USAID
من الشعب الأمريكي

مياهنا
miyahuna



الخطة الإستراتيجية
2024-2028

ملخص

ملخص الخطة الإستراتيجية 2024-2028
شركة مياه الأردن مياهنا ذ.م.م.

تم إعداد هذه الخطة بدعم كريم من الشعب الأمريكي من خلال الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID).
إن محتوى هذه الخطة هو مسؤولية شركة مياه الأردن - مياهنا ولا يعكس بالضرورة آراء الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) أو آراء الحكومة الأمريكية.

1. مقدمة عن مياهنا والخطة الإستراتيجية

1.1. المقدمة

تهدف الخطة الاستراتيجية لشركة مياه الأردن "مياهنا" للأعوام 2024-2028 إلى استدامة التحسينات الشاملة في أداء الشركة من خلال تنفيذ مجموعة من المبادرات التي تم بناؤها لتحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية في ظل المرحلة الانتقالية ما قبل وصول كميات مياه مشروع الناقل الوطني. وحيث أن فترة الخمس سنوات القادمة يعد توقيتا حرجا نظرا لوقوعها في الفترة الانتقالية من شح المياه الى التحول الى التزويد المستمر والحاجة الى الموازنه ما بين مشاريع تلبية الطلب على المياه في الفترة القادمة جنبا الى جنب تحقيق التزامات الشركة فيما يتعلق بتخفيض الفاقد المائي سنويا بنسبة 2٪ وديمومة الانظمة المائية علاوة على الحاجة الى ادراج المشاريع المرافقة لمشروع الناقل الوطني من بينها المشاريع الناتجة عن الخطة الشمولية للبنية التحتية للمياه (Water Infrastructure Master Plan)، الهادفة إلى تحسين وتطوير البنية التحتية للمياه استعدادا للناقل الوطني والمشاريع الاخرى المتعلقة باستبدال العدادات، وما يتبع ذلك من اختيار المشاريع المدرجة في الخطة بطريقة تضمن توجيه الاستثمارات بطريقة فعالة وتحقيق الاستفادة العظمى من المشاريع.

وتماشياً مع اتساع منطقة خدمة مياهنا لتشمل كل من العاصمة، والزرقاء، ومادبا، والبلقاء، فان سعي شركة مياهنا الدائم لاعتماد اخر ما توصلت له التكنولوجيا، للحفاظ والرقي بمستوى الخدمة، فقد توجهت الخطة الاستراتيجية لهذه الأعوام نحو تحويل مرافق المياه التقليدية إلى مرافق مياه ذكية وبما يخدم تحقيق اهداف الشركة. يأتي هذا التحول من خلال مجموعة من المبادرات والمشاريع التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي والأمن السيبراني وتسخير البيانات الموثوقة لاتخاذ القرار في الوقت المناسب مما يسهم في تحسين إدارة الموارد وتقديم خدمات أكثر موثوقية وفعالية لمتلقي الخدمة.

كما تستخدم مياهنا الخطة الإستراتيجية 2024-2028 كأساس لتحقيق رؤيتها ورسالتها، حيث توثق أهداف مياهنا الرئيسية وطرق تحقيقها بفعالية وموثوقية. تم إعداد هذه الخطة بمشاركة واسعة من ذوي العلاقة داخل مياهنا وخارجها، ومن خلال دراسة الوضع الحالي بكافة الأبعاد الفنية والاجتماعية والاقتصادية والبيئية والتكنولوجية والقانونية، وتحديد المستهدف والفجوات والتحديات التي تواجه الشركة، ومن ثم تحديد المبادرات والمشاريع اللازمة لتحقيق أهداف مياهنا. وقد تم إعداد هذه الخطة بحيث تساهم في تحقيق الأهداف الوطنية المتمثلة برؤية التحديث الاقتصادي والأهداف القطاعية المحددة في الإستراتيجية الوطنية للمياه. كما تم مراعاة كافة المتغيرات والمخاطر المحتملة والفرص التي تؤثر على تنفيذ الخطة الإستراتيجية.

