

جائزة الملك عبد الله الثاني  
لتميز الأداء الحكومي والشفافية  
الدورة السابعة (٢٠١٤/٢٠١٥)  
المرحلة الثانية  
المركز الأول



وزارة التخطيط والتعاون الدولي



الخطة الاستراتيجية للأعوام ٢٠١٧-٢٠١٩

٣	مقدمة
٤	المهام والواجبات
٧	بطاقات الأداء المتوازن <b>Balanced Scorecards</b>
٩	الأهداف الوطنية التي تساهم الوزارة في تحقيقها
٩	رؤيتنا
٩	رسالتنا
٩	قيمنا
١٠	تحليل البيئة الداخلية والخارجية
١١	التوجهات الاستراتيجية
١١	الأهداف الاستراتيجية
١٦	أهداف ومؤشرات محور المتعاملين
٢٤	أهداف ومؤشرات محور العمليات الداخلية
٣٧	أهداف ومؤشرات المحور المالي
٤٢	أهداف ومؤشرات محور التعلم والنمو
I	مرفق (١): قانون التخطيط رقم (٦٨) لسنة ١٩٧١
II	مرفق (٢): إجراء العمل المعياري "إعداد ونشر ومراجعة ومتابعة الخطة الاستراتيجية
III	مرفق (٣): التحليل الاستراتيجي

## من أقوال صاحب الجلالة الملك عبد الله الثاني بن الحسين المعظم:

"ونحن عازمون على المضي قدما في رفع سوية اقتصادنا، من خلال سياسات اقتصادية وبرامج تهدف إلى تحقيق النمو المستدام، وبما يخدم مصالحنا أولا وآخرا، وترسيخ المشاركة من خلال قانون اللامركزية، ووضع الخطط الضرورية لتطوير القضاء وتعزيز سيادة القانون، بالإضافة إلى العمل على تطوير مواردنا البشرية لتواكب متطلبات العصر وتمكّن شبابنا من تحقيق طموحاتهم"

خطاب العرش السامي في افتتاح الدورة العادية الأولى لمجلس الأمة الثامن عشر

"إن النهوض بالاقتصاد هو في قمة أولوياتنا الوطنية. وعليه، فمن الضروري الاستمرار في برامج التصحيح والتحديث الاقتصادي، وتحقيق أهدافها المنشودة، والعمل لإنجاز وتطوير تشريعات وسياسات وإجراءات محددة ومدروسة تعزز تنافسية الاقتصاد الوطني، وتجذب الاستثمارات، وتيسر نجاحها، وتحد من البيروقراطية المعيقة لها، لتوليد فرص العمل والتشغيل، وللمحافظة على الاستقرار المالي والنقدي، وتقلص عجز الموازنة ونسبة الدين للناتج المحلي الإجمالي لرفع معدلات النمو وتحقيق التنمية المستدامة"

كتاب التكليف السامي لحكومة د. هاني الملقى، في أيلول ٢٠١٦

أنشئت وزارة التخطيط في عام ١٩٨٤ خلفاً للمجلس القومي للتخطيط، وتعمل بموجب قانون التخطيط رقم (٦٨) لسنة ١٩٧١ **مرفق (١)**، وقد تم إعادة تسمية الوزارة لتصبح وزارة التخطيط والتعاون الدولي بتاريخ ٢٥/١٠/٢٠٠٣ لتعمل بمضامين نفس القانون والمهام والواجبات.

وتسعى وزارة التخطيط والتعاون الدولي نحو تعزيز ثقافة التميز، والحاكمية الرشيدة، واستدامة التطوير والتحسين وفق الممارسات الفضلى، وتفعيل دورها وغايتها المنشودة في التنمية، والتخطيط، والتعاون الدولي بما فيه مصلحة الوطن والمواطن، كما وتحرص الوزارة على استمرارية نهج التخطيط الاستراتيجي لمواكبة المستجدات ومواجهة التحديات بشكل ينسجم مع الأولويات الوطنية ويحقق الأهداف الوطنية لينعكس على الأداء المتميز، ونوعية الخدمة المقدمة وقد تترجم ذلك بحصول الوزارة على المركز الأول لجائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية لأكثر من مرة، الأمر الذي عكس تميزها وريادتها في تبني الإجراءات والأنظمة التي ترسخ منظومة العمل الجماعي التشاركي.

ومن هنا، فقد قامت الوزارة بإعداد الخطة الاستراتيجية للوزارة للأعوام ٢٠١٧-٢٠١٩، وفقاً لإجراء العمل المعياري "إعداد ونشر ومراجعة ومتابعة الخطة الاستراتيجية" **مرفق (٢)**، باعتماد النهج التشاركي وبمساهمة واسعة النطاق من قبل كافة المديرات والوحدات الإدارية في الوزارة، حيث تم البدء بمراجعة الخطة الاستراتيجية السابقة ٢٠١٤-٢٠١٦، والوثائق ذات العلاقة من خلال فريق فني مشكل من الوزارة، وصياغة الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية للوزارة، ومن ثم صياغة الأهداف الاستراتيجية بمؤشرات أداء قابلة للقياس تسعى الوزارة من خلالها إلى المساهمة في تحقيق الأهداف الوطنية، وقد استندت الأهداف الاستراتيجية إلى خيارات استراتيجية منبثقة عن تحليل متكامل للبيئة الداخلية والخارجية بتحديد عناصر القوة والضعف المتعلقة بثمانية محددات تحكم البيئة الداخلية وكذلك تحديد الفرص والتحديات التي تواجه الوزارة وتتعلق بمحددات ثمانية أيضاً. وتجدر الإشارة إلى الدور الداعم الذي قدمته الإدارة العليا الممثلة باللجنة التوجيهية عبر مراحل العمل كافة، تمهيداً لإقرارها ونشرها وتعميمها رسمياً، آخذين بعين الاعتبار مشاركة هذه الخطة مع شركاء الوزارة وذوي العلاقة (Stakeholders)، وفي إطار المتابعة والتقييم سيتم مراجعة وتقييم الخطة الاستراتيجية بشكل سنوي للوقوف على الإنجاز المتحقق.

وقد تحققت العديد من الإنجازات في مجالات التنمية والتخطيط على المستويين الوطني والمحلي كان من أهمها:

- إعداد ثلاث خطط تنموية، أولها خطة التنمية الثلاثية ١٩٧٣-١٩٧٥، تلتها خطتان خماسيتان هما "خطة التنمية الخمسية ١٩٧٦-١٩٨٠" و"خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية ١٩٨١-١٩٨٥".
- إعداد مجموعة من الخطط التنموية والبرامج التنفيذية مثل الخطة الاقتصادية والاجتماعية ١٩٩٣-١٩٩٧ وذلك بعد إنشاء وزارة التخطيط في العام ١٩٨٤ ولغاية ٢٠٠٩.

- وفي عام ٢٠٠١ جاء برنامج التحول الاقتصادي والاجتماعي لإنجاز حزمة من القوانين التي من شأنها الإسراع في عملية الإصلاح والتحديث وإعداد القطاع الخاص ليكون شريكاً حقيقياً في عملية التنمية.
- كما جاءت خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية للسنوات الثلاث ٢٠٠٤-٢٠٠٦ بهدف اعتماد سياسات وإجراءات اقتصادية من شأنها المساهمة في تحقيق نقلة نوعية في أداء الاقتصاد الوطني، وإحداث تغيير ملموس في نوعية ومستوى معيشة المواطن
- اعداد البرنامج التنفيذي ٢٠٠٧-٢٠٠٩، والبرنامج التنفيذي التموي ٢٠١١-٢٠١٣ استناداً الى مبادرة "كلنا الأردن" والأجندة الوطنية التي حددت الأولويات الوطنية للأردن للعشر سنوات القادمة ٢٠٠٦-٢٠١٥.
- اعداد خطة عمل الحكومة ٢٠١٣-٢٠١٦، والبرامج التنموية للمحافظات ٢٠١٣-٢٠١٦ استناداً الى الاستراتيجيات القطاعية بالإضافة الى التوجهات والمبادرات الملكية لتعزيز دور المجتمع المحلي في صنع القرار.
- في عام ٢٠١٥، قامت وزارة التخطيط والتعاون الدولي بعقد وإدارة اجتماعات اللجان الفنية القطاعية السبع عشرة والتي تم تشكيلها لقيادة عملية تطوير "وثيقة الأردن ٢٠٢٥". ويهدف وضع مخرجات الوثيقة موضع التنفيذ، فقد تم التوافق على إعداد برامج تنفيذية متوسطة الأمد، ليغطي أولها الأعوام ٢٠١٦-٢٠١٩، وقد جاء البرنامج شاملاً ومتكاملاً ليغطي كافة جوانب قطاعات التنمية الاقتصادية والاجتماعية مع الأخذ بعين الاعتبار الترابط والتكامل فيما بينها، حيث قامت فرق العمل بتشخيص الواقع الحالي، وتحديد التحديات وبالتالي صياغة الأهداف القطاعية والأهداف الفرعية المحددة للأعوام ٢٠١٦-٢٠١٩، وربط تلك الأهداف بمبادرات "وثيقة الأردن ٢٠٢٥".

