

المجلس الاقتصادي والاجتماعي 

تقرير حالة البلاد 2019

محور قطاعات البنية التحتية

الإسكان والبنية التحتية





4	الملخص التنفيذي
6	التقديم
6	- البنية التحتية.....
13	- الإسكان.....
14	أولاً: متابعة استراتيجية قطاعي البنية التحتية والإسكان.....
14	أ. الخطة الاستراتيجية لوزارة الأشغال العامة والإسكان (2021-2017).....
18	ب. الخطة الاستراتيجية لوزارة الإدارة المحلية (2020-2015) والبلديات
19	ج. الخطة الاستراتيجية لأمانة عمان الكبرى (2020-2018).....
24	د. الخطة الاستراتيجية للمؤسسة العامة..... للإسكان والتطوير الحضري (2019-2016)
26	ثانياً: مراجعة التوصيات الواردة في تقرير حالة البلاد لعام 2018
29	ثالثاً: النظرة المستقبلية.....
30	التوصيات

الملخص التنفيذي

شمل تقرير حالة البلاد لعام 2018 والذي أعده المجلس الاقتصادي والاجتماعي، القطاعات والمجالات الاقتصادية المختلفة، ومن بينها البنية التحتية والإسكان، حيث تم تقييم الاستراتيجيات المعلنة ومدى الالتزام في تطبيقها خلال المدّة التي سبقت 2018، وتم إعداد توصيات للنهوض في هذا القطاع وتحسين الأداء.

وتهدف هذه المراجعة في تقرير حالة البلاد لعام 2019 إلى استكمال عملية متابعة الخطط الاستراتيجية والأهداف المعلنة والخطط التنفيذية من الجهات المسؤولة عن تنفيذ البنية التحتية، للوقوف على مدى تنفيذ هذه الخطط، ورصد ما طُبّق منها وما لم يطبّق، وبيان أسباب عدم التطبيق.

وتتطرق المراجعة إلى الخطة الاستراتيجية لوزارة الأشغال العامة والإسكان (2017-2021)، وتستعرض جداول المشاريع الواردة في الخطة التنفيذية للأعوام (2016-2020) والتي تبين منها أن هناك مشاريع تجاوزت مدة تنفيذها ثلاثة أضعاف المدة المقررة، وبعضها تضاعفت كلفته، ويعود ذلك إلى ضعف الدراسات لهذه المشاريع وغياب التدقيق، إضافة إلى إلزام المقاول بأعمال إضافية عاجلة خارج نطاق أعمال العطاءات التي تم التنافس عليها.

كما تتناول المراجعة الخطة الاستراتيجية لوزارة الإدارة المحلية (2015-2020). ويُظهر هذا الجزء أن معظم البلديات ليس لديها خطط استراتيجية، وإذا كان لدى بعضها خططاً تنفيذية فإنّ هذه الخطط غير مطبّقة بالكامل، ويتم تنفيذ الأعمال وفق موازنات سنوية وبحسب توفر الموارد المالية، ويتم اعتماد موازنات البلديات من خلال وزارة الإدارة المحلية من دون اشتراط ربطها بخطط الاستراتيجية كما هي الحال بالنسبة لموازنات الوزارات والدوائر الحكومية عند إعداد الموازنة العامة.

أما الخطة الاستراتيجية لأمانة عمان الكبرى (2018-2020) التي تمت مراجعتها، فقد تبين أن معظم المشاريع الواردة في الخطة التنفيذية تمت بمعزل عن الخطة الاستراتيجية، وقد تم تنفيذ جزء كبير منها كما هو مخطط له وينسب متباينة.

وفيما يتصل بالخطة الاستراتيجية للمؤسسة العامة للإسكان والتطوير الحضري (2016-2019)، فهي تتكون من ثلاثة أهداف استراتيجية: الهدف الأول بخصوص توفير السكن الملائم، إذ تم وضع ثلاثة أهداف تنفيذية تم تحقيقها بنسب مختلفة. والهدف الاستراتيجي الثاني حول تنظيم فعالية الإسكان وتعزيزها، وقد تم وضع ثلاثة أهداف تنفيذية ومؤشرات تم تحقيقها بنسب عالية عدا الهدف المرحلي الأول. أما الهدف الاستراتيجي الثالث فيتعلق بتطور الأداء المؤسسي، وتم تحديد ستة أهداف تنفيذية تم تنفيذها بنسب مختلفة أيضاً.

وبالإضافة إلى عملية متابعة هذه الخطط الاستراتيجية، تتضمن هذه المراجعة تقييم التوصيات التي وردت في تقرير حالة البلاد لعام 2018، والتأكد من مدى الالتزام فيها وتنفيذها، وكذلك سيتم تحديد النظرة المستقبلية التي يجب التوجه نحوها في ظلّ الاستراتيجيات التي يتم مراجعتها والمتغيرات التي يشهدها العالم وتأثيرها على قطاع البنية التحتية والإسكان، وسيتم اقتراح توصيات إضافية لتقوم الدوائر المعنية بالاسترشاد بها عند إعداد خططها المستقبلية.

التقديم

- البنية التحتية

تشهد المنطقة العربية الكثير من المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية المتسارعة التي تؤثر على الأردن تأثيراً سلبياً في جميع المجالات، وخاصة في المجال الاقتصادي، فقد تراجعت معدلات النمو الاقتصادي خلال العقد الأخير من 7.6% عام 2008 إلى 1.9% عام 2018، وارتفع الدين العام من 53% إلى 95% من الناتج المحلي الإجمالي، كما زادت نسبة البطالة من 12.7% إلى 19%.

ولمواجهة التحديات الناتجة عن هذه المتغيرات، يجب تقوية الجبهة الداخلية وتحسينها وزيادة منعتها لتستطيع مواجهة التحديات المتراكمة، ومن الأمور التي لا بد من مراعاتها في هذا السياق البنية التحتية، والتي تعرف بـ «البنية المادية والتنظيمية الأساسية التي تشكل مجموعة من المرافق والأنظمة المترابطة التي تساهم في النهوض بالمجتمع والاقتصاد والنمو وتطوير الحياة العامة نحو الأفضل، وذلك من خلال توفير الوسائل اللازمة التي تخدم الأفراد والمجتمعات والأعمال والمؤسسات، وخلق بيئة مناسبة للاستثمار. وهي إحدى مقومات الدول الحديثة ورأس مالها العيني ودعامة أساسية في التنمية بأشكالها المختلفة».

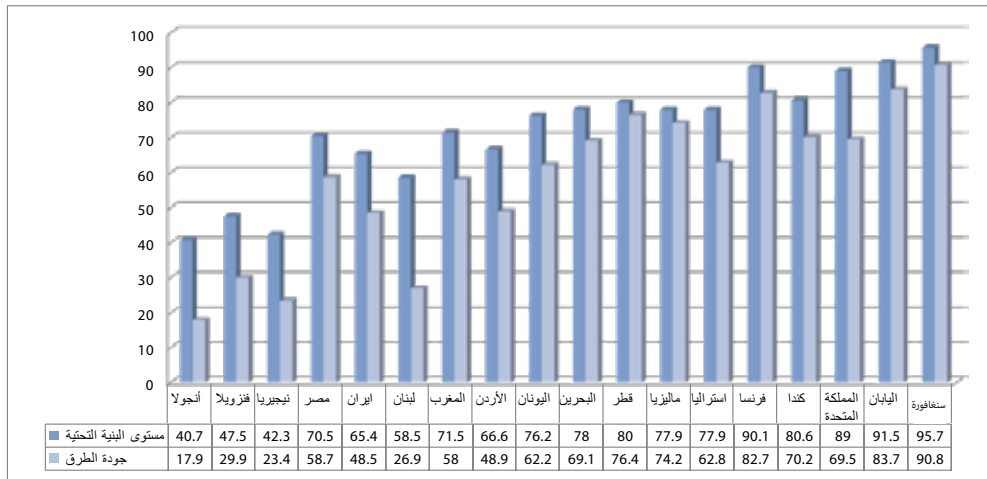
ويساهم قطاع الإنشاءات بما نسبته 5% تقريباً من الناتج الإجمالي المحلي، ويعمل في هذا القطاع وقطاع العقارات حوالي 11% من القوى العاملة في الأردن. ومن المعروف أن بنية تحتية فعالة تفعيلاً جيداً وكفاءة هي حجر الزاوية للمجتمعات العصرية، فهي، إلى جانب ضرورتها لتطوير الأعمال، عامل رئيسي في تحسين نوعية الحياة للمواطنين. وثمة علاقة دورية مباشرة بين النمو الاقتصادي والناتج الإجمالي المحلي وبين نوعية البنية التحتية ومدى توفرها، فكلما تحسنت البنية التحتية تحسّن الاقتصاد، وكلما تحسّن الاقتصاد تحسنت البنية التحتية، فالنمو الاقتصادي يعطي المجال لتحسين البنى التحتية الإضافية وإنشائها، وهذا يؤدي إلى تحسين الاقتصاد.

إن البنى التحتية مهمة لكل اقتصاد، وتأتي بأشكال مختلفة، وتعتمد على الاحتياجات الخاصة لكل مجتمع وكل اقتصاد. فالنقل والطاقة والاتصالات والمياه والكهرباء والنفايات والصحة والتعليم هي القطاعات الرئيسية التي تحتاج إلى بنى تحتية كبيرة ومكلفة لتعمل بتكامل وكفاءة وفاعلية. والبنية التحتية للنقل العام من أهم القطاعات التي يتم التطرق إليها في المجتمع والتي تحتاج إلى موارد كبيرة، وهي ذات أثر مباشر على الحياة اليومية للمواطن ولها آثار مباشرة على الاقتصاد، فالبلاد التي تملك شبكة طرق وسكك حديدية جيدة وموانئ مميزة، هي الأقدر على تحقيق مكاسب من خلال التجارة المحلية

والدولية، وهناك الكثير من الأمثلة التي تؤكد ذلك، إذ يُظهر الشكل رقم (1) أن أفضل اقتصادات العالم تمتلك أفضل بنية تحتية، حيث تعدّ سنغافورة وهونج كونج من أبرز الأمثلة على ذلك، فبسبب موقعهما الجغرافي وبسبب امتلاكهما لأفضل الموانئ في العالم، اكتسبتا ميزات تنافسية كبيرة ومركزاً مهماً في التجارة الدولية.

