمراقبة والتقييم لتسهيل عملية اتخاذ القرار.	تمكين وبناء قدرات المرأة في قطاع المياه لتصبح عنصراً فاعلاً في التنمية المستدامة.
عدم كفاية الجاهزية الالكترونية لسلطة المياه وت تقديم الخدمات الالكترونية.	لدى السلطة كوادر بشرية كفؤة ومؤهلة تتناسب مهاراتها وكفاءاتها مع عمل السلطة.
غياب نظام متكامل لإدارة المعرفة .	إعادة تأهيل مركز تدريب سلطة المياه/اعتماد مركز التدريب من مركز الاعتماد وضـبط الجودة لقطاع التدريب والتعليم التقني والمهني لتنفيذ برامج تدريبية متعددة في قطاع المياه
عدم وجود آلية لتجذير القيم الجوهرية في سلطة المياه.	وجود منظومة من القيم المؤسسية في سلطة المياه: القابلية للمساءلة ، الشفافية، السلوك الأخلاقي، احترام مصالح الاطراف المعنية، دعم وتشجيع الإبداع و التطوير ، والعدالة وتكافؤ الفرص
ضعف اشراك المعنيين عند تحديث التشريعات الخاصة بقطاع المياه.	
الحواجز ليست كافية لجذب الموظفين المؤهلين والاحتفاظ بهم وغير كافية لتحسين أداء الموظفين .	وجود اسس واضحة لادارة العلاقة مع الشركاء
قلة الإمكانيات والموارد المتاحة لبرامج التطوير والتدريب وبناء القدرات.	
عدم توفر مبرمجين ومطوري أنظمة	

الجدول رقم (4) : تحليل البيئة الداخلية لسلطة المياه

تحليل (PESTLE)

لتحديد العوامل و التغيرات الخارجية التي تؤثر على سلطة المياه تم استخدام أداة PESTEL من أجل استغلال هذه العوامل كفرص أو ايجاد حلول للتهديدات المحتملة .

تحليل البيئة الخارجية	
التهديدات	الفرص
العوامل السياسية	
تبعات موجات الهجرات القسرية المتكررة و التي شكلت ضغطاً على الموارد المتاحة و زيادة الطلب على الخدمات و مصادر المياه.	البيئة السياسية الداخلية مستقرة وآمنة مما يتيح امكانية تطبيق الاستراتيجيات طويلة المدى.
الحصول على حقوق المملكة المائية من المصادر المائية المشتركة وكمياتها المتاحة وكيفية استدامتها.	وجود اتفاقيات مبرمة ما بين الأردن ودول الجوار فيما يخص حقوق المياه المشتركة.
العوامل الاقتصادية	
<ul style="list-style-type: none"> بطء النمو الاقتصادي وارتفاع معدلات التضخم. زيادة تكاليف الطاقة. 	<ul style="list-style-type: none"> اطلاق رؤية التحديث الاقتصادي الشراكة مع القطاع الخاص و الاهتمام بالاستثمار في مشاريع قطاع المياه .
وجود محددات من قطاع الطاقة على اقامة مشاريع الطاقة المتعددة	الشراكة مع القطاع الخاص والإهتمام بالإستثمار في قطاع الصرف الصحي من خلال إستخدام المياه المعالجة والحماء
<ul style="list-style-type: none"> زيادة الأسعار العالمية تؤثر على تكلفة عمليات تزويد المياه وتقديم الخدمات المختلفة وارتفاع الكلفة الرأسمالية للمشاريع المائية الجديدة بعد مصادر المياه عن مراكز الطلب عليها مما أدى إلى ارتفاع الكلفة والتزويد والاستثمار في البنية التحتية. 	<ul style="list-style-type: none"> توفر مساعدات المانحين واتفاقيات التعاون الدولي، وكلها مهتمة في قطاع المياه. إنشاء الفريق الاستراتيجي والفنى لمؤسسة وتعزيز ترابط بين قطاع المياه وقطاع الطاقة.
<ul style="list-style-type: none"> الهجرات الداخلية للاجئين شكلت ضغطاً على الزامية توسيع الشبكات. الكلف العالية لنقل وطارم الحمأه. 	<ul style="list-style-type: none"> تشكيل فرق توعوية للحث لإستخدام المياه المعالجة للأغراض الزراعية بدلاً من المياه الصالحة للشرب
العوامل الاجتماعية	
<ul style="list-style-type: none"> الاعتداءات على مصادر المياه والاستخدام غير المشروع . تغير الأنماط الاجتماعية للأفراد من شأنه أن يغير من سلوك الطلب على المياه ونواحي استعمالاتها مما يساهم في اتساع الفجوة بين المتاح و الطلب لمحدودية المصادر المائية 	<ul style="list-style-type: none"> تحسين المستوى الثقافي والتوعية أثر ايجاباً في سلوكيات الأفراد الخاصة بالحفاظ على المياه وتشديد استهلاكها وتعظيم استعمالها. دعم المبادرات الشبابية المعنية للتنقيف والتوعية بإستخدام المياه المعالجة للزراعة. الزمانية تنفيذ نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) والتميز
<ul style="list-style-type: none"> التعدد دون تخطيط بعيد المدى للنمو العمراني 	<ul style="list-style-type: none"> دعم الأبحاث العلمية في الجامعات الأردنية .

العوامل التقنية	
• تسرع وتيرة تطور تكنولوجيا المعلومات يوجب التغيير المستمر إما على البرامج الحاسوبية المستخدمة أو التقنيات المدخلة على عمليات التزويد.	• توفر الخبرات التقنية المحلية الجيدة
• غياب الخطط الشاملة للتقنيات و أنظمة المعلومات على الصعيد الوطني.	• التوجه الحكومي نحو تطبيق الحكومة الالكترونية (الاقتصاد الرقمي)
العوامل التشريعية	
• التشريعات المتعلقة بتجريم الاعتداءات على مصادر المياه لا تزال غير رادعة بما يكفي لمنع هذه الاعتداءات.	• توجه المؤسسات الأمنية إلى التنسيق مع مختلف الدوائر فيما يخص ادارة الازمات و انفاذ القوانين.
• عدم وضوح بعض المهام والمسؤوليات بين قطاع المياه و قطاعات أخرى.	
• ليس لدى سلطة المياه صلاحية تعديل التعرفة دون موافقة مجلس الوزراء.	
• غياب الدراسات الشمولية المصاحبة لتشريعات القطاعات الأخرى والتي تؤثر على قطاع المياه خاصة فيما يتعلق بالتأثير الاجتماعي والاقتصادي والبيئي لإنفاذ هذه التشريعات بالإضافة إلى كلفة تطبيق التشريعات الجديدة	
• ارتباط التعيينات بنظام الخدمة المدنية مما يحد من القدرة على استقطاب الكفاءات الفنية المتخصصة الازمة.	
• تداخل الصالحيات نظراً لنوع المؤسسات العاملة في قطاع المياه وغياب هيئة تنظيمية للقطاع يتم من خلالها تنظيم أعمال القطاع كافة .	
• عدم وجود تشريعات تتنظم بـ استخدام الحمأة	
العوامل البيئية	
• التغير المناخي و مخاطر الجفاف من أكبر التحديات في ظل شح المياه.	• الاهتمام الدولي المتزايد بقضايا المياه و البيئة .
• تلوث مصادر المياه نتيجة الأنشطة المجتمعية المختلفة .	• ادماج مفهوم الاقتصاد الأخضر في منظومة التخطيط الاقتصادي في الأردن
	• تطبيق المعايير العالمية والتي تسمح بإستخدام الحمأة في تحسين التربة في المناطق الرعوية ضمن محددات وشروط معينة والتي من ضمنها تحقيق نسبة جفاف 85%.