## المهام والواجبات

تندرج المهام والواجبات الرئيسية لوزارة التخطيط والتعاون الدولي ضمن محورين رئيسيين:

### محور التخطيط والمتابعة:

انطلاقاً من الدور المحوري لوزارة التخطيط والتعاون الدولي فإنها تعتبر الجهة المعنية بالتخطيط على المستوى الوطني بوضع الخطط على المدى المتوسط والطويل وبرامج التنمية الشاملة ومشاريع التنمية بأنواعها الاقتصادية والاجتماعية والبشرية والثقافية لتمثل خطط وبرامج لعمل الحكومة، ويتم أعدادها بصورة تشاركية مع كافة الجهات المعنية، مع مراعاة إدماج العناصر المرتبطة بعدد من السياسات والاستراتيجيات العامة في جوانب الخطط والبرامج المختلفة، والمساهمة في اقتراح السياسات الاقتصادية والاجتماعية الداعمة للتنمية المستدامة، وكذلك المشاركة في وضع السياسات الاقتصادية والتدخلات اللازمة لتحسين مستوى الأداء الاقتصادي سعياً لرفع معدل النمو الاقتصادي.

التخطيط على المستوى المحلي تقوم الوزارة بتبني مفاهيم وممارسات تنموية على مستوى صناعة السياسات لمعالجة العديد من الاختلالات في مجال التنمية الشاملة والمستدامة في مختلف مناطق المملكة، وتوجيه برامجها لتلبية احتياجات وأولويات التنمية في المحافظات، بالاستناد إلى الميزات النسبية

والتنافسية والفرص الاستثمارية لكل محافظة، وبما يضمن توسيع قاعدة المشاركة الشعبية في صنع ومتابعة القرار التنموي، وتمكين المواطنين والهيئات والفعاليات المحلية من تحديد احتياجاتهم وترتيب أولوياتهم للنهوض بمجتمعاتهم المحلية، والعمل بشكل متوازي لتعزيز القدرة الإنتاجية للمحافظات وذلك بالتنسيق مع كافة الجهات المعنية، وتطوير الاقتصاديات المحلية وتعزيز إنتاجيتها، بالإضافة إلى تطوير قطاع التمويل الميكروي والمشاريع الصغيرة والمتوسطة.

**المتابعة والتقييم:** تعمل وزارة التخطيط والتعاون الدولي على تسليط الضوء على مكامن القوة والضعف في تنفيذ الخطط والبرامج التنموية على المستويين الوطني والمحلي، والتأكد من انعكاس آثارها المباشرة وغير المباشرة على المواطنين، وتقييم مستوى الأداء في تنفيذ المشاريع من خلال وضع السياسات الكفيلة بضمان فاعلية متابعة وتقييم الخطط والبرامج والمشاريع التنموية، والإشراف على عملية تطبيقها والعمل على تحديثها باستمرار وتحديد الإجراءات والآليات التي سيتم استخدامها في عملية متابعة الخطط والبرامج والمشاريع التنموية بالتنسيق مع الوزارات والمؤسسات الحكومية.

### **وضمن هذا المحور تندرج المهام والواجبات التالية:**

١. المشاركة في رسم السياسة العامة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ووضع الخطط والبرامج اللازمة لتنفيذها.
٢. التعاون والتنسيق مع دائرة الإحصاءات العامة في تحديد أنواع المعلومات الإحصائية الاقتصادية والاجتماعية والسكانية وغيرها مما تحتاج إليه الدولة في خطط التنمية وبرامجها المختلفة.
٣. متابعة تحقيق الأهداف والبرامج التنموية الوطنية وأولوياتها من خلال تنمية القطاعات المختلفة.
٤. وضع برامج وآليات لرفع القدرات المؤسسية للوزارات والمؤسسات الحكومية المعنية بتنفيذ البرامج والمشاريع التنموية على المستويين الوطني والمحلي في المحافظات والبلديات لضمان اتساق الخطط والبرامج الوطنية وتنفيذها حسب الخطط الموضوعية.
٥. المشاركة في تحسين مستوى معيشة المواطن ومحاربة الفقر والبطالة وحماية الطبقة الوسطى من خلال:
  - تعزيز مفهوم التنمية المحلية ودعم أنشطتها وبرامجها وبما يضمن تحقيق التوازن التنموي بين محافظات المملكة.
  - تعزيز دور مؤسسات المجتمع المدني للقيام بمهامها تجاه المجتمع المحلي والمشاركة الفاعلة في عملية التنمية الشاملة.
  - تحسين السياسات التنموية وتصميم إطار علمي وعملي شامل ومتكامل لدراسة الواقع التنموي في المحافظات والعمل على تحليل مخرجاته ليساهم في تلبية الأولويات التنموية التي تحددها المجتمعات المحلية، ومواءمتها مع الميزات النسبية والتنافسية والقطاعات الرائدة المولدة لفرص العمل.

## ١. محور التعاون الدولي:

تسعى الوزارة إلى توفير التمويل اللازم من منح وقروض ميسرة ومساعدات فنية لتنفيذ البرامج والمشاريع التنموية ذات الأولوية وفقاً للخطط والبرامج التنموية للحكومة الاردنية وبالتنسيق مع كافة الوزارات والمؤسسات الحكومية بالإضافة الى البحث المستمر لإيجاد مصادر ونوافذ تمويلية جديدة، باعتبارها حلقة وصل بين مجتمع المانحين (الجهات المانحة ومؤسسات التمويل الدولية) والوزارات والمؤسسات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني، كما تسعى الوزارة الى تنسيق عملية توزيع التمويل المتاح على البرامج والمشاريع التنموية المختلفة جغرافياً وقطاعياً وذلك بالتعاون مع الجهات المانحة ومؤسسات التمويل الدولية، كما تقوم الوزارة بالعمل على تطوير علاقات التعاون مع هذه الجهات وبناء علاقات مع جهات جديدة بهدف توفير مزيد من الدعم المالي والفني للمشاريع التنموية في المملكة، كما تقوم الوزارة وضمن هذا الإطار بالتعاون مع وزارة المالية والبنك المركزي ودائرة الموازنة العامة في إدارة ملف الدين العام ودراسة طلبات الاقتراض الخارجي، وتوفير المساعدات لدعم المشاريع التنموية في قانون الموازنة العامة.

### وضمن هذا المحور تندرج المهام والواجبات التالية:

١. وضع السياسات والإجراءات الكفيلة بتعزيز وتطوير العلاقات مع الجهات المانحة ومؤسسات التمويل الدولية بالتنسيق مع الوزارات والجهات المعنية، والتأكيد على دور الوزارة المحوري في هذا الخصوص.
٢. توفير وتنسيق وإدارة التمويل اللازم للمشاريع التنموية من مختلف المصادر التمويلية من خلال القروض الميسرة والمنح والمساعدات الفنية، وتطوير آليات تنسيق المساعدات وإدارة عمليات التمويل المقدمة للبرامج والمشاريع التنموية المختلفة وبما يتلاءم مع الاولويات الوطنية واستراتيجيات الجهات المانحة .
٣. اتخاذ الاجراءات اللازمة للاستفادة من المبادرات والبرامج التي تطلقها الجهات المانحة ومؤسسات التمويل الدولية.
٤. التعاون مع وزارة المالية في مختلف مراحل إدارة الدين العام.
٥. العمل كحلقة وصل بين الجهات المانحة ومؤسسات التمويل الدولية والوزارات والمؤسسات الحكومية.

### وتتميز الوزارة بتعدد وتنوع شركائها في العمل محلياً ودولياً وهم:

١. رئاسة الوزراء والوزارات والمؤسسات الحكومية.
  ٢. مجتمع المانحين ومؤسسات التمويل الدولية والاقليمية ومنظمات الأمم المتحدة.
  ٣. مؤسسات المجتمع المدني.
- ولضمان تحقيق المهام والواجبات أعلاه، فإنه يتم وضع خطط عمل تشغيلية سنوية لمديريات ووحدات الوزارة، تتضمن أهدافاً تشغيلية ترتبط بالأهداف الاستراتيجية وتقاس باستخدام مؤشرات قياس أداء بشكل نصف سنوي.

## بطاقات الأداء المتوازن Balanced Scorecards

### مفهوم بطاقة الأداء المتوازن

تعتبر بطاقة الأداء المتوازن Balanced Scorecard أحد الأساليب والتقنيات الإدارية الحديثة التي ساهمت في ضبط أداء المنشآت. وهي تعد نظامًا إداريًا لتقييم أنشطة وأداء المنشأة وفق رؤيتها واستراتيجيتها، يوازن هذا النظام ما بين الجوانب المالية ورضا العملاء، وفاعلية العمليات الداخلية، وجوانب التعلم والتطوير والإبداع في المنشأة سواء كانت ربحية أو غير ربحية، خدمية أو صناعية، حكومية أو غير حكومية، صغيرة أو كبيرة. وقد طور هذا النموذج كل من روبرت كابلان وديفيد نورتون Norton & Kaplan من جامعة هارفارد، في مقالة نشرتها مجلة هارفارد بيزنس ريفيو Harvard Business Review عام ١٩٩٢، ثم نشرها في كتاب، وقد تم تطويرها من قبل كابلان وزميله ومن قبل باحثين آخرين خلال السنوات الماضية، وما زالت تتطور بتطور استخداماتها.

