



سلطة إقليم البترا التنموي السياحي

الخطة الاستراتيجية للأعوام (2026-2024)

6	رئيس مجلس المفوضين
7	الهيكل التنظيمي لسلطة إقليم البترا التنموي السياحي
8	مهام سلطة إقليم البترا التنموي السياحي
9	الرؤية والرسالة والقيم
10	أبعاد الخطة الاستراتيجية لسلطة إقليم البترا التنموي السياحي
11	مصادر المعلومات والبيانات
12	تحليل البيئة الداخلية والخارجية
15	التوجهات الوطنية والقطاعية
15	أولويات السلطة ونتائجها
16	مصفوفة أولويات السلطة ونتائجها
17	محاور عمل سلطة إقليم البترا
18	الأهداف الاستراتيجية لسلطة إقليم البترا التنموي السياحي
19	الأوزان النسبية للأهداف الاستراتيجية
20	مصفوفة ربط الاولويات مع الأهداف الاستراتيجية
21	مصفوفة الأهداف الاستراتيجية ومؤشرات الأداء
22	قياس نسبة تحقيق مؤشرات الأداء للأهداف الاستراتيجية
26	مصفوفة البرامج المالية والأهداف الاستراتيجية
27	مصفوفة البرامج التنفيذية والمالية
30	مصفوفة ربط البرامج ومؤشرات الأداء
32	قياس نسبة تحقيق مؤشرات الأداء للبرامج المالية
34	النفقات الرأسمالية وفقا للبرامج المالية والمشاريع للخطة الاستراتيجية للأعوام 2021-2023
37	الملاحق
38	المراجع

المقدمة

صدرت الإرادة الملكية السامية بالموافقة على إنشاء سلطة إقليم البترا التنموي السياحي بموجب قانونها رقم (15) لعام 2009 وتعديلاته، تتمتع باستقلال مالي وإداري تتبع مباشرة لدولة رئيس الوزراء. يتولى إدارة السلطة والإشراف على شؤونها مجلس يسمّى (مجلس المفوضين) يتألف من خمسة أعضاء متفرغين بمن فيهم الرئيس ونائبه، على أن يكون أحدهم مفوضاً لإدارة المحمية يعيّنون بقرار من مجلس الوزراء بناءً على تنسيب رئيس الوزراء لمدة أربع سنوات قابلة للتجديد، وتُنهى خدمات أي منهم بالطريقة ذاتها، على أن يقترن قرار التعيين بالإرادة الملكية السامية.

تهدف سلطة إقليم البترا التنموي السياحي إلى تنمية الإقليم وتطويره سياحياً واقتصادياً واجتماعياً وثقافياً، والمساهمة في تنمية المجتمع المحلي، ولها في سبيل ذلك القيام بالمهام والواجبات الواردة بالقانون وحسب ما ورد بنص المادة رقم (5) منه.

يتبع للسلطة المناطق التالية محدداً بالأحواض وحسب ما ورد بقانونها بالمادة رقم (3) (وادي موسى، الطيبة، الراجف، دلاغة، أم صيحون، البيضاء)، كما وأن السلطة تعنى بتقديم خدماتها لهذه المناطق من (خدمات البنية التحتية، والخدمات البلدية) بالإضافة إلى نطاق عملها المتضمن (التنمية المحلية لهذه المجتمعات الستة، بالإضافة إلى حماية الموقع الأثري والمحافظة على ديمومته، والذي يأخذ الأهمية القصوى لأنه يعتبر أحد أهم مواقع التراث العالمي ومسجل لدى اليونسكو عام 1985، والترويج للسياحة؛ كون البترا أحد عجائب الدنيا السبع الجديدة، بالإضافة إلى تشجيع الاستثمار وتوفير المزايا الاستثمارية؛ لجلب المزيد من الاستثمارات للمنطقة تنفيذاً للتوجيهات الملكية السامية والحكومة الرشيدة في توزيع الاستثمارات لجميع محافظات المملكة، وعدم اقتصرها على المركز الرئيسي في العاصمة عمان.

تعتمد السلطة في موازنتها على إيراداتها الذاتية من خلال رسوم الدخول للموقع الأثري، واستيفاء الرسوم للخدمات التي تقدمها السلطة والتي تتضمن (التراخيص للتنظيم، رخص المهن السياحية، وضريبة الأراضي والأبنية وعوائد الاستثمار).

يتولى إدارة السلطة إلى جانب مجلس المفوضين الذراع التنفيذي لها وهم مدراء المديریات والأقسام التابعة لها.



صاحب الحضرة الهاشمية
جلالة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين المعظم