ومن أهم ما يميز هذه الخطة قابليتها للتحديث المستمر و مرونتها بحيث تسمح بإدخال نتائج وآثار كافة المتغيرات الحالية والمستقبلية مثل إعلان الشكل النهائي للخطط الخاصة بمشروع الناقل الوطني وتحديد متطلباته، وانتهاء العمل بتحديث الخطة الشمولية للبنية التحتية للمياه، وإنجاز مشروع تقييم الأصول الثابتة بالإضافة لتقييم حوكمة بيانات المياه في مياهنا، وأية متغيرات سياسية وديموغرافية قد تطرأ في المستقبل. كما واتسمت هذه الخطة بالتركيز على أن تكون كافة أهدافها ومبادراتها ومشاريعها بأقصى درجة ممكنة من التفصيل وقابلية القياس والتطبيق والواقعية والتحديد ضمن أطر زمنية تتناغم فيما بينها وتتسق مع المؤثرات الأخرى في ذات الوقت.

كما تتضمن الخطة العديد من المبادرات لتحسين البيئة المؤسسية وبما يضمن استدامة نتائج المشاريع. كما تسعى مياهنا إلى تأكيد التزام الشركة بتطبيق سياسة إدماج النوع الاجتماعي ضمن جميع الأنشطة المنفذة وتعزيز تمثيل ومشاركة المرأة على جميع المستويات الوظيفية.



خزان أم أذينة

1.2. الوضع الحالي والتحديات

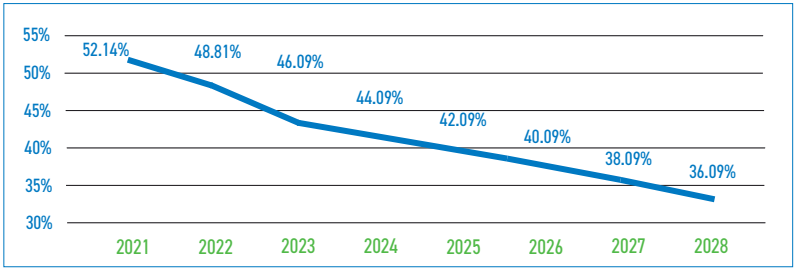
يواجه قطاع المياه في الأردن بما فيه مياهنا تحديات كبيرة نابعة من طبيعة البيئة والظروف الجغرافية والسياسية في المنطقة، حيث يعتبر الأردن من بين أفقر دول العالم في مصادر المياه حيث أن تزايد الضغط على موارد المياه يجعل إدارة الموارد المائية أكثر تعقيداً. ولحين قدوم مياه الناقل الوطني فان شركة مياهنا ستواجه تحديات في تأمين كميات المياه، بما يتناسب مع النمو السكاني وزيادة الطلب على المياه. حيث تقدم مياهنا خدمات المياه والصرف الصحي لمساحة كبيرة ذات كثافة سكانية عالية، وتبلغ المساحة المخدومة حوالي 14 ألف كيلو متر مربع موزعة على أربع محافظات وهي العاصمة، والزرقاء، ومادبا، والبلقاء وبعدد مشتركين يبلغ 1.1 مليون مشترك، ما يشكل 67٪ من عدد المشتركين في المملكة.

1.1
مليون عدد مشتركي مياهنا في أربع محافظات

%67
من مشتركي المملكة

14
ألف كيلو متر مربع المساحة المخدومة

يشكل الفاقد المائي والتعامل معه تحدياً كبيراً في ظل الاضطرار للجوء للتزويد المتقطع لشبكات التوزيع، وعليه فإن الشركة تولي هذا المعيار الاهمية القصوى. حيث نجحت الشركة خلال السنوات الأخيرة في تخفيض نسبة الفاقد من 52.1٪ لعام 2021 إلى 44.26٪ لعام 2023 (علماً بأنه تم اعتماد نسبة 46.09٪ كنسبة أساس باعتبار انضمام منطقتي الشونة ودير علا ضمن مسؤوليات مياهنا)، كما تلتزم مياهنا لخفض نسبة الفاقد بواقع نقطتين سنوياً تبعاً لمتطلبات الإستراتيجية الوطنية للمياه.



