

# سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة

الخطة الاستراتيجية ( 2018 – 2020 )









## من أقوال جلالة الملك عبد الله الثاني المعظم:

" ومن أجل تحقيق هذه الأولويات على الحكومة أن تعمل على تنفيذ خطة تحفيز النمو الاقتصادي للأعوام القادمة، والتي أقرتها بهدف استعادة زخم النمو، والاستفادة من كل الفرص المتاحة إقليمياً ودولياً لرفع مستوى معيشة المواطن وتمكين الطبقة الوسطى وحماية الأسر ذات الدخل المتدني والمحدود، وأن تستمر في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لتنمية الموارد البشرية، بالإضافة إلى التركيز على تنفيذ برنامج الحكومة الإلكترونية، وصولاً إلى هدف حكومة لا ورقية.

وقد أكدت على أن النهج الحكومي لا بد أن يتوخى الشفافية والواقعية، دون تراخ أو تردد، ومع الانتهاء من مرحلة إعداد الاستراتيجيات والخطط فلا بد أن يركز النهج الحكومي على التنفيذ الفاعل، فلن يقوم أحد بإيجاد الحلول لمشاكلنا، إلا نحن أنفسنا، فلا بد أن نعتمد على إرادتنا وإمكانياتنا وطاقاتنا في مواجهة التحديات أمامنا بعزيمة وتصميم "

جلالة الملك عبد الله الثاني بن الحسين المعظم

بعد مرور سبعة عشر عاماً على انشاء منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة حرصنا خلالها على تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المنطقة، أصبحت العقبة اليوم بوابة للتجارة والاستثمار والسياحة كما أرادها جلالة الملك عبدالله الثاني المعظم ومقصداً سياحياً وتجارياً واستثمارياً عالمياً وهي نتاج رؤية ملكية متطورة استهدفت تحويل العقبة الى أحد الروافد الرئيسية للاقتصاد الأردني ومحركاً تنموياً للمجتمع المحلي في العقبة. لقد حققت السلطة نجاحاً باهراً باستقطاب الاستثمارات المتنوعة فاقت قيمتها ما كان مخطط له حتى نهاية عام 2020 عازمين المضي لجذب المزيد من الاستثمارات المتنوعة والحيوية التي يحتاج تنفيذها الى بذل المزيد من الجهود سواء كان على صعيد العمل المؤسسي أو على صعيد المجتمع المحلي أو على صعيد شركائنا في التنمية .

لقد وضعنا خطتنا الاستراتيجية للأعوام 2018-2020 التي تمتد نتائجها للعام 2025 تماشياً مع ما تضمنته الأوراق النقاشية الملكية ورؤية الأردن 2025 حيث تضمنت عدد من المحاور أهمها الاستثمار، السياحة، و التجارة لتصبح العقبة مركزاً تجارياً ولوجستياً عالمياً تنافس المدن المشابهة عالمياً، من خلال حزمة من المشاريع الاستراتيجية تهدف الى زيادة عدد المناطق الصناعية من منطقتين الى 5 مناطق بنهاية عام 2025 وكذلك زيادة عدد المراكز اللوجستية من 5 مراكز الى 10 مراكز عام 2025 وتوفير ما يقارب 30 ألف فرصة عمل جديدة .

لقد اعتمدت الخطة الاستراتيجية على عدد من المؤشرات القابلة للقياس وكذلك تم تحديد مستهدفات نسعى من خلالها لرفع عدد السياح من 600 ألف سائح سنوياً الى مليون سائح عام 2020 ومليون ونصف مليون سائح عام 2025 كذلك استهداف زيادة معدل إقامة السائح من حوالي ليلتين ونصف ليلة حالياً الى اربع ليالي عام 2020 وست ليالي بحلول عام 2025 وكذلك نهدف الى زيادة عدد الغرف الفندقية الى 12 ألف غرفة بحلول عام 2025 . كما تهدف الخطة الى جذب استثمارات جديدة بقيمة 10 مليار دولار مع نهاية 2025 .

ولتحقيق اهدافنا الاستراتيجية قامت السلطة بتطوير الرزمة السياحية لتفعيل المثلث السياحي الذهبي ( العقبة ، وادي رم ، البتراء ) وكذلك تعزيز التجارة مع الدول الأوروبية وتسيير خطوط جوية جديدة مع عواصم ومدن العالم والعمل على تطوير المنتج السياحي والبنى التحتية ومنظومة الموانئ لزيادة حجم المناولة في موانئ العقبة .

شركائنا الأعزاء

ان التحديات التي نواجهها كبيرة ، وهي تتطلب تضافر الجهود والتعاون بين جميع الشركاء من أجل النهوض بالمنطقة للوصول الى التنمية المستدامة . وهذا الامر يتطلب مراجعة خططنا وبرامجنا لضمان الاستمرارية وتحقيق الأفضل للمجتمع والاقتصاد الوطني ، فنحن الآن نشهد حراكاً في جذب الاستثمارات والتي من خلالها سنفتح المجال لخلق العديد من فرص العمل لأبناء الوطن والتي ستعمل بدورها على الحد من مستويات البطالة ، كما أن هذه الاستثمارات ستعمل على زيادة حصة خزينة الدولة من الإيرادات وزيادة نسبة الناتج الإجمالي المحلي للمنطقة .

وفي الختام لا يسعني الا ان أتقدم بالشكر الى كافة موظفي السلطة وأعضاء مجلس المفوضين الذين ساهموا في تحقيق النتائج للوصول الى أهدافنا التنموية ، وكذلك الشكر لكافة أبناء المجتمع المحلي وشركائنا لعملهم معنا وبروح التعاون من أجل الوصول الى أهدافنا الموضوعية والتي ستسهم في تحقيق رؤية السلطة . وفقنا الله جميعاً في خدمة الوطن تحت ظل حضرة صاحب الجلالة الهاشمية الملك عبدالله الثاني ابن الحسين المعظم

ناصر الشريدة

رئيس مجلس المفوضين

7.....	المقدمة
8.....	الهيكل التنظيمي
9.....	التخطيط الاستراتيجي
10.....	اعداد الخطط الاستراتيجية
13.....	بيان الرؤية والرسالة ومنظومة القيم المؤسسية
14.....	الأهداف الوطنية التي تساهم السلطة في تحقيقها
15.....	تحليل البيئة الداخلية و الخارجية
18.....	الأهداف الاستراتيجية
35.....	النتائج الرئيسية

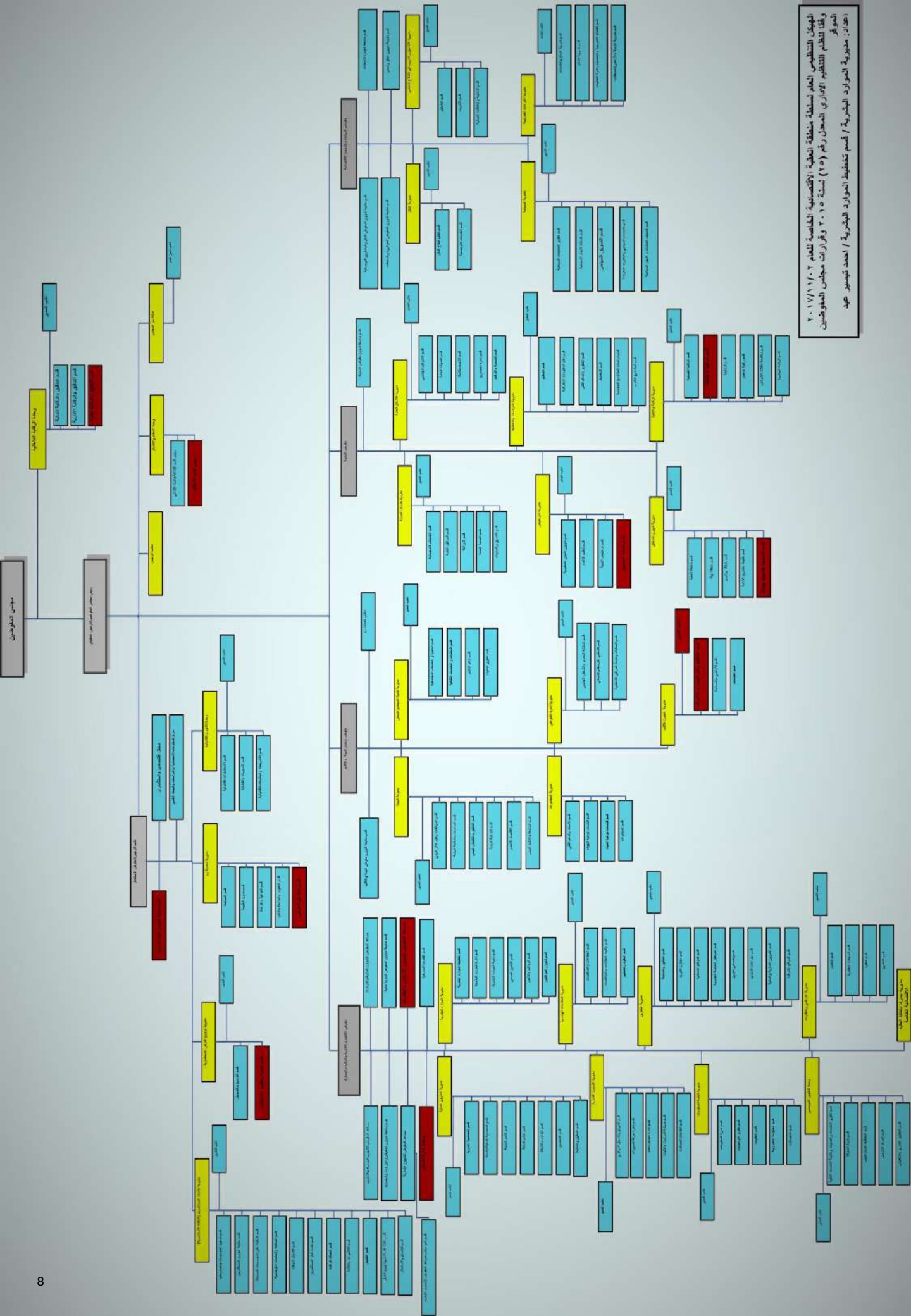
## مقدمة

لقد سعت السلطة ومنذ تأسيسها عام 2001 الى مؤسسة عملية التخطيط بمستوياتها المختلفة (الاستراتيجي والتنفيذي) بهدف إعداد خطط تعكس واقع البيئة الداخلية والخارجية للسلطة وتلبي احتياجات ومتطلبات المتعاملين الخارجيين والداخليين، ومتابعة التنفيذ والمراجعة والتحديث والتطوير المستمر لها، على أساس الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يضمن تحقيق رسالة السلطة.

لقد كانت السلطة وما زالت من أولى المؤسسات التي أنتهجت أسلوب الادارة بالنتائج من خلال منهجية التخطيط ومن خلال ممارسة فعلية تجسدت في وضع خططها الاستراتيجية الواقعية.. والطموحة في آن واحد.

كما قامت السلطة بتطوير تلك الخطط وصياغتها في قالب عملي ضمن خططها التشغيلية السنوية، والتي احتوت كافة مبادرات وبرامج ومشاريع وخدمات الإدارات تنفيذاً للأهداف الاستراتيجية للسلطة، على قاعدة مشتركة من القيم التي تحكم الممارسات والتصرفات الفردية والجماعية.

وحتى تتمكن السلطة من تنفيذ خططها وبرامجها، ولكي تضمن إنجازها وفق الخطط الزمنية وبالجودة المرجوة، قامت السلطة بوضع مجموعة من آليات المتابعة والقياس والتقييم والتطوير كفيلة بالنجاح وتحقيق أعلى مستويات الأداء والتميز.



الهيكلة التنظيمي العام لمنطقة منطقة الاقتصادية الخاصة للعام ٢٠١٧/٢٠١٨  
 وفقا لنظام التنظيم الإداري المعدل رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٥ وقرارات مجلس المفوضين  
 الموافق  
 اعداد: مديرية الموارد البشرية / قسم تخطيط الموارد البشرية / احمد تيسير عيد



هناك العديد من التوصيفات لمفهوم التخطيط الاستراتيجي، ولكنها تتفق على الآتي:

❖ تشخيص البيئة المحيطة والقوى الداخلية والخارجية المؤثرة سلباً أو إيجاباً في تحقيق الرؤية:

- التعرف على مواقع الضعف والقوة الذاتية للسلطة.
- التعرف على الفرص والمعوقات الخارجية التي تتأثر بها السلطة.
- التعرف على مجموعات المتعاملين المؤثرين والمتأثرين وتحديد حاجاتهم الحالية والمتوقعة.

❖ وجود صورة ذهنية لما سوف تكون عليها السلطة في المستقبل "الرؤية":

- تحديد "الرؤية" المركزية للسلطة.
- تحديد "الرسالة" العليا والهدف المركزي للسلطة.
- تحديد "القيم المؤسسية" المشتركة للقادة والعاملين بالسلطة.
- تحديد "الاهداف الاستراتيجية" للسلطة.

❖ وضع آليات فعالة ومرنة مدعومة بالالتزام والإبداع:

- تحديد عوامل النجاح الحاسمة على مستوى الادارات.
- اختيار الأولويات والأهداف الوظيفية المتوسطة والقصيرة المدى.
- وضع آليات التنفيذ والمتابعة ومعايير الأداء.
- الاتفاق على مستويات الاداء والمستهدفات.
- قياس الاداء وتحليل النتائج.
- الالتزام بتبعات الأداء والتطوير المستمر.

❖ حشد وتوجيه كل الموارد والطاقات لتحقيق الأمثل لرؤية السلطة.

## أولاً: إعداد الخطط الإستراتيجية:

استناداً لمنهجية إعداد الخطة الاستراتيجية ومتابعتها ولضمان التطبيق الناجح لعملية التخطيط الاستراتيجي لا بد من اتباع منهجية واضحة وأنموذج عالمي يمكن الاعتماد عليه في إعداد الخطط الاستراتيجية والتشغيلية .

وعلى أن تتضمن وثيقة الخطة الاستراتيجية سبب وجود السلطة وما الذي تسعى لتحقيقه، وكيف يمكنها تحقيق ذلك والمتعاملون الذين يؤثرون ويتأثرون بالسلطة والمسائل ذات الصلة بها والأولويات التي يجب التعامل معها وبعبارة أخرى فإن الخطة الاستراتيجية هي المرشدة الى ذلك. وكلما كانت الوثيقة مختصره ومحدده ومنظمه كانت أكثر فائدة وتقدم الكثير من الدعم والمساندة للسلطة لأداء عملها بالصورة المثلى.

إن النقطة الأساسية في الخطة هي إعطاء أفضل قدر ممكن من الإيضاح حول رؤية السلطة المستقبلية ومدى مساهمتها في تحقيق رؤية المملكة وايضاح نسب المساهمة في تحقيق الاهداف الوطنية، كما يجب أن تشتمل الخطة الاستراتيجية على عدد من البنود:

- بيان الرؤية والرسالة ومنظومة القيم.
- الأهداف المؤسسية .
- الاستراتيجيات .
- الأهداف الاستراتيجية .
- المؤشرات الاستراتيجية ومستهدفاتها

قامت سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة بترسيخ قواعد المفهوم الإداري القائم على النتائج ولتحقيق ذلك تبنت السلطة بكافة مديرياتها مفهوم التخطيط الاستراتيجي وقامت بوضع المنهجيات المناسبة والإشراف ومتابعة وضع الخطط الاستراتيجية على مستوى السلطة والمديريات، و تقوم سلطة منطقة العقبة حاليا بتأسيس القواعد الملائمة لبناء نظام المراقبة والتقييم والذي يشكل إحدى الركائز الأساسية للمفهوم الإداري القائم على النتائج ، كما وقامت السلطة بتطوير نظام الموازنة العامة بحيث يتم ربط الخطة الاستراتيجية بنظام الموازنة وحسب الأولويات المقررة من الإدارة العليا.