صاحب السمو الملكي ولي العهد
الأمير الحسين بن عبد الله الثاني المعظم



رئيس مجلس المفوضين

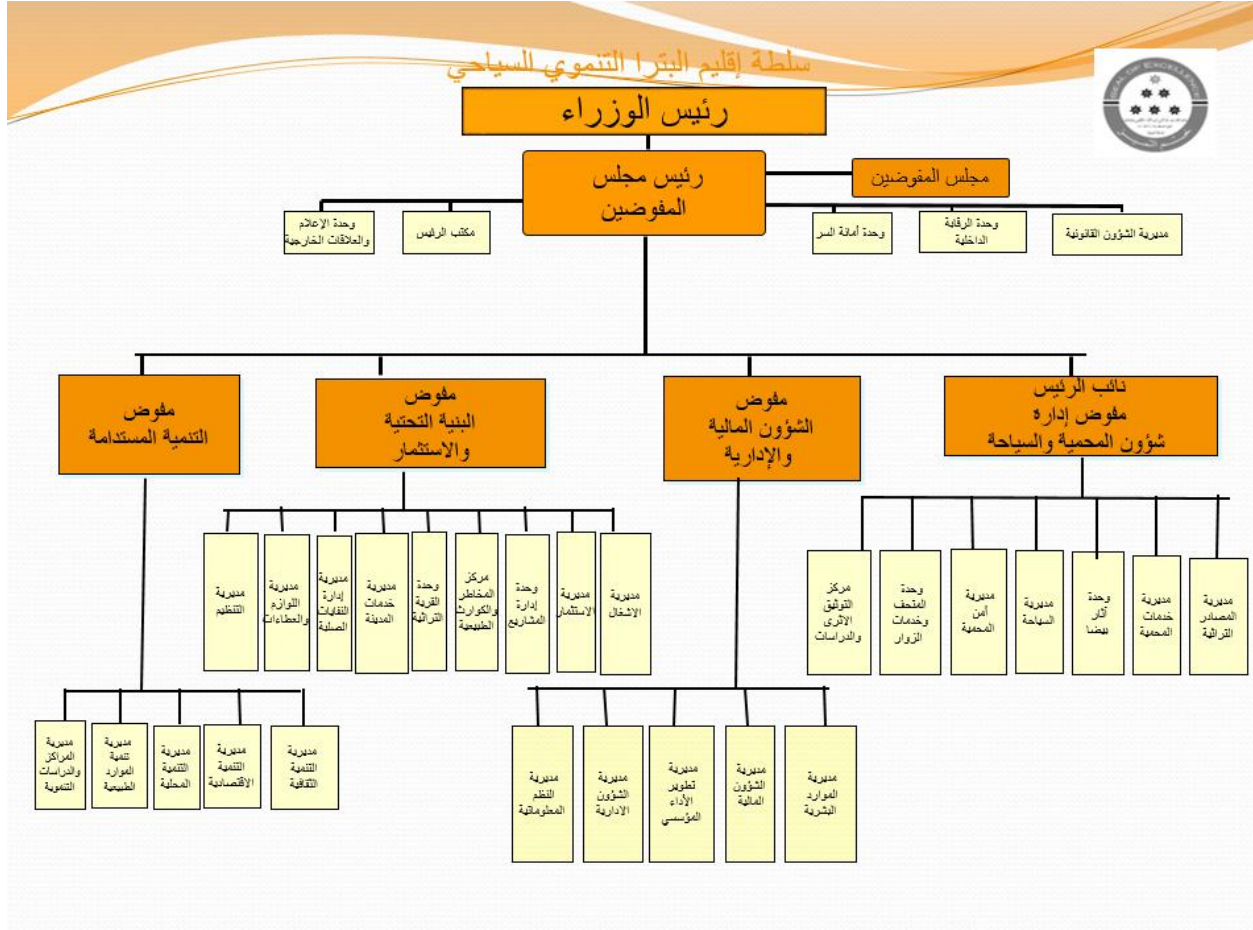
د. فارس بريزات

البترا المكان والحضارة والتاريخ، العاصمة السياحية للمملكة الأردنية الهاشمية، تحظى بالاهتمام والرعاية الملكية من قبل جلالة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين المعظم حفظه الله ورعاه، وولي عهده الأمين صاحب السمو الملكي الأمير الحسين بن عبد الله الثاني المعظم، والحكومة ممثلة بدولة رئيس الوزراء وفريقه أصحاب المعالي الوزراء.

تأتي الخطة الاستراتيجية لسلطة إقليم البترا؛ استجابة للتطورات المحلية والإقليمية، ومسار طريق ونهج واضح تعتمد السلطة للتطوير والتحديث على منظومة الأعمال التي تجعل من البترا مقصداً لكل زائر، معتمدين بذلك على التحليل للوضع الراهن، والأخذ بعين الاعتبار العمل التشاركي مع الشركاء الداخليين والخارجيين ضمن أهداف استراتيجية ومحاور عمل واضحة ترتبط مباشرة بأهدافنا الوطنية، ورؤية التحديث الاقتصادي (2022-2033).

إن التخطيط الاستراتيجي للسلطة هو خارطة طريق واستشراف المستقبل، ومرجعية معتمدة لكافة الأعمال والخطط التنفيذية التي تقوم بها السلطة، آخذين بعين الاعتبار المخرجات والنتائج، القياس والتحليل والمراجعة والسير بخطى ثابتة رغم جميع الظروف والتحديات والمخاطر التي تؤثر على القطاع السياحي.

الهيكل التنظيمي لسلطة إقليم البترا التنموي السياحي





مهام سلطة إقليم البترا التنموي السياحي

تهدف السلطة الى تنمية الإقليم وتطويره سياحياً واقتصادياً واجتماعياً وثقافياً والمساهمة في تنمية المجتمع المحلي ولها في سبيل ذلك القيام بالمهام والصلاحيات التالية.

- إدارة الإقليم والإشراف عليه.
- إدارة وتطوير السياحة بالتعاون والتنسيق مع الهيئات الوطنية والدولية ذات العلاقة بالقطاع الاقتصادي.
- توفير البيئة الاستثمارية اللازمة لممارسة الأنشطة الاقتصادية المختلفة.
- المساهمة في وضع استراتيجية شاملة لحماية المواقع الأثرية وأعمال صيانتها وترميمها بالمشاركة مع دائرة الآثار العامة.
- تحديد المناطق والمباني ذات القيمة التراثية وتوثيقها وتطويرها والمحافظة عليها وتعيين المناطق التي يمكن أن تتمتع بمميزات يمكن استغلالها للأغراض السياحية.
- تطوير الوضع الاجتماعي لسكان الإقليم والمؤسسات الخاصة العاملة بما في ذلك دعم إنشاء مشاريع لهم في مجال الحرف والصناعات التقليدية والشعبية والخدمات المساندة للسياحة.
- المساهمة في حماية البيئة ومصادر المياه والموارد الطبيعية والتنوع البيولوجي وفي وضع الأسس والمعايير اللازمة لذلك .
- وضع الخطط اللازمة لتنمية قدرات الموارد البشرية بالإقليم وبما يلبي احتياجاته.