جدول رقم (5) : تحليل البيئة الخارجية لسلطة المياه

وتم انشاء مصفوفة بالاستعانة بالأداتين السابقتين لمساعدة سلطة المياه على تحديد خياراتها و توجهاتها الاستراتيجية بحيث تستغل الفرص المتاحة لتحقيق أقصى استفادة من نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف و التحكم في التهديدات المحتملة و التغلب عليها.

نقاط الضعف	نقاط القوة	العوامل الداخلية
Weakness (W)	Strength (S)	العوامل الخارجية
استراتيجية الضعف - الفرص (WO) استراتيجيات استغلال واقتناص الفرص للعثور على حلول و التغلب على نقاط الضعف الداخلية	استراتيجية القوة - الفرص (SO) استراتيجيات استخدام نقاط القوة لتعظيم استغلال الفرص المتاحة في البيئة الخارجية	الفرص Opportunities (O)
استراتيجية الضعف - التهديدات (WT) استراتيجيات معالجة نقاط الضعف الداخلي من أجل التصدي للتهديدات في البيئة الخارجية .	استراتيجية القوة - التهديدات (ST) استراتيجيات توظيف نقاط القوة للحد من أثر التهديدات في البيئة الخارجية .	التهديدات Threats (T)

الشكل (11) مصفوفة تحديد الاستراتيجيات

التجهات الاستراتيجية

تم تحديد الأهداف الاستراتيجية لسلطة المياه بناءً على تحليل البيئة الداخلية SWOT وتحليل البيئة الخارجية باستخدام أداة PESTEL ، ونتج عن عملية التحليل الرباعي ما يسمى بالخيارات والتجهات الاستراتيجية حيث تم استغلال الفرص المتاحة لتحقيق أقصى استفادة من نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف والتحكم في التهديدات المحتملة والتغلب عليها. وقد تم ربط هذه الاستراتيجيات لاحقاً مع الأهداف الاستراتيجية و بطاقات الأداء المتوازن.

► استراتيجية القوة - الفرص (SO)

1. استدامة مصادر المياه و حمايتها من خلال تطوير خطط حماية مصادر المياه وتنفيذ حملة احكام السيطرة على مصادر المياه بالإضافة إلى تطبيق نظام مراقبة المياه الجوفية و ردم الآبار المخالفة و المحافظة على جودة نوعية المياه.
2. خفض الفاقد عبر مشاريع تأهيل الشبكات و الحد من الاستخدام غير المشروع و تركيب عدادات ذكية لتحسين دقة الفوترة.
3. تحسين مستويات خدمة المشتركين من خلال زيادة نسبة تغطية المشتركين بخدمات المياه والصرف الصحي وزيادة حصة الفرد وكثافات التزويد وتقليل زمن الاستجابة للشكوى.

► استراتيجية القوة - التهديدات (ST)

1. رفع كفاءة استخدام الطاقة وزيادة استخدام الطاقة المتجدد من خلال تطبيق نظام ادارة الطاقة و زيادة حصة الطاقة المتجددة من اجمالي امدادات الطاقة في قطاع المياه.
2. رفع كفاءة تشغيل مراافق المياه و الصرف الصحي عبر تطوير أنظمة مراقبة مراافق التشغيل واعادة تأهيل أنظمة تشغيل المياه والصرف الصحي.
3. تطوير الشراكة مع القطاع الخاص من خلال التوجّه إلى الشراكة مع القطاع الخاص من خلال مشاريع BOT وعقود الادارة و Performanc Contract .

► استراتيجية الضعف - الفرص (WO)

1. خفض النفقات من خلال التقيد بمتطلبات خطة تقليل الخسائر.
2. رفع الجاهزية الالكترونية لقطاع المياه عبر تطوير نظم معلومات مختلفة تساعد صانعي القرار على اتخاذ قرارات مناسبة وبالسرعة اللازمة .
3. تطوير ورفع كفاءة الموارد البشرية لضمان الاستمرارية في عمليات التشغيل و الصيانة من خلال تطوير برامج تدريب ملائمة لغايات بناء القدرات في مجال إدارة الموارد البشرية وعمليات التشغيل و الصيانة وتوفير بيئة جاذبة للكفاءات اضافة إلى تعزيز خطط الاحلال والتعاقب الوظيفي.
4. اعتماد نموذج للتميز والتفاني بمتطلباته عن طريق تجذير ثقافة التميز و تبني أفضل الممارسات لعمليات التحسين المستمر في سلطة المياه.

► استراتيجية الضعف - التهديدات (WT)

1. تعظيم الاستفادة من المنح من خلال تحديث البرنامج التنموي وترتيب أولويات المشاريع واستقطاب المنح والبرامج التمويلية من خلال تحسين التخطيط للمشاريع المستقبلية بحيث تكون مرنة وقدرة على التجاوب مع المستجدات مثل النمو السكاني المضطرب وتأثيرات جائحة كورونا .
2. تعظيم الإيرادات من خلال رفع نسبة التحصيلات للمشتركين والأبار الخاصة.

الشكل (12) : مصفوفة التوجهات الاستراتيجية مع الأهداف الاستراتيجية

استراتيجية الضعف - التهديدات (WT)	استراتيجية الضعف - الفرص (WO)	استراتيجية القوة - التهديدات (ST)	استراتيجية القوة - الفرص (SO)
تعظيم الابرادات	تعظيم الاستفادة من المدخل	رفع كفاءة الشراكة مع القطاع الخاص	تحسين مستويات خدمة المشتركين
اعتماد نموذج التميز والتقدّم بمتطلباته	رفع كفاءة الموارد البشرية لضمان الأستقرارية في عمليات التشغيل الصناعية.	تطوير ورفع كفاءة المرافق المائية والصرف الصحي	استدامة مصادر المياه وحمايتها
تعظيم الابرادات	الباحثة الإلكترونية لقطاع المياه	تشغيل مراافق المياه والصرف الصحي	خفض الفاقد
اعتماد نموذج التميز والتقدّم بمتطلباته	تعظيم الاستفادة من المدخل	الاستخدام الطاقمية وزيادة استخدام الطاقة المتجددة	الاهداف

٦ الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية

اجتمعت قيادات سلطة المياه و أعضاء اللجنة التوجيهية وأعضاء فريق العمل لاستعراض نتائج تحليل الوضع القائم

للوصول إلى توافق في الآراء بشأن ما يجب أن يعنيه ذلك لسلطة المياه. وكان الاتفاق على أن تحديد "ركائز" سلطة المياه هو جزء من العملية التحليلية، حيث أن المسؤوليات الأساسية المنطة بسلطة المياه كمؤسسة يجب أن تتواءم مع الإطار الاستراتيجي وعلى ضوء ذلك تم الوصول إلى الإطار الاستراتيجي المحدث التالي (الرؤية ،الرسالة، القيم المؤسسية والأهداف الاستراتيجية).

الرؤية

التميز والريادة والاستدامة بتقديم خدمات المياه والصرف الصحي لمتلقى الخدمة بأفضل الممارسات العالمية وبفاءة عالية.

الرسالة

تأمين متلقى الخدمة في المملكة الأردنية الهاشمية باحتياجهم من مياه الشرب وفق المعايير الاردنية آخذين بالاعتبار الكلف المالية، مع الاستمرار بإدارة مصادر المياه المتاحة والمحافظة عليها من التلوث وتوزيعها بعدلة والبحث عن مصادر جديدة بالإضافة إلى تطبيق التشريعات الناظمة لمنع هدرها واسعة استخدامها أو الاعتداء عليها وتقديم خدمات الصرف الصحي وإعادة استخدام المياه المعالجة بفعالية وفق المعايير المعتمدة، مع التركيز على كسب ثقة عمالئنا وموظفيها تحقيقاً لدورنا في التنمية المستدامة.