الشكل رقم (1)

مؤشرات البنية التحتية وجودة الطرق لعدد من الدول



المصدر: تقرير التنافسية العالمية، 2018.

البنية التحتية هي أساس التنمية وعمودها الفقري، وهي عامل رئيسي في تحسين الاقتصاد وجلب الاستثمار والحد من الفقر والبطالة، إلا أن النمو في البنية التحتية في الأردن لم يواكب النمو في أعداد السكان الذي ازداد أكثر من الضعف خلال العقدين الأخيرين، من 4.5 مليون نسمة في عام 1998 إلى 10.5 مليون نسمة في عام 2018، في حين لم تزد البنية التحتية عن 25%. وكان سبب الزيادة الكبيرة في عدد السكان هو الهجرات القسرية من الدول المجاورة؛ من العراق خلال حرب الخليج الأولى عام 1991 وبعدها، ثم في حرب الخليج الثانية عام 2003، ومن سوريا في ظل الأحداث الدائرة هناك بدءاً من عام 2011. وقد أدى هذا إلى ضغوط إضافية على البنية التحتية المضغوطة والقديمة أصلاً، وهذا ما يمكن ملاحظته بوضوح في الأزمات المرورية المزمنة التي تعاني منها المدن، والضغط على وسائل النقل العام المحدودة وغير المنتظمة داخل المناطق الحضرية وبين المدن.

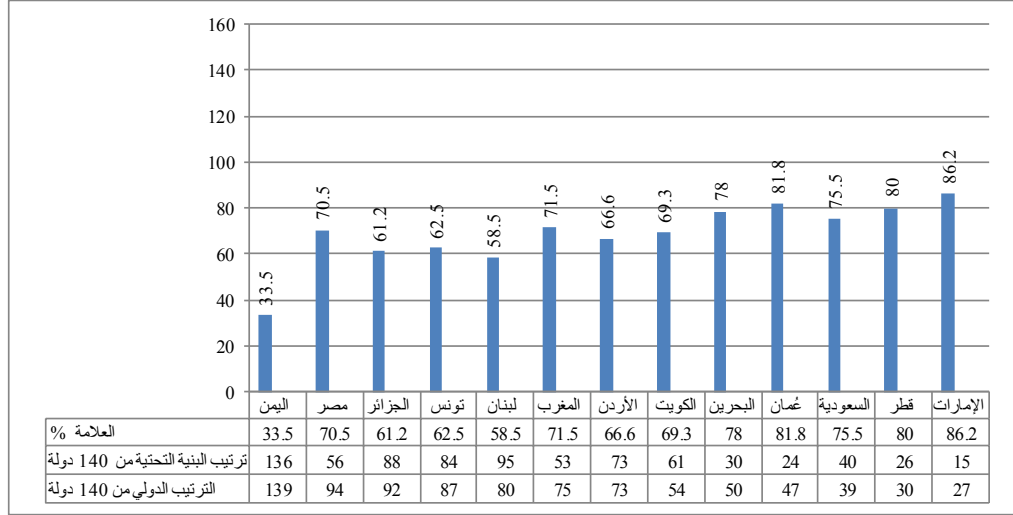
وقد حلّ الأردن في مركز متوسط في تقرير مؤشر التنافسية العالمي الذي أصدره المنتدى الاقتصادي العالمي، إذ حصل على المرتبة 73 من بين 140 دولة جرى تقييمها لعام 2018،

وبتراجع مرتبتين عما كان عليه في عام 2017 (بحسب آلية التقييم الجديدة) مع حصوله على نقاط أعلى. وقد اشتملت آلية التقييم على 12 محوراً رئيسياً من ضمنها محور البنية التحتية، وكان ترتيب الأردن كما يلي:

- نوعية شبكة الطرق: المرتبة 53.
- نوعية البنية التحتية للطرق: المرتبة 70.
- كثافة السكك الحديدية: المرتبة 65.
- فعالية خدمة القطارات: المرتبة 99.
- ترابط المطارات: المرتبة 65.
- فعالية خدمات النقل الجوي: المرتبة 40.
- مؤشر ترابط النقل البحري: المرتبة 53.
- فعالية خدمات الموانئ: المرتبة 64.
- معدل التزويد بالكهرباء: المرتبة 1.
- فاقد نقل وتوزيع الكهرباء: المرتبة 72.
- نسبة التعرض لمياه شرب غير آمنة: المرتبة 62.
- درجة الاعتماد على التزويد بالمياه: المرتبة 62.

وكما يُظهر الشكل رقم (2)، فقد حصل الأردن على المركز السابع بين الدول العربية، بعد دولة الإمارات وقطر والسعودية وعمان والبحرين والكويت، وقبل المغرب ولبنان وتونس والجزائر ومصر واليمن.

الشكل رقم (2)
ترتيب الدول ضمن تقرير التنافسية العالمية 2018



المصدر: تقرير التنافسية العالمية، 2018.

ويعود تراجع الأردن مرتبتين كما جاء في تقرير مؤشر التنافسية العالمي إلى أمور عدة، من بينها: تراجع العمر الصحي (متوسط العمر الذي يعيش فيه الفرد وهو بصحة جيدة)، وتراجع المهارات، وعدم سهولة إيجاد عمالة مؤهلة ومدربة بسبب نوعية التدريب المهني. ويأتي هذا بالتزامن مع ارتفاع نسب البطالة ارتفاعاً كبيراً خلال السنوات الأخيرة، ومع الاعتقاد السائد حول كفاءة العمالة المهنية الأردنية. كما أن سبب هذا التراجع في السنوات الأخيرة مرتبط بتراجع التعليم المدرسي والجامعي عموماً، وتراجع التدريب المهني في الشركات بسبب الأزمات المالية التي يمر بها الأردن، وتراجع القدرة على الابتكار والبحث والتطوير.

وتعدُّ الطرق أحد العناصر الأساسية للبنية التحتية، وتشكل عاملاً مهماً لزيادة الإنتاجية والراحة والرضا والسلامة العامة في المجتمع، بخاصة أنها تُستخدم يومياً لأسباب عديدة. ثم إن كلفة بناء الطرق وصيانتها والمحافظة عليها مرتفعة جداً على الحكومات، وتؤدي حالة الطرق السيئة وعدم توفر عناصر السلامة العامة إلى حوادث ومخاطر عالية، وهي من بين الأسباب العشرة الأولى التي تؤدي للوفاة في العالم. فليس المهم بناء الشوارع حسب، ولكن المهم أن تكون الشوارع ذات فعالية عالية بحيث يصل المسافر إلى وجهته براحة وأمان. وقد حقق الأردن المرتبة رقم 70 في مؤشر التنافسية العالمي لعام 2018 في جودة الطرق، وحلّت سنغافورة في المرتبة الأولى. وكانت مرتبة الأردن 68 لعام 2017، و57 لعام 2016.

ويجب أن يكون هناك تقييم دوري للبنية التحتية للتأكد من سلامتها ومدى الحاجة لأعمال الصيانة ودراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع الجديدة لتحديد الأولويات، ليتم العمل وفق أسس علمية وخطط استراتيجية طويلة الأمد، والعمل على ربطها بخطط مالية لضمان تنفيذها وتحقيق أعلى مردود للكلف التي تتحملها الحكومة، وكذلك لتجنب أي مفاجآت وعدم الاصطدام بواقع يصعب التعامل معه. ومن الأمثلة على ذلك ما حصل في الطريق الصحراوي، حيث لم تُجر الصيانة الوقائية في موعدها بحسب الأصول، مما أدى إلى انهيار طبقات الطريق والوصول بها إلى نقطة اللاعودة وعدم إمكانية تنفيذ الصيانة العادية، وهو ما اضطر وزارة الأشغال لإعادة إنشاء الطريق بأضعاف كلف الصيانة التي كانت تحتاجها في ما لو تمت الصيانة في موعدها، وأدى ذلك إلى الكثير من الحوادث الخطيرة والخسائر المادية والبشرية. لهذا، ينبغي أخذ الاحتياطات اللازمة لتجنب انهيار منظومة البنية التحتية نتيجة تقادمها بمرور الزمن، وعدم القدرة على التعافي في الظروف العادية والحاجة إلى خطة إنقاذ تتطلب موارد مالية من الصعب توفيرها في الأوضاع الاقتصادية الحالية.

ولأهمية البنية التحتية، فقد كان لها النصيب الأكبر في أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة (17 هدفاً) التي أطلقت عام 2015 لتحفيز العالم للتطوير خلال السنوات الخمس عشرة القادمة في المجالات بالغة الأهمية: الناس، وكوكب الأرض، والازدهار والسلام والشراكة لتحسين العالم الذي نعيش فيه. فقد شمل الهدف السادس التزويد بمياه نظيفة والصحة العامة، وشمل الهدف السابع طاقة نظيفة وبأسعار مقبولة، وشمل الهدف التاسع الصناعة والابتكار والبنية التحتية.

إن تطوير مشاريع بنى تحتية مجدية أمرٌ صعب، وخاصة في الأسواق الصاعدة والبلدان النامية، ولهذا تم إنشاء البرنامج العالمي للبنية التحتية (GIF) من خلال البنك الدولي في عام 2014، ويهدف البرنامج إلى جذب التمويل الخاص لمشاريع البنية التحتية في البلدان التي تكون بحاجة ماسة إليها لتوفير الخدمات الأساسية ورفع مستوى المعيشة، إذ يمكن للحكومات من خلاله التعاون مع المؤسسات المالية الدولية ومستثمرين من القطاع الخاص في تصميم المشاريع المعقدة التي تحتاج إليها، وتنفيذها. إن مشاريع البنية التحتية ليست عملاً تجارياً سريع المردود، وهي غالباً ما تكون ضعيفة ومرتفعة المخاطر، مما يجعل من الصعب توفير التمويل لها من القطاع الخاص. ومع وجود مبالغ ضخمة في هذا القطاع تبحث عن فرص استثمارية طويلة الأجل مستدامة ومستقرة وآمنة، يأمل البنك الدولي من خلال استقطاب تلك الموارد، سدّ النقص الهائل في البنية التحتية في الأسواق الناشئة والبلدان النامية، إذ يعدُّ هذا النقص أحد المعوقات الرئيسية للتنمية والحد من الفقر وتعزيز الرخاء.

