وزارة السياحة والآثار

الخطة الاستراتيجية المؤسسية 2021-2025

حضرة صاحب الجلالة الهاشمية
الملك عبدالله الثاني ابن الحسين المعظم –حفظه الله ورعاه

"أحد أبرز القطاعات الخدمية في الأردن، وهو قطاع السياحة. فأعداد زوار الأردن في تزايد مستمر، وهم يعرفون ويثقون في بلدنا المضياف والآمن، وتجذبهم وجهاتنا السياحية المتعددة والمتنوعة"
كلمة جلالة الملك عبدالله الثاني في افتتاح المنتدى الاقتصادي العالمي حول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا (2019)

أهمية مواصلة تطوير المرافق السياحية وصولا إلى مستويات تلبي متطلبات واحتياجات المواطنين والسياح. وأهمية مواكبة التطورات العالمية في قطاع السياحة، الذي يعد من أسرع القطاعات نمواً عالمياً ومحلياً.

صاحب السمو الملكي

الأمير الحسين بن عبد الله الثاني

ولي العهد

كلمة معالي الوزير

أضع بين أيديكم وثيقة الإستراتيجية المؤسسية للوزارة للأعوام (2021-2025) وقد تم إعدادها وفق منهجية تشـاركية سـاهم فيها جميع موظفي مديريات الوزارة في المركز وفي المحافظات، بالإضافة إلى الشركاء.

على الدوام، بقيت السـياحة باب التفاهم والإحترام المتبادل بين الحضـارات والجسـر الرابط بين الثقافات، والداعم الحقيقي للموروث الثقافي لأي بلد. إن العمل على تعظيم تجربة السـياحة في الأردن لم يكن سوى خطوة واحدة في إنجاح مسيرة تجربة السائح في المملكة.

لقد اتجهت الجهود المبذولة، التي نفتخر أنها ثمرة تعاونٍ حثيث بين مختلف القطاعات العامة والخاصة، نحو رسم صورة الأردن السياحية بشكل يليق ببلدنا تاريخاً وحاضراً ومستقبلاً، سواء في قيادة القطاع السياحي أو دعمه أو تنميته بشكل عام، ولقد كانت ركائز هذه الجهود تستند إلى تسليط الضوء على المواقع الأثرية والسياحية وعرض موارد السياحة الثقافية والدينية وسياحة المغامرات وغيرها، فيما كان الهدف الأول والأخير هو منح الأردن صـورة سـياحية إيجابية عالمية المستوى.

تسعى وزارة السياحة والآثار في كل أنشطتها نحو تجسيد رؤى جلالة الملك المعظم في أهمية ترسيخ دور السياحة في الإقتصـاد الوطني والعمل على تحقيق النمو المستدام لهذا القطاع نظراً لأهميته المعنوية والمادية والتي تنعكس على البلد والمجتمعات المحلية اقتصـادياً وتنموياً في جميع أنحاء المملكة. لقد سـاهم ذلك كله، بتركيز الجهود على تحسـين مسـتوى خدمات المهن السـياحية والإشـراف عليها لغايات تنظيمها وتطويرها لتقديمها لسـياح وضـيوف المملكة على الشـكل الأمثل، فضـلاً عن تطوير صـناعة السـياحة وتحسـين المناخ الإسـتثماري وتعزيز المكتسبات وبيان نقاط القوة ونقاط التطوير لهذا القطاع أينما وجدت.

مقدمة

تتميّز المملكة الأردنية الهاشـــمية بمقومات طبيعية وجغرافية وبشـــرية غنية، وتحتضـــن إرثا حضـــاريا وثقافياً خالدا، وضـــعها في طليعة الدول التي تمتلك مقومات سـياحية واعدة، مما مكّن القطاع السياحي من أن يكون عاملاً اساسياً في الإقتصاد الوطني.