القيم المؤسسية

:

1. القابلية للمساءلة .
2. الشفافية.

3. احترام مصالح الاطراف المعنية.

4. دعم وتشجيع الابداع والتطوير.

5. العدالة وتكافؤ الفرص.

6. المشاركة بالمعرفة

7. الاستدامة .

الاهداف الاستراتيجية

تم الاتفاق على تحديد الأهداف الاستراتيجية لسلطة المياه في أربع محاور أساسية ، بحيث يتم تحديد هدف استراتيجي واحد

لكل محور :

المحور المالي	المحور التشغيلي
تحقيق التوازن بين الايرادات والنفقات	رفع قيمة العمليات
محور العملاء	المحور المؤسسي
تطوير خدمة العملاء	تنمية وتطوير القدرات المؤسسية والعمل على استدامتها

و لكل هدف استراتيجي تم تحديد استراتيجيات مفصلة تقترب بأهداف SMART كما هو مبين بالجدول التالي.

الجدول رقم (6) : الاهداف الاستراتيجية والتوجهات الاستراتيجية

الهدف	التوجهات الاستراتيجية
خفض نسبة الضخ إلى الضخ الآمن من 164% في العام 2021 إلى 144% بنهاية العام 2025	1. استدامة مصادر المياه وحمايتها
زيادة اجمالي المواقع المحمية من 326 في العام 2021 إلى 550 بنهاية 2025 المحافظة على نسبة مطابقة العينات من الناحية الجرثومية 99% كحد أدنى	
تقليل الحوادث المرتبطة بنوعية المياه من 44 حالة سنويا في سنة 2021 إلى 35 حالة سنويا بنهاية 2025.	
خفض نسبة المياه غير الربحية NRW من 52.5% في سنة 2021 إلى 44.5% بنهاية 2025.	2. خفض فاقد المياه
خفض نسبة المياه غير الربحية NRW من 52.5% في سنة 2021 إلى 44.5% بنهاية 2025.	3. رفع كفاءة تشغيل مرافق المياه و الصرف الصحي
زيادة نسبة المياه المعاد استخدامها من 90.08% في العام 2021 إلى 91.8% في العام 2025	
زيادة كفاءة استخدام الطاقة في مرافق المياه والصرف الصحي بمقدار 15% بنهاية العام 2025	4. رفع كفاءة استخدام الطاقة وزيادة استخدام الطاقة المتجدددة
زيادة مشاركة الطاقة المتجدددة إلى 10% من اجمالي الطاقة المستخدمة في قطاع المياه بنهاية العام 2025	

الهدف الاستراتيجي الثاني : تحقيق التوازن بين الإيرادات و النفقات

الهـدـف	التـجـهـياتـ الاستـرـاتـيجـية
زيادة نسبة تغطية التكاليف التشغيلية من 82 % في العام 2021 إلى 86 % بنهاية العام 2025 .	1. خفض النفقات
خفض نسبة كلفة الطاقة الكهربائية من الكلفة التشغيلية من 40% في عام 2021 إلى 38 % مع نهاية العام 2025.	
رفع نسبة التحصيلات على أثمان المياه المتحققة على المشتركين من 93.6 % في العام 2021 إلى 94 % في العام 2025. رفع نسبة التحصيلات على أثمان المياه المتحققة على الآبار الخاصة إلى 99 % في العام 2025 .	2. تعظيم الإيرادات
المحافظة على قيمة الدعم الحكومي نسبة إلى كمية التزويد من 197 مليون دينار لتزويد 522 م.م.مكعب في العام 2021 إلى 205 مليون دينار لتزويد 568 م.م.مكعب في العام 2025	3. تعظيم الاستفادة من المنح

الهدف الاستراتيجي الثالث : تنمية وتطوير القدرات المؤسسية والعمل على استدامتها

الهـدـف	التـجـهـياتـ الاستـرـاتـيجـية
رفع نسبة رضا الموظفين من 76.85 % في العام 2021 إلى 78 % في العام 2025 رفع كفاءة موظفي سلطة المياه من 8.6 موظف / 1000 في العام 2021 إلى 7.5 موظف / 1000 في العام 2025 رفع نسبة التدريب من 34.4 % في العام 2021 إلى 46 % في العام 2025	1. تطوير ورفع كفاءة الموارد البشرية لضمان الاستمرارية في عمليات التشغيل والصيانة
الحصول على المرتبة الأولى في جائزة الملك عبدالله لتميز الأداء الحكومي و الشفافية في الدورة التاسعة	2. اعتماد نموذج للتميز والتقييد بمتطلباته

الهدف	التجهيزات الاستراتيجية
رفع نسبة رضا المشتركين من 81.2 % في العام 2021 إلى 83 % في العام 2025 رفع نسبة تغطية السكان بخدمات مياه الشرب إلى 95 % في نهاية العام 2025 رفع نسبة خدمة المشتركين بالصرف الصحي إلى 67.5 % في نهاية العام 2025	1. تحسين مستويات خدمة المشتركين
تطوير نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP تطوير نظام متابعة و تقييم المشاريع تطوير نظام مؤشرات الأداء إنشاء مركز تحكم وطني للمياه (SCADA) لمراقبة النظام المائي تطوير نظام E-Groundwater تطوير نظام لإدارة بيانات الطاقة	2. رفع الجاهزية الالكترونية لقطاع المياه
مراقبة جميع مؤشرات الأداء في اتفاقيات التفويض	3. تطوير الشراكة مع القطاع الخاص

الأهداف الاستراتيجية	مبادرات رؤية التحديث الاقتصادي	المحور
تطوير خدمة العملاء	تحسين التزويد المائي	تحسين استخدام الموارد
رفع قيمة العمليات	مبادرة تقليل الفاقد	تحسين عملية الحياة
رفع قيمة العمليات	مبادرة تحسين كفاءة الطاقة وانبعاث الكربون	الطاقة في الاستدامة
رفع قيمة العمليات		البيئة في الاستدامة
تحقيق التوازن بين الابادات والنفقات		البيئة في الاستدامة
تنمية وتطوير القدرات المؤسسية والعمل على استدامتها	مبادرة حوكمة قطاع المياه وتفعيل قوانين المياه ولوائحها	البيئة في الاستدامة
تطوير خدمة العملاء		البيئة في الاستدامة

الشكل رقم (13): ربط الأهداف الاستراتيجية مع مبادرات رؤية التحديث الاقتصادي

الأهداف الاستراتيجية	الأهداف القطاعية (المحورية)
رفع قيمة العمليات	اعادة هيكلة الاطار القانوني والمؤسسسي من خلال تحديد قطاع المياه وتوضيح الادوار والمسؤوليات وتعزيز مبدأ المسائلة وزيادة ثقة المواطن
تطوير خدمة العملاء	
تحقيق التوازن بين الابادات والنفقات	
رفع قيمة العمليات	اعادة التوازن ما بين التزويد و الطلب على المياه المتوفرة من أجل تلبية احتياجات الصحة والتنمية الاقتصادية وبما يضمن تحقيق أمن مائي دائم
تنمية وتطوير القدرات المؤسسية والعمل على استدامتها	
تطوير خدمة العملاء	
رفع قيمة العمليات	تحقيق الاستدامة المالية لعمليات قطاع المياه من خلال تحقيق التوازن ما بين استرداد كامل للتكاليف واستمرارية الدعم الحكومي في الاستثمارات الاساسية للبنية التحتية وحماية الفقراء
تحقيق التوازن بين الابادات والنفقات	
تطوير خدمة العملاء	
تنمية وتطوير القدرات المؤسسية والعمل على استدامتها	
رفع قيمة العمليات	ضمان تنظيم نزيه وشفاف لخدمات وتكاليف قطاع المياه
تطوير خدمة العملاء	
تنمية وتطوير القدرات المؤسسية والعمل على استدامتها	
تحقيق التوازن بين الابادات والنفقات	