أما فيما يتعلق بتقييم الوضع الفني والتشغيلي لخدمات الصرف الصحي فقد شهدت محطات الصرف الصحي ازديادا في كميات المياه المعالجة، حيث تتطلب عمليات جمع ومعالجة الصرف الصحي تطويرًا مستدامًا واستثمارات كبيرة للتأكد من توفير خدمات صرف صحي فعالة وصحية. ومن المتوقع أن تطرأ زيادات إضافية على كميات مياه الصرف الصحي الواردة لمحطات المعالجة بسبب النمو الطبيعي مضافاً اليه الأثر الناجم عن كميات مياه الشرب الإضافية الواردة للمشتركين.

تولي مياهنا أهمية قصوى لمراقبة نوعية المياه وتتبنى المنهجيات الحديثة لسلامة المياه لضمان مأمونية المياه من المصدر حتى عداد المشترك بشكل دائم ومستمر. كما تراقب نوعية المياه العادمة المنزلية وغير المنزلية للتأكد من مطابقتها للمواصفات القياسية النافذة.



مختبرات مياهنا | زي

أما فيما يتعلق برحلة شركة مياهنا في التحول الرقمي فان الشركة عملت على استكمال عمليات الاتمتة التي بدأت سابقا وأنجزت العديد من المشاريع خلال السنوات الماضية من ابرزها مشروع تخطيط الموارد المؤسسية (ERP) لتوفير نظام موحد متكامل يشمل العمليات الاساسية مثل عمليات التوريد والشراء والموارد البشرية والمالية، والتي تم الانتهاء من تنفيذها خلال المرحلة الاولى من المشروع بالإضافة الى العمليات الرئيسية بالشركة مثل عمليات الصيانة وادارة الاصول وخدمات الزبائن والتي من المتوقع الانتهاء منها خلال الخطة الحالية. ولضمان فعالية وتوفر هذه الأنظمة، أدرجت مياهنا ضمن الخطة الحالية مجموعة مشاريع لتحديث البنية التحتية من شبكات الحاسوب وغرفة الخوادم وانظمة الحماية. كما تعمل الشركة على مشاريع للتحول الى المرافق الذكية في ادارة شبكات المياه باستخدام الذكاء الاصطناعي، بما يخفض من التدخل البشري في اتخاذ القرارات التشغيلية ويدعم سرعة وسلامة اتخاذ القرارات ورسم الخطط ببنية معلوماتية دقيقة وشمولية.