لم يكن ذلك ممكنا ســـوى باعتماد إســـتراتيجية ذات برنامج عمل شـــامل، ترتكز على التنمية المستدامة وزيادة المردود الإقتصادي للسياحة المتحصّل من زيادة أعداد السياح سواء القادمين من خارج المملكة أو داخلها، وزيادة في عدد أيام الزيارة/ الإقامة للسـائح الواحد، بموازاة تأهيل المواقع السياحية والأثرية وتطويرها وتحسين الخدمات السياحية فيها، وإبراز الأنماط السياحية المتوفرة لكافة الفئات المستهدفة، وصولاً إلى الزيادة في معدل إنفاق السائح.

وباعتبار وزارة السياحة والآثار المظلة الناظمة لقطاع السياحة، فهي المسؤولة عن أداء القطاع والعوائد الاقتصـــادية والآثار الاجتماعية الناتجة عنه، مما يتطلب توفير جميع وســـائل الدعم والتمكين والأدوات الفنية والمالية واللوجستية، حيث تم تطوير هذه الإستراتيجية لتزويد الوزارة والقطاع بالموارد اللازمة لتحقيق متطلبات رؤية التحديث الاقتصادي 2023-2033.

لقد إعتمدت منهجية تطوير الخطة الإســتراتيجية المؤســسـية لوزارة الســياحة والآثار للأعوام 2021-2025 ، على منهج تشـــاركي أســـهم فيه عدد كبيرمن المعنيين داخل الوزارة وخارجها، بما في ذلك هيئة تنشيط السياحة، دائرة الآثار العامة والشركاء من القطاع الخاص.

الرؤيـــــــة

خلق نمو اقتصادي شامل من خلال منتجات وتجارب سياحية ريادية مستدامة.

الرســـــــالة

إبراز الطابع الفريد للتاريخ الأردني وتراثه عبر تطوير المنتجات والخدمات السياحية التي تلبي توقعات السياح الدوليين والإقليميين المحليين، فضلا عن إشراك المجتمعات المحلية وتمكينها من المساهمة في عملية صناعة السياحة والحفاظ على التراث الأردني وحمايته، بموازاة العمل على الإصلاحات الهادفة لتسريع الإستثمار وتحسين القدرة التنافسية للمنتج الســـياحي الأردني، وتكريس شـــراكة حقيقية بين القطاع الخاص والعام وتنفيذها من خلال موارد مؤســـســـية كفؤة وفعّالة تضـــمن تطبيق أعلى معايير الجودة والتحول الرقمي وتنمية الموارد البشـــرية وتطبيق أنظمة الحوكمة والإبداع والإبتكار، وبما يعزز أهداف التنمية المستدامة.

القيم المؤسسية

تتعهد الوزارة بالإلتزام بمجموعة من القيم التي تعتبرها نقاطاً مرجعية في أداء رسالتها والقيام بمسؤولياتها وتعاملاتها مع الجهات المعنية، حيث تشمل هذه القيم:

- الشفافية
- التميز
- العمل بروح الفريق
- التشاركية
- الريادة
- التركيز على المتعاملين