المخطط التالي يظهر المراحل الأساسية لمنهجية وضع الخطة الاستراتيجية ضمن الإطار الإداري القائم على النتائج، حيث يتم الانطلاق من الأهداف الوطنية المرجوة من السلطة و من ثم تقوم السلطة بوضع خططها الاستراتيجية على مستوى المؤسسة والمديريات انطلاقا من الأهداف الاستراتيجية للسلطة وانتهاء بخطط العمل الموضوعة من قبل كافة مديريات وأقسام السلطة ومن ثم يتم رصد الموازنات لخطط العمل والمشاريع المقترحة واستنادا إلى أولويات المنطقة وسلطة منطقة العقبة.

الأنظمة الأخرى الداعمة للإدارة القائمة على النتائج هي نظام الموازنة، نظام توكيد الجودة، نظام الموارد البشرية، و نظام المشاركة. كما ويشكل نظام المراقبة والتقييم الركيزة الأساسية لمراقبة أداء المديريات المختلفة وتقييم أثر استراتيجياتها.

## نظام المراقبة والتقييم

نظام المراقبة والتقييم هو نظام يهدف إلى مراقبة تطبيق الخطط والبرامج وتقييم النتائج الصادرة من جراء التطبيق، من هنا تظهر العلاقة مع الخطة الاستراتيجية، حيث تحدد الخطة الاستراتيجية الأهداف الاستراتيجية على مستوى السلطة والمديريات كما تحدد الأهداف الإدارية و خطط العمل السنوية، و يأتي دور نظام المراقبة والتقييم لضمان تنفيذ خطط العمل التي أتفق عليها وتقييم نتائج أهداف المديريات وتقييم تأثيرات الأهداف الاستراتيجية على السلطة والمنطقة ورفع التوصيات اللازمة لأصحاب القرار.

## أهمية نظام المراقبة والتقييم:

- لترسيخ الإدارة الفاعلة القائمة على النتائج واستخدام الموارد بالطرق الأمثل
- لتقوية الدعم وبناء الثقة مع أصحاب المصلحة المعنيين
- مراقبة أداء خطط العمل السنوية وضمان تنفيذها
- تقييم الخطة الاستراتيجية بكافة مكوناتها وتصحيح مسارها

الأهداف  
الوطنية



الخطه الإستراتيجيه

الأهداف الإستراتيجيه  
للسلطة

الأهداف الإستراتيجيه  
للمديريات

الأهداف الإدارية  
السنوية  
للمديريات

خطط العمل السنوية  
للمديريات



نظام الموازنة



نظام المراقبه  
والتقييم

## ثانياً: بيان الرؤية والرسالة ومنظومة القيم المؤسسية:

### رؤيتنا :

" مؤسسة رائدة لتمكين منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة لتصبح مقصداً استثمارياً وسياحياً وتجارياً عالمياً على البحر الأحمر "

### رسالتنا :

" تحفيز وتعزيز النشاط الاقتصادي في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة , والارتقاء بالمستوى المعيشي ضمن إطار من التنمية المستدامة لدعم الاقتصاد الوطني للمملكة "

### قيمتنا المؤسسية

في مسيرتنا نحو رؤيتنا الاستراتيجية ولتحقيق رسالتنا على المستويات كافة نحتكم نحن سلطة منطقة العقبة إلى منظومة قيمنا المشتركة التي ستبقى مرجعيتنا الأولى والأساسية :

- ✓ التميز في تقديم الخدمة
- ✓ التركيز على النتائج
- ✓ تكافؤ الفرص
- ✓ الانتماء
- ✓ المشاركة بالمعرفة
- ✓ تشجيع الابداع والتعلم المستمر
- ✓ الشفافية والمساءلة
- ✓ الكفاءة المهنية العالية
- ✓ العمل الجماعي بروح الفريق الواحد

## ثالثاً : الأهداف الوطنية التي تساهم السلطة في تحقيقها :

\* تطوير الاقتصاد الوطني ليكون مزدهراً  
ومنفتحاً على الأسواق الإقليمية والعالمية

\* أن يكون للأردن مرافق وبنى تحتية ذات  
كفاءة ومردود عالي

\* المساهمة في تحقيق الأمن والاستقرار  
الاجتماعي بمفهومه الشامل

\* المساهمة في الحفاظ على البيئة الأردنية  
وحمايتها من التلوث ، واعتماد السياسات  
التي تحقق التوازن بين الحفاظ على البيئة  
والتنمية المستدامة

## رابعاً: تحليل البيئة الداخلية و الخارجية:

### نقاط القوة Strengths

1. موقع استراتيجي يشكل نقطة للقاء طرق مواصلات لثلاث قارات ومفترق طرق لأربع دول
2. مركز نقل إقليمي متعدد الوسائط ( شبكات طرق، سكة حديدية، ميناء، مطار)
3. بيئة برية وبحرية متميزة جاذبة سياحياً
4. منطقة اقتصادية خاصة معفاة من الرسوم الجمركية وتمتع بهيكل ضريبي يوفر العديد من الإعفاءات والحوافز الضريبية الجاذبة للمستثمرين .
5. تشجيع المنافسة ومنع الاحتكار في الأنشطة الاقتصادية مع التمتع بحماية الملكية الفكرية للمنتج حيث يمتلك الأردن أفضل قوانين الملكية الفكرية وليس على قائمة الدول المراقبة .
6. التميز في استعمالات الأراضي ومخطط شمولي بعيد المدى لمنطقة العقبة
7. إجراءات مبسطة للتسجيل والترخيص للأنشطة الاقتصادية المختلفة من خلال نافذة استثمارية واحدة
8. قانون عصري يحكم المنطقة وينظم أعمالها وعلاقاتها ويتمتع بالمرونة وله الأولوية في التطبيق عند تعارضه مع القوانين الأخرى في المنطقة
9. وجود شركة مملوكة مناصفة مع الحكومة الأردنية والسلطة يدار بموجب تشريعات السلطة وبعقلية القطاع الخاص متمثلة بشركة تطوير العقبة
10. وجود أنظمة تكنولوجية متطورة

### نقاط الضعف Weaknesses

1. جزء مهم من إيرادات السلطة تأتي من مصادر غير مرنة مثل الضرائب والجمارك وبدل الخدمات والتي لا يمكن زيادتها بسهولة
2. صغر حجم السوق المحلي في منطقة مما يؤدي لضعف المنافسة وسهولة تحكم التجار في السوق
3. انخفاض مصادر التمويل المتاحة نتيجة لرفع حصة الخزينة من إيرادات الضريبة من ( 50-75 ) %
4. عدم كفاية المرافق التعليمية والطبية والسياحية المتخصصة لازدياد الطلب عليها
5. تخصيص جزء من موازنة السلطة بشكل مساعدات مباشرة لا تساعد في تعزيز إنتاجية متلقيها
6. معدل دوران وظيفي مرتفع بين موظفي السلطة
7. انخفاض مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين
8. ارتفاع نسبة العمالة العربية والأجنبية مقارنة مع العمالة المحلية

## الفرص Opportunities

1. الاستقرار السياسي والأمني في المملكة.
2. توفر المنطقة سهولة الوصول إلى الأسواق الإقليمية والعالمية بالاستفادة من العلاقات والاتفاقيات التجارية التفضيلية التي تربط الأردن بالعديد من الدول والمنظمات مثل اتفاقية التجارة الحرة مع الولايات الأمريكية المتحدة ومنظمة التجارة العالمية (WTO) واتفاقية المناطق الصناعية المؤهلة (QIZ) والشراكة الأورو-متوسطية واعتبار الأردن ضمن حوض المتوسط (الاتحاد من أجل المتوسط).
3. وجود مؤسسات وطنية ومنظمات دولية داعمة لجهود السلطة وتوجهاتها الاستراتيجية.
4. بناء شراكات استراتيجية مع جهات محلية ودولية لتحقيق الأهداف التي تسعى السلطة لتحقيقها والتي تعززها السمعة الجيدة للسلطة لدى المؤسسات الأخرى وقناعة هذه المؤسسات بقدرة السلطة على الإنجاز.
5. تطور وسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات والإعلام مما يسهل الترويج لنشاطات السلطة وميزاتها الاستثمارية والسياحية.
6. تشكل المنطقة ممثلة بمنطقة العقبة ووادي رم ضلعي المثلث الذهبي مع البتراء والذي يتيح فرصة لترويج المنطقة من الناحية السياحية على المستوى العالمي .
7. وجود مشاريع ربط كهربائي ونقل الغاز.
8. مرور كيبيل اتصالات ذي قدرة عالية على نقل المعلومات حول العالم الذي توفره شبكة الألياف البصرية (Flag) والتي لها محطة ربط في العقبة.

## التحديات Threats

1. سرعة تبدل الظروف الاقتصادية والسياسية الإقليمية
2. المنافسة القوية من مناطق جاذبة أخرى في المنطقة
3. شح المياه في الأردن
4. التخوف من التلوث البيئي وخصوصا تلوث مياه البحر الناتج عن حركة الملاحة
5. هجرة الكفاءات العاملة في السلطة



## معالجة نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية للسلطة

لمعالجة نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية (**SWOT Analysis**) والاستفادة من نقاط القوة والفرص الخارجية ومعالجة نقاط الضعف والتهديدات التي يمكن أن تواجهها السلطة، تم وضع عدة استراتيجيات عامة على مستوى السلطة يمكن إجمالها على النحو التالي:

1. العمل على خلق بيئة استثمارية تلبى متطلبات المستثمرين الأساسية
2. تعزيز الاستثمارات السياحية في المنطقة بتطوير الواجهة البحرية وتحديث مركز المدينة من حيث الأسواق والمطاعم وإيجاد مراسي للسفن السياحية
3. تطوير وتحديث البنية التحتية لتلبية متطلبات الاستثمارات المتوقعة
4. تفعيل الشراكة مع القطاع الخاص في تطوير المنطقة والإقليم
5. التوسع وتطوير مساحات جديدة لتنمية المناطق المجاورة واستيعاب الاستثمارات المتدفقة
6. رفع مستوى الأداء المؤسسي لتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية
7. تطوير البيئة التشريعية بمراجعة وتطوير التشريعات بإشكالها واستحداث ما يلزم من تشريعات جديدة
8. تنمية وتدريب الموارد البشرية
9. تنمية وتطوير المجتمع المحلي
10. ممارسات إدارية وثقافية مبنية على الأداء وتقدير حاجات وأراء العاملين
11. تعزيز بيئة المنافسة ومنع الاحتكار
12. طرح برامج وخدمات متطورة تلئم متطلبات واحتياجات متلقي الخدمة
13. تبني المبادرات المجتمعية والملكية
14. الموازنة بين متطلبات التنمية المستدامة والمحافظة على البيئة
15. تحديث الأنظمة والإجراءات والأحكام اللازمة لتحديث الخطة الشمولية

## خامساً: الأهداف المؤسسية :

❖ مقصد استثماري عالمي

❖ بوابة للتجارة والاستثمار

❖ انموذج للتنمية المستدامة

## سادساً: الأهداف الاستراتيجية :

الهدف الاستراتيجي ( 1 ) : المحور ( لمتعاملين )

- **زيادة حجم الاستثمارات :**

المؤشرات :

1. قيمة الاستثمارات بكافة القطاعات

2. عدد فرص العمل

3. نسبة رضا المتعاملين

الهدف الاستراتيجي ( 2 ) : المحور ( لمتعاملين )

- **تحسين وتطوير خدمات المستثمرين والمتعاملين والشركاء :**

المؤشرات :

1. قيمة الانفاق لتحديث وتطوير البنى التحتية في المنطقة

الهدف الاستراتيجي ( 3 ) : المحور ( المتعاملين )

- تحسين وتطوير البنية التحتية :

المؤشرات :

1. رضا المجتمع عن سلطة منطقة العقبة
2. الالتزام بالعمل كمؤسسة مسؤولة في المجتمع
3. المشاركة في النشاطات المجتمعية

الهدف الاستراتيجي ( 4 ) : المحور ( المتعاملين )

- تعزيز دور السلطة في خدمة المجتمع:

المؤشرات :

1. رضا المجتمع عن سلطة منطقة العقبة
2. الالتزام بالعمل كمؤسسة مسؤولة في المجتمع
3. المشاركة في النشاطات المجتمعية

الهدف الاستراتيجي ( 5 ) : المحور ( المتعاملين )

- المحافظة على البيئة والسلامة والصحة العامة:

المؤشرات :

1. عدد البرامج الرقابية المنفذة
2. عدد المخالفات المرصودة
3. عدد النشاطات المقامة
4. عدد مشاريع الطاقة
5. عدد الموافقات البيئية الصادرة
6. عدد التقارير و الدراسات البيئية

**الهدف الاستراتيجي ( 6 ) : المحور ( العمليات الداخلية )**

**- تطوير بنية تحتية تكنولوجية:**

المؤشرات :

1. نسبة الإنفاق من المخصص في الموازنة لتكنولوجيا المعلومات
2. نسبة رضا الموظفين عن الخدمات المتعمقة بالتكنولوجيا

**الهدف الاستراتيجي ( 7 ) : المحور ( العمليات الداخلية )**

**- جعل العقبة مقصداً سياحياً عالمياً:**

المؤشرات :

1. مدة أقامه السياح بالفنادق
2. عدد السياح القادمين للمنطقة (المحليين والخارجين)
3. عدد الغرف الفندقية

**الهدف الاستراتيجي ( 8 ) : المحور ( العمليات الداخلية )**

**- ترسيخ مبادئ الحاكمية الرشيدة :**

المؤشرات :

1. نسبة الإنجاز في تحقيق الأهداف الاستراتيجية
2. نسبة الإنجاز في مؤشرات أداء العمليات
3. نسبة رضا الموظفين عن اجراءات العمل

**الهدف الاستراتيجي ( 9 ) : المحور ( العمليات الداخلية )**

**- رفع كفاءة الخدمات المساندة:**

**المؤشرات :**

1. نسبة رضا الموظفين عن الخدمات الإدارية
2. نسبة رضا الموظفين عن خدمات الديوان
3. نسبة رضا الموظفين عن الخدمات المتعمقة بالتكنولوجيا

**الهدف الاستراتيجي ( 10 ) : المحور ( العمليات الداخلية )**

**- إيجاد بيئة تشريعية ملائمة:**

**المؤشرات :**

1. نسبة أو عدد الأنظمة و التعليمات بالنسبة للتعليمات الواجب تعديلها.
2. عدد التعديلات التي ادخلت على الخطة الشمولية بالنسبة لعدد التعديلات الواجب أخالها.