فالتحدي الحقيقي في مشاريع البنية التحتية لا يتمثل في توفير الأموال، وإنما في الافتقار إلى مشروعات صالحة للتمويل من البنوك وذات جدوى مقبولة تجارياً. وبحسب تقرير البنك الدولي عند إنشاء (GIF)، فإن البلدان النامية تنفق حوالي تريليون دولار سنوياً على البنية التحتية، ولكن للمحافظة على معدلات نموها يجب أن تنفق ضعف هذا المبلغ على الأقل، ليس لزيادة الاستثمارات في البنية التحتية فقط، إذ إن هذا وحده قد لا يجلب القدرة على تعزيز نمو قوي ومتوازن ومستدام، ولكن لتحسين نوعية البنية التحتية التي تعد أيضاً عنصراً حيوياً وعلى درجة كبيرة من الأهمية.

ونظراً لأهمية البنية التحتية، فقد كانت هدفاً رئيسياً ضمن الأهداف الوطنية في الأجندة الوطنية حيث نص الهدف الحادي عشر على «أن يكون للأردن مرافق وبنى تحتية ذات كفاءة ومردود عال». وكان هذا المحور أحد المحاور الثمانية الرئيسية لهذه الأجندة. كما كان هدف «تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين والعدالة في توزيعها» أحد أهداف وثيقة الأردن 2025.

وتهدف خطة تحفيز النمو الاقتصادي (2018 - 2022)، وهي من الخطط المهمة المعتمدة في الدولة الأردنية، إلى تطوير استراتيجيات وسياسات وبرامج ومبادرات اقتصادية ومالية في جميع القطاعات بالشراكة مع القطاع الخاص لتحفيز النمو الاقتصادي المستدام، مما سيؤدي إلى مضاعفة النمو خلال خمس سنوات والذي يتركز ضمن خمسة قطاعات مرتبة وفقاً لقيمتها مساهمتها، وهي: الخدمات الحكومية، والتمويل، والصناعة، والنقل، والسياحة. وتهدف الخطة إلى زيادة النمو الاقتصادي بما يتماشى مع الهدف الوارد في «رؤية الأردن 2025» بالزيادة من 2.0% عام 2016 إلى 4.9% عام 2017 وصولاً إلى 7.5% عام 2025. وهذا لم يتحقق في السنة الأولى، إذ كان معدل النمو 2.1% في عام 2017، وبقي يراوح مكانه لعام 2018، ثم تراجع في الربع الأول من عام 2019، أي أن الأهداف لم تتحقق خلال السنتين الأولى والثانية من تطبيقها. ويعدّ محور الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من المحاور المهمة في مجال البنية التحتية لخطة التحفيز، وذلك من خلال توفير البنية التحتية الرقمية الآمنة لبناء قاعدة بيانات، والتشجيع على استخدامها. ومن خلال عرض المبادرات أو التدخلات في الخطة، يتبين أن معظمها - إن لم يكن جميعها - لم يتم تنفيذه أو المباشرة في تنفيذه بعد انقضاء أكثر من ربع مدة البرنامج. وهناك محور آخر تم تناوله في الخطة، وهو البنية التحتية والقطاعات الاقتصادية، والتي تشمل المياه والطاقة والنقل والصناعة والتجارة والمشاريع الصغيرة والمتوسطة والسياحة والبناء والهندسة والإسكان والزراعة. أما في ما يخص قطاع النقل، فقد شمل الأهداف التالية:

- استكمال البنية التحتية لشبكات النقل وتحديثها.
- توفير نظام نقل عام آمن وفعال ومتكامل.
- تعزيز كفاءة قطاع نقل البضائع البري.
- اتباع نهج النقل متعدد الوسائط.
- تعزيز مساهمة القطاع الخاص.
- حماية البيئة وتعزيز السلامة.
- تطوير الموارد البشرية العاملة في هذا القطاع.

وقد اكتُفي بعدَ المطارات وميناء العقبة فقط ضمن البنية التحتية، ولم يتم الإشارة إلى أهمية تحسين الطرق وتطويرها في بناء بنية تحتية متكاملة لقطاع النقل في أي من الأهداف، ولم يتم إدراج أي من المبادرات أو التدخلات في هذا المجال. ومن خلال مراجعة التدخلات الواردة، فقد تمت المباشرة بعدد محدود منها، وعلى الأغلب تلك التدخلات التي بوشر بتنفيذها قبل إطلاق الخطة.

وفيما يخص قطاع البناء والهندسة والإسكان، فقد شملت الخطة الأهداف التالية:

- توظيف أفضل معايير الممارسات الدولية الجديدة.
- تحسين وتطوير نوعية التعليم والتدريب للمهندسين.
- تحديث وتطوير آلية إجراءات طرح العطاءات وإحالتها.
- تحسين وتطوير وتنظيم قطاع الإسكان والتطوير العقاري.
- وضع الأطر التشريعية الملائمة التي توفر الحماية للمستثمرين والمستفيدين.
- فتح آفاق تصديرية جديدة لخدمات قطاع البناء والهندسة والإسكان، بما فيها الاستشارية.
- المشاركة الفاعلة في عمليات إعادة الإعمار في الدول المجاورة.
- تمكين العلاقة التشاركية وتعزيزها بين مستثمري هذا القطاع للنهوض به والوصول إلى العالمية، وبناء قطاع إنشائي عربي قادر على المنافسة في ظل التكتلات والتآلفات العالمية الكبيرة.

وقد تم تنفيذ عدد من التدخلات الواردة في البرنامج خلال الربع الأول من مدة تطبيقه، وأشير إلى تنفيذ الطرق الجديدة والبدء بصيانة الطرق الحالية من خلال الشراكة مع القطاع الخاص بعدّه فرصة استثمارية، ورغم وجود دراسات لدى وزارة الأشغال العامة

والإسكان لتنفيذ هذا التوجه، إلا أنه لم يتم تطبيقه رغم أهميته ورغم توفر قصص نجاح في عدد كبير من الدول.

وقد أعد المجلس الاقتصادي والاجتماعي تقريراً شاملاً عن حالة البلاد لعام 2018 في القطاعات والمجالات الاقتصادية المختلفة، ومن ضمنها البنية التحتية والإسكان، وقد تم تقييم الاستراتيجيات المعلنة ومدى الالتزام في تطبيقها عن المدّة ما قبل عام 2018، وتم إعداد توصيات للنهوض في هذا القطاع وتحسين الأداء. وتهدف هذه المراجعة إلى استكمال عملية متابعة الخطط الاستراتيجية والأهداف المعلنة والخطط التنفيذية من الجهات المسؤولة عن تنفيذ البنية التحتية للوقوف على مدى تنفيذ هذه الخطط ورصد ما طُبّق منها وما لم يُطبّق، وأسباب عدم التطبيق، والإجراء التصحيحي الذي تُتخذ لضمان تحقيق الأهداف، إضافة إلى مدى تطبيق التشريعات الناظمة لعمل تلك الجهات والتأكد من مستوى التنفيذ. كما تشتمل المراجعة على متابعة للتوصيات التي وردت في تقرير حالة البلاد لعام 2018، ومدى الالتزام بتنفيذها وشمولها في الخطط التي أُعدت لاحقاً، كما سيتم تحليل الأهداف المعلنة ومدى مساهمتها في التنمية الشاملة ومعالجة التحديات وأهمها الفقر والبطالة.

وتشمل البنية التحتية: شبكات الطرق والمواصلات، وشبكات الخدمات العامة (المياه، والكهرباء، والاتصالات، والصرف الصحي، وتصريف مياه الأمطار)، وقطاع النقل والمرور والمرافق العامة شاملة المباني العامة والحدائق والساحات. وفي هذه المراجعة سيتم تناول الطرق البرية والأبنية والمنشآت العامة والخدماتية والحدائق والمتنزهات والفضاءات العامة، إضافة إلى الإسكان. وبناءً على ذلك سيتم تقييم خطط كل من وزارة الأشغال العامة والإسكان، ووزارة الإدارة المحلية (الشؤون البلدية)، والبلديات، وأمانة عمّان الكبرى، ومؤسسة الإسكان والتطوير الحضري.

- الإسكان

تعدّ مؤسسة الإسكان والتطوير الحضري الجهة الحكومية المنظمة رسمياً لقطاع الإسكان، وتناط بها مسؤولية تحديد سياسات الإسكان والدراسات الخاصة به، وهي المسؤولة عن تحقيق الأهداف الوطنية ورعاية القطاع وإيجاد الآليات لتوفير السكن المناسب، وخاصة لذوي الدخل المحدود في المجتمع، كما تقوم مؤسسة الإسكان بعقد شراكات مع القطاع الخاص للمساهمة في توفير السكن المناسب، ويعدّ المستثمرون في قطاع الإسكان المزود الرئيسي للوحدات السكنية في المملكة بحصة تزيد على 70% من إنتاج الشقق، وهم إضافة إلى الأفراد الذين يقومون بإنشاء أبنيتهم الخاصة، يشكلون 99% من الإنتاج الإجمالي للوحدات السكنية.

وقد اقتصر عمل مؤسسة الإسكان والتطوير الحضري في السنوات الأخيرة، في الغالب، على توفير السكن المناسب لذوي الدخل المحدود والمتدني من خلال توفير قطع أراضٍ بمساحات ومواقع وأسعار متاحة للفئات المستهدفة، وذلك من مخزون المؤسسة من قطع الأراضي التي فُوضت إليها من أراضي الخزينة، أو من تلك التي قامت المؤسسة بشرائها، وذلك بعد إجراء دراسات وبحوث ضمن الوحدات التنموية بهدف إنشاء أحياء جديدة داخل حدود البلديات وإزالة مظاهر التأخر والبناء العشوائي، كما تقوم المؤسسة بوضع التشريعات والسياسات الناظمة للقطاع بما فيها عمليات تمويل البناء، وتسهيل الإجراءات وتبسيطها، وإزالة العقبات التي قد تعترض القطاع الخاص الناشط في هذا المجال.