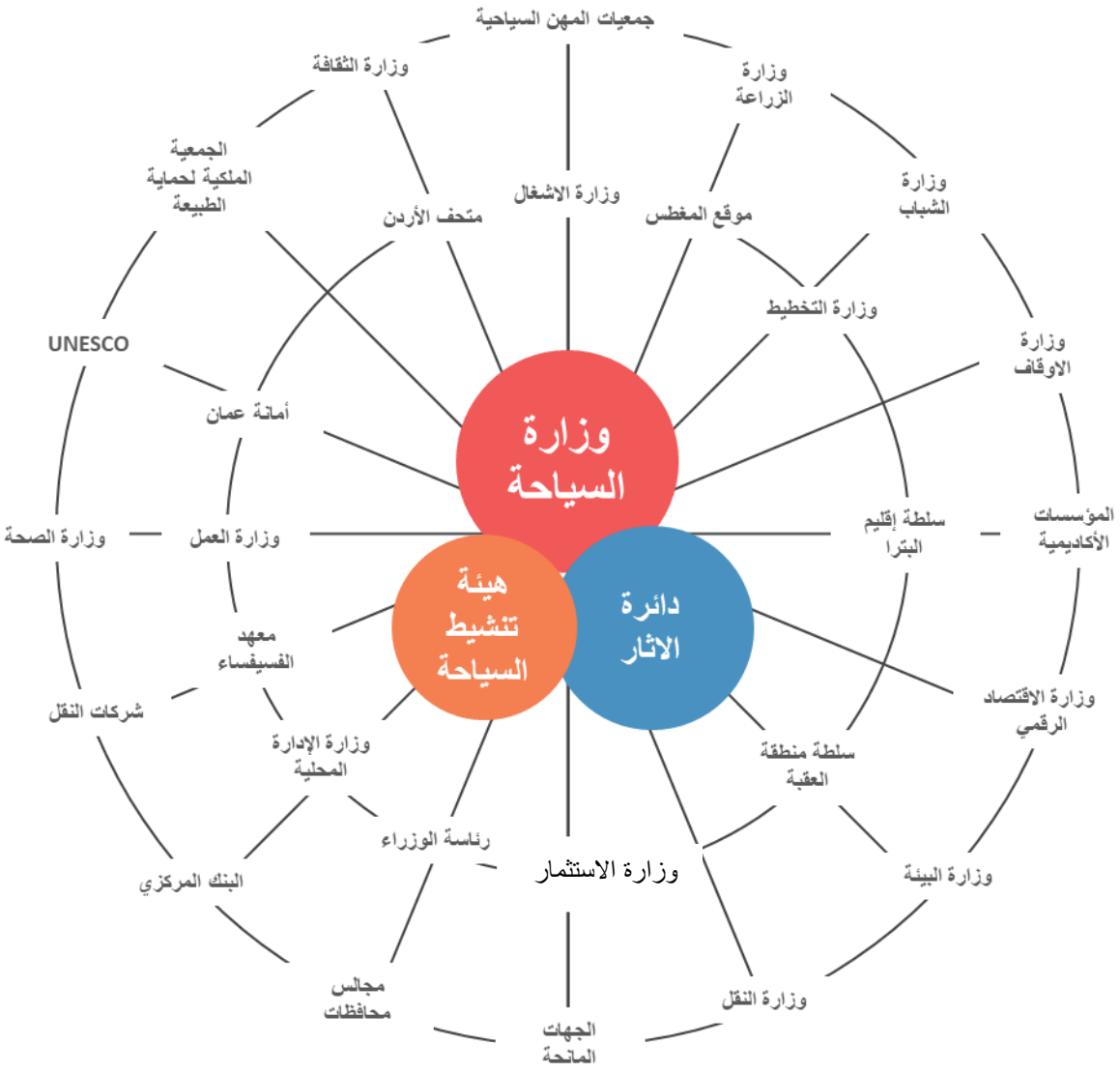
أهداف الوزارة ومهامها

- تشجيع السياحة المستدامة والمسؤولة والدامجة المتاحة للجميع في المملكة وتطويرها، وتنمية مواردها واستثمارها، لزيادة مساهمتها في الإقتصاد الوطني.
- الإستخدام الأمثل للموارد التراثية والطبيعية والسياحية وحمايتها، وتطبيق ممارسات السياحة الخضراء .
- تطوير المنتجات السياحية وتعزيز قدرتها التنافسية، ودعم التجارب المحلية للمساهمة في تمكين المجتمعات المحلية والمرأة والشباب.
- رعاية الإستثمارالسياحي وتشجيعه، ودعم المشاريع الريادية في قطاع السياحة وفقا للسياسة العامة للإستثمار وريادة الأعمال في المملكة.
- تشجيع السياحة الداخلية وتنظيم برامج لهذه الغاية .
- المحافظة على المواقع السياحية، وتطوير الخدمات فيها واستثمارها.
- تنظيم الأنشطة والمهن السياحية، ووضع أسس ومعايير تصنيفها، وشروط منح الموافقات لممارستها والإشراف والرقابة على ممارستها بقصد تنظيمها وتطويرها لرفع مستوى الخدمات التي تقدم للزوار والسياح.
- تحديد فئات المنشآت الفندقية والسياحية بما فيها المطاعم السياحية لفئة تصنيفها، وإصدار التصاريح الخاصة وتصنيفها، وتنظيم ممارسة أنشطتها .
- تنظيم أنماط السياحة المختلفة في المملكة، كالسياحة البيئية والزراعية والمغامرات وغيرها، ومنح الموافقات لتقديم الأنشطة والخدمات والتجارب السياحية المرتبطة بها والإشراف والرقابة عليها.