**الهدف الاستراتيجي ( 11 ) : المحور ( العمليات الداخلية )**

**- تحسين الاتصال الداخلي والخارجي :**

**المؤشرات :**

1. نسبة رضا المتعاملين عن الاتصال وتبادل المعلومات
2. نسبة رضا الموظفين عن آليات الاتصال
3. كفاءة قنوات الاتصال

**الهدف الاستراتيجي ( 12 ) : المحور ( النمو والتطور )**

- رفع الجاهزية الالكترونية:

المؤشرات :

1. عدد الخدمات الحكومية الالكترونية

2. نسبة أتمته الإجراءات

**الهدف الاستراتيجي ( 13 ) : المحور ( النمو والتطور )**

- بناء قاعدة بيانات اقتصادية اجتماعية :

المؤشرات :

1. عدد التقارير الاقتصادية

2. عدد التقارير الاجتماعية

**الهدف الاستراتيجي ( 14 ) : المحور ( النمو والتطور )**

- دعم ثقافة التميز والابداع والابتكار:

المؤشرات :

1. عدد الاقتراحات المبدعة / المبتكرة

2. نسبة الأفكار التي تم تطبيقها من المقترحات

3. الحاصلين على جوائز داخلية وخارجية

**الهدف الاستراتيجي ( 15 ) : المحور ( النمو والتطور )**

**- تعزيز ودعم إدارة المعرفة :**

المؤشرات :

1. نسبة الإنجاز الكلي لاستراتيجية إدارة المعرفة
2. نسبة الإنفاق من المخصص في الموازنة لتكنولوجيا المعلومات

**الهدف الاستراتيجي ( 16 ) : المحور ( النمو والتطور )**

**- تطوير الموارد البشرية:**

المؤشرات :

1. نسبة رضا الموظفين عن أنظمة الموارد البشرية
2. نسبة رضا الموظفين عن أنظمة الموارد البشرية
3. نسبة الموظفين المشاركين في البرامج التدريبية
4. تقييم الأداء/ نسبة الحاصلين على ممتاز وجيد جداً

**الهدف الاستراتيجي ( 17 ) : المحور ( النمو والتطور )**

**- تبني أفضل الممارسات الإدارية:**

المؤشرات :

1. نسبة الإنجاز في مؤشرات عملية تطوير الأداء المؤسسي
2. عدد مبادرات المسؤولية الاجتماعية
3. عدد العميات أو الإجراءات التي يتم مقارنتها معيارياً

الهدف الاستراتيجي ( 18 ) : المحور ( النمو والتطور )

- توفير بيئة عمل جاذبة:

المؤشرات :

1. نسبة الدوران الوظيفي
2. رضا الموظفين عن بيئة العمل

الهدف الاستراتيجي ( 19 ) : المحور ( المالي )

- الاستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة:

المؤشرات :

1. ترشيد الاستهلاك وخفض النفقات
2. حجم المناقلات ( مدى الالتزام بالموازنة )

الهدف الاستراتيجي ( 20 ) : المحور ( المالي )

- تحسين أداء الموازنة:

المؤشرات :

1. نسبة انحرافات المصاريف الفعلية من المقدرة في الموازنة

الهدف الاستراتيجي ( 21 ) : المحور ( المالي )

- تعزيز الشفافية المالية:

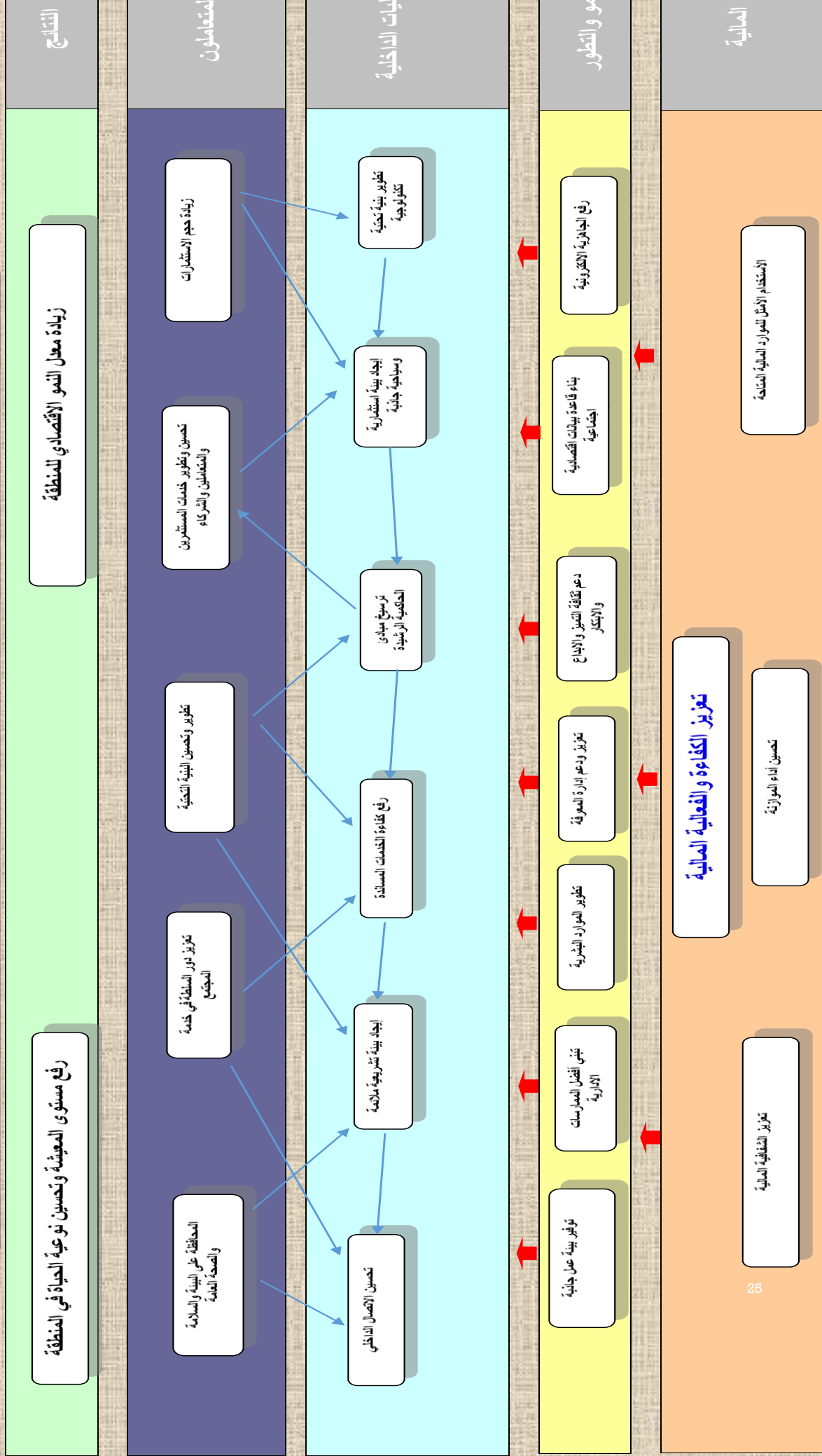
المؤشرات :

1. عدد التقارير المالية المنشورة
2. نسبة رضا المتعاملين عن الشفافية
3. نسبة المعاملات المالية المجازة من وحدة الرقابة المالية



# خارطة الأهداف الاستراتيجية

## مقصد سياحى عالمى / بوابة للتجارة والاستثمار / أنموذج للتنمية المستدامة



# ارتباط الأهداف الاستراتيجية بالأهداف الوطنية

الأهداف الوطنية		الأهداف الاستراتيجية			
المساهمة في الحفاظ على البيئة الأردنية واعتماد السياسات التي تحقق التوازن بين الحفاظ على البيئة والتنمية المستدامة	أن يكون للأردن مرافق وبنى تحتية ذات كفاءة ومردود عالي	المساهمة في تحقيق الأمن والاستقرار الاجتماعي بمفهوم	تطوير الاقتصاد الوطني ليكون مزدهرا ومنفتحا على الأسواق الإقليمية والعالمية		
				المتعاملون	زيادة حجم الاستثمارات تحسين وتطوير خدمات المستثمرين والمتعاملين
				العمليات الداخلية	تطوير وتحسين البنية التحتية
					تعزيز دور السلطة في خدمة المجتمع
				النمو والتطور	المحافظة على البيئة والسلامة والصحة العامة
					تطوير بنية تحتية تكنولوجية
				المالية	إيجاد بيئة استثمارية جاذبه
					ترسيخ مبادئ الحكمية الرشيدة
				المتعاملون	رفع كفاءة الخدمات المساندة
					إيجاد بيئة تشريعية ملائمة
العمليات الداخلية	تحسين الاتصال الداخلي والخارجي				
	رفع الجاهزية الالكترونية				
النمو والتطور	بناء قاعدة بيانات اقتصادية اجتماعية				
	دعم ثقافة التميز والإبداع والابتكار				
المالية	تعزيز ودعم إدارة المعرفة				
	تطوير الموارد البشرية				
المتعاملون	تبني أفضل الممارسات الإدارية				
	توفير بيئة عمل جاذبة				
العمليات الداخلية	الاستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة				
	رفع أداء الموازنة				
النمو والتطور	تعزيز الشفافية المالية				

المؤشرات	الأهداف الاستراتيجية	المحور
قيمة الاستثمارات بكافة القطاعات	1.1 زيادة حجم الاستثمارات	1- المتعاملون
عدد فرص العمل	1.2 تحسين وتطوير خدمات المستثمرين والمتعاملين والشركاء	
نسبة الزيادة في حجم الاستثمارات		
نسبة رضا المتعاملين	1.3 تطوير وتحسين البنية التحتية	
نسبة رضا الموردين	1.4 تعزيز دور السلطة في خدمة المجتمع	
قيمة الإنفاق لتحديث وتطوير البنى التحتية في المنطقة	1.5 المحافظة على البيئة والسلامة والصحة العامة	
رضا المجتمع عن سلطة منطقة العقبة		
الالتزام بالعمل كمؤسسة مسؤولة في المجتمع		
المشاركة في النشاطات المجتمعية		
عدد البرامج الرقابية المنفذة		
عدد المخالفات المرصودة		
عدد النشاطات المقامة	2- العمليات الداخلية	
عدد مشاريع الطاقة		
عدد الموافقات البيئية الصادرة		
عدد التقارير و الدراسات البيئية		
نسبة الإنفاق من المخصص في الموازنة لتكنولوجيا المعلومات		2.1 تطوير بنية تحتية تكنولوجية
نسبة رضا الموظفين عن الخدمات المتمعة بالتكنولوجيا		2.2 جعل العقبة مقصداً سياحياً عالمياً
مدة أقامه السياح بالفنادق		2.3 ترسيخ مبادئ الحاكمية الرشيدة
عدد السياح القادمين للمنطقة (المحليين وال خارجين)		
عدد الغرف الفندقية		2.4 رفع كفاءة الخدمات المساندة
نسبة الإنجاز في تحقيق الأهداف الاستراتيجية		
نسبة الإنجاز في مؤشرات أداء العمليات		
نسبة رضا الموظفين عن إجراءات العمل		
نسبة رضا الموظفين عن الخدمات الإدارية	2.5 إيجاد بيئة تشريعية ملائمة	
نسبة رضا الموظفين عن خدمات الديوان		
نسبة رضا الموظفين عن الخدمات المتمعة بالتكنولوجيا		
نسبة أو عدد الأنظمة و التعليمات بالنسبة للتعليمات الواجب تعديلها.	2.6 تحسين الاتصال الداخلي والخارجي	
عدد التعديلات التي ادخلت على الخطة الشمولية بالنسبة لعدد التعديلات الواجب أخالها.		
نسبة رضا المتعاملين عن الاتصال وتبادل المعلومات	3.1 رفع الجاهزية الالكترونية	
نسبة رضا الموظفين عن آليات الاتصال		
كفاءة قنوات الاتصال		
عدد الخدمات الحكومية الالكترونية	3.2 بناء قاعدة بيانات اقتصادية اجتماعية	
نسبة أتمتة الإجراءات		
عدد التقارير الاقتصادية	3.3 دعم ثقافة التميز والابداع والابتكار	
عدد التقارير الاجتماعية		
عدد الاقتراحات المبدعة / المبتكرة		
نسبة الأفكار التي تم تطبيقها من المقترحات	3.4 تعزيز ودعم إدارة المعرفة	
الحاصلين على جوائز داخلية وخارجية		
نسبة الإنجاز الكلي لاستراتيجية إدارة المعرفة	3- النمو والتطور	
نسبة الإنفاق من المخصص في الموازنة لتكنولوجيا المعلومات		
نسبة رضا الموظفين عن أنظمة الموارد البشرية		3.5 تطوير الموارد البشرية
نسبة الموظفين المشاركين في البرامج التدريبية		3.6 تبني أفضل الممارسات الإدارية
تقييم الأداء/ نسبة الحاصلين على ممتاز وجيد جداً		
نسبة الإنجاز في مؤشرات عملية تطوير الأداء المؤسسي		3.7 توفير بيئة عمل جاذبة
عدد مبادرات المسؤولية الاجتماعية		
عدد العميات أو الإجراءات التي يتم مقارنتها معيارياً		
نسبة الدوران الوظيفي	4- المالية	
رضا الموظفين عن بيئة العمل		
ترشيد الاستهلاك وخفض النفقات		
حجم المنقولات (مدى الالتزام بالموازنة)		
نسبة اتحرافات المصاريف الفعلية من المقدرة في الموازنة	4.1 الاستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة	
عدد التقارير المالية المنشورة	4.2 تحسين أداء الموازنة	
نسبة رضا المتعاملين عن الشفافية	4.3 تعزيز الشفافية المالية	
نسبة المعاملات المالية المجازة من وحدة الرقابة المالية		