الشكل رقم (14): ربط الأهداف الاستراتيجية بالأهداف القطاعي

الأهداف الاستراتيجية	أهداف التنمية المستدامة
رفع قيمة العمليات	الهدف السادس من أهداف التنمية المستدامة: المياه النظيفة والنظافة الصحية - ضمان توافر المياه وخدمات الصرف الصحي للجميع وإدارتها إدارة مستدامة
تطوير خدمة العملاء	

الشكل رقم (15) ربط الأهداف الاستراتيجية مع أهداف التنمية المستدامة

7 بطاقات الأداء المتوازن للأهداف الاستراتيجية

تم صياغة الأهداف الاستراتيجية للأعوام 2022-2025 ووضعت ضمن إطار نظام بطاقات الأداء المتوازن في أربعة محاور رئيسية وهي : المحور المؤسسي ، المحور التشغيلي، المحور المالي و محور العملاء. تم تحديد المؤشرات الرئيسية لقياس أداء سلطة المياه في كل محور و تم تحديد قيمة مرجعية و قيمة مستهدفة لكل مؤشر.

(1) رفع قيمة العمليات

مسؤولية القیاس	مسؤولية التنفيذ	مستهدف 2025	مستهدف 2024	مستهدف 2023	مستهدف 2022	القيمة المرجعية 2021	مؤشر الأداء	الهدف	KPQ
شؤون المختبرات و النوعية	شؤون المختبرات و النوعية	لا تقل عن %99	%99.5	نسبة مطابقة العينات من الناحية الجرثومية	المحافظة على نسبة مطابقة العينات من الناحية الجرثومية كحد ادنى %99				
شؤون المختبرات و النوعية	شؤون المختبرات و النوعية	35	38	40	44	44	عدد الحوادث المرتبطة ب نوعية المياه في السنة 1000/ مشترك	تقليل الحوادث المرتبطة بنوعية المياه من 44 حالة سنويا في سنة 2021 إلى 35 حالة سنويا بنهاية 2025.	
شؤون المختبرات و النوعية	شؤون المختبرات و النوعية	%100	%100	%100	%100	%98	نسبة تغطية فحوصات نوعية المياه لعدد الفحوصات المطلوبة في المعاصفات الأردنية لمياه الشرب	زيادة نسبة تغطية فحوصات نوعية المياه لعدد الفحوصات المطلوبة في المعاصفات الأردنية لمياه الشرب والمياه العادمة إلى 100% عام 2025	كيف تتحقق سلطة المياه من جودة عملياتها؟
شؤون المختبرات و النوعية	شؤون المختبرات و النوعية	%100	%100	%100	%95	%95	نسبة تغطية فحوصات نوعية المياه لعدد الفحوصات المطلوبة في المعاصفات الأردنية للمياه العادمة	المحافظة على عدد مساقط المياه المحمية 18 مسقطاً لنهاية 2025	
شؤون المختبرات و النوعية	شؤون المختبرات و النوعية	تراكمي 18	تراكمي 18	تراكمي 18	تراكمي 18	18	عدد مساقط المياه المحمية	المحافظة على عدد مساقط المياه المحمية 18 مسقطاً لنهاية 2025	
شؤون المختبرات و النوعية	شؤون المختبرات و النوعية	طويلة الامد 12 قصيرة 5 الامد (تراكمي)	طويلة الامد 11 قصيرة 4 الامد (تراكمي)	طويلة الامد 11 قصيرة 4 الامد (تراكمي)	طويلة الامد 10 قصيرة 3 الامد (تراكمي)	طويلة الامد 10 قصيرة 3 الامد (تراكمي)	عدد خطوط سلامة المياه و مأمونيتها المطبقة	زيادة تطبيق خطط سلامة مياه الشرب من 10 خطوط طويلة الامد و 3 قصيرة الامد إلى 12 و 5 على التوالي لعام 2025	
مديرية الأحواض المائية	مديرية الأحواض المائية	1521	1421	1321	1221	1141	عدد الآبار المخالفة المرドومة	زيادة اجمالي عدد الآبار المخالفة المردومة من 1141 في عام 2021 إلى 1521 في عام 2025 وبمعدل 100 بئر سنويا	

مسؤولية القياس	مسؤولية التنفيذ	مستهدف 2025	مستهدف 2024	مستهدف 2023	مستهدف 2022	القيمة المرجعية 2021	مؤشر الاداء	الهدف	KPQ
التحكم والسيطرة	التحكم والسيطرة	550	500	450	400	326	عدد المواقع المحمية	زيادة اجمالي عدد المواقع المحمية امنياً بتكنولوجيا نظام كاميرات مراقبة واجهزه الانذار المبكر واجهزه كشف	الى 550 في عام 2025
التحكم والسيطرة	التحكم والسيطرة	2850	2550	2300	2000	1630	عدد الكاميرات التي تم تركيبها (تراكبي)	السuum من 326 موقع في عام 2021 الى 550 في عام 2025	
وحدة الطاقة	وحدة الطاقة	5.61	5.775	5.94	6.105	7	كمية الطاقة المستهلكة للمتر المفوتر (كيلو واط ساعة لكل متر مكعب مفوتر)	زيادة كفاءة الطاقة بنسبة 15% بحلول عام 2025	كيف نضمن كفاءة وفعالية العمليات؟
وحدة الطاقة	وحدة الطاقة	2.9	2.985	3.068	3.151	3.36	كمية الطاقة المستهلكة للمتر المزود (كيلو واط ساعة لكل متر مكعب مزود)		
وحدة الطاقة	وحدة الطاقة	%60	%50	%40	%30	37.7	نسبة استهلاك الطاقة للمرافق التي تطبق نظام ادارة الطاقة المقسوما على الطاقة المستهلكة في جميع مرافق المياه (كيلو واط ساعة)	► كفاءة نقل و معالجة مياه الصرف الصحي ► كفاءة نقل الماء ► اعادة استخدام	► كفاءة نقل و معالجة مياه الصرف الصحي ► كفاءة نقل الماء ► اعادة استخدام
وحدة الطاقة	وحدة الطاقة	165.39	153.01	140.59	128.2145	90.3	كمية الطاقة المولدة من مشاريع الطاقة المتجددة (جيجا واط ساعة)	زيادة نسبة مشاركة الطاقة المتجددة في مجموع الطاقة المستخدمة في قطاع المياه بنسبة 10% بحلول عام 2025	
مديرية البيئة واعادة الاستخدام	مديرية البيئة واعادة الاستخدام	91.8%	91.5%	91%	90.5%	%90.08	نسبة المياه المعاد استخدامها من محطات معالجة الصرف الصحي	رفع نسبة المياه المعاد استخدامها من محطات معالجة الصرف الصحي من 90.08% في عام 2021 الى 91.8% في عام 2025	كيف نضمن استدامة مصادر المياه؟ ► التشغيل و الصيانة
وزارة المياه + شئون الأحواض المائية	شئون تشغيل المياه و المحافظات + مديرية الأحواض المائية	%144	%147	%150	%164	%164	نسبة الضخ الى الضخ الجائر من 164% في 2021 الى 144% بنتهاية 2025	خفض نسبة الضخ	
وحدة الفاقد المركزي	وحدة الفاقد المركزي	44.5%	46.5%	48.5%	50.5%	%52.50	نسبة المياه غير الربحية NRW	خفض نسبة المياه غير الربحية من 52.5% في 44.5% في 2021 الى 2025.	► مراقبة وضبط الفاقد