- تعزيز منظومة الأمن السياحي، ووضع الخطط اللازمة لحماية ورعاية السياح والحفاظ على سلامتهم ورفاههم بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة.

التحليل الرباعي

مصفوفة الشركاء للوزارة



الأهداف الإستراتيجية المؤسسية

أولاً: نمو قطاع السياحة

- تتطلب رؤية التحديث الاقتصادي لعام 2023-2033 نموًا سنويًا بنسبة 10٪ في إيرادات السياحة، مما يعني نموًا بنسبة 100٪ على مدى السنوات العشر القادمة، والمقدر بـ 11.7 مليار دينار أردني بحلول عام 2033. ولتحقيق هذا الهدف، ستقوم وزارة السياحة والآثار بالإجراءات التالية:
- تطوير المنتجات السياحية.
- زيادة الدخل السياحي.
- زيادة عدد الزوار الدوليين بواقع زيادة متراكمة تصل إلى 10% سنوياً.
- تطوير نموذج تحليل لمواسم السياحة المختلفة والتعاون مع هيئة تنشيط السياحة لإنشاء حملات تسويق مستهدفة لكل قطاع بشكل شهري بهدف تخفيف تأثير التقلبات الفصلية (الموسمية) وزيادة عدد السياح والإيرادات.
- الاستثمار في البنية التحتية.
- إدارة وتطوير الشراكات.

ثانياً: تمكين المجتمعات المحلية

تسعى رؤية التحديث الاقتصادي لعام (2023-2033) لخلق 99,000 فرصة عمل جديدة بحلول عام 2033. ولتحقيق هذا الهدف الطموح ستعمل الوزارة بالتعاون مع القطاع السياحي والجهات المعنية على ما يلي:

- توفير برامج تدريب وإعادة تأهيل وتطوير للمهارات كما هو مبيّن في بند 'الموارد البشرية' بالتنسيق مع الجامعات ومراكز التدريب والقطاع الخاص لتتناسب مخرجات التدريب مع احتياجات السوق المحلي والإقليمي.
- تنظيم العمالة غير المنظمة (مسجلة) في القطاع إلى عمالة رسمية.
- تشجيع الإستثمار في القطاع السياحي والذي سيؤدي الى توفير فرص عمل جديدة.

- العمل مع هيئة تنشيط السياحة والقطاع الخاص لوضع برامج سياحية تهدف الى التقليل من موسمية النشاط السياحة مما سيؤدي الى زيادة نسب الإشغال واستدامة عمل القطاع على مدار العام.
- الشراكة مع الجهات المعنية في القطاع السياحي والقطاع العام مثل وزارة العمل، هيئة تنمية وتطوير المهارات، المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي لتطوير المسار الوظيفي في القطاع السياحي وتفعيل منصة التوظيف في القطاع موقع siyahajobs.jo.
- زيادة برامج التدريب والتوعية بشكل يتوائم مع متطلبات القطاع والشركاء.
- إيجاد فرص عمل في القطاع السياحي.
- توفير حاضنة أعمال.