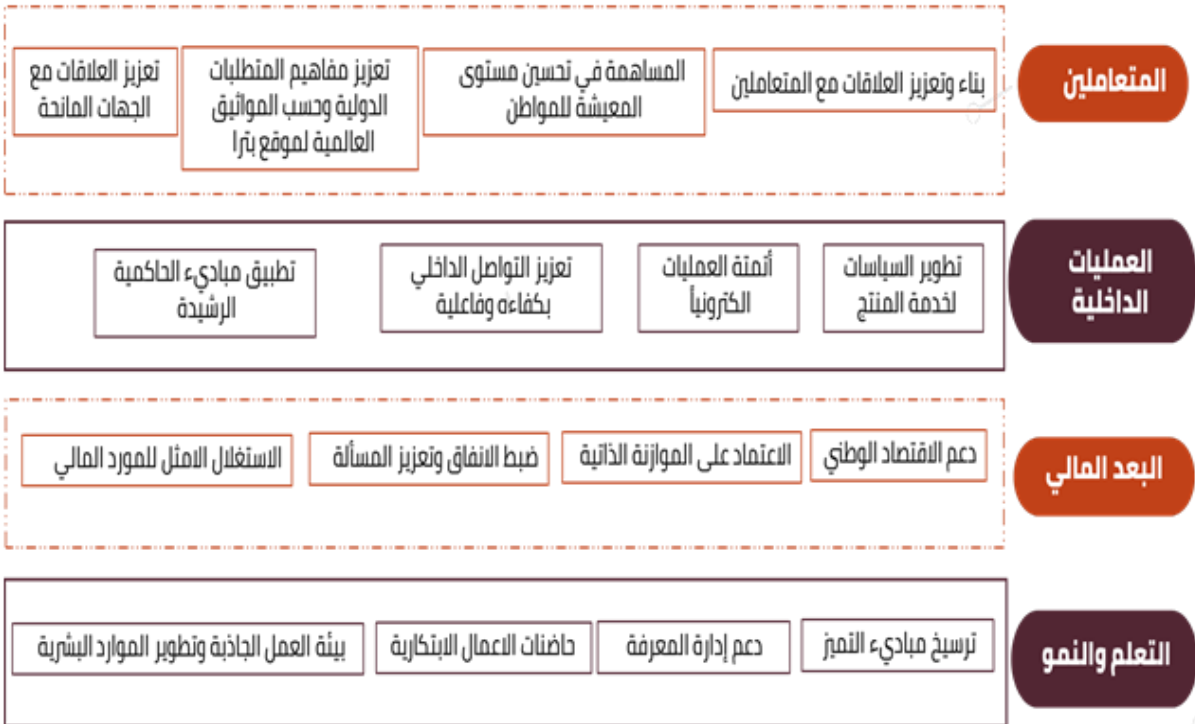
الرؤية والرسالة والقيم

<p>الريادة في التنمية والسياحة</p>	
<p>مؤسسة وطنية هدفها تطوير القطاع السياحي للمحافظة على البترا كإحدى عجائب الدنيا السبع الجديدة والوجهة الأولى للسياحة العالمية والارتقاء بإقليم البترا اجتماعياً واقتصادياً وثقافياً من خلال الإدارة الفاعلة، وتطوير البنى التحتية والمحافظة على البيئة والموقع الأثري وجذب الاستثمار لتحقيق التنمية المستدامة.</p>	
<p>التميز</p> <p>التشاركية</p> <p>التعلم والإبداع والابتكار</p> <p>الشفافية</p> <p>العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص</p>	

أبعاد الخطة الاستراتيجية لسلطة إقليم البترا التنموي السياحي



تطوير وإدارة موقع بترا بمستوى عالمي، والمحافظة عليه وحسب المواثيق الدولية للتراث والثقافة، وتقديم المنتجات السياحية، ودعم رؤية عمان للعام 2025، من خلال استشراف المستقبل، وتطوير البنى التحتية، وتحفيز وتطوير الأعمال، وإعداد السياسات والتشريعات وخطط العمل لتطوير بترا اجتماعياً واقتصادياً وثقافياً، والمحافظة على البيئة واحداث التنمية الشمولية.



مصادر المعلومات والبيانات

للشروع في إعداد الخطة الاستراتيجية للسلطة؛ تم مراجعة مجموعة من الخطط السابقة للسلطة للوقوف على أهم الانحرافات التي حدثت عليها إضافة إلى التحديات والمعوقات التي واجهتنا أثناء تطبيقنا للخطط السابقة، كما وتم مراجعة رؤية التحديث الاقتصادي 2033-2023 والتواصل مع الشركاء واصحاب العلاقة وتحديد احتياجاتهم وتطلعاتهم للسنوات الثلاثة القادمة، وقد تم أيضا عمل جلسات العصف الذهني لجميع مدراء المديرية في السلطة.

تحليل البيئة الداخلية والخارجية

يتضمن تحليل البيئة الداخلية والخارجية المحيطة بعمل السلطة حيث تم تحليلها وفقاً لنموذج (PESTEL MODEL) وبمشاركة الاطراف المعنية من مختلف الفئات الوظيفية في السلطة.

نقاط الضعف	نقاط القوة	البيئة الداخلية
عدم استقرار الأولويات والتوجهات	مؤسسة ذات استقلال مالي وإداري خطة استراتيجية واضحة ومحددة	الاستراتيجية (Strategy)
عدم استقرار الهيكل التنظيمي	-	الهيكل التنظيمي (Structure)
تذبذب الموارد المالية	تطبيق معايير التميز المؤسسي وجود خطة التحول الرقمي وجود موازنة موجهة بالنتائج وجود أنظمة تكنولوجية متطورة ومحدثة تخدم متلقي الخدمة الداخلي والخارجي	النظم الإدارية والمالية والتقنية (Systems)
محدودية المخصصات المالية لغايات التدريب	التدريب والتطوير الإداري المستمر	المهارات (Skills)
عدم القدرة على استقطاب الكفاءات بسبب إجراءات هيئة الخدمة والإدارة العامة	توفر كفاءات مؤهلة ومتخصصة في مجال عمل السلطة	الموارد البشرية (Staff)
-	وجود مجلس مفوضين يعزز استقلالية السلطة	نمط القيادة (Style)

	سلطة إقليم البترا وخطة التشريع الإداري	
ضعف تطبيق بعض القيم المؤسسية	الالتزام بالقيم المؤسسية للسلطة	القيم المشتركة (Shared values)
التحديات	الفرص	البيئة الخارجية
العوامل السياسية الراهنة عالمياً	رسم خارطة الطريق من خلال رؤية جلالة الملك للتحديث الاقتصادي 2033	السياسة (Political)
زيادة التنافسية الإقليمية	تطوير الاعمال وجذب الاستثمارات وجود جهات مانحة وجود البترا كموقع تراث عالمي	الاقتصاد (Economical)
ارتفاع معدل البطالة	مجتمع فتي ومتعلم مجتمع محلي فاعل لديه مهارات وحرف يدوية منافسة	المجتمع (Social)
افتقار بعض الشركاء للجاهزية الالكترونية مما يعيق عمل السلطة	دعم وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة لخطط التحول الرقمي	التكنولوجيا (Technology)