# مستهدفات الأهداف الاستراتيجية

2020	2019	2018	المؤشرات	الأهداف الاستراتيجية	المحور
8 مليار			قيمة الاستثمارات بكافة القطاعات	1.1 زيادة حجم الاستثمارات	- المتعاملون
	2000 فرصة	1500 فرصه	عدد فرص العمل		
3 مليار دولار	3 مليار دولار	3 مليار دولار	نسبة الزيادة في حجم الاستثمارات	1.2 تحسين وتطوير خدمات المستثمرين والمتعاملين والشركاء	
%85	%85	%85	نسبة رضا المتعاملين		
%80	%80	%80	نسبة رضا الموردين	1.3 تطوير وتحسين البنية التحتية	
90% من المخصصات في الموازنة	90% من المخصصات في الموازنة	90% من المخصصات في الموازنة	قيمة الانفاق لتحديث وتطوير البنى التحتية في المنطقة		
%90	%85	%80	رضا المجتمع عن سلطة منطقة العقبة	1.4 تعزيز دور السلطة في خدمة المجتمع	
%90	%85	%80	الالتزام بالعمل كمؤسسة مسؤولة في المجتمع		
%90	%85	%80	المشاركة في النشاطات المجتمعية	1.5 المحافظة على البيئة والسلامة والصحة العامة	
			عدد البرامج الرقابية المنفذة		
			عدد المخالفات المرصودة		
			عدد النشاطات المقامة		
			عدد مشاريع الطاقة		
			عدد الموافقات البيئية الصادرة		
			عدد التقارير و الدراسات البيئية	2.1 تطوير بنية تحتية تكنولوجية	
90%	90%	90%	نسبة الإنفاق من المخصص في الموازنة لتكنولوجيا المعلومات		
90%	85%	80%	نسبة رضا الموظفين عن الخدمات المتمعة بالتكنولوجيا	2.2 جعل العقبة مقصداً سياحياً عالمياً	
4 لياالي			مدة أقامه السياح بالفنادق		
مليون سائح			عدد السياح القادمين للمنطقة (المحليين والخارجين)		
6000 غرفة			عدد الغرف الفندقية	2.3 ترسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة	
90%	85%	80%	نسبة الإنجاز في تحقيق الأهداف الاستراتيجية		
85%	85%	85%	نسبة الإنجاز في مؤشرات أداء العمليات		
80%	75%	70%	نسبة رضا الموظفين عن إجراءات العمل	2.4 رفع كفاءة الخدمات المساندة	
80%	75%	70%	نسبة رضا الموظفين عن الخدمات الإدارية		
95%	90%	85%	نسبة رضا الموظفين عن خدمات النيوان		
95%	90%	90%	نسبة رضا الموظفين عن الخدمات المتمعة بالتكنولوجيا		
			نسبة أو عدد الأنظمة و التعليمات بالنسبة للتعليمات الواجب تعديلها.	2.5 إيجاد بيئة تشريعية ملائمة	
			عدد التعديلات التي ادخلت على الخطة الشمولية بالنسبة لعدد التعديلات الواجب أخالها.		
90%	90%	90%	نسبة رضا المتعاملين عن الاتصال وتبادل المعلومات	2.6 تحسين الاتصال الداخلي والخارجي	
90%	90%	90%	نسبة رضا الموظفين عن آليات الاتصال		
90%	85%	80%	كفاءة قنوات الاتصال	3.1 رفع الجاهزية الالكترونية	
		22 خدمة	عدد الخدمات الحكومية الالكترونية		
100%	95%	90%	نسبة أتمة الإجراءات	3.2 بناء قاعدة بيانات اقتصادية اجتماعية	
12	12	12	عدد التقارير الاقتصادية		
12	12	12	عدد التقارير الاجتماعية		
12	12	12	عدد الاقتراحات المبدعة / المبتكرة	3.3 دعم ثقافة التميز والابداع والابتكار	
100%	75%	50%	نسبة الأفكار التي تم تطبيقها من المقترحات		
25	20	10	الحاصلين على جوائز داخلية وخارجية		
95%	90%	85%	نسبة الإنجاز الكلي لاستراتيجية إدارة المعرفة	3.4 تعزيز ودعم إدارة المعرفة	
90%	90%	90%	نسبة الإنفاق من المخصص في الموازنة لتكنولوجيا المعلومات		
75%	70%	65%	نسبة رضا الموظفين عن أنظمة الموارد البشرية	3.5 تطوير الموارد البشرية	
50%	40%	30%	نسبة الموظفين المشاركين في البرامج التدريبية		
80%	75%	65%	تقييم الأداء/ نسبة الحاصلين على ممتاز وجيد جداً		
90%	90%	90%	نسبة الإنجاز في مؤشرات عملية تطوير الأداء المؤسسي	3.6 تبني أفضل الممارسات الإدارية	
10	8	6	عدد مبادرات المسؤولية الاجتماعية		
25	15	5	عدد العميات أو الإجراءات التي يتم مقارنتها معياريا		
			نسبة الدوران الوظيفي	3.7 توفير بيئة عمل جاذبة	
2%	2%	2%	رضا الموظفين عن بيئة العمل		
80%	75%	70%	ترشيد الاستهلاك وخفض النفايات	4.1 الاستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة	
25%	15%	10%	حجم المنقولات ( مدى الالتزام بالموازنة )		
5%	10%	25%	نسبة انحرافات المصاريف الفعلية من المقتردة في الموازنة	4.2 تحسين أداء الموازنة	
1%	2%	3%			
12	12	12	عدد التقارير المالية المنشورة	4.3 تعزيز الشفافية المالية	
90%	85%	80%	نسبة رضا المتعاملين عن الشفافية		
100%	95%	95%	نسبة المعاملات المالية المجازة من وحدة الرقابة المالية		

الاهداف الوطنية	المحور	الاهداف الاستراتيجية	المؤشرات	2018	2019	2020	المديريات المعنية
تطوير الاقتصاد الوطني ليكون مزدهراً ومنفتحاً على الأسواق الإقليمية والعالمية	-1 المتعاملون	1.1 زيادة حجم الاستثمارات	قيمة الاستثمارات بكافة القطاعات	1500فرسه	2000فرصة	8 مليار	مديرية الاستثمار
			عدد فرص العمل	3 مليار دولار	3 مليار دولار	3 مليار دولار	
			نسبة الزيادة في حجم الاستثمارات	%85	%85	%85	مديرية خدمات المستثمرين / وحدة التطوير الموسمي
		1.2 تحسين وتطوير خدمات المستثمرين والمتعاملين والشركاء	نسبة رضا المتعاملين	%80	%80	%80	
			نسبة رضا الموردين	%80	%80	%80	
		1.3 تطوير وتحسين البنية التحتية	قيمة الإنفاق لتحديث وتطوير البنى التحتية في المنطقة	%90 من المخصصات في الموازنة	%90 من المخصصات في الموازنة	%90 من المخصصات في الموازنة	
			رضا المجتمع عن سلطة منطقة العقبة	%80	%85	%90	
			الالتزام بالعمل كمؤسسة مسؤولة في المجتمع	%80	%85	%90	
		1.4 تعزيز دور السلطة في خدمة المجتمع	المشاركة في النشاطات المجتمعية	%80	%85	%90	
			عدد البرامج الرقابية المنفذة				مديرية البيئة / مديرية الرقابة العامة
			عدد المخالفات المرصودة				
			عدد النشاطات المقامة				
		1.5 المحافظة على البيئة والسلامة والصحة العامة	عدد مشاريع الطاقة				
			عدد الموافقات البيئية الصادرة				
			عدد التقارير و الدراسات البيئية				
نسبة الإقراض في الموازنة	%90		%90	%90	مديرية تكنولوجيا المعلومات		
2- العمليات الداخلية	2.1 تطوير بنية تحتية تكنولوجية	نسبة الإقراض من المخصص في الموازنة لتكنولوجيا المعلومات	%80	%85	%90		
		نسبة رضا الموظفين عن الخدمات المتصفاة بالتكنولوجيا					
		مدة اقامة السياح بالقلق	4 ليالي			مديرية السياحة / مديرية منطقة رم	
	2.2 جعل العقبة مقصدا سياحيا عالميا	عدد السياح القادمين للمنطقة (المحليين والخارجين)	6000 غرفة				
		عدد الغرف الفندقية					
		نسبة الإنجاز في تحقيق الاهداف الاستراتيجية	%80	%85	%90		
	2.3 ترسيخ مبادئ الحكمية الرشيدة	نسبة الإنجاز في مؤشرات أداء العمليات	%85	%85	%85	وحدة التطوير الموسمي / وحدة التدقيق الداخلي	
		نسبة رضا الموظفين عن اجراءات العمل	%70	%75	%80		
		نسبة رضا الموظفين عن الخدمات الإدارية	%70	%75	%80		
	2.4 رفع كفاءة الخدمات المساندة	نسبة رضا الموظفين عن خدمات الديوان	%90	%90	%95	مديرية الشؤون الإدارية / مديرية تكنولوجيا المعلومات / وحدة التطوير الموسمي	
		نسبة رضا الموظفين عن الخدمات المتصفاة بالتكنولوجيا	%90	%90	%95		
		نسبة أو عدد الاظعمة والتعليمات بالنسبة للتعليمات الواجب تعديلها.				مديرية الشؤون القانونية / وحدة التطوير الموسمي	
	2.5 ايجاد بيئة تشريعية ملائمة	عدد التعديلات التي انكلت على الحظوة الضوالية بالنسبة لعدد التعديلات الواجب اخذها.					
		نسبة رضا المتعاملين عن الاتصال وتبادل المعلومات	%90	%90	%90	مديرية تكنولوجيا المعلومات / وحدة التطوير الموسمي / مديرية الموارد البشرية	
		نسبة رضا الموظفين عن البيات الاتصال	%90	%90	%90		
3- النمو والتطور	3.1 رفع الجاهزية الالكترونية	كفاءة قنوات الاتصال	%80	%85	%90		
		عدد الخدمات الحكومية الالكترونية	22 خدمة			مديرية تكنولوجيا المعلومات / التطوير الموسمي / المديرية المعنية	
		نسبة اتمتة الاجراءات	%90	%95	%100		
3.2 بناء قاعدة بيانات اقتصادية اجتماعية	عدد التقارير الاقتصادية	12	12	12	وحدة التطوير الموسمي / مديرية الاستثمار (تطوير الاعمال) / تكنولوجيا المعلومات		
	عدد التقارير الاجتماعية	12	12	12			
	عدد الاقتراحات المدعة / المبتكرة	12	12	12	مديرية الموارد البشرية / وحدة التطوير الموسمي		
3.3 دعم ثقافة التميز والابداع والابتكار	نسبة الأفكار التي تم تطبيقها من المقترحات الحاصلين على جوائز داخلية وخارجية	%50	%75	%100			
	نسبة الإنجاز الكلي لاستراتيجية إدارة المعرفة	10	20	25	مديرية تكنولوجيا المعلومات / وحدة التطوير الموسمي / مديرية الشؤون المالية		
	نسبة الإقراض من المخصص في الموازنة لتكنولوجيا المعلومات	%90	%90	%90			
3.4 تعزيز ودعم إدارة المعرفة	نسبة رضا الموظفين عن أنظمة الموارد البشرية	%65	%70	%75	مديرية الموارد البشرية		
	نسبة الموظفين المشاركين في البرامج التدريبية	%30	%40	%50			
	تقييم الأداء / نسبة الحاصلين على ممتاز وجيد جداً	%65	%75	%80			
3.5 تطوير الموارد البشرية	نسبة الإنجاز في مؤشرات عملية تطوير الأداء الموسمي	%90	%90	%90	وحدة التطوير الموسمي / مديرية تنمية المجتمع المحلي		
	عدد مبادرات المسؤولية الاجتماعية	6	8	10			
	عدد العيبات أو الإجراءات التي يتم مقارنتها معاريا	5	15	25			
3.7 توفير بيئة عمل جاذبة	نسبة دوران الوظيفي	%2	%2	%2	مديرية الموارد البشرية		
	رضا الموظفين عن بيئة العمل	%70	%75	%80			
	كثيبد الاستهلاك وخفض النفقات	%10	%15	%25	مديرية الشؤون المالية		
4- المالية	4.1 الاستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة	حجم المقتلات (مدى الالتزام بالموازنة)	%25	%10	%5		
		نسبة انحرافات المصاريف الفعلية من المقررة في الموازنة	%3	%2	%1		
	4.2 رفع أداء الموازنة	عدد التقارير المالية المنشورة	12	12	12		
		نسبة رضا المتعاملين عن الشفافية	%80	%85	%90		
4.3 تعزيز الشفافية المالية	نسبة المعاملات المالية المجازة من وحدة الرقابة المالية	%95	%95	%100			

## سابعاً : قائمة مؤشرات العمليات الرئيسية

المنظور	المؤشر	الهدف من القياس	المعادلة
المتعاملين	معدل معالجة الشكاوى والاقتراحات والاستفسارات الواردة خلال الوقت المحدد	التزام المديرية نحو خدمة المتعاملين والاستجابة لشكاويهم واقتراحاتهم واستفساراتهم	عدد الشكاوى والاقتراحات واستفساراتهم الواردة والتي تم معالجتها خلال 3 أيام عمل $100 \times \frac{\text{إجمالي عدد الشكاوى والاقتراحات واستفساراتهم الواردة خلال فترة القياس}}{\text{إجمالي عدد الشكاوى والاقتراحات واستفساراتهم الواردة خلال فترة القياس}}$
	نسبة رضى المتعاملين عن الخدمات المقدمة	التزام المديرية نحو تقديم خدمات متميزة تلبي احتياجات المتعاملين وتوقعاتهم	إجمالي عدد المتعاملين الراضين $100 \times \frac{\text{إجمالي عدد المتعاملين المشمولين في دراسة قياس الرضى}}{\text{إجمالي عدد المتعاملين المشمولين في دراسة قياس الرضى}}$
	مستوى التواصل مع المتعاملين	التزام المديرية نحو خدمة المتعاملين والتواصل معهم	عدد اللقاءات والبرامج التي تمت مع المتعاملين وفق الخطة السنوية

## قائمة مؤشرات العمليات الرئيسية

المعادلة	الهدف من القياس	المؤشر	المنظور
$\frac{\text{إجمالي الوقت المستغرق لخدمة المتعاملين خلال فترة القياس}}{\text{عدد المتعاملين المشمولين في فترة القياس}}$	التزام المديرية نحو تقديم خدمات متميزة للمتعاملين بالزمن المحدد	معدل وقت خدمة المتعاملين بالزمن القياسي المحدد	<b>العمليات الداخلية</b>
$\frac{\text{إجمالي المخالفات والملاحظات المرفوعة من التطوير المؤسسي}}{\text{إجمالي عدد الموظفين}} \times 100\%$	قياس أداء الموظفين لتحقيق الأهداف المخططة	المعدل السنوي للمخالفات والملاحظات المرفوعة من التطوير المؤسسي	
$100 \times \frac{\text{إجمالي عدد الاعتراضات السنوية}}{\text{إجمالي عدد القرارات}}$	التزام المديرية نحو تقديم خدمات متميزة للمتعاملين	نسبة الاعتراضات السنوية	
$100 \times \frac{\text{عدد الاستفسارات الواردة عبر الانترنت والتي تم الرد عليها خلال يوم}}{\text{إجمالي عدد الاستفسارات الواردة عبر الانترنت خلال فترة القياس}}$	التزام السلطة نحو خدمة المتعاملين وتقديم خدمات إلكترونية متميزة	سرعة الاستجابة للاستفسارات المتعاملين عبر الانترنت	
$100 \times \frac{\text{عدد الشكاوى والاقتراحات الواردة عبر الانترنت والتي تم الرد عليها خلال 3 أيام}}{\text{إجمالي عدد الشكاوى والاقتراحات المتعاملين الواردة عبر الانترنت خلال فترة القياس}}$		سرعة الاستجابة لشكاوي واقتراحات المتعاملين عبر الانترنت	

# قائمة مؤشرات العمليات الرئيسية

المعادلة	الهدف من القياس	المؤشر	المنظور
$\%100 \times \frac{\text{عدد أهداف الأداء المحققة}}{\text{عدد الأهداف المخططة}}$	الالتزام بتحقيق أهداف الأداء المرجوة	مستوى تحقيق أهداف الأداء	الأداء العام
$\%100 \times \frac{\text{عدد مرات تنفيذ نشاط معين}}{\text{عدد المرات المبرمجة}}$	الالتزام بتنفيذ بنود الخطط والبرامج و المخصصات المحددة	مستوى أداء برنامج عمل	
$\%100 \times \frac{\text{عدد المشاريع المنفذة ضمن الوقت المحدد}}{\text{إجمالي عدد المشاريع}}$	الالتزام بتنفيذ المشروعات ضمن الوقت و المخصصات المحددة.	مستوى تنفيذ المشروعات ضمن الوقت المحدد	
عدد الخدمات التي تم تطويرها بالتنسيق مع المديرية المعنية	الالتزام نحو تطوير الخدمات بشكل مستمر	عدد الخدمات الجديدة	
عدد المخالفات التي يتم ضبطها وتحريرها بواسطة الموظفين المعنيين	ضمان التزام المنشآت و المؤسسات بالقوانين والتشريعات	مستوى الالتزام بالقوانين والتشريعات	



## قائمة مؤشرات العمليات الرئيسية

المعادلة	الهدف من القياس	المؤشر	المنظور
(إجمالي الإيرادات ÷ إجمالي المصروفات) × 100	الالتزام بتغطية مصروفات المديرية من إيراداتها.	نسبة تغطية المصروفات من الإيرادات (نسبة العجز/ الفائض)	الأداء المالي
(إجمالي الإيرادات للعام الحالي - إجمالي الإيرادات للعام السابق) ÷ إجمالي الإيرادات للعام السابق × 100	الالتزام بنمو الإيرادات وتتميتها	نسبة نمو الإيرادات	
((إجمالي النفقات التشغيلية العام السابق - إجمالي النفقات التشغيلية العام الحالي) ÷ إجمالي النفقات التشغيلية العام السابق) × 100	الالتزام بترشيد النفقات التشغيلية	نسبة ترشيد النفقات التشغيلية	

## ثامناً: إجراءات إعداد الخطة الإستراتيجية



## الخط التشغيلية:

تعتبر الخط التشغيلية أداة السلطة لتنفيذ الخطة الإستراتيجية وإسقاطها على أرض الواقع. كما إنها الأداة الملموسة التي يمكن إدارتها وقياسها وتقرير ما إذا في سبيلنا إلى تحقيق أهدافنا أم أننا في الاتجاه الخاطئ. ولكي تكون الخطة التشغيلية ناجحة، فيجب أن تعتمد على آليات عمل ومعايير للقياس ونماذج عمل واضحة وسهلة التطبيق. وبغير ذلك تكون الخطة عبارة عن أعمال مكتبية أو ورقية ليس لها انعكاس على أرض الواقع، ولا يمكن أن تقدمنا نحو أهدافنا خطوة واحدة.