انتشر استخدام بطاقة الأداء المتوازن BSC في عديد من الشركات والمؤسسات وهي في صورتها الأصلية. تتكون من أربع بطاقات منفصلة. كل بطاقة تحوي أهدافاً لمجال واحد، بحيث تحقق البطاقات الأربع التوازن بين الأهداف القصيرة والطويلة الأجل وكذلك بين الأهداف المادية والأهداف الخاصة بتطوير العمل. هذه البطاقات الأربع تغطي المجالات الآتية:

١- الجوانب المالية Financial

٢- المتعاملين Customers

٣- العمليات الداخلية Internal Business Process

٤- التعلم والنمو (الإبداع) Learning & Growth

### علاقة بطاقة الأهداف المتوازنة باستراتيجية المؤسسة

عند استخدام بطاقة الأداء المتوازن فإن الأهداف التي يتم وضعها في كل بطاقة تكون نابعة من استراتيجية الشركة أو المؤسسة، فالشركة التي تحاول أن تتنافس عن طريق تقليل التكلفة ستهتم بمؤشرات تكلفة المنتج وكفاءة التصنيع وقلة الفاقد وتقليل تكلفة المواد الخام. أما الشركة التي تحاول أن تكون سبّاقة بالمنتجات أو الخدمات الجديدة، فسيكون تركيزها على القدرة على تقديم منتجات بسرعة والقدرة على تهيئة مناخ أو بيئة إبداعية داخل الشركة. كذلك فإن الشركة التي تخطط للتوسع إقليمياً أو عالمياً ستهتم بقياس القدرة على اكتشاف والدخول إلى أسواق جديدة والقدرة على تلبية احتياجات عملاء جدد في مدن أو دول جديدة. وبهذه الطريقة تصبح بطاقة الأداء المتوازن وسيلة لتحقيق استراتيجية الشركة.

## أهداف بطاقة الأداء المتوازن

تهدف إلى تهيئة إطار عمل لترجمة الرؤية والرسالة إلى مفاهيم تنفيذية يمكن ربطها واتصالها بالخطط الاستراتيجية، مع توضيح خط ومسار الرؤية والرسالة لجميع العاملين في الشركة ليدعموا تنفيذها، كل فيما يخصه.

## أهم مزايا بطاقة الأداء المتوازن

- تعد أداة اتصال لجعل الاستراتيجية واضحة لجميع العاملين في الشركة وليست غاية دورية لقياس نظام الأداء.
- كما تعد بطاقة الأداء المتوازن نظام إدارة للأداء على مستوى المنظمة، وأشمل من مراقبة قياس أداء الفرد لوحده وإنتاجيته.
- رحلة عمل مستمرة وليست مشروعًا ينتهي خلال فترة زمنية محددة.
- مرنة مع التغيير داخل وخارج المنظمة.
- ضمان توافق الأداء الفردي مع الأداء الجماعي والمؤسسي للأقسام والقطاعات.
- ربط الأهداف مع بعضها لتحقيق الرؤية والرسالة.
- نظام لزيادة كفاءة المتابعة.
- تحقيق مراجعة الأداء الدورية والتعلم لتحسين الاستراتيجية.
- إدخال الاستدامة في العمليات التشغيلية للمنظمة.

## كما يمكن تلخيص أهم فوائدها بالتالي:

- تمد الإدارة بصورة شاملة عن عمليات المشروع.
- تمكن المنظمة من إدارة متطلبات الأطراف ذات العلاقة.
- تسهل وتحسن طريقة تدفق المعلومات، وتوصيل وفهم أهداف العمل لكل مستويات المنظمة.
- تحسن النظم التقليدية للرقابة والمحاسبة بإدخال الحقائق غير المالية والأكثر نوعية.
- تساعد على تطبيق الإدارة الفعالة للموارد البشرية من خلال تحفيز الموظفين على أساس الأداء.
- تساعد على تكوين مقاييس الأداء الحاكمة المتقدمة مع الاستراتيجية على كل مستويات المنظمة.

## الأهداف الوطنية التي تساهم الوزارة في تحقيقها

تساهم الوزارة من خلال أدائها لمهامها في تحقيق الأهداف الوطنية الثمانية وكما وردت في وثيقة الأردن

٢٠٢٥ وهي:

١. تحقيق معدلات نمو مستدام لضمان مستوى معيشة جيد لجميع المواطنين
٢. خلق بيئة استثمارية جاذبة قادرة على جذب رؤوس الأموال الأجنبية وتشجيع الاستثمارات المحلية
٣. الحفاظ على الاستقرار المالي والنقدي وضبط عجز الموازنة وبناء نظام مالي كفؤ وقليل المخاطر
٤. خفض مستويات الفقر والبطالة وبناء نظام حماية اجتماعية فعال
٥. تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين والعدالة في توزيعها
٦. بناء جيل قادر على الإبداع والابتكار ذو إنتاجية مرتفعة
٧. تحقيق التوازن التنموي بين المحافظات في ضوء تطبيق نهج اللامركزية
٨. رفع كفاءة النظام القضائي وتعزيز استقلاله ونزاهته

## رؤيتنا

"نحو تنمية شاملة مستدامة"

## رسالتنا

"المساهمة في تنمية المجتمع الأردني وتطويره في ضوء حاجاته القائمة والمتوقعة لتحسين مستوى معيشة المواطن، من خلال التخطيط التشاركي على المستويين الوطني والمحلي، وتنسيق وتوفير المساعدات في إطار متكامل بالتعاون مع الشركاء."

## قيمتنا

١. روح الفريق.
٢. التحسين المستمر.
٣. الالتزام والانتماء.
٤. الشفافية.
٥. المبادرة والابداع.
٦. التعاون والتنسيق والتكامل مع الشركاء.

## تحليل البيئة الداخلية والخارجية

تم التوصل إلى توجهات الوزارة ومن ثم أهدافها الاستراتيجية من خلال عمل تحليل شامل لبيئة الوزارة داخلياً وخارجياً، فعلى الصعيد الداخلي، قام الفريق الفني لإعداد الخطة الاستراتيجية بتحديد عناصر القوة والضعف المتعلقة بثمانية محددات تحكم البيئة الداخلية للوزارة وهي:

١. المهارات Skills
٢. الموظفون Staff
٣. الهيكل التنظيمي Structure
٤. الاستراتيجية Strategy
٥. القيم Shared Values
٦. نمط القيادة Style
٧. الأنظمة Systems
٨. المصادر Sources

أما على صعيد البيئة الخارجية المحيطة، فقد تم تحليل الفرص والتحديات التي تواجه الوزارة وتتعلق بمحددات ثمانية أيضاً وهي:

١. الخدمات Services
٢. متلقو الخدمة Customers
٣. الموردون Suppliers
٤. المنافسون Competitors
٥. المتغيرات السياسية Political Situation
٦. المتغيرات الاقتصادية Economic Situation
٧. المتغيرات الاجتماعية Social Situation
٨. المتغيرات التكنولوجية Technological Situation

ومن الجدير بالذكر أن التحليل قد تم مع أخذ محاور بطاقات الأداء المتوازن بعين الاعتبار ومن منظور مختلف لكل محور. ويشمل الجدول التالي عناصر التحليل لكل من المحددات الستة عشر سابقة الذكر مقسمة وفق المحاور الأربعة ومصنفة إلى نقاط قوة وضعف، أو فرص وتحديات.

مرفق (٣): التحليل الاستراتيجي

## التوجهات الاستراتيجية

- زيادة حجم المساعدات
- توفير مصادر تمويلية جديدة
- تعزيز العلاقة مع المتعاملين
- كفاءة إدارة المصادر التمويلية وفقاً للأولويات التنموية
- كفاءة الإدارة المالية
- تعزيز الاتصال الداخلي والخارجي
- تفعيل إجراءات العمل/المهام المرتبطة بالمديريات
- ضمان التطبيق والالتزام بالأنظمة والأسس والتعليمات
- تطبيق أفضل الممارسات المتبعة في إدارة العمليات
- دعم ثقافة التعلم والإبداع والابتكار
- إدارة الموارد البشرية وفقاً لأفضل الممارسات
- الاستغلال الأمثل للموارد التكنولوجية
- تعزيز ودعم إدارة المعرفة
- توفير بيئة جاذبة للكفاءات

## الأهداف الاستراتيجية

تم تحديد الأهداف الاستراتيجية لوزارة التخطيط والتعاون الدولي للأعوام ٢٠١٧-٢٠١٩ بناءً على تحليل البيئة الداخلية والخارجية السابق ومن ثم الخروج بالتوجهات الاستراتيجية للوزارة، حيث حددت نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، وتمت مراجعتها مع اللجنة التوجيهية لإعداد الخطة الاستراتيجية وموظفي الوزارة، وفقاً لإجراء العمل المعياري "إعداد ونشر ومراجعة ومتابعة الخطة الاستراتيجية"، [مرفق \(٢\)](#). ونتج عن هذا التحليل أهداف مؤسسية استراتيجية للوزارة، تقاس بواسطة مؤشرات قياس أداء محددة، ويبين الشكل التالي خريطة الوزارة الاستراتيجية والتي تبين أهدافها المرتبطة بكل محور من محاور بطاقات الأداء المتوازن.