التغير المناخي المحيط بالمنطقة	الوعي المجتمعي بقضايا البيئة والاستدامة التنوع الطبيعي	البيئة (Environment)
كثرة التعديلات على القوانين والأنظمة والتشريعات	وجود منظومة تشريعية فاعلة (سيادة القانون)	القوانين (Legal)

التوجهات الوطنية والقطاعية

الأردن وجهة عالمية (ترسيخ مكانة الأردن كوجهة رئيسة للسياحة والإنتاج السينمائي).	التوجه الوطني
---	---------------

المساهمة في رفع وتطوير مستوى القطاع السياحي (التراثي والطبيعي والديني والعلاجية والاستشفائي وسياحة المغامرات)، لجذب الاستثمارات وتشغيل الأيدي العاملة.	الهدف القطاعي
--	---------------

- المرجعية: رؤية التحديث الاقتصادي

أولويات السلطة ونتائجها

تعنى سلطة إقليم البترا بأولويات رئيسة في مجال عملها منبثقة من التوجهات الوطنية التي تسعى للمساهمة في تحقيقها، وقد حددت في هذه الخطة ثلاث أولويات رئيسة هي:

1. تطوير المنتج السياحي وتعزيز برامج التسويق السياحي للمواقع الأثرية.
2. تطوير البنية التحتية والخدمات للمواقع السياحية ومناطق الإقليم لتوفير بيئة استثمارية جاذبة.
3. المحافظة على الإرث الحضاري والثقافي وتأهيل وحماية البيئة.

مصفوفة أولويات السلطة ونتائجها

الأولويات	النتائج
تطوير المنتج السياحي وتعزيز برامج التسويق السياحي للمواقع الأثرية.	- إبراز مدينة البترا كوجهة سياحية أولى في الأردن لجذب السائح. - رفع كفاءة وفاعلية الخدمات السياحية وترويجها لتحسين التنافسية السياحية الإقليمية والعالمية.
تطوير البنية التحتية والخدمات للمواقع السياحية ومناطق الإقليم لتوفير بيئة استثمارية جاذبة.	- تحسين وتطوير البنى التحتية من خلال منظومة الخدمات المقدمة للمواطن وللقطاع السياحي في لواء البترا.
المحافظة على الإرث الحضاري والثقافي وتأهيل وحماية البيئة.	- تأهيل الموقع الأثري ورفع جاهزيته لتقديم أفضل مستويات الخدمة لمتلقيها . - الحفاظ على المكونات البيئية واستدامتها وزيادة الرقعة الخضراء في لواء البترا.

محاو ر عمل سلط ة إقليم البت را

ت	المحو ر
1	تحديث السياسات الناظمة لعمل السلطة وتحقيق التحول الرقمي وتعزيز آليات التواصل الداخلي لتحسين الخدمة وجودة المنتج. (العمليات الداخلية/ الإجراءات)
2	تعزيز العلاقات ورفع مستوى الثقة بين السلطة والمتعاملين وفقاً للمواثيق العالمية بهدف تحسين مستوى المعيشة للمواطنين. (المتعاملين).
3	رفع كفاءة الموارد البشرية وترسيخ مفاهيم التميز المؤسسي والمساهمة برفع المستوى الثقافي والاجتماعي والاقتصادي والابتكاري للمجتمع. (التعلم والنمو)
4	الإنتاجية والاعتماد الذاتي في الموازنة ورفع تقديم دعم اقتصادي مالي للوطن من خلال ضبط النفقات والاستغلال الأمثل للموارد المالية. (البعد المالي)

الأهداف الاستراتيجية لسلطة إقليم البترا التنموي السياحي

المحافظة على البترا كهوية وطنية سياحية ورفع جاهزيتها باعتبارها مورد اقتصاد سياحي وموقع تراث عالمي.	الهدف الاستراتيجي الأول:
تطوير منظومة البنى التحتية بما يحقق متطلبات المواطن، ويواكب تطورات القطاع السياحي والاستثماري في المنطقة.	الهدف الاستراتيجي الثاني:
تحديث وتطوير منظومة السياحة، ورفع مستوى التنافسية، وجذب الاستثمارات المحلية والإقليمية والدولية.	الهدف الاستراتيجي الثالث:
تطوير منظومة الأداء المؤسسي وتعزيز قدرات الموارد البشرية، ورفع الجاهزية الرقمية للسلطة.	الهدف الاستراتيجي الرابع:
المساهمة في تعزيز التنمية الشاملة المستدامة، ومساعدة أبناء الإقليم في تطوير الذات وتعظيم الإبداع والابتكار.	الهدف الاستراتيجي الخامس:

الأوزان النسبية للأهداف الاستراتيجية

الوزن النسبي التقريبي للهدف (وزن الهدف * 100 / مجموع أوزان الأداء)	الوزن (الأثر * الأهمية)	الأهمية	الأثر	الهدف	ن
24.50	25	5	5	المحافظة على البترا كهوية وطنية سياحية ورفع جاهزيتها باعتبارها مورد اقتصاد سياحي وموقع تراث عالمي.	1
15.7	16	4	4	تطوير منظومة البنى التحتية بما يحقق متطلبات المواطن، ويواكب تطورات القطاع السياحي والاستثماري في المنطقة.	2
24.50	25	5	5	تحديث وتطوير منظومة السياحة، ورفع مستوى التنافسية، وجذب الاستثمارات المحلية والإقليمية والدولية.	3
15.7	16	4	4	تطوير منظومة الأداء المؤسسي وتعزيز قدرات الموارد البشرية، ورفع الجاهزية الالكترونية للسلطة.	4
19.60	20	5	4	المساهمة في تعزيز التنمية الشاملة المستدامة، ومساعدة أبناء الإقليم في تطوير الذات وتعظيم الإبداع والابتكار.	5
100%	102	المجموع			

مصفوفة ربط الأولويات مع الأهداف الاستراتيجية

الأولويات	الهدف الاستراتيجي
المحافظة على الإرث الحضاري والثقافي وتأهيل وحماية البيئة.	المحافظة على البترا كهوية وطنية سياحية ورفع جاهزيتها باعتبارها مورد اقتصاد سياحي وموقع تراث عالمي.
تطوير البنية التحتية والخدماتية للمواقع السياحية ومناطق الإقليم لتوفير بيئة استثمارية جاذبة.	المساهمة في تعزيز التنمية الشاملة المستدامة، ومساعدة أبناء الإقليم في تطوير الذات وتعظيم الإبداع والابتكار.
تطوير المنتج السياحي وتعزيز برامج التسويق السياحي للمواقع الأثرية.	تطوير منظومة البنى التحتية بما يحقق متطلبات المواطن، ويواكب تطورات القطاع السياحي والاستثماري في المنطقة.
	تطوير منظومة الأداء المؤسسي وتعزيز قدرات الموارد البشرية، ورفع الجاهزية الالكترونية للسلطة.
	تحديث وتطوير منظومة السياحة، ورفع مستوى التنافسية، وجذب الاستثمارات المحلية والإقليمية والدولية.