لذا قام قسم التخطيط الاستراتيجي ولأغراض ضمان حسن سير الخطة التشغيلية، بتحديد دورة حياة الخطة التشغيلية ومراحل تطورها الزمني خلال العام. وكذلك قامت باستحداث مجموعة من النماذج القياسية وآليات متابعة المبادرات (المشاريع) وأنشطتها ونسب إنجازها، ودورية قياسها والتدقيق عليها وإصدار الإجراءات التصحيحية بشأنها ورفع تقارير الأداء للإدارة العليا .

وتجدر الإشارة إلى أن هذه الآليات والنماذج تم وضعها وتصميمها في قسم التخطيط الاستراتيجي بجهود داخلية، ومبنية على تراكم الخبرات العملية وأفضل الممارسات المحلية والعالمية. واعتمدت مبدأ البساطة والوضوح في كافة مراحلها وآلياتها.

## تاسعاً: النتائج الرئيسية

تحقق سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة ومنذ بداية عملها في عام 2001 وفورات مالية مستمرة نتيجة الاداء التحصيلي الجيد والاستخدام المدروس والأمثل لحصتها من هذه الإيرادات جنباً الى جنب مع الترشيد المستمر في النفقات العامة، والمتمثل بترشيد الانفاق على المحروقات والمشتريات واللوازم وغيرها.

حيث تتبع السلطة سياسة الترشيد المدروس والمستمر في بند اجمالي الانفاق، وحرصت السلطة خلال عام 2017 على تخفيض النفقات الجارية من جهة، وزيادة النفقات الرأسمالية من جهة اخرى. مما ادى الى تخفيض اجمالي الانفاق مع مواصلة قيامها بدورها الفاعل في دفع عجلة النمو الاقتصادي من خلال زيادة الانفاق على المشاريع الرأسمالية للحد من مشكلتي الفقر والبطالة.

وتمكنت سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة خلال عام 2016 من تحقيق ايراد مالي اجمالي بلغ حوالي **123** مليون دينار حولت منه الى خزينة الدولة حوالي **50** مليون دينار. ويعود سبب الانخفاض الحاصل في اجمالي الإيرادات المالية خلال عام 2017 بالمقارنة مع عام 2016 ليصل الى **105** مليون دينار الى تعديل تعليمات الضريبة الخاصة على الدخان والمشروبات الروحية، وذلك بتوحيد قيمة الضريبة داخل المنطقة كباقي مناطق المملكة - مما أثر سلباً على قيمة التحصيلات المالية. هذا بالإضافة الى تخفيض حصة السلطة من الضريبة الخاصة المحصلة في المنطقة من **62% الى 25%.**

نتيجة لظروف المعيشة المواتية من حيث توفر البنية التحتية المناسبة والخدمات الملائمة للحياة والاقامة سواءً للفرد او للعائلة جنباً الى جنب مع توفر مصدر دخل مناسب ومقبول، تضاعف عدد سكان محافظة العقبة من حوالي 40 الف نسمة قبل عام 2001 الى حوالي **193** الف نسمة في عام 2016، منهم حوالي **135** الف نسمة يقيمون في مدينة العقبة (منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة). وتجدر الاشارة هنا الى ان معدل النمو السكاني في محافظة العقبة نما خلال السنوات السبع الماضية بحوالي **7%** وهو معدل يزيد بحوالي اربع اضعاف معدل النمو السكاني في المملكة الاردنية الهاشمية ككل.

انطلاقاً من توفر بنية تحتية مناسبة وبيئة اقتصادية وتشريعية جاذبة ومحفزة للاستثمارات المحلية والاجنبية المستندة في الاساس على توفر حزمة من الحوافز والاعفاءات، تكونت في المنطقة استثمارات كبيرة وناجحة ومجدية اقتصادياً توفر للعاملين فيها من ذوي الخبرة والكفاءة دخول مادية ورواتب جيدة تزيد عن الرواتب المقدمة في المملكة بشكل عام وفي محافظة العاصمة عمان على وجه الخصوص. اخذين بعين الاعتبار أن متوسط انفاق الاسرة الشهري في محافظة العقبة والبالغ حوالي **630** دينار اردني يقل عن متوسط انفاق الأسرة في محافظة العاصمة عمان والبالغ **842** دينار في الشهر، ويعود ذلك الى توفر اعفاءات جمركية من جهة، وعدم وجود ضريبة مبيعات الأعلى على عدد معين من السلع والخدمات من جهة اخرى.

وعند مقارنة معدل البطالة في محافظة العقبة مع معدل البطالة في محافظة معان بأعتبارها اقرب محافظة من الناحية الجغرافية من جهة، وباعتبار ان محافظة معان يتوفر فيها منطقة تنموية من جهة اخرى، يلاحظ ان معدل البطالة في العقبة والبالغ **15.8%** يقل عن معدل البطالة في معان والبالغ **19.1%** بحوالي **3.3** نقطة مئوية.

وبهدف دفع عجلة النمو الاقتصادي من خلال توفير السيولة الضرورية للقيام بمشاريع جديدة او التوسع بالمشاريع القائمة، اتبع الجهاز المصرفي العامل في العقبة سياسة نقدية توسعية تمثلت في استمرار توفير تسهيلات ائتمانية كافية للسادة العملاء ورجال الاعمال.

وبذلك بلغ حجم القروض المقدمة من البنوك العاملة في العقبة حوالي **420** مليون دينار خلال عام 2016. وهذا الرقم يشكل حوالي **89%** من حجم ايداعات العملاء في العقبة والبالغ حوالي **474** مليون دينار في عام 2016

ورافق ذلك ارتفاع عدد المؤسسات المسجلة في غرفة تجارة العقبة من **783** مؤسسة في عام 2014 الى **3363** مؤسسة في عام 2015 وحوالي **3420** مؤسسة في عام 2017. حيث ان هذه الزيادة تعكس بشكل واضح حجم التطور في حجم التجارة والنشاط الاقتصادي في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة. هذا بالإضافة الى بلوغ عدد الاشتراكات الفعالة من منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة لدى المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي حوالي **22.2** الف مشترك منهم حوالي **19.6** من القطاع الخاص وحوالي **2.6** من القطاع العام. وتجدر الإشارة هنا الى انخفاض عدد المشتركين من القطاع العام من حوالي **5.3** الف مشترك في عام 2016 الى حوالي **2.6** الف مشترك في عام 2017 وذلك بسبب تحول مؤسسة الموانئ من القطاع العام لتصبح ضمن القطاع الخاص تحت مسمى شركة العقبة لادارة وتشغيل الموانئ، وانتقال موظفيها من القطاع العام الى القطاع الخاص. وهذا مؤشر جيد لتخفيف العبء عن كاهل الحكومة.

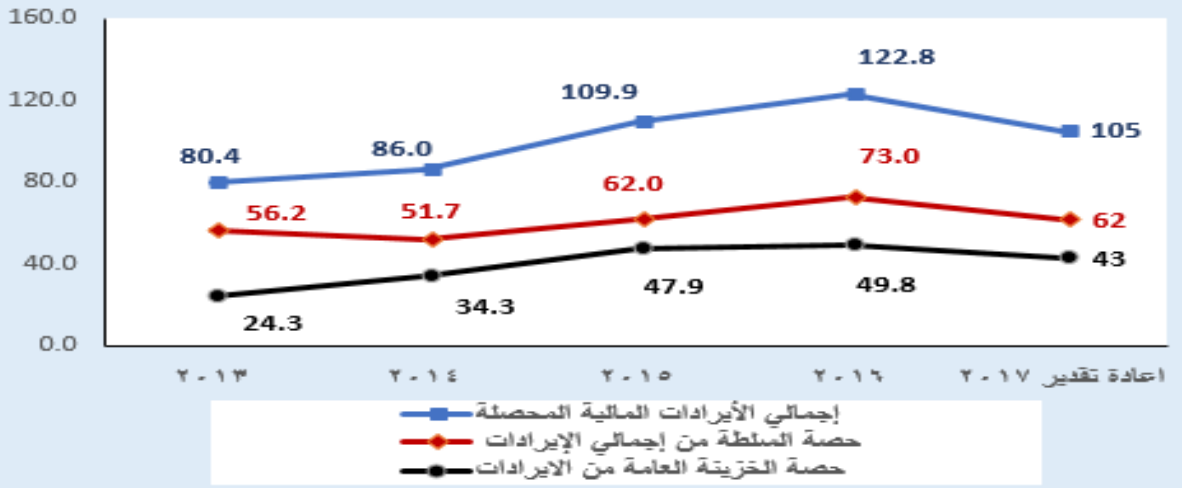
كما يلاحظ مع نهاية عام 2017 تسجيل زيادة في عدد المشتركين في الضمان الاجتماعي من الجنسية الاجنبية ليبلغ عددهم **6574** مشترك مقارنة بحوالي **4815** مشترك في نهاية عام 2016، اي بزيادة مقدارها **1759** مشترك ونسبتها **37%**. مما يعطي انطباع بأن منطقة العقبة نجحت بجذب الكثير من الاستثمارات والمستثمرين الاجانب.

وتجدر الإشارة الى تضاعف عدد الفنادق والمنشآت السياحية في المنطقة من **35** منشئة بأجمالي عدد غرف بلغ **2153** في العام 2005 الى **47** منشئة وبما يزيد عن **4600** غرفة فندقية في الوقت الحالي، وسيضاعف هذ العدد ليصبح أكثر من **8500** غرفة خلال السنوات القليلة القادمة. علماً بأنه سيبلغ عدد الفنادق **55** فندقاً مع إنتهاء المشاريع القائمة حالياً في العقبة. ونيجة للجهود المتواصلة التي تبذلها السلطة لترويج المنطقة لتصبح مقصد سياحي عالمي ارتفع عدد السياح المقيمين بفنادق العقبة ليصل الى حوالي **645** الف زائر في عام 2017، اي بزيادة بحوالي **78** الف زائر او بما نسبتها **13.8%** مقارنة بالعام 2016. علماً بأن عدد الداخلين الى مدينة العقبة عبر جميع المعابر الحدودية قارب حوالي **2** مليون شخص. ونتطلع الى أن تكون العقبة مشروع اقتصادي غير مسبوق وأ نموذجاً يحتذى به في مجال التنمية المستدامة، وذلك من خلال ان تصبح المنطقة مقصد سياحي عالمي من جهة، وبوابة للتجارة والاستثمار من جهة اخرى.

وبما يؤكد وجود نشاط سياحي متزايد في مدينة العقبة ارتفاع اعداد الطائرات القادمة عبر مطار الملك الحسين الدولي في العقبة، لتصل اعداد الطائرات القادمة خلال عام 2017 حوالي **2349** طائرة مقارنة بحوالي **2213** طائرة خلال عام 2016، اي بزياده مقدارها **136** طائرة ونسبتها **6.1%**. علماً بأن هذه الزيادة المتحققة خلال عام 2017 في عدد الطائرات جاءت محصلة لزيادة اعداد الطائرات الاجنبية القادمة بحوالي **436** طائرة من جهة، وانخفاض عدد الطائرات المحلية بحوالي **300** طائرة من جهة اخرى. بما يؤكد ازدياد في عدد السياح الاجانب القادمين لمدينة العقبة. ورافق ذلك ارتفاع في عدد المسافرين عبر مطار الملك الحسين الدولي خلال عام 2017 بحوالي **29** الف مسافر ليبلغ **185** الف مسافر مقابل **156** الف مسافر خلال عام 2016. وجاءت هذه الزيادة محصلة لارتفاع عدد المسافرين الاجانب بحوالي **35** الف مسافر من جهة، وانخفاض المسافرين الاردنيين بحوالي **6** الاف مسافر من جهة اخرى.

وتعتبر من المؤشرات الاقتصادية الجيدة الى تشير الى تخفيض فجوة العجز في الميزان التجاري واثرت ذلك الواضح والايجابي على ميزان المدفوعات واحتياطي المملكة من العملات الاجنبية، ظهور ارتفاع في حجم الصادرات وما يرافقه من انخفاض واضح في حجم المستوردات. وهذا ما يظهر جلياً من خلال حجم الصادرات والمستوردات عبر ميناء العقبة.