لكن السياسات التي تتبعها المؤسسة في توفير قطع أراضٍ لذوي الدخل المحدود والمتدني، غير كافية لتوفير السكن، وخاصة في المناطق المكتظة التي تعاني من نقص حاد في الوحدات السكنية الميسرة (Affordable Housing) ضمن حدود المدن والمجمعات السكنية، والتي لا يمكن توفير قطع أراضٍ منفصلة فيها كما هي الحال في المواقع النائية وذلك لارتفاع الكلفة. وهذه السياسات تحدّ من قدرة المؤسسة على تحقيق الهدف الذي أنشئت من أجله. وقد يكون السبب في اتباع هذه السياسات والابتعاد عن إنشاء المجمعات السكنية، هو عدم نجاح عدد من المشاريع التي قامت بها المؤسسة والتي كان آخرها «سكن كريم لعيش كريم». ومن أسباب عدم نجاح المؤسسة في هذه المشاريع؛ سوء اختيار المواقع ووضعها الطبوغرافي، وبالتالي ارتفاع الكلف، وحدوث مشاكل في التصميم، وعدم توفر الخدمات اللوجستية في هذه المواقع، وسوء التنفيذ أحياناً، وعدم توفر التمويل اللازم. لكن المؤسسة اكتسبت خبرات كبيرة يجب استثمارها، مثلما يجب ألا يقتصر عمل المؤسسة على توفير قطع الأراضي، إذ لا بد أن يكون لها دور في توفير السكن الميسر، لمواجهة نقص هذا النوع من الإسكانات، والذي لا يوفره القطاع الخاص توفيراً كافياً.

أولاً: متابعة استراتيجيات البنية التحتية والإسكان

أ- الخطة الاستراتيجية لوزارة الأشغال العامة والإسكان (2017-2021)

وزارة الأشغال هي الجهة المسؤولة الرئيسية عن قطاع الإنشاءات، وهي المسؤولة عن جميع أعمال البنية التحتية خارج حدود البلديات، ويشمل ذلك البنية التحتية في مسارات الطرق النافذة التي تخترق البلديات. ومن ضمن مسؤولياتها أيضاً الأبنية الحكومية الخاصة بالدوائر الحكومية خارج نطاق عمل البلديات وأمانة عمان الكبرى وسلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.

وقد صدر عن الوزارة عدد من الخطط الاستراتيجية كان آخرها الخطة الاستراتيجية (2017-2021) برؤية «طرق آمنة واقتصادية وقطاع إنشاءات متطور» و«الريادة والتميز في البناء الحكومي وإدامته وإبراز هويته». وقد تم اتباع منهجية سليمة في إعداد الخطة، وذلك بناء على خطة السنوات الأربع التي سبقت صدورها، وفي سياق الأهداف الوطنية التي تساهم الوزارة في تحقيقها والرؤى والمبادرات الملكية، وتوجهات الحكومة نحو الأردن 2025.

- الأهداف الاستراتيجية لوزارة الأشغال العامة والإسكان الواردة في الخطة الاستراتيجية (2017-2021)

1. أداء مؤسسي متميز.
2. طرق متكاملة وأمنة في جميع أنحاء المملكة ذات مردود اقتصادي وتنموي.
3. شبكة طرق مصانة ومستدامة لتحقيق التطور والسلامة المرورية.
4. مبان حكومية رائدة ذات هوية متميزة.

وقد وُضع برنامج واحد لكل هدف استراتيجي، وُحددت مؤشرات لقياس الأداء، وُحددت الإدارات والمديريات التي تساهم في تحقيق كل برنامج والمسؤولة عن تنفيذ كل هدف، إلا أنه لم يتم تحديد المستهدفات. فعلى سبيل المثال، لتحقيق الهدف الأول (أداء مؤسسي متميز) وُضع برنامج «الإدارة والخدمات المساندة»، وُضعت خمسة مؤشرات لقياس الأداء، أولها «زيادة نسبة الموظفين من حملة شهادة البكالوريوس أو الدرجات الأعلى»، ولم تُحدد نسبة الزيادة المطلوبة ضمن مدة الخطة، كما لم توضح سنة الأساس والأعداد الموجودة في بداية الخطة الاستراتيجية. وفي مؤشر آخر، أشير إلى «نسبة تحسين مستوى البرامج» ولم يُشر إلى نسبة التحسين المطلوبة ضمن مدة الخطة، علماً أنه ليس من السهل قياس مستوى البرامج ليتم تحسينها، وكان الأفضل قياس مدى تحسين التدريب قياساً عاماً من خلال قياس مستوى المتدرب قبل التدريب وبعده ومتابعة أداء المتدربين. ولكن لم يتبين أي الأمرين قد تم قياسه. ومن ضمن الخطة الاستراتيجية، وُضعت مؤشرات أخرى مختلفة لهذا الهدف، وهي «نسبة رضا المواطن عن البنية التحتية»، و«نسبة رضا شركاء الوزارة»، وُحددت سنة الأساس والقيم المستهدفة لكل سنة ضمن مدة الخطة.

وبخصوص الهدف الثاني، وُضع برنامج «إنشاء الطرق»، وُضعت له ثلاثة مؤشرات (زيادة أطوال الطرق الرئيسية المنشأة، وزيادة أطوال الطرق القروية، وزيادة أطوال الطرق الزراعية)، وُحددت سنة الأساس في عام 2006، وكانت القيمة الفعلية 8170 كم لعام

2016، أما القيمة المستهدفة لعام 2017 فبلغت 7460 كم، أي أنها أقل من القيمة في السنة التي سبقتها. وتم تحديد زيادة سنوية بمقدار 20 كم تقريباً لكل عام، وهذا رقم متواضع جداً، علماً أنه لم يتم قياس أطوال الطرق أو تحديد الزيادة في أطوالها منذ عام 2013، وقد تم تقديرها مؤخراً لعامي 2017 و2018، كما صدرت خرائط جديدة للطرق مؤخراً، وكانت آخر خريطة للطرق قبل ذلك قد صدرت في عام 2010، وقد باشرت الوزارة بتفعيل نظام المعلومات الجغرافية (GIS) الذي كان موقوفاً منذ عام 2011، وذلك لتسهيل عملية إدخال المعلومات والحصول عليها عند حاجة أصحاب القرار لها في التخطيط المستقبلي.

أما الهدف الثالث الخاص بصيانة الطرق، فقد تم وضع ثلاثة مؤشرات له، الأول «زيادة أطوال الطرق المصانة سنوياً»، ولم يتم تحديد الزيادة المطلوبة في كل سنة؛ والثاني «تقليل نسبة الطرق التي لا تتفق مع المعايير الفنية الجديدة المعتمدة»، ولم يتم تحديد نسبة الزيادة المطلوبة كما لم يتم توضيح إن كانت هذه الطرق قد حُصرت قبل بداية تطبيق الخطة؛ أما المؤشر الثالث فهو «زيادة عدد العطاءات الخاصة بالصيانة الروتينية وبالشراكة مع القطاع الخاص»، ولم تتحدد نسبة الزيادة المطلوبة ضمن مدة الخطة أو في كل عام من عمر الخطة. وأضيف مؤشر قياس آخر هو «نسبة تقليل عدد الحوادث الناتجة عن عيوب الطرق»، وتحديد عام 2009 سنة أساس، وتم تحديد قيمة مستهدفة 2% لعام 2017 ولم يتبين إن كانت قد قيست، وتحديد 1% لكل عام خلال مدة الخطة. علماً أن الوزارة تقوم بعمل مسح عام وشامل للطرق والجسور فيما يخص أعمال الصيانة، وإعداد قاعدة بيانات تستطيع من خلالها تحديد الأولويات لأعمال الصيانة تحديداً علمياً ومدروساً خلافاً لما كان يحدث سابقاً.

أما الهدف الرابع، فقد تم تحديد البرنامج الذي يحققه، وتم تحديد ثلاثة مؤشرات لتحقيقه، أولها «عدد المباني الحكومية المنجزة ضمن المدة المحددة للعطاء»، ولم يتم تحديد العدد المستهدف ضمن الخطة؛ والثاني «عدد المشاريع الملتزمة بالمخصصات المرصودة»، ولم يتم تحديد العدد المستهدف؛ والثالث «عدد المشاريع المنفذة ضمن المواصفات الفنية المحددة بالعطاء»، ولم يتم تحديد العدد المستهدف أيضاً، علماً أن جميع المشاريع من المفترض أن تكون ملتزمة بالمواصفات، ويعد هذا المؤشر غير مناسب ويعطي انطباعاً أنه لا يتم تطبيق المواصفات في المشاريع المنفذة من خلال وزارة الأشغال العامة، وهذا مخالف لقانون البناء الوطني الأردني. كما تم تحديد مؤشر إضافي لهذا الهدف، هو «نسبة المباني الحكومية المملوكة إلى المباني الكلية المستخدمة»، وتم تحديد عام 2013 سنة أساس، إذ كانت النسبة 60%، والنسبة لعام 2016 65%، والنسبة المستهدفة بزيادة 2% لعام 2017، وما مجموعه 6% لباقي الأعوام ضمن عمر الخطة.

إضافة إلى الخطة الاستراتيجية، قامت الوزارة بإعداد خطة تنفيذية للأعوام 2016-2020، إلا أنه لم يتبين أن هناك تقييماً لبيان مدى الالتزام بهذه الخطة، ولم يتم ربطها بالخطة الاستراتيجية للوزارة، أو بيان مدى مساهمة هذه المشاريع والمبادرات في الخطة، أي أن الأعمال تتم بمعزل عن التخطيط الاستراتيجي.

وعند مراجعة جداول المشاريع الواردة في الخطة التنفيذية، يتبين أن جزءاً منها لم ينفذ على أرض الواقع، وأن ثمة تأخيراً كبيراً في العديد منها بحيث تجاوزت مدة تنفيذها ثلاثة أضعاف المدة المقررة، وبعضها تضاعفت كلفته، وهذا يؤثر على أداء الوزارة في ما يتصل بالتخطيط الاستراتيجي والمالي والإداري، ويؤثر على خطط الدوائر والمؤسسات الأخرى التي تحتاج هذه المشاريع سواء كانت مشاريع طرق أو أبنية مدارس أو مستشفيات أو دوائر حكومية، وتعود أسباب التأخير في التنفيذ وزيادة مدة العمل إلى ضعف دراسات المشاريع، وغياب التدقيق السليم على هذه المشاريع، وإلزام المقاول في كثير من العطاءات بأعمال إضافية مستعجلة خارج إطار المشروع الأصلي الذي تم التنافس عليه.