مصفوفة الأهداف الاستراتيجية ومؤشرات الأداء

مؤشرات قياس الأداء	الهدف الاستراتيجي
عدد مشاريع الترميم والصيانة	المحافظة على البترا كهوية وطنية سياحية ورفع جاهزيتها باعتبارها مورد اقتصاد سياحي وموقع تراث عالمي
عدد الخدمات المقدمة للزوار	
نسبة المناطق المخدومة من المناطق المنظمة	تطوير منظومة البنى التحتية بما يحقق متطلبات المواطن، ويواكب تطورات القطاع السياحي والاستثماري في المنطقة
المساحات والأراضي المنظمة من المساحة الكلية للإقليم	
عدد مشاريع البنية التحتية الرئيسية	
عدد الدراسات التي تم إنجازها في مجال الاستثمار	تحديث وتطوير منظومة السياحة، ورفع مستوى التنافسية، وجذب الاستثمارات المحلية والإقليمية والدولية.
عدد المبادرات لزيادة أسواق سياحية جديدة	
نسبة المؤهلين وظيفيا وأكاديميا	تطوير منظومة الأداء المؤسسي وتعزيز قدرات الموارد البشرية ورفع الجاهزية الالكترونية للسلطة.
نسبة الأنظمة المحوسبة	
عدد الدورات المنعقدة في السلطة.	
عدد الموظفين المشاركين في الدورات المنعقدة في السلطة.	
عدد المبادرات المجتمعية	المساهمة في تعزيز التنمية الشاملة المستدامة، ومساعدة أبناء الإقليم في تطوير الذات وتعظيم الإبداع والابتكار.
عدد مشاريع صيانة وتأهيل المصادر البيئية	
عدد المبادرات والبرامج البيئية	

قياس نسبة تحقيق مؤشرات الأداء للأهداف الاستراتيجية

الهدف الاستراتيجي	مؤشر قياس الأداء	سنة الأساس	القيمة	القيمة الفعلية	القيمة المستهدفة	تقييم ذاتي أولي	القيمة المستهدفة		
				2022	2023	2023	2024	2025	2026
المحافظة على البترا كهوية وطنية سياحية ورفع جاهزيتها باعتبارها مورد اقتصاد سياحي وموقع تراث عالمي	عدد مشاريع الترميم والصيانة	2019	6	5	6	5	6	7	8
	عدد الخدمات المقدمة للزوار	2019	4	6	7	7	8	9	10
تطوير منظومة البنى التحتية بما يحقق متطلبات المواطنين، ويواكب تطورات القطاع السياحي والاستثماري في المنطقة	نسبة المناطق المخدومة من المناطق المنظمة	2019	30%	45%	50%	45%	50%	55%	60%
	المساحات والأراضي المنظمة من المساحة الكلية للإقليم (كم مربع)	2019	100	102	105	104	110	115	120
	عدد مشاريع البنية التحتية الرئيسية	2019	5	4	5	4	6	6	6

المستهدفة القيمة			تقييم ذاتي أولي	المستهدفة القيمة	القيمة الفعلية	القيمة	سنة الأساس	مؤشر قياس الأداء	الهدف الاستراتيجي
2026	2025	2024							
5	4	3	2	2	2	2	2019	عدد الدراسات التي تم إنجازها في مجال الاستثمار	تحديث وتطوير منظومة السياحة، ورفع مستوى التنافسية، وجذب الاستثمارات المحلية والإقليمية والدولية.
7	6	5	4	4	3	3	2019	عدد المبادرات لزيادة أسواق سياحية جديدة	
65%	60%	55%	45%	50%	45%	40%	2019	نسبة المؤهلين وظيفيا وأكاديميا	تطوير منظومة الأداء المؤسسي وتعزيز قدرات الموارد البشرية ورفع الجاهزية الالكترونية للسلطة.
40	35	30	25	30	25	20	2019	عدد الدورات المنعقدة في السلطة.	
220	210	200	205	205	198	195	2019	عدد الموظفين المشاركين في الدورات المنعقدة في السلطة.	
32	28	25	20	22	20	18	2023	عدد الأنظمة المحوسبة	

القيمة المستهدفة			تقييم ذاتي أولي	القيمة المستهدفة	القيمة الفعلية	القيمة	سنة الأساس	مؤشر قياس الأداء	الهدف الاستراتيجي
2026	2025	2024							
12	11	10	9	9	8	7	2019	عدد المبادرات المجتمعية	المساهمة في تعزيز التنمية الشاملة، المستدامة، ومساعدة أبناء الإقليم في تطوير الذات وتعظيم الإبداع والابتكار
9	8	7	6	6	5	3	2019	عدد مشاريع صيانة وتأهيل المصادر البيئية	
9	8	7	6	6	5	5	2019	عدد المبادرات والبرامج البيئية	

- تم اعتماد سنة 2019 هي سنة الأساس كونها قبل بداية جائحة كورونا عام 2020 وكانت الافضل على مستوى تحقيق الإنجاز للمشاريع والأهداف في السلطة.