## نحو تنمية شاملة مستدامة

المساهمة في تنمية المجتمع الأردني وتطويره في ضوء حاجاته القائمة والمتوقعة لتحسين مستوى معيشة المواطن، من خلال التخطيط التشاركي على المستويين الوطني والمحلي، وتنسيق وتوفير المساعدات في إطار متكامل بالتعاون مع الشركاء

المساهمة في تحسين الظروف المعيشية والاقتصادية للمواطنين

بناء وتعزيز العلاقات مع المتعاملين

إدارة التمويل الخارجي بكفاءة وفقاً للأولويات التنموية

إدامة المساعدات المالية والفنية

المتعاملين

الاستغلال الأمثل للموارد المالية المتاحة

تعزيز الشفافية المالية

المالي

ترسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة

التنسيق والتكامل بين البرامج والمشاريع والمبادرات المختلفة في إطار التخطيط التنموي الشامل على المستويين الوطني والمحلي

تطوير السياسات والبيئة الاقتصادية للمساهمة في تحقيق النمو الشامل والمستدام

رفع كفاءة الخدمات المساندة

تعزيز الاتصال الداخلي والخارجي

العمليات الداخلية

توفير بيئة عمل جاذبة للكفاءات

تبني الممارسات الفضلى في الإدارة

تطوير الموارد البشرية بكفاءة

تعزيز ودعم إدارة المعرفة

دعم ثقافة التعلم والإبداع والابتكار

التعلم والنمو

## ارتباط الأهداف الاستراتيجية بالأهداف الوطنية

الأهداف الوطنية								الأهداف الاستراتيجية
رفع كفاءة النظام القضائي وتعزيز استقلالته ونزاهته	تحقيق التوازن التنموي بين المحافظات في ضوء تطبيق نهج اللامركزية	بناء جيل قادر على الإبداع والابتكار ذو إنتاجية مرتفعة	تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين والعدالة في توزيعها	خفض مستويات الفقر والبطالة وبناء نظام حماية اجتماعية فعال	الحفاظ على الاستقرار المالي والنقدي وضبط عجز الموازنة وبناء نظام مالي كفؤ وقليل المخاطر	خلق بيئة استثمارية جاذبة قادرة على جذب رؤوس الأموال الأجنبية وتشجيع الاستثمارات المحلية	تحقيق معدلات نمو مستدام لضمان مستوى معيشة جيد لجميع المواطنين	
								إدامة المساعدات المالية والفنية
								إدارة التمويل الخارجي بكفاءة وفقاً للأولويات التنموية
								بناء وتعزيز العلاقات مع المتعاملين
								المساهمة في تحسين الظروف المعيشية والاقتصادية للمواطنين
								تطوير السياسات والبيئة الاقتصادية للمساهمة في تحقيق النمو الشامل والمستدام
								التنسيق والتكامل بين البرامج والمشاريع والمبادرات المختلفة في إطار التخطيط التنموي الشامل على المستويين الوطني والمحلي
								ترسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة
								تعزيز الاتصال الداخلي والخارجي
								رفع كفاءة الخدمات المساندة
								الاستغلال الأمثل للموارد المالية المتاحة
								تعزيز الشفافية المالية
								دعم ثقافة التعلم والإبداع والابتكار
								تعزيز ودعم إدارة المعرفة
								تطوير الموارد البشرية
								تبني الممارسات الفضلى في الإدارة
								توفير بيئة عمل جاذبة للكفاءات

## الأهداف الاستراتيجية ومؤشراتها والمديريات المساهمة فيها

المحور	الأهداف الاستراتيجية	المؤشرات	المستهدفات ٢٠١٧	المديريات المعنية
المتعاملين	١.١ إدامة المساعدات المالية والفنية	حجم المنح الملتزم بها من قبل الجهات المانحة	٢.٨ مليار دولار	مديرية التعاون الدولي، وحدة تنسيق المساعدات الإنسانية
		نسبة الزيادة في حجم المساعدات الفنية	%١٠	
	١.٢ إدارة التمويل الخارجي بكفاءة وفقاً للأولويات التنموية	نسبة انسجام المشاريع التي يتم اختيارها للتمويل مع الأولويات الوطنية	%١٠٠	مديرية التعاون الدولي، وحدة تنسيق المساعدات الإنسانية، مديرية المشاريع، وحدة إدارة الاستثمارات الحكومية، مديرية برامج التنمية المحلية وتعزيز الإنتاجية
		نسبة تغطية طلبات التمويل المقدمة للوزارة	%٥٠	
	١.٣ بناء وتعزيز العلاقات مع المتعاملين	نسبة رضا المتعاملين	%٩٠	وحدة التطوير المؤسسي والتقييم، مديرية التعاون الدولي، وحدة تنسيق المساعدات الإنسانية، مديرية السياسات والاستراتيجيات
		نسبة رضا الموردين	%٨٧	
	١.٤ المساهمة في تحسين الظروف المعيشية والاقتصادية للمواطنين	عدد المشاريع الإنتاجية الممولة من الوزارة	٦٤٠	مديرية المشاريع، وحدة تنسيق المساعدات الإنسانية، مديرية السياسات والاستراتيجيات، مديرية برامج التنمية المحلية وتعزيز الإنتاجية
		حجم التمويل ضمن خطة الاستجابة ٢٠١٧-٢٠١٩ للمجتمعات المستضيفة	٥٠٠ مليون دولار	
	٢.١ تطوير السياسات والبيئة الاقتصادية للمساهمة في تحقيق النمو الشامل والمستدام	عدد الاستراتيجيات القطاعية المنجزة ضمن تكامل الاستراتيجيات القطاعية الاقتصادية والاجتماعية	٤	مديرية خطط وبرامج التنمية، وحدة تنسيق المساعدات الإنسانية، وحدة التنسيق، وحدة إدارة الاستثمارات الحكومية، مديرية السياسات والاستراتيجيات
		نسبة تمويل قطاعات خطة الاستجابة الأردنية للأزمة السورية ٢٠١٧-٢٠١٩	%٥٠	
٢.٢ التنسيق والتكامل بين البرامج والمشاريع والمبادرات المختلفة في اطار التخطيط التنموي الشامل على المستويين الوطني والمحلي	عدد الشركاء والجهات التنفيذية للبرنامج التنموي التنفيذي	١٢٣	مديرية خطط وبرامج التنمية، مديرية التعاون الدولي، مديرية المشاريع، وحدة التطوير المؤسسي والتقييم، وحدة تنسيق المساعدات الإنسانية، وحدة إدارة الاستثمارات الحكومية، مديرية السياسات والاستراتيجيات، مديرية برامج التنمية المحلية وتعزيز الإنتاجية	
	نسبة رضا المتعاملين عن دور الوزارة التنسيق في المتابعة	%٨٠		
٢.٣ ترسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة	نسبة الإنجاز في تحقيق الأهداف الاستراتيجية	%٩٣	مديرية التعاون الدولي، مديرية الشؤون المالية والإدارية، وحدة التطوير المؤسسي والتقييم، وحدة الرقابة المالية والإدارية، مديرية الموارد البشرية، مديرية برامج التنمية المحلية وتعزيز الإنتاجية	
	نسبة الإنجاز في مؤشرات أداء العمليات	%٩٣		
	نسبة رضا الموظفين عن إجراءات العمل	%٩٠		
٢.٤ تعزيز الاتصال الداخلي والخارجي	نسبة رضا المتعاملين عن الاتصال وتبادل المعلومات	%٩٠	وحدة التطوير المؤسسي والتقييم، وحدة الإعلام والاتصال	
	نسبة رضا الموظفين عن آليات الاتصال	%٩٠		
	كفاءة قنوات الاتصال	%٨٨		
٢.٥ رفع كفاءة الخدمات المساندة	نسبة رضا الموظفين عن الخدمات الإدارية	%٦٥	مديرية تكنولوجيا المعلومات والأرشيف، مديرية الشؤون المالية والإدارية، وحدة الرقابة المالية والإدارية	
	نسبة رضا الموظفين عن خدمات الدبوان	%٩٧		
	نسبة رضا الموظفين عن الخدمات المتعلقة بالتكنولوجيا	%٨٩		