مسؤولية القياس	مسؤولية التنفيذ	مستهدف 2025	مستهدف 2024	مستهدف 2023	مستهدف 2022	القيمة المرجعية 2021	مؤشر الاداء	الهدف	KPQ
مديرية التشغيل وإدارة المياه	مديرية التشغيل وإدارة المياه	568	554	537	522	522	كمية التزويد المائي مليون م³ (غير شاملة الآبار الخاصة)	زيادة كميات المياه المتاحة للتزويد	ما الطرق المتبعة لرفع حصة المياه الوالصلة للفرد بعد احتساب الفاقد ؟
شؤون الاعلام والاتصال	شؤون الاعلام والاتصال	275	250	200	125	100	عدد المحاضرات التوعوية	زيادة الوعي بالواقع المائي وشح المياه وأهمية المحافظة على الموارد المائية؟	ما الطرق المتبعة في نشر الوعي المجتمعي حول الوضع المائي
شؤون الاعلام والاتصال	شؤون الاعلام والاتصال	60	50	40	30	30	عدد البرامج التدريبية على أعمال السباكة وصيانة المرافق المائية المنزلية		
شؤون الاعلام والاتصال	شؤون الاعلام والاتصال	10	8	6	5	4	عدد حملات التوعية على وسائل التواصل الاجتماعي		
شؤون الاعلام والاتصال	شؤون الاعلام والاتصال	%65	%60	%50	%40	جديد	نسبة البرامج التوعوية الموجهة للنساء		

(2) تحقيق التوازن بين النفقات و الإيرادات

المسؤولية القياس	مسؤولية التنفيذ	مستهدف 2025	مستهدف 2024	مستهدف 2023	مستهدف 2022	القيمة المرجعية 2021	مؤشر الأداء	الهدف	KPQ
الشؤون المالية	الشؤون المالية	%70	%69	%68	%65	%63	نسبة استرداد الكلف الكلية	خفض النفقات الكلية بنسبة 1% سنوياً	إلى اي درجة تحقق التوازن بين الإيرادات و النفقات ؟
الشؤون المالية	الشؤون المالية	%86	%85	%84	%82	%82	نسبة استرداد الكلف التشغيلية		ادارة النفقات
الشؤون المالية	وحدة الطاقة	%38	%38	%38	%40	%40	نسبة كلفة الطاقة الكهربائية من الكلفة التشغيلية	تقليل كمية استهلاك الطاقة الكهربائية بنسبة 1% سنوياً	كيف يتم تقليل النفقات ؟
الشؤون المالية	الشؤون المالية	205	210	290	200	197	قيمة الدعم الحكومي (البيع بخسارة) (مليون دينار)	المحافظة على قيمة الدعم الحكومي	ادارة النفقات
الشؤون المالية	الشؤون المالية	%94	%92	%90	%90	%93.6	نسبة التحصيلات السنوية للفاوتيير إلى التحصيلات السنوية(المشتركين)	رفع نسبة التحصيلات بنسبة %2	كيف يتم زيادة الإيرادات ؟
شئون الأحواض المائية	شئون الأحواض المائية	%99	%99	%99	%100	%104	رفع نسبة التحصيلات من أثمان المياه المترتبة من الآبار الخاصة		التحصيل

٣) تنمية و تطوير القدرات المؤسسية و العمل على استدامتها

مسؤولية القياس	مسؤولية التنفيذ	مستهدف 2025	مستهدف 2024	مستهدف 2023	مستهدف 2022	القيمة المرجعية 2021	مؤشر الاداء	الهدف	KPQ
مديرية تطوير الأداء المؤسسي	الشئون الادارية	-%75 %76	-%75 %76	-%74 %75	-%74 %75	-%72 %74	نسبة رضا الموظفين عن التحفيز و التمكين	رفع نسبة رضا موظفي سلطة المياه بنسبة 1%	ما مدى رضا الموظفين و مدى الاستجابة لاحتياجاتهم ؟
مديرية تطوير الأداء المؤسسي	الشئون الادارية	76%-77%	76%-77%	-%75 %76	-%75 %76	-%74 %75	نسبة رضا الموظفين عن التدريب و التطوير المهني		
مديرية تطوير الأداء المؤسسي	الشئون الادارية	77%-78%	77%-78%	-%76 %77	-%76 %77	-%75 %76	نسبة رضا الموظفين عن المشاركة والارتباط		
مديرية تطوير الأداء المؤسسي	الشئون الادارية	-%75 %76	-%75 %76	-%74 %75	-%74 %75	-%73 %74	نسبة رضا الموظفين عن تكافؤ الفرص		
مديرية الموارد البشرية	الشئون الادارية	2.1	2.15	2.25	2.35	2.5	معدل الدوران الوظيفي		
مديرية التدريب	مديرية التدريب	%46	%43	%41	%35	%34.40	نسبة الموظفين المدربين	رفع كفاءة موظفي سلطة المياه من 8.66 موظف/1000 مشترك في عام 2021 إلى 7 موظفين/1000 مشترك بنتهاية عام 2025	كيف يتم بناء وتطوير قدرات الموظفين ؟
مديرية الموارد البشرية	الشئون الادارية	7	7	7.2	8	8.66	انتاجية الموظف موظف لكل ألف مشترك		► ادارة و تقييم الاداء
مديرية الموارد البشرية	الشئون الادارية	%24.5	%24	%23.5	19%	18.39	نسبة الاناث / الذكور في سلطة المياه		► التوظيف
مديرية الموارد البشرية	الشئون الادارية	%36	%35	%34	%30	%25.20	نسبة الاناث في الوظائف القيادية والاسرافية / الاناث الكلي		► تخطيط الموارد البشرية
مديرية التدريب	مديرية التدريب	%31	%30	%29	%28	%27	نسبة الاناث المتدربات من المتدربين الكلي		
مديرية تطوير الأداء المؤسسي	الشئون الادارية	72%-73%	72%-73%	-%72 %73	-%72 %73	-%71 %72	نسبة رضا العاملات عن تكافؤ الفرص	رفع نسبة رضا موظفات سلطة المياه عن التمكين بنسبة 1% سنويا	ما مدى رضا المرأة في سلطة المياه عن التمكين؟
مديرية تطوير الأداء المؤسسي	الشئون الادارية	74%-75%	74%-75%	-%73 %74	-%73 %74	-%73 %74	نسبة رضا العاملات عن الكفاءة و ادارة الاداء		
مديرية تطوير الأداء المؤسسي	الشئون الادارية	76%-77%	76%-77%	-%75 %76	-%75 %76	-%74 %75	نسبة رضا العاملات عن التدريب و التطوير المهني		
مديرية تطوير الأداء المؤسسي	الشئون الادارية	74%-75%	74%-75%	-%73 %74	-%73 %74	-%71 %73	نسبة رضا العاملات عن التحفيز و التمكين		

مسؤولية القياس	مسؤولية التنفيذ	مستهدف 2025	مستهدف 2024	مستهدف 2023	مستهدف 2022	القيمة المرجعية 2021	مؤشر الأداء	الهدف	KPQ
مديرية تطوير الأداء المؤسسي	مديرية تطوير الأداء المؤسسي	14.2	14	13.8	13.5	13.3	عدد الاقتراحات والمبادرات الابداعية / 1000 موظف		
مديرية التدريب	مديرية التدريب	%25	%24	%23	%17	%15.4	نسبة التدريب الداخلي	دعم التعلم و الابتكار و الابداع	
مديرية تطوير الأداء المؤسسي	مديرية تطوير الأداء المؤسسي	23	23	23	23	21	عدد مبادرات المسؤولية المجتمعية		
مديرية تطوير الأداء المؤسسي	مديرية تطوير الأداء المؤسسي	-	الحصول على المركز الأول في الدورة التاسعة	-	-	الحصول على ختم التميز	مركز السلطة في الجائزة و العلامة المحققة	الحصول على المرتبة الاولى في جائزة الملك عبدالله للتميز الموسسي في الدورة التاسعة 2024/2023	كيف نعمل على رفع معايير التطوير و ثقافة التميز المؤسسي؟

٤) تطوير خدمة العملاء.