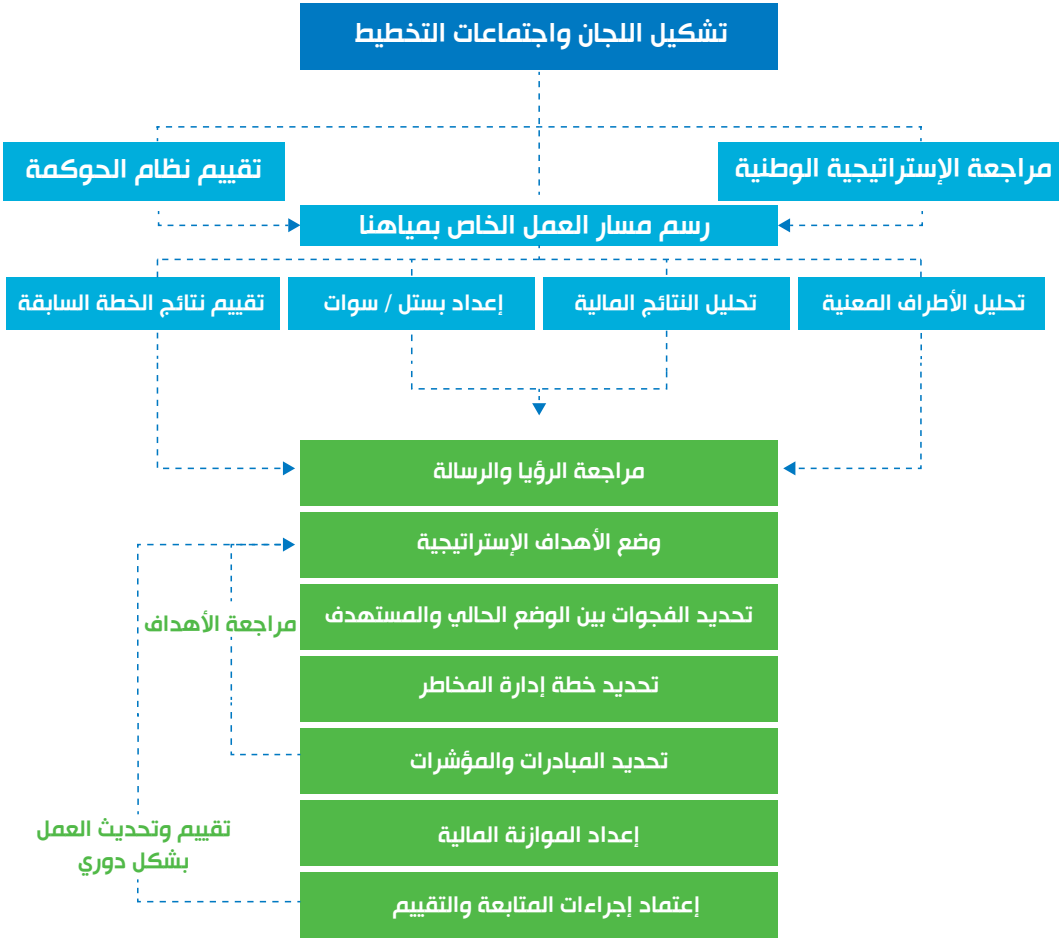
كما وأحرزت شركة مياهنا تقدما ملحوظا في رفع كفاءة استخدام الطاقة في الأعوام الخمسة الماضية، حيث تحقق سنويا أهداف سياسة الطاقة في قطاع المياه من نواحي نسبة الوفر الطاقي السنوي من الاستهلاك وتغطية مرافق الشركة بنظام إدارة الطاقة. ويتم متابعة آثار المشاريع باستخدام بروتوكولات التحقق والقياس العالمية ويتم تضمين إجراءات كفاءة الطاقة في شتى عمليات الشركة ابتداء من المواصفات الموفرة للطاقة والخاصة بشراء المعدات ومرورا بحساب كفاءة المعدات مباشرة من خلال أنظمة التحكم والمراقبة واجراء عمليات تدقيق طاقية دورية وانتهاء بتوعية الموظفين بالإجراءات المعيارية للتشغيل والموفرة للطاقة. وتشكل مشاريع رفع كفاءة المحطات واستبدال المضخات جزءا رئيسيا في الوفر السنوي في الطاقة. كما يتضمن الاهتمام بالطاقة الخضراء في مياهنا جزئين مهمين؛ أولهما متابعة الوفر الطاقي السنوي وما يقابله من كمية انبعاثات ثاني أكسيد الكربون الذي يتم تجنبه سنويا من خلال توفير الكهرباء، وثانيهما الاستثمار في مشاريع الطاقة المتجددة حيث تشكل رافدا ماليا مهما لشركة مياهنا.



محطة ضخ الوالة واللب كمثال على مشاريع رفع كفاءة الطاقة

2. منهجية إعداد الخطة الإستراتيجية

تم إعداد هذه الخطة الإستراتيجية للأعوام 2024-2028 لتشمل العناصر الأساسية التي تتيح لمياهنا تحقيق رؤيتها طويلة الأمد والرسالة التي تسعى لنقلها لعملائها والمجتمع، كما تحدد كيفية تلبية احتياجات المجتمع بشكل فعال. تم إعداد الخطة تبعا لمنهجية العمل أدناه مع اعتمادها لتكون أساسا لأي تحديث مستقبلي على الخطة