مديرية الشؤون المالية والإدارية، وحدة الرقابة المالية والإدارية	١٠%	ترشيد الاستهلاك وخفض النفقات	٣.١ الاستغلال الأمثل للموارد المالية المتاحة	المالي
	٢٥%	حجم المناقلات (مدى الالتزام بالموازنة)		
مديرية الشؤون المالية والإدارية، وحدة الرقابة المالية والإدارية، مديرية التعاون الدولي، وحدة تنسيق المساعدات الإنسانية	١٣	عدد التقارير المالية المنشورة	٣.٢ تعزيز الشفافية المالية	
	٨٥%	نسبة رضا المتعاملين عن الشفافية		
	٩٨%	نسبة المعاملات المالية المجازة من وحدة الرقابة المالية والإدارية		
مديرية تكنولوجيا المعلومات والأرشفة، وحدة التطوير المؤسسي والتقييم، وحدة الإعلام والاتصال، مديرية الموارد البشرية	١٠	عدد الاقتراحات المبدعة / المبتكرة	٤.١ دعم ثقافة التعلم والإبداع والابتكار	
	٥٠%	نسبة الأفكار التي تم تطبيقها من المقترحات		
	١٥	الحاصلين على جوائز داخلية وخارجية		
مديرية تكنولوجيا المعلومات والأرشفة، وحدة الإعلام والاتصال	٩٩%	نسبة الإنجاز الكلي لاستراتيجية إدارة المعرفة	٤.٢ تعزيز ودعم إدارة المعرفة	
	٩٠%	نسبة الإنفاق من المخصص في الموازنة لتكنولوجيا المعلومات		
مديرية الموارد البشرية	٦٥%	نسبة رضا الموظفين عن أنظمة الموارد البشرية	٤.٣ تطوير الموارد البشرية	
	٦٠%	نسبة الموظفين المشاركين في البرامج التدريبية		
	٨٠%	تقييم الأداء/ نسبة الحاصلين على ممتاز وجيد جداً		
مديرية تكنولوجيا المعلومات والأرشفة، وحدة التطوير المؤسسي والتقييم، وحدة الرقابة المالية والإدارية، مديرية البشرية، مديرية التعاون الدولي، مديرية السياسات والاستراتيجيات، مديرية برامج التنمية المحلية وتعزيز الإنتاجية	٥	عدد العمليات أو الإجراءات التي يتم مقارنتها معيارياً	٤.٤ تبني الممارسات الفضلى في الإدارة	
	٩٥%	نسبة الإنجاز في مؤشرات عملية تطوير الأداء المؤسسي		
	٩	مؤشرات المسؤولية الاجتماعية		
	٢٥%	• عدد مبادرات المسؤولية الاجتماعية		
	٧٠%	• نسبة الموظفين المشاركين		
مديرية الموارد البشرية	٣%	نسبة الدوران الوظيفي	٤.٥ توفير بيئة عمل جاذبة للكفاءات	
	٨٥%	رضا الموظفين عن بيئة العمل		

هذا وقد تم وضع منهجية لنشر وتعميم الأهداف الاستراتيجية على المديرية والوحدات وطريقة وضع الأهداف التشغيلية السنوية ومؤشرات الأداء بنهج تشاركي والوصول إلى مصفوفة ربط الأهداف الاستراتيجية بالأهداف الوطنية والأوزان النسبية لكل منها.

وفيما يلي بطاقات الأداء المتوازن للأهداف الاستراتيجية والمؤشرات المتعلقة بها:

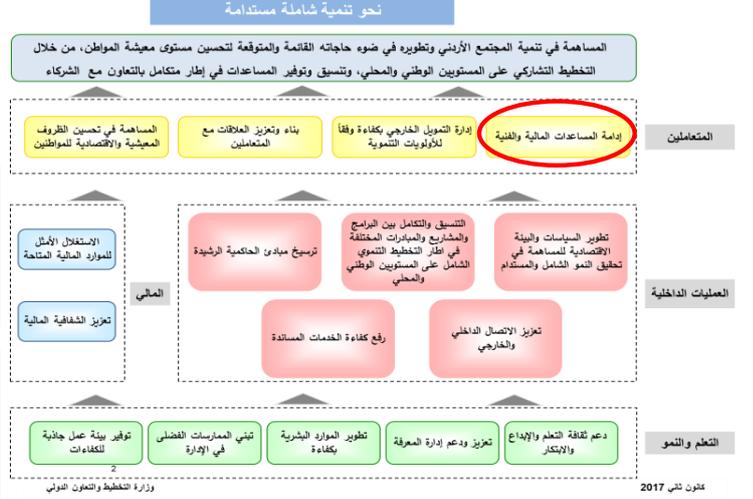
## تعريف الهدف وعوامل النجاح الرئيسية

**محور المتعاملين**  
**الهدف: إدامة المساعدات المالية والفنية**

**تعريف الهدف:**  
**السعي لاستقطاب مصادر تمويلية جديدة والحفاظ على حجم المساعدات الاعتيادية مالية وفنية.**

**عوامل النجاح الرئيسية:**

- تعزيز العلاقة مع المتعاملين.
- استغلال آثار اللجوء السوري لجذب التمويل.
- استيفاء متطلبات الحصول على التمويل من مصادرها.



مؤشرات قياس الأداء	المستهدف 2017	الفعلي 2017
حجم المنح الملتزم بها من قبل الجهات المانحة	2.8 مليار دولار	
نسبة الزيادة في حجم المساعدات الفنية	10%	

المحور: المتعاملين		عنوان مؤشر قياس الأداء: حجم المنح الملتزم بها من قبل الجهات المانحة						
سنوي	دورية القياس	إدامة المساعدات المالية والفنية			الهدف الاستراتيجي			
دولار	وحدة القياس	الحفاظ على حجم التمويل الملتزم به من قبل الجهات المانحة			الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):			
		البيانات في التقارير الناتجة من الانظمة الخاصة بالمنح والقروض						
مديرية التعاون الدولي - وحدة تنسيق المساعدات الانسانية		الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	مقارنة حجم المساعدات بالسنوات السابقة					
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم/ توكيد الجودة		الجهة المسؤولة عن المتابعة	توفر منافذ تمويلية جديدة					
سنوي		زمن الإنجاز المستهدف:	مديرية التعاون الدولي - وحدة تنسيق المساعدات الإنسانية					
2019		2018		2017		المتحقق 2016	المتحقق 2015 (إذا توفر)	المتحقق 2014 (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف			
					2.8 مليار دولار			
مقارنات مع جهات أخرى								
2019		2018		2017		2016		الجهة

المحور: المتعاملين		عنوان مؤشر قياس الأداء: نسبة الزيادة في حجم المساعدات الفنية.						
سنوي	دورية القياس	إدامة المساعدات المالية والفنية			الهدف الاستراتيجي			
نسبة مئوية	وحدة القياس	زيادة نسبة البرامج التدريبية والبعثات الدراسية، واية مساعدات فنية أخرى توفرها الوزارة			الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):			
		مؤشر مركب من عدة مؤشرات:						
		نسبة الزيادة في البرامج التدريبية والبعثات الدراسية والمساعدات الفنية (لوازم وخدمات استشارية)						
مديرية التعاون الدولي -مديرية الموارد البشرية		الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	تحديد الاحتياجات التدريبية					
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم/ توكيد الجودة		الجهة المسؤولة عن المتابعة	استمرار اتفاقيات التعاون العلمي والثقافي القائمة					
سنوي		زمن الإنجاز المستهدف:	مديرية التعاون الدولي -مديرية الموارد البشرية					
2019		2018		2017		المتحقق 2016	المتحقق 2015 (إذا توفر)	المتحقق 2014 (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف			
					10%			
مقارنات مع جهات أخرى								
2019		2018		2017		2016		الجهة

### محور المتعاملين

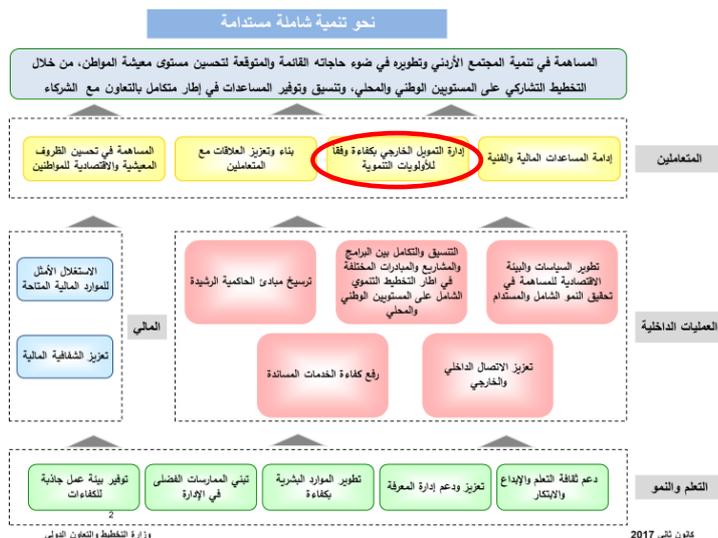
الهدف: إدارة التمويل الخارجي بكفاءة وفقاً للأولويات التنموية

### تعريف الهدف:

تعمل الوزارة على التنسيق والمتابعة مع المتعاملين لضمان توفير التمويل والاستغلال الأمثل له وفقاً للأولويات التنموية.