ثالثاً: الإستثمار

تستهدف رؤية التحديث الإقتصادي لعام (2023-2033) استثمارات جديدة بقيمة 2.7 مليار دينار أردني في قطاع السياحة؛ ولتحقيق هذا الهدف، ستقوم وزارة السياحة والآثار بما يلي:

- مسح كافة فرص الإستثمار في قطاع السياحة في جميع محافظات المملكة.
- تقييم الجدوى الإقتصادية لهذه الإستثمارات وأثرها الإجتماعي والبيئي.
- تحديد أفضل 20 فرصة استثمارية ونشرها على موقع وزارة الإستثمار.
- توفير الأدوات اللازمة لمتابعة وتسهيل عمل الإستثمار.
- إنشاء صندوق لتنمية وتطوير ومنعة القطاع السياحي لتوفير الموارد والرعاية اللازمة للمؤسسات السياحية القائمة والراغبة في تطوير عملها أو الناشئة منها وعلى وجه الخصوص من الفئات الصغيرة والمتوسطة الحجم، بالإضافة إلى أن الصندوق سيوفر الموارد اللازمة لاستدامة القطاع وتخفيف الأضرار الناتجة عن الأزمات التي يواجهها.

رابعاً: تحسين تجربة الزوار وتعزيزها بشكلٍ مستدام

- السياحة الميسرة في المواقع السياحية (السياحة للجميع).
- توفر المعلومات والبيانات المتعلقة بالقطاع السياحي (الإتاحة للجميع).
- وجود تطبيقات ذكية تثري تجربة الزائر.
- توفير عناصر الأمن والأمان في جميع المواقع السياحية.
- توفير وسائل النقل وخدمات الإيواء والمطاعم للزوار بحجم يتناسب مع عدد الزوار المتوقع.

- تعزيز الإستدامة البيئية في المواقع السياحية والمجتمعات المحيطة.
- وجود أدلاء سـياحيين بشـكلٍ كافٍ للزوار الدوليين والمحليين وبشـكلٍ يحقق متطلبات الأسواق المستهدفة.
- رفع القدرة التنافسية.

خامساً: تطوير الأداء المؤسسي وبناء القدرات .

- التحول الرقمي (dashboard, smart tourism, metaverse, Meta Data, AI)
- تحديث العمليات والإجراءات والتطوير الإداري.
- تنمية الموارد البشرية.
- الابداع والابتكار والمعرفة.
- الجودة والتميز.
- تعزيز التواصل الداخلي والخارجي.
- الحوكمة.
- إدارة الموارد والممتلكات.
- الثقافة المؤسسية.

المُمكّنات

تقوم وزارة السـياحة والآثار بدور رئيسـي في تمكين جميع مكونات القطاع السـياحي بهدف تحقيق أقصـى قدر من نمو القطـاع وتطويره، وتبرز في طليعـة الممكنـات التي تنهض بهـا الوزارة؛ المشـاريع والمبادرات والبرامج، تطوير الموارد البشـرية وبناء القدرات المؤسـسـية، وتحسـين جودة الخدمات، والتحول الرقمي والذكاء الاصـطناعي، والتشـريعات التي تتوافق مع التغيرات الطارئة على السياحة العالمية، وتطوير بيئة العمل وتطبيق أفضل الممارسات العالمية في السياحة، بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات التسويقية(Market Intelligence) .
سيكون للمُمكّنات التالية دورٌ رئيسي في استراتيجية الوزارة :

أ. **المشاريع**

تعمل الوزارة من خلال وحدة متابعة المشـاريع في الوزارة والمتصـلة بوحدة متابعة الأداء الحكومي والإنجاز في رئاسـة الوزراء (PMDU) على تطوير آلية عمل ومتابعة المشاريع الملتزم بها والتي تحقق متطلبات رؤية التحديث الاقتصادي وذلك من خلال:

1) اعتماد قائمة المشاريع الواردة في قانون الموازنة.