وعند الاطلاع على الهيكل التنظيمي والتعديلات الحاصلة عليه على أرض الواقع، يتبين أن هناك عدداً من الدوائر المسؤولة عن الطرق، وكذلك وجود تداخلات وعدم وضوح في المهام والمسؤوليات والصلاحيات في إدارات صيانة الطرق، كما يتبين أن الهيكل التنظيمي الرسمي المعلن للوزارة لم يُراجع ويُحدَّث في ضوء الخطة الاستراتيجية والمتغيرات منذ زمن طويل. وتبين لاحقاً أنه يتم تحديثه بالتعاون مع وزارة تطوير القطاع العام، وأن ثمة فجوة في الخبرات بين طبقة الإدارة العليا الحالية من الموظفين الذين أحيلوا على التقاعد أو الذين في سن التقاعد وبين الطبقة الريفية التي تليها، مما قد يؤثر على الأداء خلال المرحلة القادمة.

ومن خلال مراجعة مخصصات وزارة الأشغال لعام 2019، يتبين أن مخصصات إنشاء الطرق وصلت إلى ما يزيد على 140 مليون دينار، وهذا أكثر من ضعف المبلغ الوارد في ميزانية عام 2018، كما أن المبلغ المخصص لصيانة الطرق لعام 2019 يزيد على 16 مليون دينار، بزيادة 70% تقريباً عن عام 2018، علماً أن أطوال الطرق الرئيسية والثانوية والقروية، تحتاج إلى ثلاثة أضعاف هذا المبلغ على الأقل للقيام بالصيانة الضرورية للمحافظة على مستوى خدمة الطرق في ما بقيت المبالغ المخصصة للأبنية ثابتة (بحدود 16 مليون دينار). وإذا لم تكن صيانة الطرق أهم من إنشائها، فإنها لا تقل أهمية عنها، ولهذا توليها الوزارة اهتماماً جيداً، إلا أنه لا يتم رصد مبالغ كافية للقيام بالصيانة الدورية والصيانة الوقائية اللازمة للمحافظة على الطرق وحمايتها من الانهيار الكامل، مما يجعل من المتعذر إصلاح العيوب من خلال أعمال الصيانة العادية، وهو ما يستدعي إعادة إنشاء الطرق ومضاعفة الكلف لتصل إلى أضعاف كلفة الصيانة

الوقائية. وحتى مع زيادة مخصصات الصيانة في الموازنة، ما زال هذا المبلغ متواضعاً وغير كافٍ لأعمال الصيانة اللازمة والمتراكمة منذ سنوات، وينبغي مضاعفة هذه المخصصات ثلاث مرات على الأقل.

ب. الخطة الاستراتيجية لوزارة الإدارة المحلية (2015-2020) والبلديات

تقوم وزارة الإدارة المحلية (الشؤون البلدية سابقاً) بالإشراف على أداء البلديات والرقابة عليها، وتعمل على دعم قدراتها المؤسسية والمساعدة في الحصول على المساعدات والتمويل اللازم لتنفيذ برامجها، كما تقوم باستصدار التشريعات الناظمة لعمل البلديات، وإعداد مخططات الإعمار للبلديات، وإنشاء مجالس الخدمات المشتركة لمجموعة متقاربة من المجالس البلدية للتعاون في ما بينها، وتوحيد الجهود في تنفيذ المشاريع المهمة والخدمات المشتركة.

وقد طوّرت وزارة الإدارة المحلية خطة استراتيجية للأعوام 2015-2020 صدرت بعد توقف عن التخطيط الاستراتيجي دام ثلاث سنوات. وعند مراجعة الخطة يتبين أنها تحتوي على أربعة أهداف استراتيجية. وينص الهدف الثاني على «تحسين مستوى البنية التحتية والخدمات المقدمة في القطاع البلدي»، ووُضعت ثلاثة مؤشرات للأداء لهذا الهدف، إلا أنه لم يُشر إلى المبادرات والمشاريع التي ستساهم في تحقيق هذا الهدف، علماً أن مهام وزارة الإدارة المحلية لا تتضمن تنفيذ مشاريع البنية التحتية، إذ تقوم البلديات، كلٌ بحسب اختصاصها، بتنفيذ مشاريعها ضمن حدودها، أو من خلال مجالس الخدمات المشتركة بمتابعة وزارة الإدارة المحلية.

وتفتقر معظم البلديات إلى الخطط الاستراتيجية، وإذا كان لبعضها خطط تنفيذية، فهذه الخطط غير مطبقة بالكامل، ويتم تنفيذ الأعمال وفق موازنات سنوية وبحسب توفر الموارد المالية، ويتم اعتماد موازنات البلديات من وزارة الإدارة المحلية دون اشتراط ربطها بخطط الاستراتيجية كما هي الحال في موازنات الوزارات والدوائر الحكومية عند إعداد الموازنة العامة.

وبعد صدور قانون اللامركزية وانتخاب مجالس المحافظات في عام 2017 ظهرت طبقة إضافية في الحكم المحلي على مستوى المحافظات، وأُنيط بها بعض الأعمال الخاصة بالبنية التحتية في المحافظات، إلا أنه لا يتوفر لدى هذه المجالس الكوادر الإدارية أو الفنية لتنفيذ مشاريعها، وتتم معظم الأعمال من خلال وزارة الأشغال العامة والإسكان.

وتقوم بعض البلديات بتطوير أعمالها من خلال برنامج دعم اللامركزية والحكم المحلي الممول من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID)، إذ يعمل البرنامج مع 33 بلدية

في جميع المحافظات للمدة 2016-2021، ضمن أربعة محاور هي: الخدمات البلدية، والإدارة المالية، والموارد البشرية، وتعزيز العلاقة بين البلدية والمجتمع المحلي والمشاركة والصمود المجتمعي. وتشمل أعمال البرنامج مساعدة البلديات على تطوير خطط استراتيجية وبرامج عمل سنوية. وقد تم تطوير استراتيجية للتنمية الاقتصادية المحلية للأعوام 2019-2021 لبلدية مادبا من خلال هذا البرنامج ووفقاً للأسس العلمية.

ج. الخطة الاستراتيجية لأمانة عمّان الكبرى (2018-2020)

عمّان العاصمة هي أكبر مدن المملكة ومن أكثرها كثافة، ويبلغ عدد سكانها ما يزيد على 42% من سكان المملكة، وقد اعتمدت التخطيط الاستراتيجي في أعمالها منذ عام 2002، وكانت آخر خطة استراتيجية لها لمدة ثلاث سنوات متوسطة المدى (2018-2020)، بسبب المتغيرات الكبيرة التي تشهدها المدن عموماً وعمّان خصوصاً، وكان قد تضاعف عدد سكانها خلال العقد الماضي، إذ بلغ حالياً ما يقارب 4.6 مليون نسمة مما اضطرها إلى تعزيز دورها التنموي وتحسين خدماتها لتلبية احتياجات المواطنين المتزايدة، ومواجهة التحديات التي تواجهها المدن الكبرى.

وقد اعتمدت أمانة عمّان الكبرى على التوجهات والأوراق النقاشية الملكية، والأهداف الوطنية، و«وثيقة الأردن 2025»، والبرنامج التنموي التنفيذي، والبرنامج الإنمائي، واستراتيجية «منعة عمّان»، ودليل التخطيط الاستراتيجي، واستراتيجية «أردن رقمي» (2017-2020)، بعدها جميعاً مدخلات رئيسية في تطوير خطتها الاستراتيجية للأعوام 2018-2020، والتي احتوت على سبعة محاور، ومنها المحور الثالث «البنية التحتية والأشغال» المكون من أربعة أهداف استراتيجية، هي:

1. تأهيل ورفع جاهزية أصول أمانة عمّان وممتلكاتها.

2. رفع مستوى السلامة المرورية.

3. شبكة طرق ونقل فعالة وكفؤة وأمنة وفق أفضل الممارسات.

4. تطوير كفاءة خدمات النقل العام ورفعها.

وثمة هدفان استراتيجيان لهما علاقة بالبنية التحتية تحت المحور الرابع، محور «البيئة والصحة»، هما:

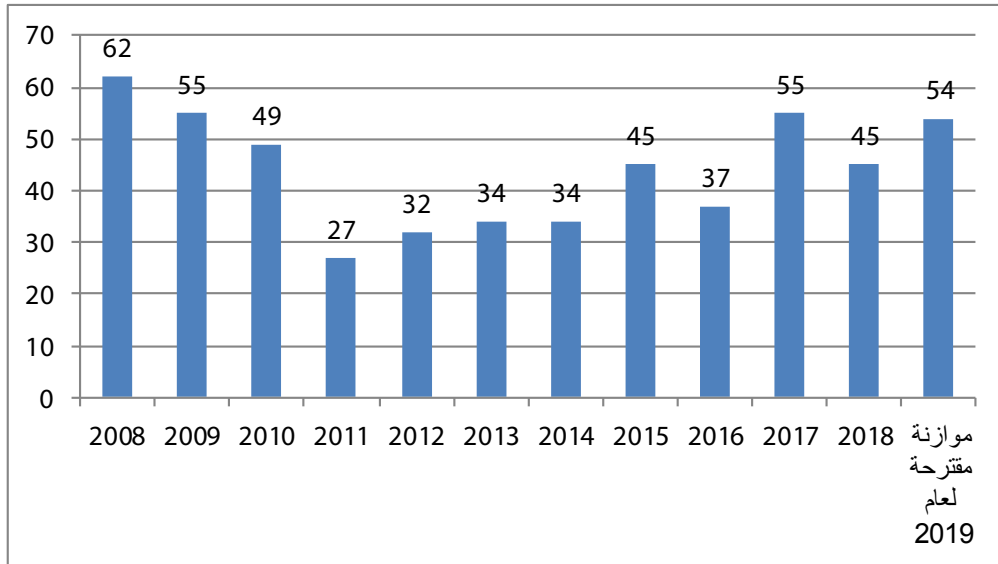
1. زيادة نسبة المساحات الخضراء.

2. تطوير الحدائق والمتنزهات والفضاءات واستدامتها.

وقد رافقت الخطة الاستراتيجية خطة تنفيذية مرحلية لعام 2018 اشتملت على عدد كبير من المبادرات.

ويوضح الشكل رقم (3) مخصصات البنية التحتية في موازنات أمانة عمان الكبرى للسنوات العشر الأخيرة، وتراجعها عموماً تراجعاً حاداً منذ عام 2011 رغم الزيادة الكبيرة في أعداد السكان خلال هذه المدّة.