### اداء تحصيلي متزايد (بالمليون دينار)



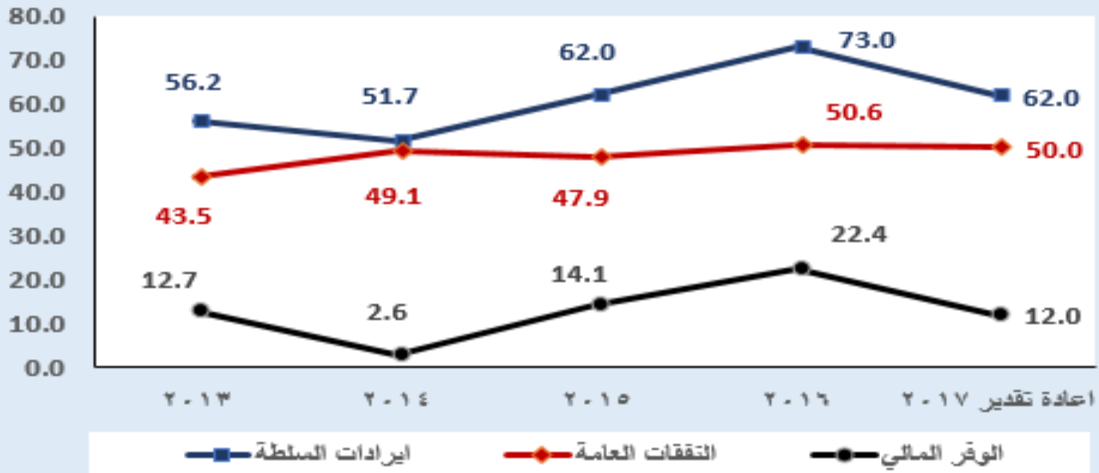
تمكنت السلطة خلال عام 2016 من تحقيق إيرادات مالي إجمالي بلغ حوالي **123** مليون دينار حولت منه إلى خزينة الدولة حوالي **50** مليون دينار. ويعود سبب الانخفاض الحاصل في إجمالي الإيرادات المالية خلال عام 2017 بالمقارنة مع عام 2016 ليصل إلى **105** مليون دينار إلى تعديل تعليمات الضريبة الخاصة على الدخان والمشروبات الروحية، وذلك بتوحيد قيمة الضريبة داخل المنطقة كباقي مناطق المملكة - مما أثر سلباً على قيمة التحصيلات المالية. هذا بالإضافة إلى تخفيض حصة السلطة من الضريبة الخاصة المحصلة في المنطقة من **62%** إلى **25%**.

### ترشيد بناء في النفقات العامة للسلطة (مليون دينار)



تتبع السلطة سياسة الترشيد المدروس والمستمر في بند إجمالي الإنفاق، حيث حرصت السلطة خلال عام 2017 على تخفيض النفقات الجارية من جهة، وزيادة النفقات الرأسمالية من جهة أخرى. مما أدى إلى تخفيض إجمالي الإنفاق مع مواصلة قيامها بدورها الفاعل في دفع عجلة النمو الاقتصادي من خلال زيادة الإنفاق على المشاريع الرأسمالية للحد من مشكلتي الفقر والبطالة.

### تقدم مشهود ومستمر في تحقيق وفر مالي (مليون دينار)



تحقق السلطة ومنذ بداية عملها في عام 2001 وفورات مالية مستمرة نتيجة الاداء التحصيلي الجيد والاستخدام المدروس والأمثل لخصتها من هذه الايرادات جنباً الى جنب مع الترشيح المستمر في النفقات العامة المتمثل بترشيح الانفاق على المحروقات والمشتريات واللوازم وغيرها.

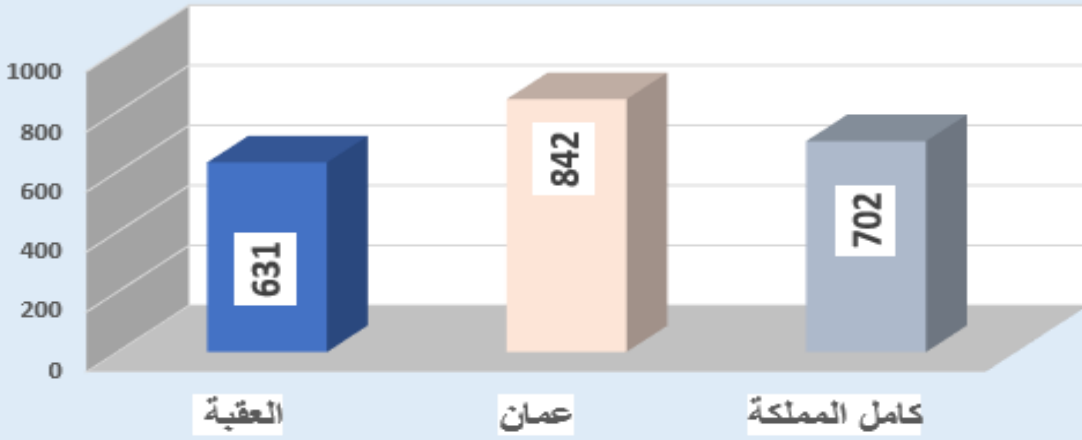
### متوسط دخل الفرد الشهري من الاستخدام (دينار)



انطلاقاً من توفر بنية تحتية مناسبة وبيئة اقتصادية وتشريعية جاذبة ومحفزة للاستثمارات المحلية والاجنبية المستندة في الاساس على توفر حزمة من الحوافز والاعفاءات، تكونت في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة استثمارات كبيرة وناجحة ومجدية اقتصادياً توفر للعاملين فيها من ذوي الخبرة والكفاءة دخول مادية ورواتب جيدة تزيد عن الرواتب المقدمة في المملكة بشكل عام وفي محافظة العاصمة عمان على وجه الخصوص.



## متوسط انفاق الاسرة الشهري بالدينار



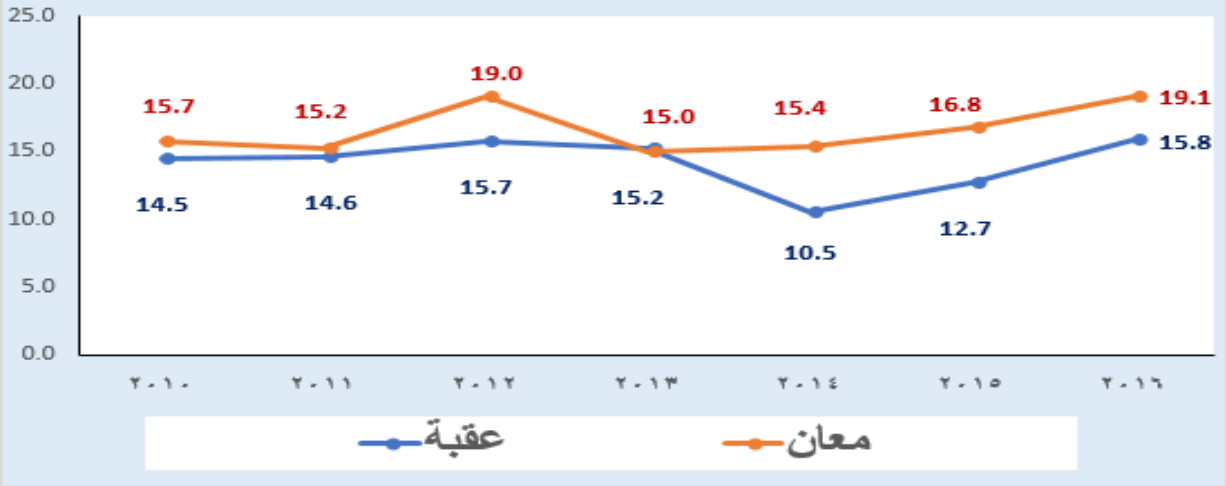
يلاحظ ان متوسط انفاق الاسرة الشهري في محافظة العقبة والبالغ حوالي 630 دينار اردني يقل عن متوسط انفاق الأسرة في محافظة العاصمة عمان، ويعود ذلك الى توفر اعفاءات جمركية من جهة، وعدم وجود ضريبة مبيعات الأعلى على عدد معين من السلع والخدمات من جهة اخرى.

## زيادة مستمرة في عدد سكان العقبة (منطقة جاذبة للسكن والعمل)



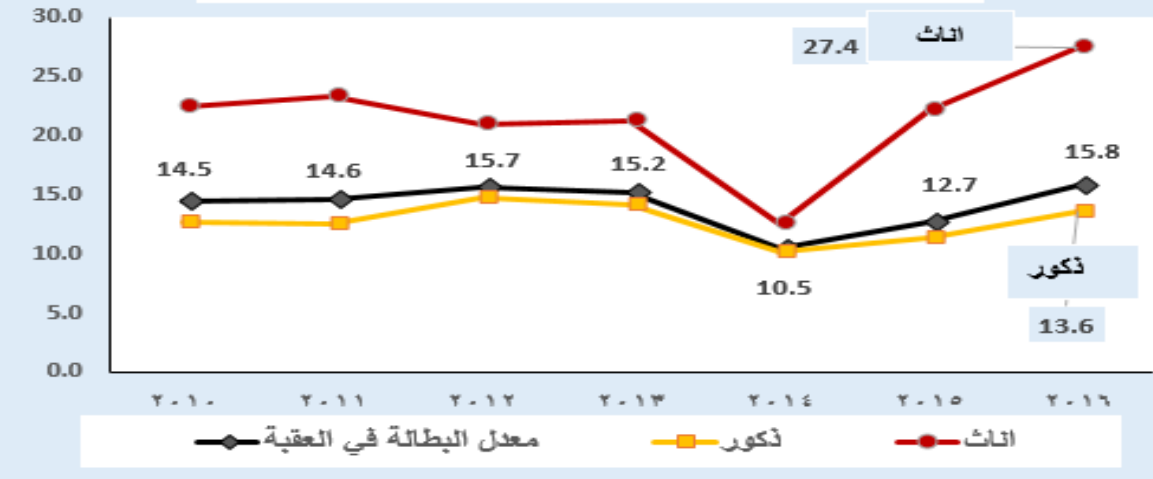
نتيجة لظروف المعيشة المواتية من حيث توفر البنية التحتية المناسبة والخدمات الملائمة للحياة والاقامة سواءً للفرد او للعائلة جنباً الى جنب مع توفر مصدر دخل مناسب ومقبول، تضاعف عدد سكان محافظة العقبة من حوالي 40 الف نسمة قبل عام 2001 الى حوالي 193 الف نسمة في عام 2016، منهم حوالي 135 الف نسمة يقيمون في مدينة العقبة (منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة). وتجدر الاشارة هنا الى ان معدل النمو السكاني في محافظة العقبة نما خلال السنوات السبع الماضية بحوالي 7% وهو معدل يزيد بحوالي اربع اضعاف معدل النمو السكاني في المملكة الاردنية الهاشمية ككل.

## معدل البطالة في محافظتي العقبة ومعان %



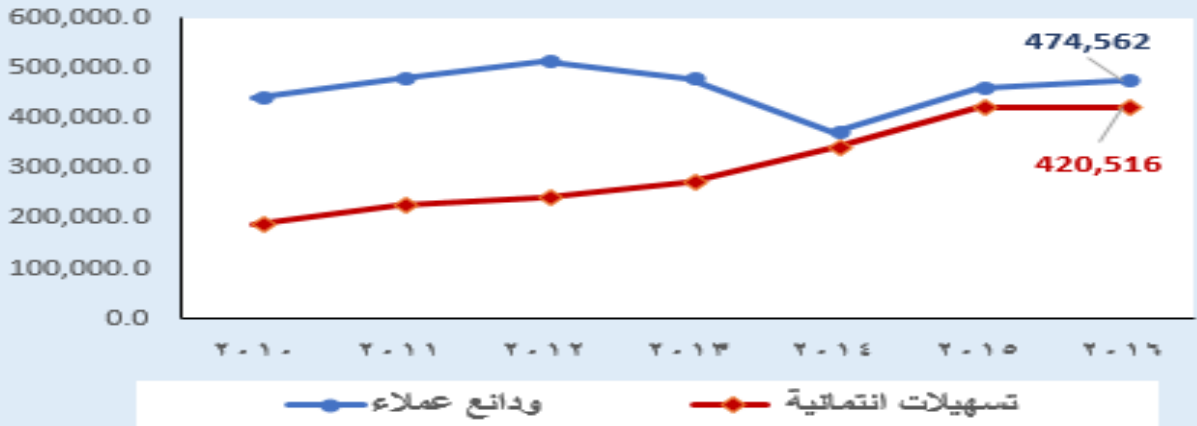
وعند مقارنة معدل البطالة في محافظة العقبة ككل مع معدل البطالة في محافظة معان بأعبارها اقرب محافظة من الناحية الجغرافية من جهة، وبأعتبار ان محافظة معان تتوفر فيها منطقة تنموية من جهة اخرى، يلاحظ ان معدل البطالة في العقبة والبالغ 15.8% يقل عن معدل البطالة في معان والبالغ 19.1% بحوالي 3.3 نقطة مئوية.

## % معدلات البطالة في العقبة حسب الجنس



تجدر الاشارة الى ان معدل البطالة البالغ 15.8% هو لمحافظة العقبة ككل وليس لمدينة العقبة، اي ان هذا الرقم يشمل كافة القرى المحيطة بمنطقة العقبة الاقتصادية الخاصة التابعة لمحافظة العقبة. مما يؤدي الى ارتفاع الرقم، حيث من المتوقع ان معدل البطالة في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة يقل بكثير عن الرقم المنشور نتيجة اتباع السلطة وتنفيذها للكثير من برامج التدريب والتشغيل في مشاريع واستثمارات القطاع الخاص القائمة حالياً او التي في طور البدء بعملية التشغيل.

## ودائع العملاء والتسهيلات الائتمانية للبنوك العاملة في العقبة (بالألف دينار)



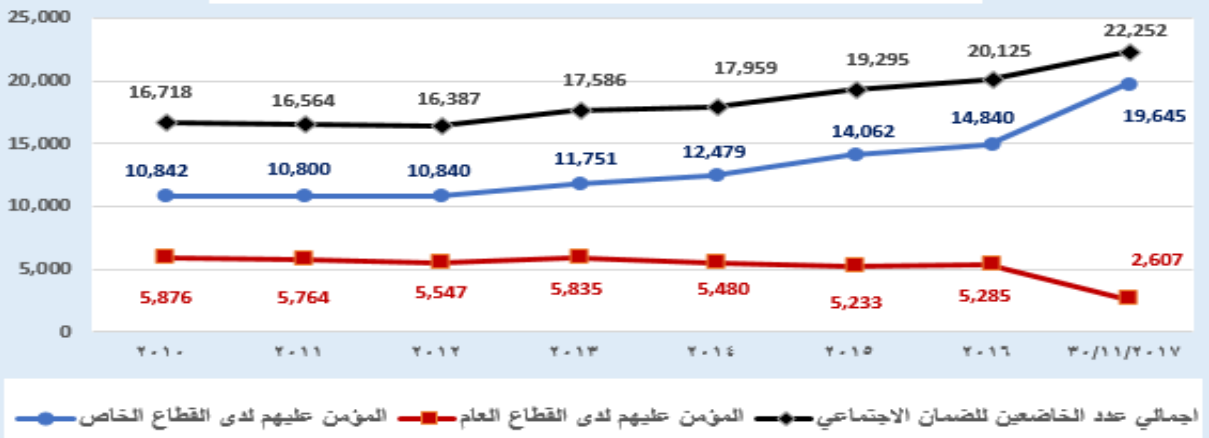
وبهدف دفع عجلة النمو الاقتصادي من خلال توفير السيولة الضرورية واللازمة للقيام بمشاريع جديدة او التوسع بالمشاريع القائمة، اتبع الجهاز المصرفي العامل في العقبة سياسة نقدية توسعية تمثلت في استمرار توفير تسهيلات ائتمانية كافية للسادة العملاء ورجال الاعمال. وبذلك بلغ حجم القروض المقدمة من البنوك العاملة في العقبة حوالي 420 مليون دينار خلال عام 2016. وهذا الرقم يشكل حوالي 89% من حجم ايداعات العملاء في العقبة والبالغ حوالي 474 مليون دينار في عام 2016.