3. الأهداف الإستراتيجية

تم إعداد الإستراتيجية لمياهنا تبعا للأهداف الرئيسية وتم تقسيم الأهداف إلى مبادرات تبعا للتالي، بحيث ترتبط الأهداف الإستراتيجية لمياهنا بالأهداف الوطنية والقطاعية بشكل مباشر:

الخطة الاستراتيجية لمياهنا 2024-2028

الهدف الأول: رفع كفاءة التشغيل

المبادرة الأولى:

رفع كفاءة تشغيل منظومة مياه الشرب **بخفض** معيار نسبة الفاقد بمقدار **10% بنهاية عام 2028**، والمحافظة على أن تكون كفاءة المنظومة المائية بنسبة **99%** مع إستمرار الجاهزية بنسبة **95%** **والمحافظة** على نوعية المياه المزودة للمشتركين **بمطابقة 95%** من الفحوصات الجرثومية لعينات المياه طوال سنوات الخطة.

المبادرة الثانية:

خفض معدل عدد الإنسدادات السنوية لكل كيلو متر من شبكات تجميع الصرف الصحي إلى **7** بنهاية عام **2028**، ومطابقة **95%** من الفحوصات الكيماوية لعينات مياه الصرف الصحي المعالجة طوال سنوات الخطة

الهدف الثاني: تحسين القدرة المالية

المبادرة الثالثة:

تغطية تكلفة صيانة وتشغيل خدمات المياه والصرف الصحي بنسبة **105%**، وتحصيل **99%** من التحققات بنهاية عام **2028**

الهدف الثالث: تنمية وتطوير القدرات المؤسسية والعمل على استدامتها

المبادرة الرابعة:

تطوير الإتصال الإستراتيجي والهوية البصرية بحيث تغطي **نسبة 100%** من نشاطات الشركة المستهدفة بنهاية عام **2028**

المبادرة الخامسة:

تطوير تطوير نظام متكامل لقياس نسبة رضا الموظفين مع نهاية عام **2025**، والعمل على رفعها سنويا

المبادرة السادسة:

تطوير وتطبيق نظام متكامل لقياس نسبة رضا الزبائن مع نهاية عام **2025**، ورفعها سنويا

المبادرة السابعة:

إنشاء إطار الحوكمة بنهاية عام **2024 والإنتهاء من تنفيذه** مع نهاية عام **2028**

المبادرة الثامنة:

إنشاء وحدة إدارة المشاريع لتقوم بإدارة **80%** من قيمة مشاريع الشركة (الممولة داخليا وخارجيا) تبعا لسياسة إدارة المشاريع مع نهاية عام **2027**

المبادرة التاسعة:

تطوير إدارة مراقبة الأداء لتقوم بمراقبة وتحليل أداء **100%** من عمليات الشركة مع نهاية عام **2024** تبعا لسياسة مراقبة الأداء بعد **توثيقها وإعتمادها**

المبادرة العاشرة:

إدارة صيانة **100%** من الأصول المدارة من قبل الشركة (باستثناء الشبكات) من قبل وحدة إدارة الصيانة مع نهاية عام **2027**

المبادرة الحادية عشرة:

تطوير ادارة فعالة للتحول الرقمي لتشمل **80%** من عمليات الشركة بنهاية عام **2028**

المبادرة الثانية عشرة:

تطوير واستدامة الاداء المخبري بتنفيذ **100%** من البرنامج الرقابي المعتمد **وتطوير** الادارة الاستباقية في جودة المياه لتغطي **50%** من انظمة التزويد المائي الرئيسيه (محطات الفئة الثالثة والثانية)

المبادرة الثالثة عشرة:

إنشاء وتفعيل وحدة/فريق الإدارة البيئية بنهاية عام **2025**

الهدف الأول: رفع كفاءة التشغيل

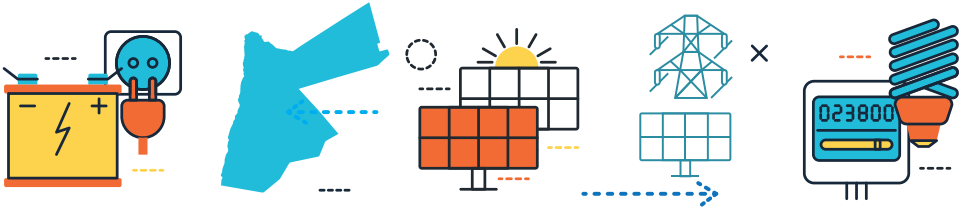
المبادرة الأولى: رفع كفاءة تشغيل منظومة مياه الشرب

رفع كفاءة تشغيل منظومة مياه الشرب بخفض معيار الفاقد بمقدار 10% بنهاية عام 2028، والمحافظة على أن تكون كفاءة المنظومة المائية بنسبة 99% مع إستمرار الجاهزية بنسبة 95%، والمحافظة على نوعية المياه المزودة للمشتركين بمطابقة 95% من الفحوصات الجرثومية لعينات المياه طوال سنوات الخطة.

تضمنت هذه المبادرة مشاريعا للمحافظة على ديمومة منظومة المياه القائمة وضمان عدم تأثر كميات المياه المزودة للمشتركين من خلال استمرار جاهزية المنظومة. كما عكست هذه المبادرة المشاريع التي تصب في تحقيق هدف تخفيض الفاقد المائي حسب متطلبات الاستراتيجية الوطنية حيث تضمنت الخطة مشاريع لتخفيض كل من الفاقد الفني والفاقد الإداري و يندرج تحت هذه المبادرة مشاريع لاستبدال العدادات، والتي تصب في رفع كفاءة الفوترة، علاوة على مشاريع مسح بيانات المشتركين، والتي ستؤدي الى زيادة الإيرادات وتصويب اوضاع الاشتراكات.

تأتي المشاريع المدرجة ضمن هذه المبادرة، والمستخلصة من مسودة الخطة الشمولية للبنية التحتية للمياه (Water Infrastructure Master Plan)، بهدف تحسين وتطوير البنية التحتية للمياه استعدادا للناقل الوطني، وسيتم تحديث هذه الخطة بعد إطلاق النسخة النهائية منها. علاوة على ذلك، تتضمن هذه المبادرة مشاريع لاستبدال الشبكات حسب تحليل أوضاعها وتأثيرات الضخ المتقطع عليها وموائمتها لاستقبال مياه الناقل الوطني.

كما سعت مياهنا في هذه الخطة الى استكمال مشاريع تحسين كفاءة استخدام الطاقة من خلال تنفيذ مجموعة متنوعة من المشاريع والمبادرات التي تهدف إلى تقليل استهلاك الطاقة وتحقيق الاستدامة. هذه المشاريع لا تساهم فقط في خفض التكاليف التشغيلية، بل تساعد أيضًا في حماية البيئة وتقليل الانبعاثات الكربونية.



المبادرة الثانية: رفع كفاءة تشغيل منظومة الصرف الصحي

خفض معدل عدد الانسدادات السنوية لكل كيلو متر من شبكات تجميع الصرف الصحي إلى 7 بنهاية عام 2028، ومطابقة 95% من الفحوصات الكيماوية لعينات مياه الصرف الصحي المعالجة.



تستهدف شركة مياهنا تعزيز كفاءة محطات تنقية ورفع مياه الصرف الصحي وضمان جاهزيتها التشغيلية باستمرار، بهدف توفير خدمات صرف صحي فعالة وآمنة وتحسين جودة البيئة وصحة المجتمع. كما تتضمن الاستراتيجية مشاريع إعادة تأهيل وتوسعة للمحطات لتلبية الطلب المتزايد. ونظرا للتوسع العمراني وزيادة أعداد المشتركين، تتضمن الاستراتيجية توسيع وتحسين شبكات تجميع مياه الصرف الصحي ومعالجة مشاكل مكاره الصرف الصحي.