المخاطر الاستراتيجية لسلطة إقليم البترا التنموي السياحي وفقا للخطة الاستراتيجية لعام 2024-2026

ت	الهدف الاستراتيجي	الخطر (1)	الخطر (2)	الخطر (3)
1	المحافظة على البترا كهوية وطنية سياحية ورفع جاهزيتها باعتبارها مورد اقتصاد سياحي وموقع تراث عالمي	العوامل البشرية والمادية المؤثرة في الموقع		
2	تطوير منظومة البنى التحتية بما يحقق متطلبات المواطن، ويواكب تطورات القطاع السياحي والاستثماري في المنطقة	محدودية الموارد المالية	طبوغرافية المنطقة	المباني المملوكة للمواطنين وصعوبة السيطرة عليها
3	تحديث وتطوير منظومة السياحة، ورفع مستوى التنافسية، وجذب الاستثمارات المحلية والإقليمية والدولية.	المنافسة القوية مع الدول المجاورة و ضعف التشريعات والقوانين النازمة للعمل	الظروف السياسية المحيطة بالمنطقة و نظام التأجير والتملك	-
4	تطوير منظومة الأداء المؤسسي وتعزيز قدرات الموارد البشرية، ورفع الجاهزية الالكترونية للسلطة.	عدم وجود شركاء للعمل على الابداع والابتكار	-	-
5	المساهمة في تعزيز التنمية الشاملة المستدامة، ومساعدة أبناء الإقليم في تطوير الذات وتعظيم الإبداع والابتكار.	عدم اقبال المستثمرين على الاستثمار في البترا	ديمغرافية المنطقة (عدم انخراط المجتمع في العمل السياحي)	انحصار وتراجع التنوع الحيوي

مصفوفة البرامج المالية والأهداف الاستراتيجية

تعتبر الأهداف الاستراتيجية خارطة طريق عمل السلطة لتحقيق مشاريعها وأهدافها التنفيذية وإنجازها ويلزم لذلك توزيع الأنشطة والمشاريع والمهام حسب مهام الوحدة التنظيمية والتي تحتاج لموارد بشرية ومالية لتحقيق أهدافها ولأن السلطة تعمل تحت التشريعات والأنظمة المحددة لتوزيع الكلف المالية على المشاريع والتي يصرف لها تحت بنود معينة من دائرة الموازنة العامة وهذه البنود تسمى البرامج المالية فإن المصفوفة التالية تربط البرنامج المالي مع الهدف الاستراتيجي:

الهدف الاستراتيجي	البرنامج المالي
تطوير منظومة الأداء المؤسسي وتعزيز قدرات الموارد البشرية ورفع الجاهزية الالكترونية للسلطة.	الإدارة والخدمات المساندة (جارية) و (رأسمالي)
تحديث وتطوير منظومة السياحة، ورفع مستوى التنافسية، وجذب الاستثمارات المحلية والإقليمية والدولية.	ترويج السياحة والاستثمار
المحافظة على البترا كهوية وطنية سياحية ورفع جاهزيتها باعتبارها مورد اقتصاد سياحي وموقع تراث عالمي.	تطوير خدمات المحمية
تطوير منظومة البنى التحتية بما يحقق متطلبات المواطن، ويواكب تطورات القطاع السياحي والاستثماري في المنطقة.	تطوير البنية التحتية والخدمات البلدية المنطقة السياحية
المساهمة في تعزيز التنمية الشاملة المستدامة، ومساعدة أبناء الإقليم في تطوير الذات وتعظيم الإبداع والابتكار.	التنمية المحلية تطوير واستدامة المصادر البيئية

مصفوفة البرامج التنفيذية والمالية

يتم وضع البرامج التنفيذية والأولويات من قبل مديري الوحدات التنظيمية واجتماعهم مع المدير المالي لعرضها عليه ومعرفة تكلفتها المالية ومكانية تمويلها وتندرج برامج الوحدات التنظيمية تحت بنود صرف من دائرة الموازنة العامة تسمى بالبرامج المالية وفيما يلي مصفوفة ربطها بالبرامج والأولويات التنفيذية والمديريات المسؤولة عن تنفيذها:

الوحدة التنظيمية المسؤولة	البرامج التنفيذية	البرنامج المالي	الهدف الاستراتيجي
<ul style="list-style-type: none"> - مديرية المصادر التراثية. - مديرية أمن المحمية - وحدة المتحف وخدمات الزوار - مديرية السياحة. - مركز التوثيق الاثري والدراسات. - وحدة اثار بيضا. - مركز المخاطر والكوارث - الطبيعية. 	<p>تأهيل الموقع الأثري ورفع جاهزيته لتقديم أفضل مستويات الخدمة لمتلقيها. إبراز مدينة البتراء كوجهة سياحية أولى في الأردن لجذب السائح.</p>	<p>تطوير خدمات المحمية</p>	<p>المحافظة على البترا كهوية وطنية سياحية ورفع جاهزيتها باعتبارها مورد اقتصاد سياحي وموقع تراث عالمي.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - مديرية السياحة. - مديرية الأشغال. - مديرية التنظيم. - مديرية اللوازم والعطاءات. - مديرية الاستثمار. 	<p>تحسين وتطوير البنى التحتية من خلال منظومة الخدمات المقدمة للمواطن في لواء البتراء</p>	<p>المنطقة السياحية</p>	<p>تطوير منظومة البنى التحتية بما يحقق متطلبات المواطن، ويواكب تطورات القطاع السياحي والاستثماري في المنطقة.</p>

الوحدة التنظيمية المسؤولة	البرامج التنفيذية	البرنامج المالي	الهدف الاستراتيجي
<ul style="list-style-type: none"> - مديرية الأشغال. - مديرية التنظيم. - مديرية السياحة. - وحدة ادارة المشاريع. - مركز المخاطر والكوارث الطبيعية. - وحدة القرية التراثية. - مديرية ادارة النفايات الصلبة 	تحسين وتطوير البنى التحتية من خلال منظومة الخدمات المقدمة للمواطن والقطاع السياحي في لواء البتراء.	تطوير البنية التحتية والخدمات البلدية	
<ul style="list-style-type: none"> - مديرية السياحة. - مديرية الاستثمار. 	رفع كفاءة وفاعلية الخدمات السياحية والاستثمارية وتوفير بيئة جاذبة وترويجها لتحسين التنافسية الإقليمية والعالمية.	ترويج السياحة والاستثمار	تحديث وتطوير منظومة السياحة، ورفع مستوى التنافسية، وجذب الاستثمارات المحلية والإقليمية والدولية.
<ul style="list-style-type: none"> -مديرية تطوير الاداء المؤسسي. - مديرية الموارد البشرية. - مديرية الشؤون المالية. - مديرية اللوازم والعطاءات. - مركز المخاطر والكوارث الطبيعية 	تعزيز وتأهيل وبناء القدرات المؤسسية ورفع كفاءة إدارة الموارد المالية.	الإدارة والخدمات المساندة	تطوير منظومة الأداء المؤسسي وتعزيز قدرات الموارد البشرية ورفع الجاهزية الالكترونية للسلطة.
<ul style="list-style-type: none"> - مديرية النظم المعلوماتية. - مديرية تطوير الاداء المؤسسي. 	تعزيز وتأهيل وبناء القدرات المؤسسية وتطوير الخدمات الالكترونية	الإدارة والخدمات المساندة	