### عوامل النجاح الرئيسية:

- وجود برامج وخطط تنموية على المستوى المحلي والوطني.
- نظام متابعة وتقييم.



مؤشرات قياس الأداء	المستهدف 2017	الفعلي 2017
نسبة انسجام المشاريع التي يتم اختيارها للتمويل مع الأولويات الوطنية	100%	
نسبة تغطية طلبات التمويل المقدمة للوزارة	50%	



## تعريف الهدف وعوامل النجاح الرئيسية

### محور المتعاملين

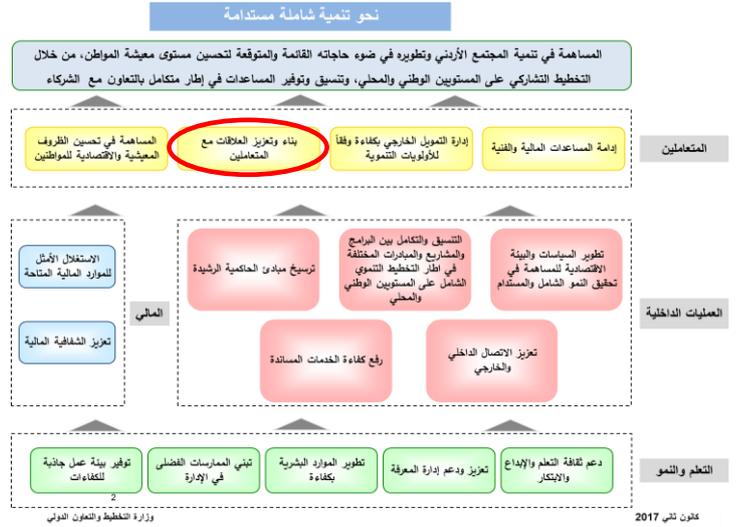
الهدف: بناء وتعزيز العلاقات مع المتعاملين

### تعريف الهدف:

تقوية العلاقة مع المتعاملين لضمان استمرارية التعاون وتقديم الخدمة وفقاً لاستراتيجية الوزارة.

### عوامل النجاح الرئيسية:

- علاقة متميزة مع الجهات التمويلية.
- بناء شركات جديدة مع منظمات وجهات مانحة.
- زيادة التنسيق والتعاون والمتابعة مع كافة المتعاملين.



مؤشرات قياس الأداء	المستهدف 2017	الفعلي 2017
نسبة رضا المتعاملين	90%	
نسبة رضا الموردين	87%	

المحور: المتعاملين		عنوان مؤشر قياس الأداء: نسبة رضا المتعاملين				
سنوي	دورية القياس	بناء وتعزيز العلاقة مع المتعاملين		الهدف الاستراتيجي		
نسبة مئوية	وحدة القياس	زيادة رضا المتعاملين عن الوزارة		الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):		
		استبيان رضا المتعاملين		آلية القياس		
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة		الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	مقارنة نتائج تحليل استبيان رضا المتعاملين للسنوات السابقة اعتماد الاتجاه العام			
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة		الجهة المسؤولة عن المتابعة	استجابة المتعاملين للاستبيان الخاص بالرضا			
سنوي		زمن الإنجاز المستهدف:	جميع مديريات ووحدات الوزارة			
2019		2018		2017		المتحقق (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	
					%90	%85
مقارنات مع جهات أخرى						
2019		2018		2017		2016
						الجهة

المحور: المتعاملين		عنوان مؤشر قياس الأداء: نسبة رضا الموردين				
سنوي	دورية القياس	بناء وتعزيز العلاقة مع المتعاملين		الهدف الاستراتيجي		
نسبة مئوية	وحدة القياس	زيادة رضا الموردين عن الخدمات المقدمة من الوزارة		الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):		
		استبيان		آلية القياس		
مديرية الشؤون المالية والإدارية		الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	مقارنة نتائج تحليل استبيان رضا الموردين للسنوات السابقة اعتماد الاتجاه العام			
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة		الجهة المسؤولة عن المتابعة	استجابة الموردين للاستبيان الخاص بالرضا			
سنوي		زمن الإنجاز المستهدف:	مديرية الشؤون المالية والإدارية			
2019		2018		2017		المتحقق (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	
					%87	
مقارنات مع جهات أخرى						
2019		2018		2017		2016
						الجهة

### محور المتعاملين

الهدف: المساهمة في تحسين الظروف المعيشية والاقتصادية للمواطنين

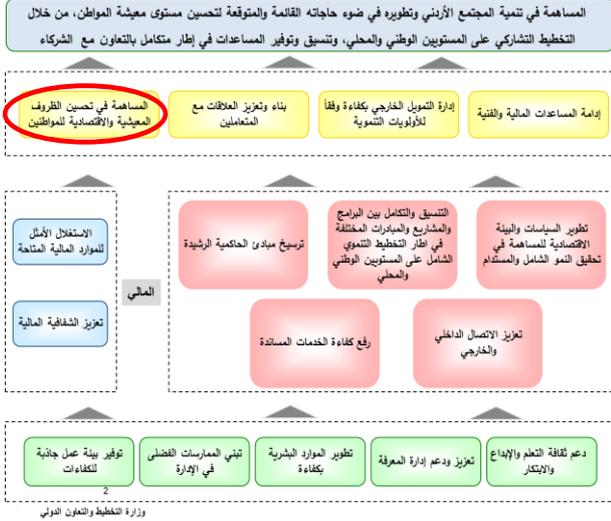
### تعريف الهدف:

تستهدف تدخلات في الوزارة المجتمعات المحلية مع التركيز على المناطق الأقل نمواً والشرائح الأكثر حاجة

### عوامل النجاح الرئيسية:

- برامج وخطط تنموية تلبى احتياجات المجتمع المحلي.
- دراسات واقع اقتصادي واجتماعي محدث.

### نحو تنمية شاملة مستدامة



مؤشرات قياس الأداء	المستهدف 2017	الفعلي 2017
عدد المشاريع الانتاجية الممولة من الوزارة	640	
حجم التمويل ضمن خطة الاستجابة 2017-2019 للمجتمعات المستضيفة	500 مليون دولار	

المحور: المتعاملين		عنوان مؤشر قياس الأداء: عدد المشاريع الإنتاجية الممولة من الوزارة				
سنوي	دورية القياس	المساهمة في تحسين الظروف المعيشية والاقتصادية للمواطنين				الهدف الاستراتيجي
عدد المشاريع	وحدة القياس	زيادة عدد المشاريع الإنتاجية التي يتم الموافقة على تمويلها من الوزارة				الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):
		التقارير الصادرة عن مديرية التنمية المحلية وتعزيز الانتاجية				آلية القياس
مديرية التنمية المحلية وتعزيز الانتاجية		الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	مواءمة احتياجات المجتمع المحلي مع المرصود لبرنامج تعزيز الانتاجية.			آلية تحديد المستهدفات
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة		الجهة المسؤولة عن المتابعة	انسجام المشاريع الإنتاجية مع الأولويات الوطنية			ملاحظات / فرضيات
سنوي		زمن الإنجاز المستهدف:	مديرية التنمية المحلية وتعزيز الانتاجية			الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:
2019		2018		2017		المتحقق 2014 (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق 2015 (إذا توفر)
					640	المتحقق 2016
مقارنات مع جهات أخرى						
2019		2018		2017		2016
						الجهة

المحور: المتعاملين		عنوان مؤشر قياس الأداء: حجم التمويل ضمن خطة الاستجابة 2017-2019 للمجتمعات المستضيفة				
سنوي	دورية القياس	المساهمة في تحسين الظروف المعيشية والاقتصادية للمواطنين				الهدف الاستراتيجي
دولار	وحدة القياس	زيادة حجم التمويل للمجتمعات المستضيفة للاجئين السوريين وفقاً لما ورد في خطة الاستجابة 2017-2019				الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):
		تقارير وحدة تنسيق المساعدات الإنسانية				آلية القياس
وحدة تنسيق المساعدات الإنسانية		الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	يحدد حجم التمويل المستهدف بناء على احتياجات الوزارات المختلفة وكما وردت في خطة الاستجابة الأردنية للأزمة السورية.			آلية تحديد المستهدفات
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة		الجهة المسؤولة عن المتابعة	تزيد الوزارات المختلفة لوحدة تنسيق المساعدات باحتياجاتها الفعلية والمصادقة عليها من قبل مجلس الوزراء.			ملاحظات / فرضيات
سنوي		زمن الإنجاز المستهدف:	وحدة تنسيق المساعدات الإنسانية			الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:
2019		2018		2017		المتحقق 2014 (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق 2015 (إذا توفر)
					500 مليون دولار	المتحقق 2016
مقارنات مع جهات أخرى						
2019		2018		2017		2016
						الجهة