## عدد المؤسسات المسجلة في غرفة تجارة العقبة



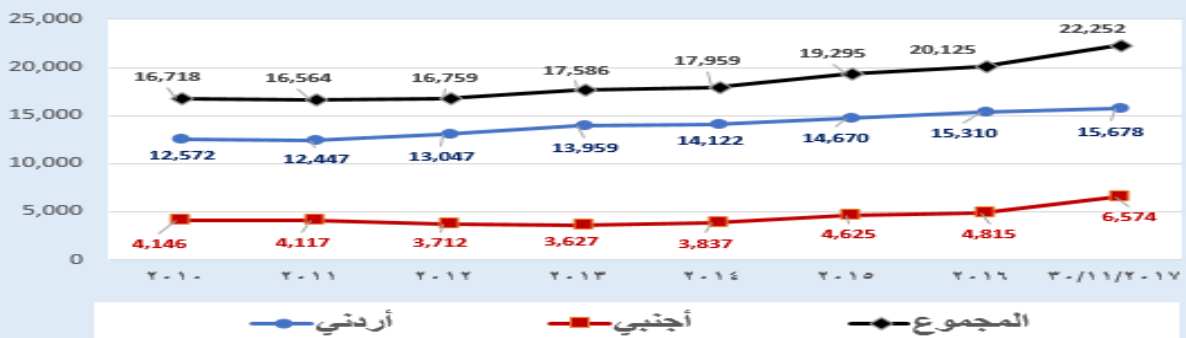
اصبح التسجيل في غرفة تجارة العقبة اجباري والزامي مع بداية عام 2015 مما ادى الى ارتفاع عدد المؤسسات المسجلة في الغرفة من 783 مؤسسة في عام 2014 الى 3363 مؤسسة في عام 2015. حيث ان هذه الزيادة تعكس بشكل واضح حجم التطور في حجم التجارة والنشاط الاقتصادي في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.

المنتسبين الى مؤسسة الضمان الاجتماعي - فرع العقبة حسب القطاع



بلغ عدد الاشتراكات الفعالة من منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة لدى المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي حوالي 22.2 ألف مشترك منهم حوالي 19.6 من القطاع الخاص وحوالي 2.6 من القطاع العام. وتجدر الإشارة هنا الى انخفاض عدد المشتركين من القطاع العام من حوالي 5.3 ألف مشترك في عام 2016 الى حوالي 2.6 ألف مشترك في عام 2017 وذلك بسبب تحول مؤسسة الموانئ من القطاع العام لتصبح ضمن القطاع الخاص تحت مسمى شركة العقبة لادارة وتشغيل الموانئ، وانتقال موظفيها من القطاع العام الى القطاع الخاص. وهذا مؤشر جيد لتخفيف العبء عن كاهل الحكومة.

المنتسبين الى مؤسسة الضمان الاجتماعي - فرع العقبة حسب الجنسية



يلاحظ مع نهاية عام 2017 تسجيل زيادة في عدد المشتركين في الضمان الاجتماعي من الجنسية الاجنبية ليبغ عددهم 6574 مشترك مقارنة بحوالي 4815 مشترك في نهاية عام 2016، اي بزيادة مقدارها 1759 مشترك ونسبتها 37%. مما يعطي انطباع بأن منطقة العقبة نجحت بجذب الكثير من الاستثمارات والمستثمرين الاجانب

### المنتسبين الى مؤسسة الضمان الاجتماعي - فرع العقبة حسب الجنس



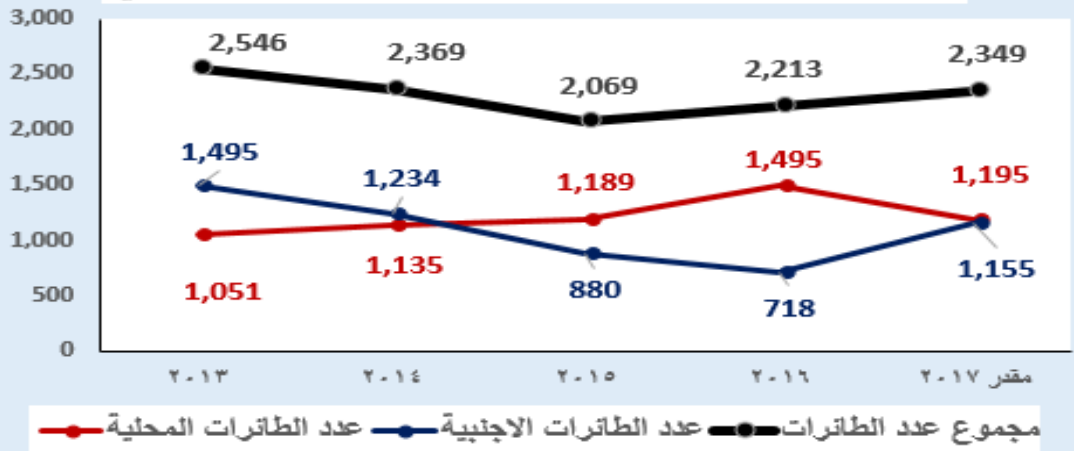
يلاحظ ان الزيادة المتحققة في عدد المنتسبين الى المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي - فرع العقبة من حوالي 20.1 الف مشترك في عام 2016 الى حوالي 22.3 الف مشترك في نهاية عام 2017، جاءت كنتيجة لزيادة في اعداد المشتركين في الضمان الاجتماعي من كلا الجنسين (ذكور وأناث). مما يعطي انطباع الى نجاح الجهود التي تبذلها سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة فيما يتعلق بتدريب وتشغيل الاناث.

### عدد زوار فنادق العقبة



تضاعف عدد الفنادق والمنشآت السياحية في المنطقة من 35 منشأة بأجمالي عدد غرف بلغ 2153 في العام 2005 الى 47 منشأة وبما يزيد عن 4600 غرفة فندقية في الوقت الحالي، وسيضاعف هذا العدد ليصبح أكثر من 8500 غرفة خلال السنوات القليلة القادمة. علماً بأنه سيبلغ عدد الفنادق 55 فندقاً مع إنتهاء المشاريع القائمة حالياً في العقبة. ونتيجة للجهود المتواصلة التي تبذلها السلطة لترويج المنطقة لتصبح مقصد سياحي عالمي ارتفع عدد السياح المقيمين بفنادق العقبة ليصل الى حوالي 645 الف زائر في عام 2017، اي بزيادة بحوالي 78 الف زائر او بما نسبتها 13.8% مقارنة بالعام 2016. علماً بأن عدد الداخلين الى مدينة العقبة عبر جميع المعابر الحدودية قارب حوالي 2 مليون شخص. ونتطلع الى أن تكون العقبة مشروع اقتصادي غير مسبوق وأنموذجاً يحتذى به في مجال التنمية المستدامة، وذلك من خلال ان تصبح المنطقة مقصد سياحي عالمي من جهة، وبوابة للتجارة والاستثمار من جهة اخرى.

## اعداد الطائرات عبر مطار الملك الحسين الدولي



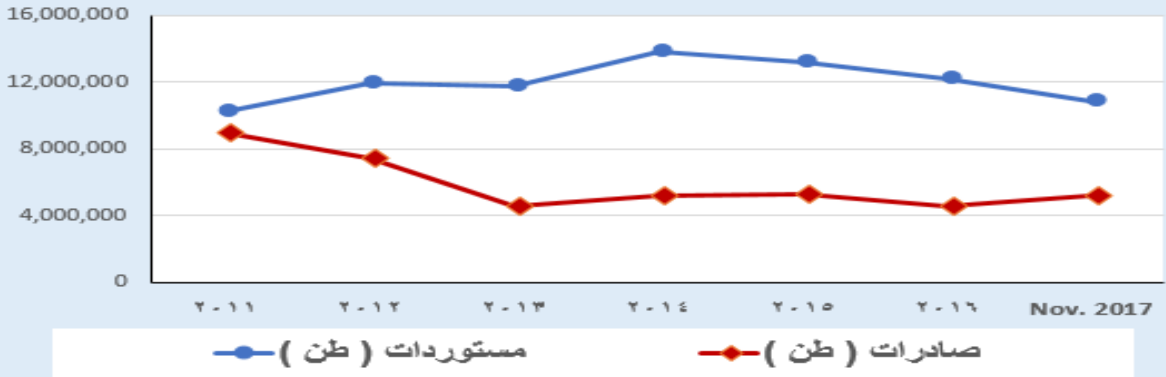
وبما يؤكد وجود نشاط سياحي متزايد في مدينة العقبة ارتفاع اعداد الطائرات القادمة عبر مطار الملك الحسين الدولي في العقبة، لتصل اعداد الطائرات القادمة خلال عام 2017 حوالي 2349 طائرة مقارنة بحوالي 2213 طائرة خلال عام 2016، اي بزياده مقدارها 136 طائرة ونسبتها 6.1%. علماً بأن هذه الزيادة المتحققة خلال عام 2017 في عدد الطائرات جاءت محصلة لزيادة اعداد الطائرات الاجنبية القادمة بحوالي 436 طائرة من جهة، وانخفاض عدد الطائرات المحلية بحوالي 300 طائرة من جهة اخرى. بما يؤكد ازدياد في عدد السياح الاجانب القادمين لمدينة العقبة.

## اعداد المسافرين عبر مطار الملك الحسين الدولي



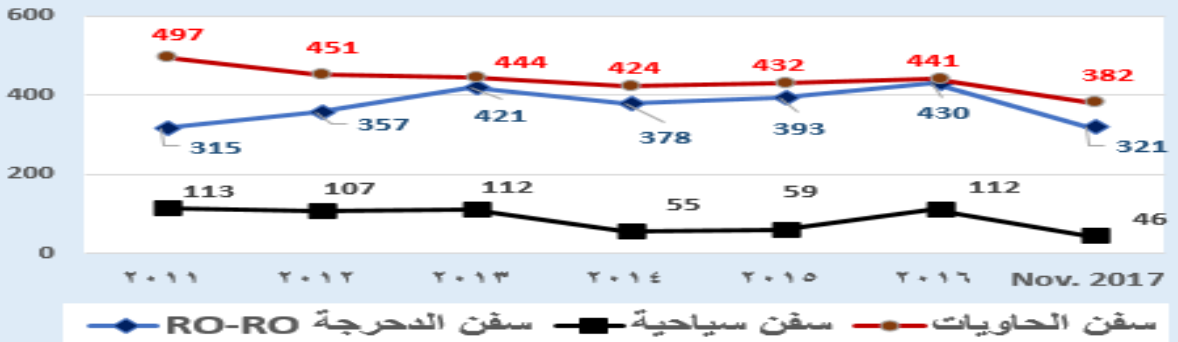
ارتفع عدد المسافرين عبر مطار الملك الحسين الدولي خلال عام 2017 بحوالي 29 الف مسافر ليبلغ 185 الف مسافر مقابل 156 الف مسافر خلال عام 2016. وجاءت هذه الزيادة محصلة لارتفاع عدد المسافرين الاجانب بحوالي 35 الف مسافر من جهة، وانخفاض المسافرين الاردنيين بحوالي 6 الاف مسافر من جهة اخرى. مما يؤكد ازدياد في عدد السياح الاجانب القادمين لمدينة العقبة.

## حجم الصادرات والمستوردات عبر ميناء العقبة بالطن



تعتبر من المؤشرات الاقتصادية الجيدة الى تشير الى تخفيض فجوة العجز في الميزان التجاري واثر ذلك الواضح والايجابي على ميزان المدفوعات واحتياطي المملكة من العملات الاجنبية، ظهور ارتفاع في حجم الصادرات بمرافقة انخفاض واضح في حجم المستوردات. وهذا ما يظهر جلياً من خلال حجم الصادرات والمستوردات عبر ميناء العقبة.

## اعداد السفن القادمة عبر ميناء العقبة حسب النوع

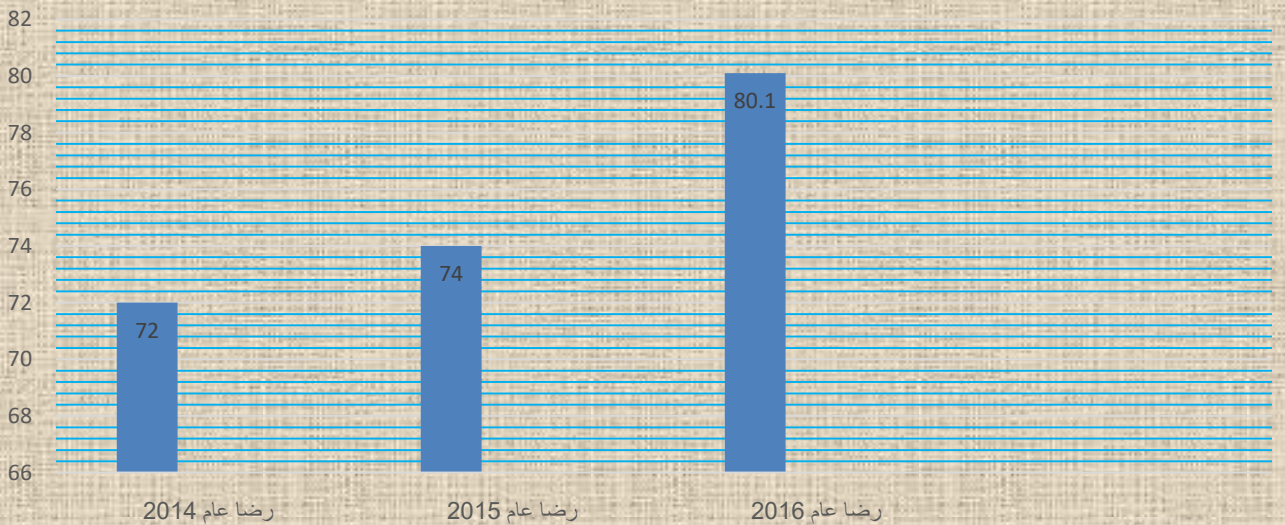


البيانات السابقة تظهر تأثر المملكة بالظروف الاقليمية المحيطة غير المواتية والخارجة عن ارادتنا (عوامل خارجية).

حققت سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة نتائج متميزة ومستدامة لتلبية احتياجات متلقي الخدمة وحققت نتائج تفوق المستهدف والذي دلت عليه أدوات القياس المستخدمة لرأي متلقي الخدمة وبناءً على النتائج يتم تحسين وتطوير العمليات بما يحقق ارتفاع في مستوى الرضا ، وتم تطوير الاستبانة والموقع الإلكتروني للشكاوى والاقتراحات كأداة لقياس رأي متلقي الخدمة.