واشتملت هذه المبادرة على مشاريع لشراء معدات تساهم في تحسين سرعة الاستجابة الى مشاكل الصرف الصحي. علاوة على ذلك، تضمنت الخطة مشاريع لإعداد خطط شمولية تهدف الى التركيز على التخطيط الاستثماري لقطاع الصرف الصحي واستعداد الشبكات لاستقبال الزيادات في كميات مياه الصرف الصحي عند بدء تشغيل الناقل الوطني ودراسة خيارات معالجة مياه الصرف الصحي المختلفة. بالإضافة إلى تحسين استخدام مياه الصرف الصحي المعالجة لأغراض الزراعة الريفية المقيدة. كما شملت الخطة مشاريع لتحسين الامتثال للمعايير البيئية الوطنية والدولية.

الهدف الثاني: تحسين القدرة المالية

المبادرة الثالثة: تغطية التكلفة

تغطية تكلفة صيانة وتشغيل خدمات المياه والصرف الصحي بنسبة 105% وتحصيل 99% من التحققات بنهاية العام 2028.

من ركائز الاستقرار والاستدامة للشركات وجود استراتيجية مالية تساهم وتساعد في تحقيق الاهداف المالية، وضمان الاستمرارية للشركة، وتساعد في اتخاذ القرارات من خلال التركيز على زيادة الايرادات. وعليه، تسعى الشركة ضمن هذه المبادرة لرفع إيراداتها من خلال العمل على عدة محاور تتضمن البدء بدراسة مشروع الائتمان الكربوني ضمن استراتيجيتها لتطبيق مخرجات الدراسة لغايات الاستفادة من رصيد الائتمان الكربوني كأحد مشاريع تحسين القدرة المالية. بالإضافة الى استكمال مخرجات مشروع المسح الميداني للمشتركين والذي يتضمن تصحيح لبيانات المشتركين حسب الواقع الميداني.

هذا بالإضافة الى الأثر الناجم عن المشاريع المدرجة تحت مبادرات أخرى بهدف رفع الإيرادات وخفض الكلف، من مثل تخفيض الفاقد وتحسين كفاءة استخدام الطاقة والتحول الرقمي.



الهدف الثالث: تنمية وتطوير القدرات المؤسسية والعمل على استدامتها

يمثل هذا الهدف ركيزة أساسية لتحسين الأداء وضمان تقديم خدمات مستدامة وذات جودة عالية، ويسعى لبناء نظام إداري وتشغيلي يعتمد على الكفاءة والفعالية من خلال تنمية القدرات المؤسسية المختلفة. فقد تم التركيز في هذه الخطة على تطوير جميع الجوانب المؤسسية بما يضمن استدامة النتائج المتحققة والتطوير المستمر لأداء الشركة من خلال تسخير البيانات لمراقبة الاداء واتخاذ القرارات بالإضافة الى تطوير الهوية البصرية للشركة وخلق بيئة عمل محفزة وإيجابية وبما ينعكس على ادارة العلاقة مع المشتركين ورفع مستوى رضاهم. كما اندرجت تحت هذا الهدف مبادرة تعنى بالحوكمة واعداد إطار متكامل وفعال لقيادة الشركة لتحقيق أهدافها من خلال التنمية المستدامة والشفافية والنزاهة والمساءلة والعدالة في جميع جوانب الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، مع التزام الشركة بتطبيق سياسة إدماج النوع الاجتماعي ضمن جميع الأنشطة المنفذة وتعزيز تمثيل ومشاركة المرأة على جميع المستويات الوظيفية.

علاوة على مبادرات لتحديث التحليل المختبري والمحافظة على اعتمادية وتعزيز سلامة جودة المياه من خلال تطبيق خطط سلامة المياه على أنظمة التزويد المائي. ولغايات تحقيق التوازن بين استخدام الموارد والمحافظة على البيئة فقد عمدت شركة مياهنا في استراتيجيتها الى ادراج مشروع يعني بتطوير وتفعيل الاستراتيجية البيئية بحيث تتضمن الاستراتيجية تحليلًا شمولياً لتأثيرات الأنشطة على البيئة وتضمين حلول مستدامة لتقليل هذه التأثيرات واستحداث ذلك ضمن اعمال الشركة.