## تعريف الهدف وعوامل النجاح الرئيسية

### محور العمليات الداخلية

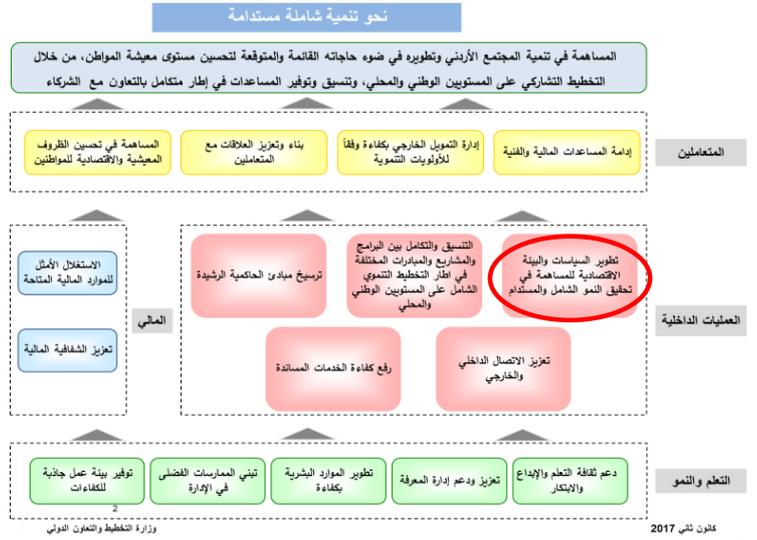
الهدف: تطوير السياسات والبيئة الاقتصادية للمساهمة في تحقيق النمو الشامل والمستدام

#### تعريف الهدف:

تساهم الوزارة في اقتراح السياسات الاقتصادية والاجتماعية الداعمة للتنمية المستدامة، ورسم السياسات والتدخلات اللازمة لتحسين مستوى الأداء الاقتصادي سعياً لرفع معدل النمو الاقتصادي.

#### عوامل النجاح الرئيسية:

- الاستمرار في برامج التصحيح الاقتصادي
- الارتكاز على الإطار العام المتكامل للسياسات الاقتصادية والاجتماعية - وثيقة الأردن 2025
- العمل لتطوير تشريعات وسياسات وإجراءات محددة ومدروسة تعزز تنافسية الاقتصاد الوطني وبيئة الأعمال



مؤشرات قياس الأداء	المستهدف 2017	الفعلي 2017
عدد الاستراتيجيات القطاعية المنجزة ضمن تكامل الاستراتيجيات القطاعية الاقتصادية والاجتماعية	4	
نسبة تمويل قطاعات خطة الاستجابة الأردنية للأزمة السورية 2017-2019	50%	

المحور: العمليات الداخلية		عنوان مؤشر قياس الأداء: عدد الاستراتيجيات القطاعية المنجزة ضمن تكامل الاستراتيجيات القطاعية الاقتصادية والاجتماعية						
سنتوي	دورية القياس	تطوير السياسات والبيئة الاقتصادية لتحقيق النمو الشامل والمستدام					الهدف الاستراتيجي	
عدد الاستراتيجيات	وحدة القياس	زيادة عدد الاستراتيجيات القطاعية المنجزة					الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):	
		عدد الاستراتيجيات المنجزة التي تم إطلاقها					آلية القياس	
مديرية خطط وبرامج التنمية	الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	يحدد عدد الاستراتيجيات المستهدف بناء على وثيقة الأردن 2025، والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية وأولويات التنمية					آلية تحديد المستهدفات	
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة	الجهة المسؤولة عن المتابعة	مراعاة المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية					ملاحظات / فرضيات	
نهاية العام	زمن الإنجاز المستهدف:	مديرية خطط وبرامج التنمية					الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:	
		2019		2018		2017		المتحقق 2014 (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق 2016	المتحقق 2015 (إذا توفر)	
					4			
مقارنات مع جهات أخرى								
2019		2018		2017		2016		الجهة

المحور: العمليات الداخلية		عنوان مؤشر قياس الأداء: نسبة تمويل قطاعات خطة الاستجابة الأردنية للأزمة السورية 2017-2019						
سنتوي	دورية القياس	تطوير السياسات والبيئة الاقتصادية لتحقيق النمو الشامل والمستدام					الهدف الاستراتيجي	
نسبة مئوية	وحدة القياس	توفير التمويل اللازم لدعم القطاعات المتأثرة من الأزمة السورية لضمان استمراريتها بتقديمها لخدماتها بكفاءة.					الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):	
		تقارير التمويل من وحدة تنسيق المساعدات الإنسانية.					آلية القياس	
وحدة تنسيق المساعدات الإنسانية	الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	يحدد المستهدف بناء على حجم التمويل المتوقع الحصول عليه نسبة إلى الاحتياج الكلي للقطاعات كما وردت في خطة الاستجابة الأردنية للأزمة السورية.					آلية تحديد المستهدفات	
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة	الجهة المسؤولة عن المتابعة	تزيد الوزارات المختلفة لوحدة تنسيق المساعدات باحتياجاتها الفعلية والمصادقة عليها من قبل مجلس الوزراء.					ملاحظات / فرضيات	
نهاية العام	زمن الإنجاز المستهدف:	وحدة تنسيق المساعدات الإنسانية					الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:	
		2019		2018		2017		المتحقق 2014 (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق 2016	المتحقق 2015 (إذا توفر)	
					50%			
مقارنات مع جهات أخرى								
2019		2018		2017		2016		الجهة

## تعريف الهدف وعوامل النجاح الرئيسية

### محور العمليات الداخلية

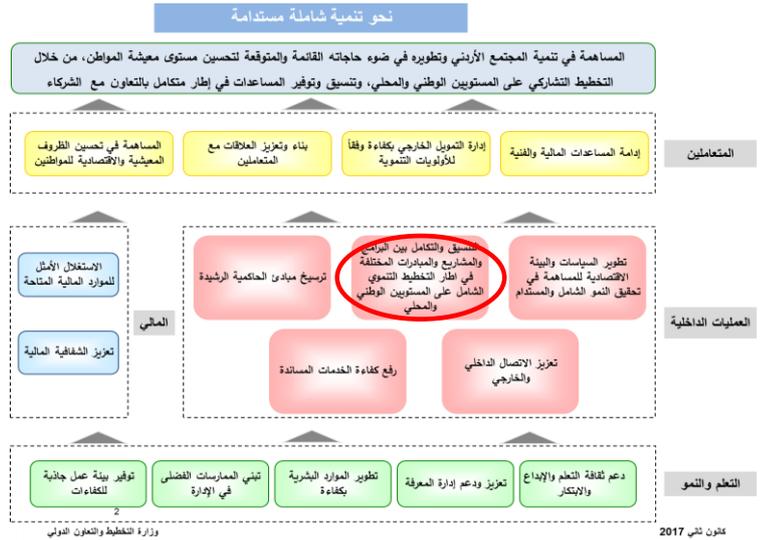
الهدف: التنسيق والتكامل بين البرامج والمشاريع والمبادرات المختلفة في اطار التخطيط التنموي الشامل على المستويين الوطني والمحلي

### تعريف الهدف:

تقوم الوزارة بوضع الخطط على المدى المتوسط والطويل وبرنامج التنمية الشاملة ومشاريع التنمية بأنواعها الاقتصادية والاجتماعية والبشرية والثقافية لتمثل خطط وبرنامج لعمل الحكومة.

### عوامل النجاح الرئيسية:

- إعداد الخطط والبرامج بصورة تشاركية مع كافة الجهات المعنية
- إدماج أهداف التنمية المستدامة في الخطط والبرامج ومتابعة تنفيذها
- التنسيق والتكامل بين الوزارات والمؤسسات الحكومية من خلال إجراءات محدثة في عملية متابعة الخطط والبرامج والمشاريع التنموية
- التوزيع العادل لمخرجات التنمية على المحافظات



مؤشرات قياس الأداء	المستهدف 2017	الفعلي 2017
عدد الشركاء والجهات التنفيذية للبرنامج التنموي التنفيذي	123	
نسبة رضا المتعاملين عن دور الوزارة التنسيق في المتابعة	80%	

المحور : العمليات الداخلية		عنوان مؤشر قياس الأداء : عدد الشركاء والجهات التنفيذية للبرنامج التنموي التنفيذي				
سنوي	دورية القياس	ضمان التنسيق والتكامل بين البرامج والمشاريع والمبادرات المختلفة في اطار التخطيط التنموي الشامل على المستويين الوطني والمحلي			الهدف الاستراتيجي	
عدد الشركاء	وحدة القياس	زيادة عدد الجهات التنفيذية للمشاريع الواردة في البرنامج التنموي التنفيذي			الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):	
		تقارير تقدم سير العمل للبرنامج التنموي التنفيذي			آلية القياس	
فرق العمل القطاعية المسؤولة عن إعداد البرنامج		الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	يتم تحديد المستهدفات عند إعداد البرنامج التنفيذي التنموي من قبل فرق العمل القطاعية بالتشارك مع الجهات ذات العلاقة			آلية تحديد المستهدفات
مديرية خطط وبرامج التنمية		الجهة المسؤولة عن المتابعة	يتم تزويد مديرية خطط وبرامج التنمية بقيم المؤشرات من قبل الجهات المعنية في الوقت المحدد.			ملاحظات / فرضيات
2019		زمن الإنجاز المستهدف:	مديرية خطط وبرامج التنمية			الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:
2019		2018		2017		المتحقق 2014 (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق 2015 (إذا توفر)
					123	
مقارنات مع جهات أخرى						
2019		2018		2017		2016
						الجهة