2) وضـــع بطاقة وصـــف لكل مشـــروع توضـــح مراحل العمل والبرنامج الزمني للتنفيذ والمخرجات والجهة المعنية بالتنفيذ.
3) توفير الكوادر اللازمة لهذه المهمات من أجل متابعة وتقييم الإنجاز في المشـــاريع ورفع التقارير الدورية لمعالي الوزير وتحديث البيانات على نظام متابعة الأداء الحكومي والإنجاز.

ب. تعزيز القدرات

ســـتهتم أنشـــطة تعزيز القدرات، بإغلاق الفجوة لدى العاملين في وزارة الســـياحة والآثار والقطاع السياحي بتعزيز المهارات اللازمة لتمكينهم من القيام بواجباتهم وحسب اختصاص كل طرف:

أنشطة الوزارة

- مراجعة الهيكل التنظيمي وإجراء تحليل وظيفي لتحديد المهارات الضـــرورية غير المتوفرة حاليًا، مثل تطوير المنتجات، وإدارة المخاطر، ومتابعة برامج التدريب والتشغيل والاستثمار، بالإضافة إلى تحديد الفائض في الوظائف التي لم تعد مطلوبة.
- بعد إتمام مراجعة الهيكل التنظيمي وتحديد الوظائف المطلوبة ســتقوم الوزارة بإعداد خطة تدريب وإعادة تأهيل وتطوير لمهارات الموظفين في المركز والمحافظات، وذلك من اجل تمكينهم من أداء مهامهم بفعالية باستخدام مجموعة متنوعة من وسائل التدريب، والتنســـيق مع معهد الإدارة العامة والبرامج التدريبية التي توفرها الجهات المانحة وعلى وجه الخصـــوص التحول الإلكتروني واســـتخدام التكنولوجيا في تنفيذ ومتابعة الخدمات التي تقدمها الوزارة.
- تطوير برامج تنمية بشرية خاصة بالموظفين الجدد، تهتم بتحفيزهم على العمل بروح الفريق والإبتكار وإدارة التغيير واســـتخدام التكنولوجيا والإلتزام والولاء والقيادة والمساءلة.

أنشطة القطاع

- ستواصل الوزارة وبالتعاون مع الجمعيات السياحية الممثلة للقطاع والجهات المعنية بالتعليم والتدريب في القطاع السياحي، تنفيذ برامج تدريب متنوعة تستهدف الباحثين عن العمل والعاملين في القطاع ومزودي الخدمات والتجارب الســـياحية من المجتمعات المحلية، بالإضـــافة إلى إعداد برامج تدريب خاصـــة بمزودي الخدمات المساندة في القطاع السياحي وعلى وجه الخصوص الفئات غير المنظمة مثل مرافقي

الرواحل في البتراء وسائقي سيارات الدفع الرباعي في وادي رم وبعض المرافقين المحليين العاملين على تزويد الخدمات على المسارات السياحية وخاصة في المجتمعات الواقعة على مسار درب الأردن.

ج. الأنظمة

تعمل الوزارة وبالتعاون مع وزارة الإقتصاد الرقمي والريادة على تطوير أنظمة تساعد في أتمتة الخدمات المقدمة للقطاع للتسهيل على المستثمرين في الإجراءات المطلوبة من الوزارة، بالإضافة إلى تطوير شبكة الخدمات المقدمة للزائر مثل بيع التذاكر والمعلومات التعريفية بالمواقع وآلية الحصول على تأشيرة الدخول وتصميم الرحلة وفقاً للأنماط السياحية المقدمة. تقوم الوزارة كذلك بتطوير نظام البيانات الخاصة بالقطاع السياحي لبيان أهم المعلومات الخاصة بالنشاط مثل أعداد الزوار وجنسياتهم وتوزيعهم على المواقع السياحية بالإضافة لنظام متابعة إنجاز المشاريع لدى الوزارة (Dash board).