مسؤولية الفياس	مسؤولية التنفيذ	مستهدف 2025	مستهدف 2024	مستهدف 2023	مستهدف 2022	القيمة المرجعية 2021	مؤشر الاداء	الهدف	KPQ
مديرية التشغيل وإدارة المياه	مديرية التشغيل وإدارة المياه	100	99	98	97	97	حصة الفرد من التزويد المائي لتر لكل فرد باليوم (بعد احتساب الفاقد)	زيادة أو المحافظة على حصة الفرد	كيف نضمن تطوير خدمة العملاء؟ » ايجاد مصدر مائي جديد □ نقل و توزيع المياه » نقل و معالجة مياه الصرف الصحي
شون المياه	شون المياه	95%	94%	94%	94%	94%	نسبة تغطية السكان بخدمات مياه الشرب ²	رفع مستوى الخدمات (مياه و صرف صحي) بنسبة ١% سنويا	
شون الصرف الصحي	شون الصرف الصحي	67.50%	67.30%	67%	66.90%	66.26%	نسبة خدمة المشتركين بالصرف الصحي لكل المملكة		
شون الصرف الصحي	شون الصرف الصحي	1150470 (%2)	1127911 (%2)	1105795 (%2)	1084113 (%2)	1062856	زيادة عدد مشتركي الصرف الصحي بنسبة ٢% سنويا		
التحكم والسيطرة	التحكم والسيطرة	-1) (ساعات 6	-1) (ساعات 6	-1) (ساعات 6	-1) (ساعات 6	1:29	زمن الاستجابة لشكواوى كسور المياه (ساعة)	تقليل زمن الاستجابة للشكواوى	
التحكم والسيطرة	التحكم والسيطرة	-1) (ساعات 5	-1) (ساعات 5	-1) (ساعات 5	-1) (ساعات 5	6:04	زمن الاستجابة لشكواوى انقطاع المياه (ساعة)		
التحكم والسيطرة	التحكم والسيطرة	-1) (ساعات 3	-1) (ساعات 3	-1) (ساعات 3	-1) (ساعات 3	1:25	زمن الاستجابة لشكواوى الصرف الصحي (ساعة)		
مديرية تطوير الأداء المؤسسي	مديرية تطوير الأداء المؤسسي	79%-83%	79%-83%	79%-83%	79%-83%	81.20%	نسبة رضا متنقلي الخدمة		
مديرية المعلومات والأنظمة الرقمية - شؤون المختبرات	مديرية المعلومات والأنظمة الرقمية - شؤون المختبرات	94.92%	94.85%	94.75%	94.55%	94.45%	نسبة رضا العملاء الخارجيين عن الخدمات المخبرية	تحسين رضا متنقلي الخدمة بنسبة ١% سنويا	
التحكم والسيطرة	التحكم والسيطرة	83	83	84	85	85.8	عدد شكاوى المياه في المملكة لكل 1000 مشترك		
التحكم والسيطرة	التحكم والسيطرة	49	50	51	52	53.7	عدد شكاوى الصرف الصحي في المملكة لكل 1000 مشترك		
ادارة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات	ادارة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات	%90	%80	%70	%20	%0	نسبة الخدمات المؤتمتة كلياً أو جزئياً		

²ستتم مراجعة نسبة تغطية السكان بخدمات مياه الشرب حال صدور تعداد سكاني جديد للاردن.

8 تنفيذ الخطة الاستراتيجية

لتحقيق الاهداف الاستراتيجية ينبغي لسلطة المياه العمل خلال السنوات الخمس القادمة ضمن إطار أولويات محددة، وقد تم تحديد هذه الأولويات خلال النقاشات التي جرت مع قيادات السلطة بالإضافة إلى مناقشات فرق العمل خلال مرحلة تحليل الوضع القائم و من خلال الاطلاع على التقارير الفنية المختلفة المعتمدة في القطاع.

الجدول رقم (7): اولويات العمل المقترنة لتحقيق الاهداف والتوجهات الاستراتيجية

التجهيزات الاستراتيجية	الهدف الاستراتيجي رفع قيمة العمليات	أولويات العمل
1. استدامة مصادر المياه وحمايتها		<ul style="list-style-type: none"> - تطوير خطط حماية مصادر المياه و المنشآت المائية - تطبيق حملة إحكام السيطرة على مصادر المياه و ردم الآبار المخالفة - تطبيق النظام المعدل لنظام مراقبة المياه الجوفية رقم 64 لسنة 2022 والتعليمات المعدلة لتعليمات حماية المصادر المائية لسنة 2019 - المحافظة على جودة نوعية المياه وتطبيق إطار سلامة مياه الشرب أو الإدارة الوقائية لجودة المياه - تطبيق الإطار الوطني لإدارة جودة المياه في الأردن - تفعيل نظام حماية المصادر الالكتروني - زيادة وعي الأردنيين بالواقع المائي وشح المياه و أهمية المحافظة على الموارد المائية المحدودة - ايجاد مصادر جديدة للمياه غير تقليدية
2. خفض فاقد المياه (الفني والاداري)		<ul style="list-style-type: none"> - تنفيذ مشاريع صيانة و اعادة تأهيل شبكات المياه - الحد من الاستخدامات غير المشروعية في مصادر وشبكات المياه - تركيب عدادات ذكية على مصادر المياه - استبدال العدادات غير الصالحة لتحسين الفوترة - تركيب عدادات ذكية للمشترين - الصيانة الوقائية لأنظمة توزيع المياه - تنفيذ استراتيجية فاقد المياه وخططها التنفيذية
3. رفع كفاءة تشغيل مرافق المياه و الصرف الصحي		<ul style="list-style-type: none"> - تطوير أنظمة مراقبة مرافق التشغيل والانتاج - صيانة و اعادة تأهيل أنظمة التشغيل - التدقيق التشغيلي لمرافق التشغيل والانتاج لانظمة المياه والصرف الصحي
4. رفع كفاءة استخدام الطاقة وزيادة استخدام الطاقة المتجددة		<ul style="list-style-type: none"> - تحسين كفاءة الطاقة في قطاع المياه لخفض استهلاك الطاقة الكلي من خلال تطبيق نظام ادارة الطاقة و دمج ادارة الطاقة في الممارسات التنظيمية اليومية في قطاع المياه - استخدام الطاقة المتجددة وزيادة حصتها من امدادات الطاقة - سياسة الطاقة - الخطط التنفيذية لسياسة الطاقة - نظام إدارة بيانات الطاقة