الشكل رقم (3)
أعمال البنية التحتية - مليون دينار
(خلطات إسفلتية، فرشات، عبارات، جدران، أرصفة)



وتنفيذاً للهدف الاستراتيجي الأول في قطاع البنية التحتية، وردّ أحد المشاريع المهمة لمدينة عمان، وهو إعداد مخطط شمولي لتصريف مياه الأمطار للمدينة، إلا أن هذا المشروع لم يباشربه ضمن الخطة التنفيذية لعام 2018، إذ تم التريث لتحقيق مشاركة واسعة من خلال الجامعات والجهات الحكومية وذلك لعدم وضوح مجال العمل وتوفير الموارد اللازمة، وللتمكن من الحصول على الاستشارات اللازمة من جهات متخصصة وصاحبة خبرة في هذا المجال، وتم تأجيل طرح عطاء الدراسات لعام 2020 رغم أهميته في حصر مشاكل تصريف مياه الأمطار ومعالجتها في العاصمة، وتحديد المواقع الخطرة التي يجب الاهتمام بها، وتوجيه الإنفاق على مشاريع تصريف مياه الأمطار توجيهاً علمياً وسليماً. وكان هذا الهدف قد ورد في خطة «منعة عمان» (Amman Resilience Strategy) التي أطلقت في عام 2016. وتم تنفيذ المبادرات الأربع الأخرى، وهي: إنتاج

10 آلاف حاوية نفايات معدنية (بنسبة 93%)، ومشاريع تحديث أسطول أمانة عمّان، وإجراء دراسة للسوق المركزية، ودراسة إنشاء بورصة الزهور (بنسبة 100%).

ومن الملاحظ أن المبادرات والمشاريع الواردة في الخطة الاستراتيجية محدودة ولا تغطي نطاق عمل أمانة عمّان، وهي غير كافية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. فمثلاً، لرفع مستوى السلامة المرورية في الهدف الاستراتيجي الثاني وُضع هدفان رئيسيان، الأول: مشروع ربط كاميرات المراقبة للمخالفات داخل عمّان، والآخر مشروع استخدام وحدات الطاقة (LED)، وتم تنفيذهما بنسبة 100% لعام 2018. ويساهم الهدف الأول في رفع السلامة المرورية، لكن الهدف الثاني اقتصادي وبيئي بالدرجة الأولى، وكان من الأولى وضع مبادرة لمعالجة النقاط السوداء في المواقع التي تتكرر فيها حوادث مرورية خطيرة، أو زيادة أعداد اللوحات الإرشادية والمرورية، أو إضافة عدد من الإشارات الضوئية، أو تحسين الإنارة والرؤية في عدد من المواقع. وقد ورد في الخطة التنفيذية عدد من هذه المشاريع المهمة، وعدد كبير آخر من المبادرات والمشاريع لم تكن واردة في الخطة الاستراتيجية، ومنها تنفيذ مشاريع الإشارات الضوئية، وزيادة كفاءة عمل الإشارات. وورد ضمن المشاريع المنفذة أيضاً، مشروع ربط 25 تقاطعاً على نظام التحكم المركزي، ومشروع تركيب 50 من كاميرات المراقبة التلفزيونية، ونُفذ من هذين المشروعين ما نسبته 25% من المقرر، وكان السبب في تأجيل التنفيذ وجود مشاريع بنية تحتية تؤثر على مواقع بعض الإشارات الضوئية على التقاطعات، علماً أن النسبة الإجمالية لربط الإشارات الضوئية على نظام التحكم المركزي بلغت 80%. وقد وردت مشاريع لتنفيذ عناصر للسلامة المرورية، تم تنفيذها بنسبة 93%. ولم ينفذ الباقي بسبب تعطل «ماكينة» دهان علامات الطرق. كما نُفذ عدد من المشاريع الأخرى تحت هذا الهدف.

وقم إدراج ست مبادرات أو مشاريع تحت الهدف الاستراتيجي الثالث، وهي: مشروع الأرصفة النموذجية، ومشروع تنفيذ خمسة تقاطعات للأنفاق والجسور، ومشروع إنشاء طرق متفرقة بمساحة 3 ملايين متر مربع، ومشروع «شارع الستين»، ومشروع شارع ريحانة بنت زيد، وأخيراً مشروع شارع الرسالة. ومن الملاحظ أن هذه المشاريع لم تظهر في الخطة التنفيذية لعام 2018 عدا مشروع إنشاء طرق متفرقة بمساحة 3 ملايين متر مربع، علماً أن هذه المساحة وُضعت في الخطة الاستراتيجية لتنفيذ على مدى ثلاث سنوات، أي أن ما نُفذ فعلياً ثلث هذه المساحة فقط. ووفقاً للخطة التنفيذية، تم تنفيذ عدد كبير من مشاريع العبارات الأنبوبية والصندوقية في مواقع مختلفة، ولم تكن هذه المشاريع مدرجة في الخطة الاستراتيجية، وكانت نسبة التنفيذ 78%، ويعود السبب في عدم استكمال التنفيذ إلى التأخر في طرح جزء من العطاءات، ويكون ذلك عادةً بسبب التأخر في إعداد وثائق العطاءات من الدوائر المعنية. كما ظهر عدد آخر من المشاريع في

الخطة التنفيذية لعام 2018، منها إنشاء 9 جسور مشاة وحواجر معدنية، وكانت نسبة الإنجاز فيه 53%، ويعود السبب في عدم استكمال العمل للتأخر في طرح العطاء أيضاً. وهناك مشروع إنشاء وصيانة أرصفة وأطراف وتقاطعات مرورية وممرات مشاة بقيمة 1.9 مليون دينار أردني، وقد نُفذ هذا المشروع بنسبة 78% فقط للسبب نفسه. ويعد مشروع إنشاء الأرصفة وصيانة القائم منها وتطبيق نظام الأرصفة في أمانة عمان الذي صدر في عام 2016 والدليل المرافق له، ذا أهمية كبيرة للمدينة، فمستوى الأرصفة في المدن من أحد عناصر قياس مدى تطورها وحضارتها، وهناك حاجة ماسة لتحسين أرصفة مدينة عمان من حيث سعتها وارتفاعاتها ومناسبتها واستقاماتها، وأهم من هذا كله إزالة العوائق التي تعترض سير المشاة بشكل مستمر. ورغم أن هذه المشاكل والتشوهات في الأرصفة قديمة ومتوارثة، إلا أنه لم يجر أي تحسين عليها، واستمرت العيوب في الأرصفة التي يتم إنشاؤها حديثاً. هذا ويعد المشي من وسائل التنقل المهمة في المدن، علماً أن رحلات التنقل اليومية مشياً على الأقدام في عمان لا تزيد عن 25% من عدد رحلات التنقل في المدينة رغم توفر طقس معتدل مناسب للمشي معظم أيام السنة، وهذه نسبة متواضعة جداً خصوصاً مع افتقار المدينة لوسائل نقل منتظمة ومناسبة، ويعود السبب الرئيسي في ذلك إلى حالة الأرصفة في المدينة.

ومن المشاريع الأخرى التي قامت الأمانة في تنفيذها لتحسين ورفع كفاءة الأرصفة، إنشاء وصيانة أرصفة في مواقع مختلفة، وكذلك صيانة أرصفة في أربعة مجمعات، وإنشاء قاعدة بيانات بالأرصفة المخالفة في حوض (2) الونانات / منطقة ماركا. وتعد الأرصفة عنصراً مهماً جداً في إنجاح مشاريع النقل العام، لحاجة الركاب إلى السير على الأقدام في جزء مهم من رحلتهم اليومية، للتمكن من استعمال وسائل النقل العام.

أما الهدف الاستراتيجي الرابع في محور البنية التحتية، فقد ورد بأربعة مشاريع، الأول: إعداد مخطط شمولي للنقل العام، ويأتي هذا المشروع في أثر الخطة الاستراتيجية للنقل والمرور (TMMP) التي أُعدت في عام 2010 وأصبحت قديمة وغير صالحة. والمشروع الثاني: شراء حافلات النقل العام / ملكية أمانة عمان الكبرى، لتعزيز وسائل النقل الحالية إلى حين توفير البدائل. أما الثالث فهو تنفيذ البنية التحتية للباص السريع الذي أُوقف في عام 2011 لأسباب عديدة خارجة عن سلطة الأمانة وأعيد إلى الخطة في عام 2015، علماً أنه كان من المفترض إنهاء المشروع في عام 2013. والمشروع الرابع والأخير هو مشروع إنشاء مجمع وادي السير.

وعند مراجعة الخطة التنفيذية وما نُفذ منها خلال عام 2018، يتبين أنه قد تم تنفيذ 50% فقط من المشروع الأول خلال السنة الأولى من عمر الخطة، وذلك بسبب التأخر في الحصول على التمويل اللازم. وتم تنفيذ المرحلة الأولى من المشروع الثاني بشراء 135

حافلة (نسبة التنفيذ 100%). ويخصّص المشروع الثالث، تمت الإشارة إلى تخطيط نظام باص سريع التردد شامل وفعال وتنفيذه بنسبة 70% وبنسبة تنفيذ 100% من المستهدف لعام 2018، إلا أن جزءاً من مشاريع البنية التحتية للباص السريع ما زال في مراحل مبكرة من التنفيذ ويحتاج إلى جهد كبير لإنجازه بحسب ما أُعلن في خطة أمانة عمان لعام 2020، علماً أنه تم مؤخراً طرح جميع حزم المشروع والمباشرة بتنفيذها. أما بخصوص المشروع الرابع، فقد تم تنفيذه بنسبة 100% لعام 2018.