المجال	الفعلي 2014	المستهدف	الفعلي 2015	المستهدف	الفعلي 2016	المستهدف
الخدمة المقدمة	%70	%80	%73	%80	%73.5	%80
الموظف المعني بتقديم الخدمة	%75	%80	%77	%80	%90	%95
مكان تقديم الخدمة	%71	%80	%72	%80	%80	%80

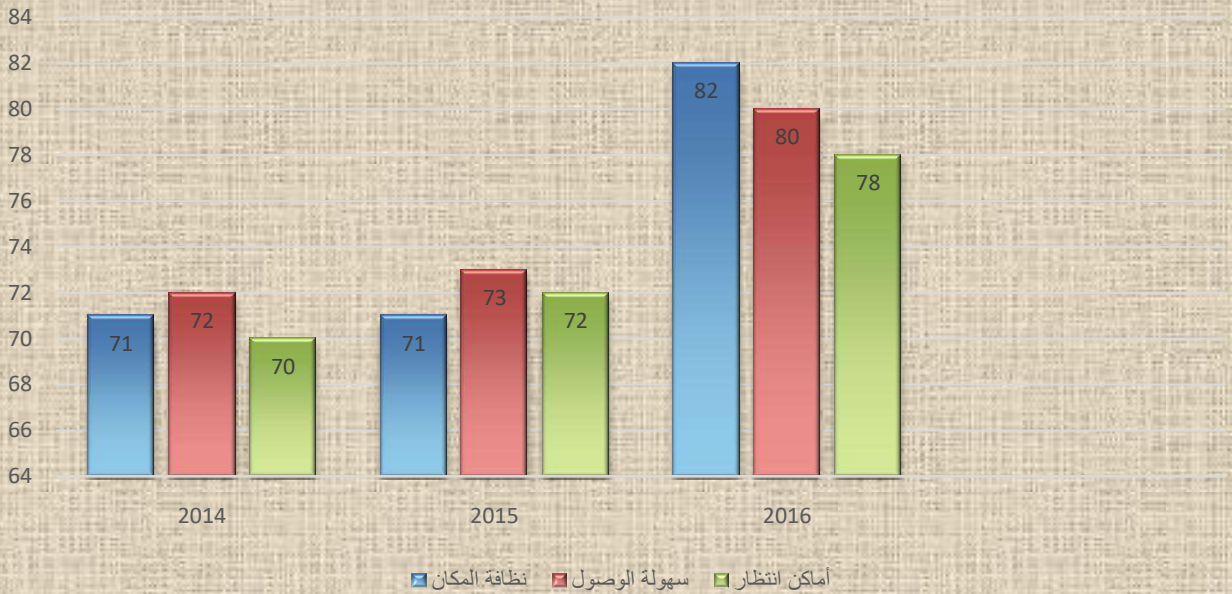
الرضا العام عن الخدمات التي تقدمها السلطة خلال الثلاثة اعوام





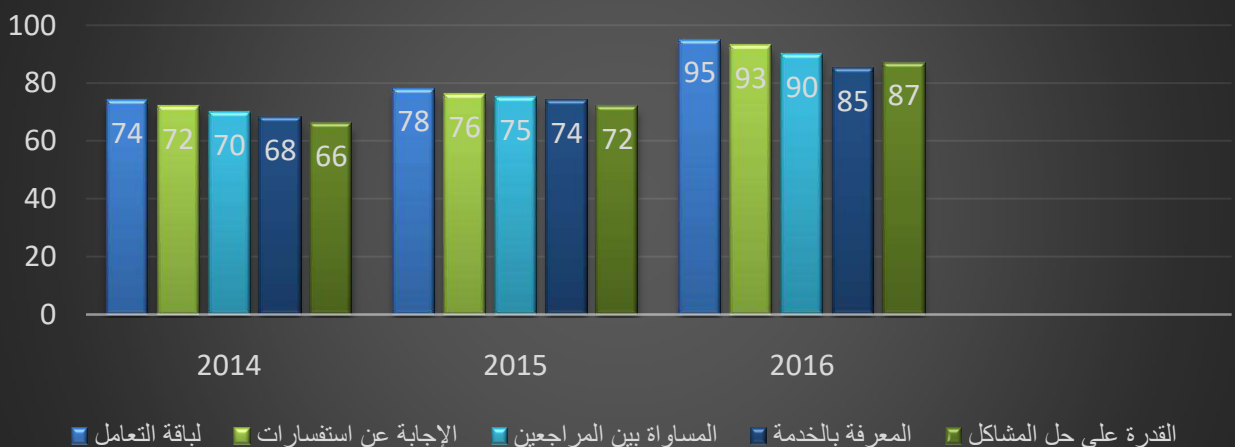
قامت السلطة باتخاذ حزمة من الإجراءات بإعادة تصميم النافذة الواحدة وزيادة عدد اللوحات الإرشادية الأمر الذي أدى الى زيادة رضا متلقي الخدمة عن الخدمات المقدمة من السلطة.

معدل الرضا العام عن مكان تقديم الخدمة مقارنة بالاعوام السابقة



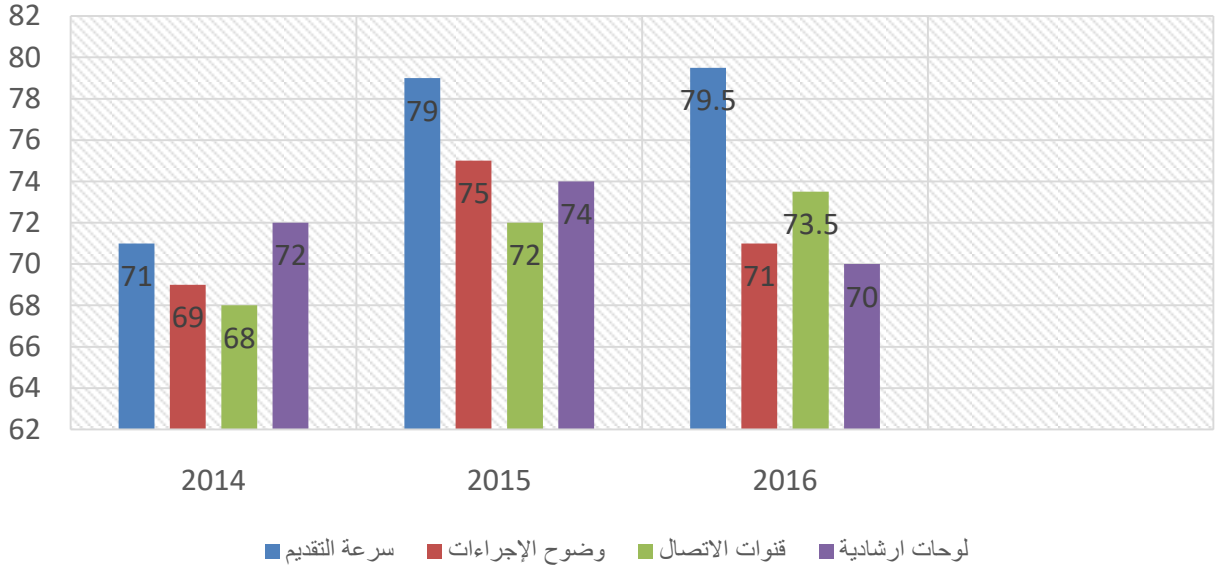
تم اشراك الموظفين بالعديد من البرامج التدريبية التي تختص بطبيعة عمل الموظفين مما انعكس على معدل الرضا العام عن الموظف المعني مقارنة بالسنوات السابقة من حيث اللباقة في التعامل وعدم التمييز بين المراجعين والقدرة على حل المشاكل والاجابة عن الاستفسارات المتعلقة بالخدمة

معدل الرضا عن الموظف المعني بتقديم الخدمة مقارنة بالسنوات السابقة



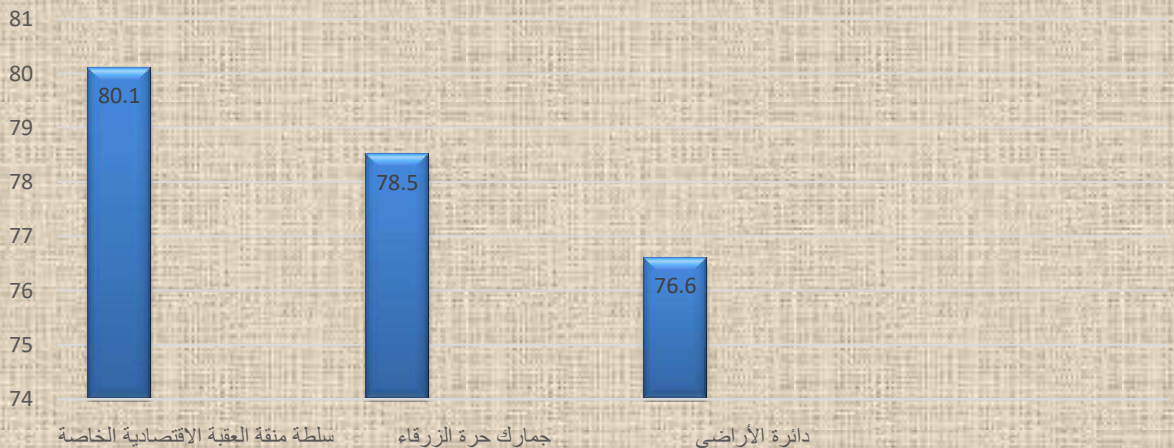
قامت السلطة بالعمل على إعادة هندسة الإجراءات في المديريات الخدمية وتحديث بطاقات العمليات وزيادة عدد اللوحات الارشادية وتفعيل قنوات الاتصال من حيث الموقع الالكتروني وتطبيقات الهواتف الذكية وصناديق الشكاوى والاقتراحات مما أدى الى زيادة معدل الرضا عن الخدمات المقدمة في السلطة.

معدل الرضا عن الخدمة المقدمة مقارنة بالسنوات السابقة

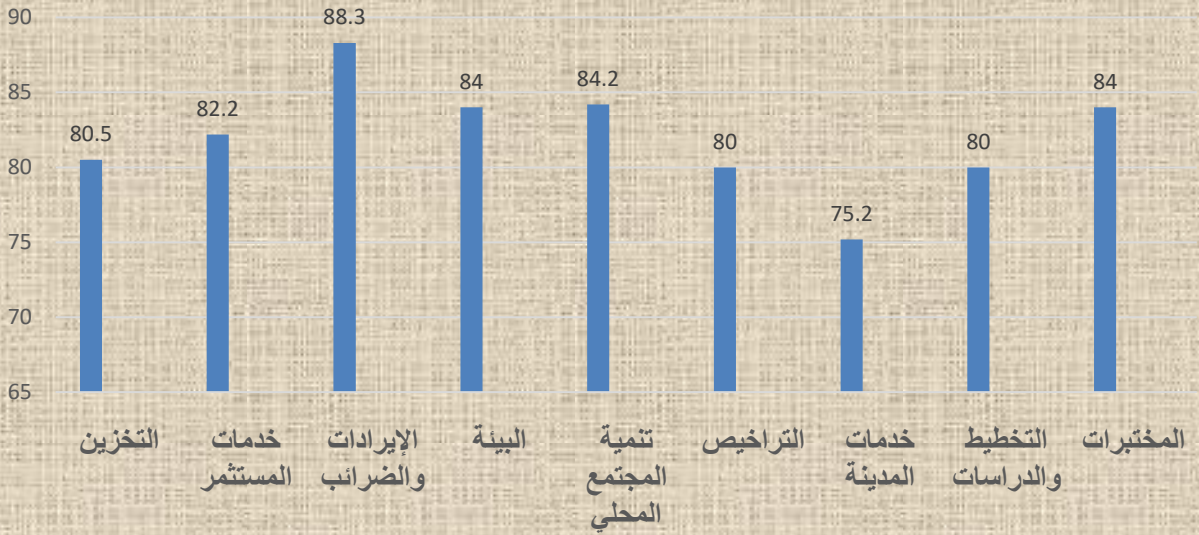


قامت السلطة بعمل مقارنات معيارية مع مؤسسات مماثلة في تقديم الخدمة حيث حصلت السلطة على اعلى معدل للرضا عن الخدمات التي تقدمها

المقارنات مع مؤسسات أخرى داخل المملكة



## معدل الرضا العام عن المديرية الخدمية في السلطة

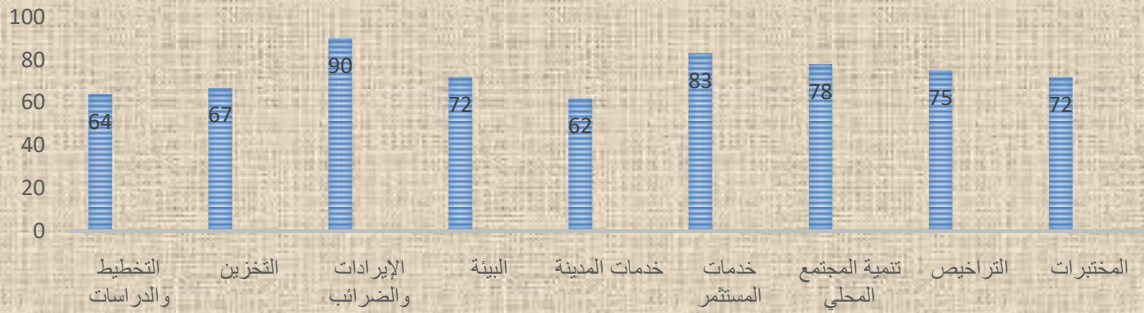


قامت السلطة بمراجعة الشكاوى الواردة من خلال صناديق الاقتراحات والموقع الإلكتروني الخاص بالشكاوى حيث كانت سرعة التجاوب معها حسب تقرير وزارة تطوير القطاع العام 100% وقامت أيضا بتحسين على الخدمات المقدمة والّاخذ باقتراحات متلقي الخدمة.

عدد الشكاوى التي تم الاستجابة اليها	عدد الشكاوى
65	65

قامت السلطة بقياس معدل الرضا عن استخدام قنوات الاتصال من قبل متلقي الخدمات للوصول الى الخدمة التي يريد الحصول عليها والمتمثلة بالموقع الالكتروني ورسائل SMS وتطبيقات الهاتف الذكي .

## معدل الرضا عن قنوات الاتصال



قامت السلطة بقياس أداء الخدمات المقدمة لمتلقي الخدمات من خلال مؤشرات أداء مختلفة ومنها الوقت المستغرق لانجاز المعاملات وعدد الشكاوى التي وردت عن المعاملة من متلقي الخدمة وعدد المعاملات التي تم إنجازها ومن خلال تحقيق العمليات للاهداف التشغيلية للمديرية المعنية بتقديم الخدمة.

مؤشر أداء العمليات	المعاملات التي تم إنجازها عام 2015	انجاز عام 2016	انجاز الفترة من 2017/01/01 الى 2017/10/31
تحصيل الإيرادات الضريبية وحمايتها من خلال التحصيل الفعال	88,093,494	100,765,854	68,887,722
عدد الملفات المقدرة والمدققة دخل ومبيعات	1,961 ملف	2,508 ملف	1909 ملف
عدد ملفات المستخدمين وأفراد المقدرة والمدققة (معاملات يومية)	3,433 ملف	4,572 ملف	3,771
عدد العقارات المخمنة	1,450 عقار	1,939 عقار	2,274 عقار
عدد الخدمات الضريبية المقدمة	35,000 خدمة	46,408 خدمة	43,585 خدمة
تنفيذ القضايا والمصالحات والتسويات الصلحية	0	89 قضية بقيمة 4,358,764	171 قضية بقيمة 4,212,744
متابعة القضايا المنظورة والقضايا التحقيقية	113 قضية بقيمة 4,900,000	132 قضية بقيمة 10,914,051	237 قضية بقيمة 15,021,128

هاتف: 00962 3 209 1000

ص.ب. 2565 العقبة 77110 الأردن

فاكس: + 962 3 209 1056

**Email:** [aldiwan@aseza.jo](mailto:aldiwan@aseza.jo)

**website:** [www.aseza.jo](http://www.aseza.jo)