التجهيزات الاستراتيجية	أولويات العمل
1. خفض النفقات	- تطبيق خطة تقليل الخسائر في قطاع المياه
2. تعظيم الإيرادات	<ul style="list-style-type: none"> - رفع نسبة التحصيلات و استرداد البقايا - إعادة هيكلة تعرفة المياه - استرداد المبالغ المتحققة من قضايا الاعتداءات على المصادر و الشبكات - الفاتورة الشهرية
3. تعظيم الاستفادة من المنح	<ul style="list-style-type: none"> - تحديث البرنامج التموي و ترتيب أولويات المشاريع - استقطاب المنح والبرامج التمويلية من خلال تحسين التخطيط للمشاريع المستقبلية

التجهيزات الاستراتيجية	أولويات العمل
1. تطوير ورفع كفاءة الموارد البشرية لضمان الاستمرارية في عمليات التشغيل والصيانة	<ul style="list-style-type: none"> - بناء القدرات في مجال ادارة الموارد البشرية وعمليات التشغيل والصيانة - تفعيل خطط الاحلال الوظيفي - تطوير برامج التدريب وبناء القدرات
2. اعتماد نموذج للتميز والتقييد بمتطلباته	<ul style="list-style-type: none"> - تجذير ثقافة التميز من خلال تبني جائزة الملك عبدالله الثاني كنموذج للتميز . - اعتماد آلية لإدارة التغيير - التحسين المستمر وتطبيق أفضل الممارسات في قطاع المياه. - متابعة وإدارة الأداء وفق أنظمة الكترونية تساعده على تحليل فجوات الأداء ومعالجتها

الأولويات العمل	التوجهات الاستراتيجية
<ul style="list-style-type: none"> - زيادة نسبة تغطية خدمات المياه و الصرف الصحي - تحسين التزويد المائي و حصة الفرد - تقليل زمن الاستجابة للشكوى - تطوير برامج توعوية حول الواقع المائي - التخطيط لمشروع الناقل الوطني من تجهيز بنية تحتية بحيث تستوعب الكميات الإضافية لتحسين خدمة المشتركين وتلبية الطلب على المياه - التوجه للشراكة مع القطاع الخاص بهدف تحسين الخدمات 	1. تحسين مستويات خدمة المشتركين
<ul style="list-style-type: none"> - اتمنة الخدمات وإجراءات تقديم الخدمات E-Ground Water - تفعيل نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP - إنشاء مركز تحكم مركزي للمياه (SCADA) لمراقبة النظام المائي وتقدير وضع الشبكات - مشروع حوكمة المشاريع (نظام إدارة المشاريع) - تفعيل البوابة الداخلية بالإضافة للخدمات الداخلية للموظفين - حوكمة الآبار الحكومية 	2. رفع الجاهزية الإلكترونية لقطاع المياه
<ul style="list-style-type: none"> - التوجه إلى الشراكة مع القطاع الخاص من خلال مشاريع BOT - وعقود الادارة - تفعيل دور مراقبة أداء الشركات 	3. تطوير الشراكة مع القطاع الخاص

عند النظر إلى أولويات العمل هذه نجد أن جميعها مترابطة ومتكلمة وتحدم أكثر من هدف استراتيجي وانطلاقاً من هذه الأولويات ستقوم كل قطاعات سلطة المياه ببناء خطط تنفيذية تفصيلية تحدد الأنشطة والمشاريع الواجب تنفيذها.

٩ المتابعة والتقييم

سيقوم قسم التخطيط الاستراتيجي بمتابعة وتقييم تنفيذ الخطة الاستراتيجية وخطط العمل السنوية المنبقة عنها. كما تم تعين ضابط ارتباط في القطاعات المعنية بتنفيذ المشاريع تقع على عائقه مسؤولية تقديم تقارير شهرية عن مجريات العمل لقسم التخطيط الاستراتيجي .

ستغطي عملية التقييم ثلاثة مستويات:

1. المستوى الاستراتيجي لتقييم التوجه الاستراتيجي العام للسلطة.
2. المستوى التشغيلي لتقييم أنشطة وخطط العمل على المدى القصير.
3. المستوى المالي لضمان أن الإنفاق المالي موجه لخدمة خطط ومشاريع سلطة المياه وحسب الأولويات.

تقوم لجنة التخطيط الاستراتيجي بمتابعة تقارير سير الخطة وبيان مدى تحقيق أهدافها و إجراء التصويب لأية انحرافات عن القيم المستهدفة و ما يلزمها من تعديلات على البرامج و الأنشطة و المشاريع و حسب الأولويات.

١٠ إدارة المخاطر

بناء استراتيجية لإدارة المخاطر للخطة الاستراتيجية لسلطة المياه والخطط التنفيذية لها اعتماداً على تحليل البيئة الداخلية و الخارجية لسلطة المياه، يتم فيها حصر أهم المخاطر و التهديدات التي من الممكن أن تواجهها سلطة المياه و تحديد درجة خطورتها اعتماداً على احتمالية حدوثها و شدة أثرها و التي ستؤثر سلباً على تحقيق الأهداف الاستراتيجية - ضمن محاور الخطة الأربعية - وتحديد السياسات و البرامج التي يتوجب اتباعها لمواجهة هذه المخاطر و التخفيف من آثارها.

مُلْحِق (١) مصفوقة الخيارات والتوجهات الاستراتيجية

الخيارات والتجهيزات الاستراتيجية

ملحق (2) مصفوفة تعزيز القيم المؤسسية في سلطة المياه

القيمة المؤسسية	السلسل
تعزيز القيم المؤسسية في سلطة المياه	
وجود مصفوفة تفويض الصالحيات وتبسيط الإجراءات مما يؤدي إلى دفع وتيرة العمل نحو تحقيق الأهداف والمشاركة بالقرارات والمهام الإدارية.	
وجود أوصاف وظيفية معتمدة لكل مديرية وأقسامها وموظفيها تضمن الاستقلالية وعدم الأزدواجية في المهام وتلبي مهام وأهداف السلطة	
تقييم أداء الموظفين بشكل دوري واتخاذ الإجراءات المناسبة بناءً على نتائج التقييم وجود وحدة الرقابة الداخلية التي ترتبط مباشرة بوزير المياه والري وتمارس صلاحيات الرقابة والتقصي الإداري الفني والمالي ورفع نتائج التدقيق والمخالفات للإدارة العليا لاتخاذ الإجراءات المناسبة.	
تطبق سلطة المياه مدونة قواعد السلوك الوظيفي وأخلاقيات الوظيفة العامة لتعزيز الأخلاق وحسن السلوك بين موظفي السلطة	
استقبال الشكاوى من متلقي الخدمة من خلال مركز الاتصال الموحد 117116 وتحويلها إلى الجهة المعنية والعمل على متابعة الشكاوى والتأكد من الاجراءات المتخذة عليها لدى سلطة المياه منهجه واضحة ومعممة حول آلية التعامل مع الشكاوى : منهجه إدارة شكاوى واقتراحات متلقي الخدمة ومنهجية التعامل مع اقتراحات وشكاوى الموظفين . تحليل نتائج الشكاوى والاقتراحات واتخاذ الإجراءات الالازمة من خلال دراسة رضا متلقي الخدمة كما تقوم لجنة النظمات المشكلة وفق المادة 164 من نظام الخدمة المدنية بمتابعة شكاوى الموظفين و معالجتها .	1 القابلية للمساءلة
تطبق سلطة المياه منهجه النزاهة وبعد عن الفساد ويتضمن نطاق تطبيقها كافة مراقبة وأعمال سلطة المياه ، وتم إعداد ونشر سياسة حماية المبلغين عن الفساد ونشر رقم هيئة النزاهة ومكافحة الفساد على البوابة الداخلية وعلى لوحات الإعلانات	
مراجعة أداء الخطة الاستراتيجية بشكل دوري وقياس مؤشرات الخطة الاستراتيجية وتحليل الانحرافات ومسبباتها واعداد تقرير المراجعة وعرضه على اللجنة التوجيهية التخطيط الاستراتيجي و من ثم تعميمه على المساعدين ومدراء الوحدات المركزية للايعاز للمعنيين لديهم باتخاذ الإجراءات الالازمة لتصويب الانحرافات و ادراج المشاريع و البرامج الالازمة لتحسين الأداء وبما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية .	
تصنيف وإدارة البيانات الحكومية لتحديد البيانات التي سيتم نشرها تصنيف المعلومات والبيانات الخاصة بسلطة المياه (سري / معلن) وفقاً لقانون ضمان الحصول على المعلومات	
لدى سلطة المياه أنظمة تكفل توثيق كافة المعلومات والبيانات مثل النظام المحاسبي ، نظام الارشفه ورقي والكتروني ، برنامج الارشفة الالكترونية، برنامج التراسل الالكتروني نشر كافة القرارات المتعلقة وكافة الوثائق الالازمة كالخطة الاستراتيجية ومصفوفة إدارة المخاطر والتقرير السنوي على الموقع الالكتروني	
نشر العطاءات والإحالات على الموقع الالكتروني ولوحة الإعلانات يوجد تواصل مع الرأي العام ووسائل الإعلام بشفافية من خلال وسائل الاعلام المختلفة ووسائل التواصل الاجتماعي	2 الشفافية
تنقيد سلطة المياه بنظام شفاف للتعامل مع العطاءات من خلال نظام البث الالكتروني المباشر لجلسات لجنة العطاءات ومراقبة أداء المقاولين والموردين وتقديرهم بشكل دوري وفق منهجهيات معتمدة.	
نشر دليل الخدمات على البوابة الإلكترونية الداخلية وعلى موقع وزارة المياه والري علاوة على نشر دليل العمليات ودليل الإجراءات للوحدات التنظيمية على البوابة الإلكترونية الداخلية.	