وكما هو الحال في الأهداف الاستراتيجية السابقة، فقد ورد عدد من المشاريع في خطة 2018 لم تكن ضمن الخطة الاستراتيجية، ومنها تجهيز البنية التحتية تمهيداً لتركيب 30 محطة شحن (للسيارات الكهربائية)، ونُفذ المشروع بنسبة 20% فقط بسبب تأخر الحصول على الموافقات. وهناك مشروع إعداد وتنفيذ 35% من عطاء الخطوط المغذية لمشروع الباص السريع (Feeder Bus Services)، وهذا جزء مهم من مشروع الباص السريع وعامل رئيسي من عوامل نجاحه، ولكن لم يتم المباشرة في تنفيذه حتى وقت إعداد هذه المراجعة. وهناك أيضاً مشروع آخر ورد في خطة 2018، وهو تأهيل العاملين في مجال النقل العام والتدريب والحوافز، وقد نُفذ هذا المشروع بنسبة 100%. والمشروع الأخير في هذه الخطة هو تخطيط نظام «مترو» وتنفيذه على المسارات الرئيسية، وتمت الإشارة إلى أن هذا المشروع أنجز بنسبة 25%، علماً أنه ما زال في المراحل الأولى من الدراسات الأولية، ولم يتم إحالة الدراسة على شركة متخصصة بعد، ولم يُباشَر بأي مرحلة من مراحل التنفيذ.

أما المحور الرابع (البيئة والصحة)، وتنفيذاً للهدف الاستراتيجي الأول في هذا المحور «زيادة نسبة المساحات الخضراء»، فقد ورد مشروعان في الخطة الاستراتيجية، الأول مشروع إنشاء متنزهين في منطقتي شرق عمان وشمال عمان، إلا أن هذا المشروع لم يرد ذكره في الخطة التنفيذية لعام 2018 بسبب تأجيله إلى عام 2019، والثاني مشروع إنشاء ثلاثة مشاتل زراعية وتطويرها في غابة الحسن ومتنزه غمدان، وكان هذا أحد مشاريع الخطة التنفيذية، وتم تنفيذه بنسبة 100%. وقد ورد في الخطة التنفيذية مشروعان ومبادرة وأربع عمليات رئيسية لم تكن جزءاً من الخطة الاستراتيجية (علماً أنه قد تم تنفيذها بنسبة 76%)، إلا أن معظم هذه المشاريع لا تؤدي إلى الكمية المطلوبة من المساحات الخضراء والعامة التي تقدّرها منظمة الصحة العالمية بـ 9 متر² للفرد الواحد داخل المدن وكانت تقدّر في مدينة عمان بأقل من ثلث ذلك في عام 2017، إذ بلغت 2.5 م² وارتفعت إلى 3.2 م² في عام 2018.

أما الهدف الاستراتيجي الثاني في هذا المحور، فهو تطوير الحدائق والمتنزهات والفضاءات واستدامتها، وقد وردت أربعة مشاريع في الخطة الاستراتيجية لتحقيق هذا الهدف، ورد اثنان منها فقط في الخطة التنفيذية، علماً أن الخطة التنفيذية احتوت على تسعة مشاريع إضافية تم تنفيذها في المجمل بنسبة 100% من المستهدف في عام 2018، وبلغت نسبة الإنجاز الكلية للهدف الاستراتيجي 91%.

د. الخطة الاستراتيجية للمؤسسة العامة للإسكان والتطوير الحضري (2016-2019)

لتحقيق الأهداف المحددة المؤسسة، تم تطوير خطة استراتيجية لأربعة أعوام (2016-2019)، وتم تحديد ثلاثة أهداف استراتيجية وثلاثة عشر هدفاً مرحلياً، وحُدّد مؤشر قياس واحد لكل هدف مرحلي. وهذه الأهداف الاستراتيجية هي:

1. المساهمة في توفير السكن الملائم لذوي الدخل المتدني والمتوسط في جميع مناطق المملكة.

مع أن الهدف هو توفير سكن، إلا أن المؤشرات وُضعت لتوفير قطع أراضٍ بهدف السكن، وكان المؤشر الأول قد وُضع لـ «قياس عدد الأسر المستفيدة من قطع الأراضي المخدومة»، وتم تحديد العدد المستهدف بـ 600 أسرة، إلا أن ما تم تحقيقه فعلياً هو 400 أسرة فقط لعام 2018، أي أنه تم تحقيق 67% من هذا الهدف، في حين تم تحقيق 12% فقط من المستهدف لعام 2017. أما المؤشر الثاني فكان «عدد الأسر المستفيدة من مشاريع الشراكة»، والمقصود فيها مشاريع الشراكة مع القطاع الخاص، إذ تم تحديد المستهدف بـ 100 أسرة، أما ما تحقّق فعلياً فهو 126 أسرة، بزيادة 26% عن المستهدف، وكانت الزيادة على المستهدف 112% في عام 2017، مما يعني أن الهدف ليس طموحاً بما يكفي، ولا يشكل تحدياً للمؤسسة. وبخصوص المؤشر الثالث «عدد الدراسات الخاصة بتحديد احتياجات المجتمع المحلي وأولوياته»، فقد تم تحديد دراسة واحدة لعام 2018 وتم تحقيقها، في حين لم يتم تحديد أيّ دراسة لعام 2017، ومن المؤكد أن هذا العدد غير كافٍ لمؤسسة بحجم مؤسسة الإسكان، التي يعدّ إجراء الدراسات من هذا النوع من مهامها الأساسية. وبالنسبة إلى المؤشر الرابع «قيمة المبالغ المخصصة لشراء أراضٍ»، فتم تحديد مبلغ 489 ألف دينار، ولم يتحقق شيء من هذا الهدف، في حين تحقق الهدف بالكامل لعام 2017 بمبلغ 114 ألف دينار.

2. المساهمة في تنظيم فعالية قطاع الإسكان وتعزيزه لرفد الاقتصاد الوطني عبر الاستثمار الإسكاني.

وُضعت ثلاثة مؤشرات لتحقيق هذا الهدف تحقيقاً غير مباشر، أولها «دراسة معدل الحاجة السكنية السنوية»، وتم التخطيط لإجراء دراستين في هذا المجال لعام 2018، لكن لم يُنجز سوى دراسة واحدة فعلياً، أي أن ما تحقق من الهدف هو 50% فقط، وهذا ينطبق أيضاً على عام 2017. أما المؤشر الثاني «تطوير الاستراتيجية الوطنية للإسكان»، فتم تنفيذه على مدى سنوات ضمن عمر الخطة، إذ وصلت نسبة التطوير إلى 90% في عام 2018، وكانت قد بلغت 60% في عام 2017، علماً أن تطوير الاستراتيجية من خلال مؤسسة متخصصة لا يحتاج إلى كل هذه المدّة. وبشأن المؤشر الثالث «الفعاليات المحلية والإقليمية والدولية التي تتابعها المؤسسة في مجال قطاع الإسكان» فقد حُددت فعاليتان لكل عام، وتم تحقيقها بالكامل علماً أن هذا العدد غير كافٍ.

3. تعزيز الكفاءة والأداء المؤسسي وتطويرهما.

حُددت ستة أهداف مرحلية وستة مؤشرات لهذا الهدف، أولها «عدد البرامج والدورات التدريبية»، إذ أنجزت 38 دورة من أصل 50 دورة خُطط لها لعام 2018. والمؤشر الثاني هو «نسبة رضا متلقي الخدمة»، وقد تم تحقيق النسبة المستهدفة والبالغة 93%. أما الهدف الثالث «نسبة الرضا الوظيفي»، فتم تحقيق نسبة أعلى من المستهدفة والبالغة 84%. وبخصوص المؤشر الرابع «نسبة مستوى الوعي لدى الموظفين بإدارة المعرفة»، فقد تم تحقيق 92% من المستهدف البالغ 95%. وبخصوص المؤشر الخامس «عدد الدورات والاجتماعات وورشات العمل التي تشارك بها المؤسسة»، فقد تم تحقيق 18 منها من أصل 22 كانت مستهدفة. وبالنسبة إلى المؤشر الأخير «عدد مبادرات الموظفين الإبداعية»، فقد تحققت مبادرة واحدة من المستهدف البالغ مبادرتين اثنتين.

ثانياً: مراجعة التوصيات الواردة في تقرير حالة البلاد لعام 2018

- توصيات قطاع البنية التحتية

عند مراجعة توصيات البنية التحتية في تقرير حالة البلاد لعام 2018 والبالغ عددها عشر توصيات، يتبين أن جزءاً كبيراً من التوصيات لم يتم تنفيذها، وكانت كما يلي:

الإجراءات	توصيات تقرير حالة البلاد لعام 2018
<ul style="list-style-type: none"> لم يتم إعداد خطط بالتنسيق بين الدوائر المختلفة بخصوص مشاريع البنية التحتية. 	<ul style="list-style-type: none"> إعداد خطط استراتيجية لمشاريع البنى التحتية قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى بالتنسيق بين الدوائر والمؤسسات المختلفة في جميع القطاعات وبمشاركة القطاع الخاص، وربطها بخطط تنفيذية ومالية، والالتزام في تنفيذها ومراجعتها دورياً، وتقييم الإنجاز في كل مرحلة.
<ul style="list-style-type: none"> تقوم وزارة الأشغال العامة بحصر الطرق لإعداد خطة لأعمال الصيانة. 	<ul style="list-style-type: none"> إعداد خطة لأعمال صيانة جميع المنشآت التابعة للجهات الحكومية، وخاصة خطة لصيانة الطرق بعد تقييمها وتحديد الأولويات.
<ul style="list-style-type: none"> لم يتم التنسيق المسبق والفعال بين دوائر الخدمات المختلفة والجهات المسؤولة عن تنفيذ الطرق. 	<ul style="list-style-type: none"> التنسيق بين جميع الجهات التي تقوم بتنفيذ أعمال البنية التحتية وخاصة داخل المدن والقرى، لتجنب تكرار الأعمال وحفر الشوارع المنجزة حديثاً، ويفضل أن يتم ذلك من خلال نظام محوسب يوضح أولويات العمل وألية التنسيق بين الدوائر والمؤسسات المختلفة.
<ul style="list-style-type: none"> ثمة إدراك بتراجع العمل الهندسي، ويتم حالياً تعديل تصنيف المكاتب الهندسية والمقاولين لضمان ذلك. 	<ul style="list-style-type: none"> التركيز على تنفيذ الأعمال بحسب الأصول الفنية والهندسية، وتطبيق المواصفات وتحسين نوعية المنتج الهندسي والدقة والالتقان بحسب المعايير الدولية.