الوحدة التنظيمية المسؤولة	البرامج التنفيذية	البرنامج المالي	الهدف الاستراتيجي
<ul style="list-style-type: none"> - مديرية اللوازم والعطاءات. - مديرية الشؤون القانونية. - وحدة الرقابة الداخلية. - وحدة امانة السر - مكتب الرئيس - وحدة الاعلام والعلاقات الخارجية 			
<ul style="list-style-type: none"> - مديرية التنمية المحلية. - مديرية المراكز والدراسات التنموية - مديرية التنمية الثقافية. - مديرية التنمية الاقتصادية 	تحقيق التنمية المستدامة في لواء البتراء من خلال التمكين والتأهيل واعداد وتنفيذ البرامج والمبادرات والدراسات المجتمعية.	التنمية المحلية	المساهمة في تعزيز التنمية الشاملة المستدامة، ومساعدة أبناء الإقليم في تطوير الذات وتعظيم الإبداع والابتكار.
<ul style="list-style-type: none"> - مديرية خدمات المدينة. - مديرية الشؤون الإدارية. - مديرية تنمية الموارد الطبيعية. 	الحفاظ على المكونات البيئية واستدامتها وزيادة الرقعة الخضراء في لواء البتراء.	تطوير واستدامة المصادر البيئية	

مصفوفة ربط البرامج ومؤشرات الأداء

مؤشرات الأداء	البرامج التنفيذية	البرنامج المالي
<ul style="list-style-type: none"> - عدد المشاريع في الموقع الأثري المنفذة مقسماً على المخطط لها. - زيادة معدل السياح الأجانب إلى مدينة البترا سنوياً. - ارتفاع معدل الإيرادات السنوية. 	<ul style="list-style-type: none"> تأهيل الموقع الأثري ورفع جاهزيته لتقديم أفضل مستويات الخدمة لمتلقيها وإبراز مدينة البترا كوجهة سياحية أولى في الأردن لجذب السائح 	<ul style="list-style-type: none"> تطوير خدمات المحمية
<ul style="list-style-type: none"> - عدد مشاريع خدمات البنى التحتية المنفذة على أرض الواقع مقسماً على المخطط لها. - المساحات والأراضي المنظمة مقسماً على المساحة الكلية للإقليم. 	<ul style="list-style-type: none"> تحسين وتطوير البنى التحتية من خلال منظومة الخدمات المقدمة للمواطن والقطاع السياحي في لواء البترا. 	<ul style="list-style-type: none"> تطوير البنية التحتية والخدمات البلدية
<ul style="list-style-type: none"> - عدد الزوار لمدينة البترا الأثرية مقسماً على عدد الزوار الكلي للأردن. - عدد التذاكر المباعة في مركز الزوار. - نسبة الزيادة في المنشآت السياحية - نسبة النمو في الإيرادات المالية. 	<ul style="list-style-type: none"> رفع كفاءة وفاعلية الخدمات السياحية والاستثمارية وتوفير بيئة جاذبة وترويجها لتحسين التنافسية الإقليمية والعالمية. 	<ul style="list-style-type: none"> ترويج السياحة والاستثمار
<ul style="list-style-type: none"> - خفض التكاليف والنفقات بما لا يقل عن (20%) من المخطط له. - المشاركة بجائزة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين لتميز الأداء المؤسسي. 	<ul style="list-style-type: none"> تعزيز وتأهيل وبناء القدرات المؤسسية ورفع كفاءة إدارة الموارد المالية. 	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة والخدمات المساندة جارية

مؤشرات الأداء	البرامج التنفيذية	البرنامج المالي
- استمرارية الاعتماد الخاص بمعايير شهادة نظام إدارة الجودة حسب مقاييس الأيزو 9001:2015.		
- عدد التشريعات والأنظمة والتعليمات الناظمة للعمل.		
- عدد الاتفاقيات ومذكرات التفاهم وبرامج التوأمة.		
- عدد الورشات والدورات التنموية المنفذة مقسما على المخطط لها.	تحقيق التنمية المستدامة في لواء البتراء من خلال التمكين والتأهيل وإعداد وتنفيذ البرامج والمبادرات والدراسات المجتمعية.	التنمية المحلية
- عدد المبادرات والدراسات والمسوحات الميدانية المنفذة مقسما على عدد المخطط لها		
- عدد طلبات الاستفادة من المنح المقدمة مع عدد المستفيدين.		
- انخفاض معدل الشكاوى المتعلقة بالبيئة والنظافة وصيانة قنوات الري.	الحفاظ على المكونات البيئية واستدامتها وزيادة الرقعة الخضراء في لواء البتراء.	تطوير واستدامة المصادر البيئية
- عدد الأشجار والنباتات والورود المغروسة فعليا مقسما على عدد المخطط لها.		
- عدد الأنظمة المحوسبة	تعزيز وتأهيل وبناء القدرات المؤسسية وتطوير الخدمات الإلكترونية	الإدارة والخدمات المساندة (رأسمالي)
- عدد طلبات الصيانة المقدمة على عدد الطلبات التي تم تنفيذها		
- عدد المساحات الخضراء والحدائق التي تم إنشاؤها وإعادة تأهيلها.	تحسين وتطوير البنى التحتية من خلال منظومة الخدمات المقدمة للمواطن في لواء البتراء	المنطقة السياحية
- عدد مظلات انتظار الركاب		