القيم المؤسسية	السلسل
<p>تعزيز القيم المؤسسية في سلطة المياه</p> <p>إعداد دراسة انتباع الشركاء وذلك ضمن إطار توطيد علاقات التعاون والشراكة بين الشركاء من جهة وسلطة المياه من جهة أخرى والعمل على بناء شبكة علاقات مناسبة بهدف تحديد فرص الشراكات المستقبلية لتعزيز قدرة وامكانيات سلطة المياه لتحقيق قيمة مضافة لصالح متلقي الخدمة</p> <p>تقييم أداء الشركاء من قبل الوحدات التنظيمية المعنية بهدف التعرف على فرص تحسين أداء العمليات ودعم مشاريع التطوير المشتركة مع الشركاء وتبني سياسات وعمليات مناسبة للعمل المشترك مع الشركاء بفاعلية لضمان جودة عمليات وخدمات سلطة المياه.</p> <p>تحليل احتياجات متلقي الخدمة من خلال استثناء مكونة من عدة محاور واعداد الخطط التحسينية بناءً على نتائج الدراسة لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية وضمان التميز والريادة والاستدامة في تقديم خدمات المياه والصرف الصحي لمتلقي الخدمة.</p> <p>قيام مديرية تطوير الأداء المؤسسي باجراء عمليات التدقير الداخلي على مراكز تقديم الخدمات في الادارات و شركات المياه لضمان استدامة تقديم الخدمات بالمستوى المطلوب لمتلقي الخدمة.</p> <p>مشاركة سلطة المياه بلجان مشتركة مع الدوائر والمؤسسات الحكومية من خلال التقارير ومذكرة التفاهم.</p>	احترام مصالح الأطراف المعنية
<p>توفير قنوات للموظفين لتقديم مبارياتهم الإبداعية واقتراحاتهم حيث يتم تقييمها من خلال لجان مختصة وتقديمها للادارة العليا لتنفيذ ما يمكن تنفيذه منها ومكافأة أصحاب المبادرات والأفكار الإبداعية التي يتم تطبيقها. ويمكن التقدم بالافكار والمبادرات الإبداعية من قبل أي موظف او فريق عمل</p> <p>لدى سلطة المياه منهجية واضحة وخطة للاحلال والتعاقب الوظيفي.</p> <p>تحفيز الموظفين من خلال جوائز التميز الموظف المثالي / الموظف المتميز للشهر / اضافة إلى توجيهه كتب شكر</p> <p>تطبيق آلية التدريب الداخلي لتشجيع الموظفين لنقل معرفتهم</p> <p>تحليل الاحتياجات التدريبية سنويًا وبناء خطة تدريب سلطة المياه بالاستناد على الاحتياجات.</p>	دعم وتشجيع الابداع والتطوير
<p>وجود أسس ومعايير معتمدة ومعممة للمفاضلة بين الموظفين لتولي الوظائف الإشرافية والواقع القيادي.</p> <p>تطبيق سلطة المياه سياسات الترقية سواء الوجobi أو الجوازي وخطة الاحلال والتعاقب الوظيفي بطريقة عادلة وشفافة مستندة إلى الأنظمة والتشريعات والقوانين (ديوان الخدمة المدنية ورئاسة الوزراء ، ...)</p> <p>وجود أسس و/أو تعليمات منح المكافآت والحوافز للموظفين معتمدة ومعممة ومحاضر اجتماعات توضح آليات الصرف.</p> <p>وجود أسس لتقييم أداء الموظفين لغايات المكافآت والحوافز بعدالة وإنصاف - يتم الرجوع إلى اللجان الفرعية ، لبيان تفاصيل الأنجاز وما تم ارسالها إلى اللجنة المركزية .</p> <p>وجود خطة تدريبية سنوية تتعلق بكل موظف لرفع قدراته وكفاءته .</p>	العدالة وتكافؤ الفرص
<p>وجود أسس معتمدة ومعممة على كافة الموظفين تتعلق بالترشيح للدورات الداخلية والخارجية وتمثيل الادارة لدى الجهات الخارجية (مؤتمرات / ورش عمل / محافل دولية)</p> <p>وجود آلية لتميز الموظف الكفوء وتكريمه من خلال وجود منهجيات تحفيز الموظف المتميز تسعى السلطة دائمًا لإتاحة الفرصة لضم المرأة المؤهلة إلى كوادرها تمهدًا لتدريبها وتطويرها وتمكنها لتنول المناصب القيادية في السلطة</p> <p>تطوير التشريعات والبرامج الالزمة لمنع الاعتداءات وذلك لابعاده الاستراتيجية على الأمن المائي الشامل حيث تم تغليظ العقوبات وأساسة حماية مصادر المياه وربط مركز السيطرة ومراقبة العمليات في وزارة المياه والري مع الجهات الأمنية المختصة مثل المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات ومركز القيادة والسيطرة في مديرية الأمن العام.</p> <p>إعداد خطة احكام السيطرة وحماية مصادر المياه و استحداث مركز السيطرة بهدف حماية مصادر المياه وأنظمة الإمداد المائي والبنية التحتية من الاستهداف بشتى أشكاله.</p> <p>متابعة الظروف التشغيلية للمحطات والخزانات والخطوط الناقلة اضافة إلى محطات الصرف الصحي والشبكات .</p>	الاستدامة
<p>بناء قدرات العنصر البشري وعقد برامج تدريبية متخصصة لكوادر سلطة المياه .</p> <p>تطبيق المعايير البيئية والاجتماعية الوطنية والعالمية في المشاريع</p>	استراتيجية سلطة المياه