د. التشريعات

تجري الوزارة مراجعة لجميع التشريعات الناظمة لقطاع السياحة، والتي تشمل قانون السياحة، والأنظمة والتعليمات الصادرة بمقتضاه من أجل تسهيل رحلة المستثمر وتشجيع المزيد من الاستثمارات.

ه. بيئة العمل

توفر الوزارة بيئة عمل آمنة لموظفيها وللقطاع وللزوار من خلال:

- الانتقال إلى مقرات جديدة توفر بيئة عمل مريحة ومرنة.
- تحديث المركبات لتسهيل الإنتقال والتوفير من كلف الصيانة الدورية المرتفعة
- بحث إمكانية إنشاء صندوق ادخار للموظفين.
- تنفيذ خطة العمل الاجتماعي والبيئي للوزارة والتزاماتها (SDGs).
- تنفيذ معايير البيئة ذات الخمس نجوم مثل Green Key.

و. جمع وتحليل البيانات

تقوم الوزارة بتنفيذ عدة دراسات لتوفير البيانات الرئيسية بهدف تسهيل وسرعة اتخاذ القرارات في الوزارة والتخطيط للقطاع بشـــكل علمي يضـــمن تحقيق المســـتهدفات في رؤية التحديث الإقتصادي، ومن هذه الدراسات:

- مسح القادمين والمغادرين
- الأثر الإقتصادي للسياحة الوافدة والسياحة الداخلية
- احتياجات سوق العمل وبرامج التدريب
- تحديد الفرص الاستثمارية في القطاع
- تنافسية منتج الرعاية الطبية والصحة
- تحليل كلفة وتنافسية المنتج السياحي الأردني بالمقارنة مع بعض الدول الجوار

ز. المتابعة والتقييم

تتناول هذه المبادرة أعمال المراقبة والمتابعة والتقييم لخطط الوزارة والقطاع بهدف التحسين المستمر في تقديم الخدمة وذلك من خلال التفتيش على المنشآت السياحية لضمان جودة الخدمة المقدمة، وإجراء استطلاعات لقياس رضا متلقي الخدمة من السياح والمستثمرين والموظفين

لتحقيق التكامل بين هذه الاستراتيجية، والاستراتيجية الوطنية للسياحة (2021 – 2025) ورؤية التحديث الاقتصادي، سيتم الربط بين هذه الاستراتيجيات من خلال المقاربات التالية:

المرفق(أ): ربط أهداف الإستراتيجية الوطنية للسياحة مع رؤية التحديث الإقتصادي

أهداف رؤية التحديث الاقتصادي	
الدخل السياحي	
العمالة	
الاستثمار	

الاستراتيجية الوطنية للسياحة في الأردن (القطاعية)	
تطوير المنتج	
الموارد البشرية	
التسويق	
إدارة وحماية التراث	
الإصلاحات	

المرفق(ب): ربط ممكنات تنفيذ الإستراتيجية المؤسسية مع أهداف الإستراتيجية الوطنية ومع رؤية التحديث الاقتصادي

	الأهداف الوطنية (رؤية التحديث الاقتصادي)			الأهداف القطاعية					الأهداف المؤسسية			
الممكنات	الدخل السياحي	العمالة	الاستثمارات	تطوير المنتج	الموارد البشرية	التسويق	إدارة وحماية التراث	الإصلاحات	نمو القطاع السياحي	التوظيف	الاستثمارات	المجتمع المحلي
المشاريع	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
بناء القدرات		✓		✓	✓		✓			✓		✓
الأنظمة الالكترونية	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
الأنظمة والتشريعات	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
بيئة العمل					✓							✓
الدراسات والأبحاث التسويقية	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
الرقابة والمتابعة	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

المرفق(أ): أهداف رؤية التحديث الاقتصادي مقابل الاهداف القطاعية.

المرفق(ب): الممكنات مقابل أهداف رؤية التحديث الاقتصادي والاستراتيجية القطاعية واستراتيجية التطوير المؤسسي.