الإجراءات	توصيات تقرير حالة البلاد لعام 2018
<ul style="list-style-type: none"> تم وضع مخطط شمولي لمدينة عمّان على الخطة لتنفيذه، إلا أنه لم يُبأشر به بعد. 	<ul style="list-style-type: none"> إعداد مخططات شمولية لتصريف مياه الأمطار وخاصة للتجمعات الحضرية، وتنفيذها على مراحل بحسب الأولويات، وكذلك إعداد خطة لمواجهة مخاطر الفيضانات لكل تجمع.
<ul style="list-style-type: none"> لا يوجد أي إجراء جديد في هذا المجال في الدوائر التي تم تقييم استراتيجياتها. 	<ul style="list-style-type: none"> إعداد خطط تنفيذية لقطاع النقل وربطها مالياً، وضرورة وضعها في سلم الأولويات عند إعداد الموازنات المختلفة للدور المهم لهذا القطاع في تحقيق التنمية، إذ لم يحدث عليه أي تطوير خلال العقود الماضية.
<ul style="list-style-type: none"> ورد في خطة أمانة عمّان تدريب كوادرها وتأهيلها. 	<ul style="list-style-type: none"> توفير الكوادر الفنية وتدريبها وتأهيلها لتكون قادرة على تخطيط النقل العام وتطويره.
<ul style="list-style-type: none"> لم يتم أي تطوير في هذا المجال، والحركة المرورية في المدن في تراجع مستمر. 	<ul style="list-style-type: none"> إيجاد حلول مرورية، وتطبيق أنظمة المرور الذكية وتطبيق نظام السير لتخفيض الازدحامات المرورية والآثار الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المصاحبة لها.
<ul style="list-style-type: none"> ثمة تطبيق محدود وبطيء في بعض الدوائر لمعايير الأبنية الخضراء. 	<ul style="list-style-type: none"> تطبيق مفاهيم الأبنية الخضراء في جميع الأعمال، وتطبيق مبادئ التنمية المستدامة وأهدافها.
<ul style="list-style-type: none"> تم الأخذ بهذا الجانب بشكل محدود من قبل أمانة عمّان الكبرى. 	<ul style="list-style-type: none"> التركيز على زيادة الفراغات العامة وزيادة الرقعة الخضراء، وإعداد خطط سنوية لزيادتها للوصول إلى المعدلات الدولية المطلوبة.

- توصيات قطاع الإسكان

وُضعت ستّ توصيات لقطاع الإسكان في تقرير حالة البلاد لعام 2018، وعند مراجعة ما نُفّذ منها يتبين ما يلي:

الإجراءات	توصيات تقرير حالة البلاد لعام 2018
لم يتم أيّ تغيير على القروض السكنية.	<ul style="list-style-type: none"> تحسين كفاءة نظام التمويل الإسكاني من خلال رفع سقف القروض السكنية ودعم أسعار الفائدة وإعطاء مدة سماح كافية وزيادة مدة السداد.
تم تعديل نظامي أمانة عمان والبلديات لتشجيع القطاع الخاص، إلا أن هذا لم يكن له تأثير يذكر على المساحات المرخصة التي استمرت في التراجع.	<ul style="list-style-type: none"> تفعيل دور القطاع الخاص في تلبية الاحتياجات السكنية في ظل انحسار دور مؤسسة الإسكان في هذا المجال، من خلال منحه التسهيلات والامتيازات التي تتمتع بها الجهات الحكومية، وتشجيع الشراكة بين القطاعين العام والخاص.
لم يحدث أيّ تغيير في أسلوب توفير خدمات البنية التحتية للمواقع السكنية.	<ul style="list-style-type: none"> توفير البنية التحتية من طرق ونقل عام وشبكات صرف صحي ومياه وكهرباء واتصالات، لتشجيع الاستثمار في الإسكان وتخفيض الكلف على المستثمرين.
لم يحدث أيّ تغيير على التخطيط الشمولي.	<ul style="list-style-type: none"> التخطيط الشمولي الملائم بهدف استعادة التنوع الحيوي، والتوجه نحو تخطيط أخضر للبيئات العمرانية، وتوفير قطع أراض بمساحات ومواقع مناسبة، ومنع التشتت العمراني والتوسع على حساب الأراضي الزراعية، وكذلك تشجيع الاستعمال المتعدد للمباني، ومواءمة احتياجات السوق مع التوجهات العمرانية والأحكام التنظيمية.
لم يطرأ أيّ تعديل على الرسوم.	<ul style="list-style-type: none"> تقديم الإعفاءات من رسوم تسجيل ونقل الملكية.
لم يطرأ أيّ تعديل على التشريعات الناظمة للعلاقة بين المالكين.	<ul style="list-style-type: none"> وضع التشريعات الملائمة لتنظيم العلاقة بين المالكين في العقار الواحد، وإيجاد آليات مناسبة لحل الخلافات في ما بينهم دون الاضطرار إلى اللجوء للمحاكم، وكذلك لإيجاد علاقة متوازنة بين المالكين والمستأجرين، وتشجيع القطاع الخاص للإنتاج السكني بغرض التأجير.

ثالثاً: النظرة المستقبلية

- من خلال عرض الخطط الاستراتيجية للدوائر والمؤسسات المعنية بتقديم خدمات البنية التحتية، يتبين أن معظمها لا يعتمد تخطيط الاستراتيجية بعدّها منهجية لتنفيذ الأعمال، وإن وجدت خطة استراتيجية للمؤسسة أو الدائرة فهي على الأغلب شكلية ولا تُعتمد عند وضع الخطط التنفيذية أو عند رصد المخصّصات، ولا يتم قياسها قياساً سنوياً للتأكد من مدى الالتزام بها، هذا إن كانت قابلة للقياس أصلاً. وبناء على ذلك، يجب إلزام جميع دوائر الدولة ومؤسساتها، بما فيها البلديات، بوضع خطط بحسب الأصول.
- التأخير في تنفيذ المشاريع وارتفاع كُلف تنفيذها بمبالغ تصل إلى الضعف وأكثر، يؤثّران سلباً على خطط الدوائر والمؤسسات، وبناء على ذلك يجب على الدوائر والمؤسسات المعنية أن تعمل على رفع سوية جميع العاملين في قطاع الإنشاءات سواء في القطاع العام أو في القطاع الخاص، لتجنب الأسباب التي أدت إلى التأخير في إنجاز المشاريع وارتفاع الكُلف، وزيادة التدقيق من خلالها على الأعمال في جميع المراحل، وتجنّب الأوامر التغييرية قدر الإمكان، كما يجب التوجه إلى استعمال البرامج الحديثة في إعداد الدراسات الهندسية للتخفيف من الأخطاء وتضادها.
- يشهد العالم متغيرات متسارعة، لذلك ينبغي تطوير الخطط المستقبلية بمساعدة مختصين في استشراف المستقبل لتتوافق الخطط مع تلك المتغيرات، وأن يُعتمد التطوير والابتكار بعدّهما منهجياً عمل. فالتطور الحاصل في قطاع وسائل النقل والتنقل سيؤدي إلى تغيير جذري في النقل بأنماطه الحالية، وهذا سيؤثر على الخطط المستقبلية تأثيراً كبيراً. كما ينبغي التوجه لتنفيذ الأعمال باستعمال التكنولوجيا الحديثة.
- يجب اعتماد مبادئ الأبنية الخضراء، والاستدامة في مشاريع البنية التحتية والإسكان، وتخفيض انبعاثات الغازات الدفيئة واستهلاك المياه، وكذلك التصدي لتأثيرات التغير المناخي على البنية التحتية والإسكان.

التوصيات

إلى جانب التوصيات التي لم تُنفذ والواردة في تقرير حالة البلاد لعام 2018، يوصى بما يلي:

- توصيات قطاع البنية التحتية

1. نتيجة المراجعة، يتبين أن التخطيط الاستراتيجي في جميع الدوائر وبنسب مختلفة غير مطبّق، وأن الخطط الاستراتيجية لم تكن واقعية وقابلة للتنفيذ أو لم يتم الالتزام بها عند إعداد الخطط التنفيذية، أو تم إعداد معظمها بعدّها متطلباً لجائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية حسب، وبناءً على ذلك يجب التشديد على أن تعتمد جميع الدوائر التخطيط الاستراتيجي بوصفه منهجية عمل، وكذلك الالتزام بتنفيذ ما يتم التخطيط له.
2. ضرورة إيجاد منظومة نقل عام منتظم في جميع المدن الكبرى، لتجنّب صعوبة التنقل وتفاقم الأزمات المرورية.
3. تقوم أمانة عمان الكبرى بإنشاء البنية التحتية لمشروع الباص السريع، وهو يخدم جزءاً بسيطاً من المدينة حسب، ولا يحقق الغاية المنشودة من دون إنشاء مراحل إضافية للمشروع والعمل على تغطية جميع مناطق عمان.
4. يجب أن يتم العمل على رفع كفاءة جميع العاملين في قطاع البنية التحتية على جميع المستويات، وتنظيم عملهم في قطاع الإنشاءات، والتخفيف من العمالة الفنية الوافدة في هذا القطاع.
5. على جميع المؤسسات المسؤولة عن البنية التحتية إجراء تقييم دوري لجميع منشآت البنية التحتية، ووضع خطة صيانة دورية ووقائية والالتزام بتنفيذها.
6. اعتماد البرامج الحديثة في أعمال الدراسات.
7. بسبب الأوضاع الاقتصادية السائدة، يجب العمل على تسهيل استثمار القطاع الخاص في البنية التحتية، وتعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

- توصيات قطاع الإسكان

1. يجب أن تقوم مؤسسة الإسكان بالدور الرئيسي الذي أنشئت من أجله، وهو توفير السكن المناسب لذوي الدخل المحدود والمتدني.
2. على المؤسسة أن تتولى دورها القيادي في الإسكان، من خلال توفير البيانات اللازمة عن الإسكان والاحتياجات والتوجهات السكانية، واستشراف المستقبل، وإعداد الدراسات الاستراتيجية الخاصة بالسكان، وتوجيه مشاريع قطاع الإسكان بحسب الحاجة.
3. ضرورة إيجاد التشريعات والتعديلات التنظيمية اللازمة لبناء شقق صغيرة لمواجهة الحاجة المتنامية لهذا النوع من الشقق التي تصل مساحتها إلى 40 م² بحسب التوجهات العالمية للمدن في السنوات الأخيرة.
4. ضرورة توفير فراغات حضرية وزيادة المساحات الخضراء ضمن المخططات الشمولية، وخاصة في المناطق الجديدة، لمواجهة الكثافات السكانية المتنامية.