قياس نسبة تحقيق مؤشرات الأداء للبرامج المالية

البرنامج	مؤشر قياس الأداء	سنة الأساس	القيمة	القيمة الفعلية	القيمة المستهدفة	أولي تقييم ذاتي	القيمة المستهدفة		
				2022	2023	2023	2024	2025	2026
الإدارة والخدمات المساندة (جارية)	نسبة المؤهلين وظيفيا وأكاديميا.	2019	%40	%45	%50	%50	%55	%60	65%
	عدد الدورات المنعقدة في السلطة.	2019	20	25	30	25	30	35	40
	عدد الموظفين المشاركين في الدورات المنعقدة في السلطة.	2019	195	198	205	205	200	210	220
الإدارة والخدمات المساندة (رأسمالي)	عدد الأنظمة المحوسبة.	2019	18	20	22	20	25	28	32
المنطقة السياحية	عدد مظلات انتظار الركاب.	2019	25	5	10	5	25	30	30
	عدد المساحات الخضراء والحدائق التي تم إنشاؤها وإعادة تأهيلها.	2019	2	3	4	3	4	5	6
ترويج السياحة والاستثمار	عدد المبادرات لزيادة أسواق سياحية جديدة.	2019	3	3	4	4	5	6	7
	عدد الدراسات التي تم إنجازها في مجال الاستثمار.	2019	2	2	2	2	3	4	5

القيمة المستهدفة			تقييم ذاتي أولي	القيمة المستهدفة	القيمة الفعلية	القيمة	سنة الأساس	مؤشر قياس الأداء	البرنامج
2026	2025	2024							
10	9	8	7	7	6	4	2019	عدد الخدمات المقدمة للزوار داخل المحمية.	تطوير خدمات المحمية
8	7	6	5	6	5	6	2019	عدد مشاريع الترميم والصيانة.	
8	7	6	4	5	4	5	2019	عدد مشاريع البنية التحتية الرئيسية.	تطوير البنية التحتية والخدمات البلدية
60%	55%	50%	45%	50%	45%	%50	2019	نسبة المناطق المخدومة من المناطق المنظمة.	
12	11	10	9	9	8	7	2019	عدد المبادرات المجتمعية.	التنمية المحلية
9	8	7	6	6	5	5	2019	عدد المبادرات والبرامج البيئية.	تطوير واستدامة المصادر البيئية

النفقات الرأسمالية وفقا للبرامج المالية والمشاريع للخطة الاستراتيجية للأعوام 2021-2023

التكلفة بالدينار الأردني للسنوات			اسم المشروع (كمثال)	رقم المشروع	اسم البرنامج	رقم البرنامج	ت
2023 (مقدر)	2022 (إعادة تقدير)	2021 (فعلي)					
750000	85000	143055	إعادة تأهيل المواقع الاستثمارية	2	ترويج السياحة والاستثمار	8464	1
400000	300000	278547	التسويق والترويج السياحي	4			
300000	0	161425	القرية النبطية	5			
250000	4800	35837	إدارة برنامج تطوير خدمات المحمية	1	تطوير خدمات المحمية	8465	2
900000	348000	739074	المحافظة على آثار البترا	2			
500000	359200	112677	إعادة تأهيل وتطوير وصيانة المسارات	7			
500000	35000	39729	الرقابة والسيطرة وتسييج المحمية	8			
150000	0	917	اسطبلات الخيل واماكن تجمع الخيول	9			
0	0	9944	بناء المتحف	11			
1750000	232000	188612	إدارة برنامج تطوير البنية التحتية والخدمات البلدية	1		8466	

التكلفة بالدينار الأردني للسنوات			اسم المشروع (كمثال)	رقم المشروع	اسم البرنامج	رقم البرنامج	ت
2023 (مقدر)	2022 (إعادة تقدير)	2021 (فعلي)					
700000	496000	236953	فتح وتعبيد الطرق والجدران الاستنادية	3	تطوير البنية التحتية والخدمات البلدية	3	
900000	1624000	181761	صيانة الطرق والأرصفة	4			
900000	100000	266234	تطوير وسط المدينة	7			
75000	50000	35062	الحد من التلوث البصري	8			
200000	0	248848	إعادة تأهيل المناطق السياحية	10			
750000	265000	30499	تصريف مياه الأمطار وتأهيل الأودية	11			
600000	354000	168133	مشروع الشارع البديل/ وسط البلد	12			
			مشروع استخدام الطاقة الشمسية/ تمويل داخلي	14			
400000	1229000	1442401	الشارع السياحي	15			
450000	50000	0	مدخل وبوابة إقليم البترا	16			
2421000	1500000	1482906	إسكان منطقة أم صيحون - تمويل داخلي	17			
			الطريق الخلفي لمدينة البترا	18			

التكلفة بالدينار الأردني للسنوات			اسم المشروع (كمثال)	رقم المشروع	اسم البرنامج	رقم البرنامج	ت
2023 (مقدر)	2022 (عادة تقدير)	2021 (فعلي)					
100000	125000	199712	المخطط الشمولي - تمويل داخلي	2			
400000	268000	174152	دعم المبادرات المجتمعية وتطوير الخدمات الاجتماعية	3	التنمية المحلية	8467	4
75000	50000	106142	تجميل المدن والحدائق والتشجير	4	تطوير واستدامة	8468	5
125000	75000	155286	حماية البيئة وإدارة الكوارث - تمويل داخلي	5	المصادر البيئية		

الملاحق

ملحق رقم (1) مصفوفة الشركاء والأهداف الاستراتيجية.

ملحق رقم (2) مصفوفة توضح تداخل الشركاء المعنيين ومساهماتهم في تنفيذ وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

ملحق رقم (3) منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية لسلطة إقليم البتراء التنموي السياحي.

المراجع

تمت مراجعة بعض الخطط الاستراتيجية لوزارات ومؤسسات حكومية أردنية ودراساتها ومعرفة كيفية وضعهم لها، كما وقد استندنا في هذه الخطة على عدة مرتكزات ومصادر منها:

رؤية التحديث الاقتصادي 2022-2033.

المراجعة والتقييم للخطة الاستراتيجية 2018-2021.

خطة الاستجابة وإدارة الخطر 2020-2021.

التقرير التقييمي لجائزة الملك عبد الله الثاني للتميز 2017.

كتاب تكليف حكومة دولة الدكتور بشر الخصاونة.

الدليل الإرشادي للتخطيط الاستراتيجي للدوائر الحكومية/ إدارة تطوير الأداء المؤسسي والسياسات/ رئاسة الوزراء.

وزارة التخطيط والتعاون الدولي.