المحور : العمليات الداخلية		عنوان مؤشر قياس الأداء : نسبة رضا المتعاملين عن دور الوزارة التنسيقي في المتابعة				
سنوي	دورية القياس	ضمان التنسيق والتكامل بين البرامج والمشاريع والمبادرات المختلفة في اطار التخطيط التنموي الشامل على المستويين الوطني والمحلي			الهدف الاستراتيجي	
نسبة مئوية	وحدة القياس	زيادة رضا المتعاملين مع الوزارة عن آليات متابعة الوزارة لمتطلباتهم وإجراءات إنجاز الخدمة (نتيجة تحليل استجابات محور المتابعة في استبيان رضا متلقي الخدمة)			الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):	
		استبيان رضا متلقي الخدمة			آلية القياس	
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم		الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	حسب الاتجاه العام Trend			آلية تحديد المستهدفات
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة		الجهة المسؤولة عن المتابعة	استجابة المتعاملين			ملاحظات / فرضيات
نهاية العام		زمن الإنجاز المستهدف:	مديرية المشاريع - مديرية خطط وبرامج التنمية - مديرية المشاريع - مديرية المحلية وتعزيز الإنتاجية - مديرية التعاون الدولي - وحدة تنسيق المساعدات الإنسانية			الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:
2019		2018		2017		المتحقق 2014 (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق 2015 (إذا توفر)
					80%	%91.7
مقارنات مع جهات أخرى						
2019		2018		2017		2016
						الجهة

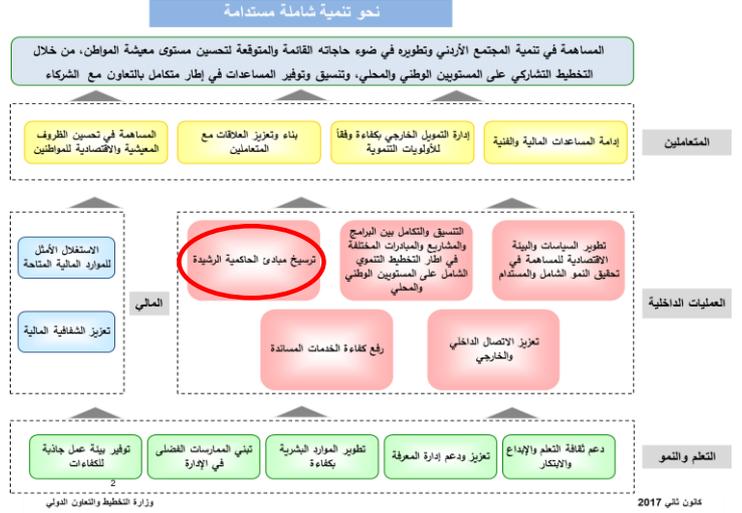
### محور العمليات الداخلية الهدف: ترسيخ مبادئ الحاكمية الرشيدة

#### تعريف الهدف:

إيجاد آليات من أجل إحداث تطورات تساعد في تغيير ثقافات ممارسة الأعمال نحو الأفضل عن طريق تطبيق مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة وتوفير المعلومات والتمكين وبناء القدرات الإنسانية والمؤسسية.

#### عوامل النجاح الرئيسية:

- تنمي أساليب جديدة في الإدارة وتطوير البناء المؤسسي قائمة على الشفافية والمساءلة
- ضمان التطبيق والالتزام بالأنظمة والأسس والتعليمات
- تفعيل إجراءات العمل والمهام المرتبطة بالمديرية



مؤشرات قياس الأداء	المستهدف 2017	الفعلي 2017
نسبة الإنجاز في تحقيق الأهداف الاستراتيجية	93%	
نسبة الإنجاز في مؤشرات أداء العمليات	93%	
نسبة رضا الموظفين عن إجراءات العمل	90%	

المحور: العمليات الداخلية		عنوان مؤشر قياس الأداء: نسبة الإنجاز في تحقيق الأهداف الاستراتيجية						
دورية القياس	نصف سنوي	ترسيخ مبادئ الحاكمية الرشيدة			الهدف الاستراتيجي			
وحدة القياس	نسبة مئوية	زيادة نسبة تحقيق الوزارة لأهدافها الاستراتيجية بناء على إنجاز المديرية في أهدافها التشغيلية والأوزان النسبية لهذه الأهداف			الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):			
		مصنوفة الأداء المؤسسي			آلية القياس			
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم		الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	Trend		آلية تحديد المستهدفات			
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم/ توكيد الجودة		الجهة المسؤولة عن المتابعة	تزويد وحدة التطوير المؤسسي والتقييم بنسب الإنجاز للنصفين الأول والثاني في الوقت المحدد		ملاحظات / فرضيات			
	نهاية العام	زمن الإنجاز المستهدف:	جميع مديريات وحدات الوزارة		الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:			
2019		2018		2017		المتحقق 2016	المتحقق 2015 (إذا توفر)	المتحقق 2014 (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف			
					93%		95.1%	96.4%
مقارنات مع جهات أخرى								
2019		2018		2017		2016		الجهة

المحور: العمليات الداخلية		عنوان مؤشر قياس الأداء: نسبة الإنجاز في مؤشرات أداء العمليات						
دورية القياس	سنوي	ترسيخ مبادئ الحاكمية الرشيدة			الهدف الاستراتيجي			
وحدة القياس	نسبة مئوية	زيادة نسبة تحقيق الوزارة لمؤشرات الأداء المتعلقة بعملياتها الأساسية والرئيسية والمساندة			الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):			
		مصنوفة مؤشرات أداء العمليات			آلية القياس			
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم		الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	Trend		آلية تحديد المستهدفات			
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم/ توكيد الجودة		الجهة المسؤولة عن المتابعة	استجابة المديرية في الوقت المناسب		ملاحظات / فرضيات			
	نهاية العام	زمن الإنجاز المستهدف:	جميع مديريات وحدات الوزارة		الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:			
2019		2018		2017		المتحقق 2016	المتحقق 2015 (إذا توفر)	المتحقق 2014 (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف			
					93%			-
مقارنات مع جهات أخرى								
2019		2018		2017		2016		الجهة



### محور العمليات الداخلية

#### الهدف: تعزيز الاتصال الداخلي والخارجي

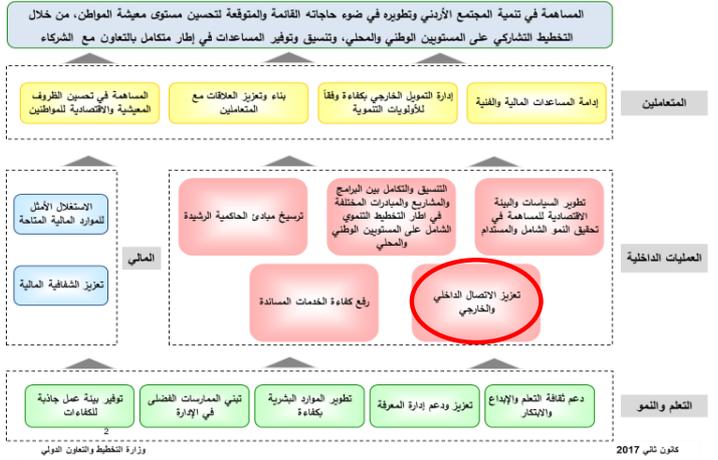
#### تعريف الهدف:

تحقيق الكفاءة في تبادل المعلومات، وتأكيد وجود التنسيق اللازم من خلال بناء قنوات اتصال فعالة بين الأفراد والوحدات الإدارية داخل الوزارة، وبين هذه الوحدات من جهة والجهات الخارجية ذات العلاقة من جهة أخرى.

#### عوامل النجاح الرئيسية:

- تحديث بطاقات الوصف الوظيفي والتي تساعد في توضيح طريقة الاتصال العمودي حسب التسلسل الوظيفي، والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس
- بناء قنوات الاتصال الأفقي بين المديرين والأقسام المختلفة والتي من شأنها أن تحدد المسؤوليات وتعريف الجهات الداخلية المخولة بالاتصال بالجهات الخارجية حسب مهام المديرين.
- توثيق إجراءات الاتصال الخارجي من خلال خرائط العمليات المرتبطة بإجراءات العمل المعيارية، وتحديثها وتطويرها دورياً
- اختيار قنوات الاتصال المناسبة لكل فئة من المتعاملين بناءً على تغذيتهم الراجعة في استبيان رضا المتعاملين.
- تطبيق مبادئ ISO9001:2015

#### نحو تنمية شاملة مستدامة



مؤشرات قياس الأداء	المستهدف 2017	الفعلي 2017
نسبة رضا المتعاملين عن الاتصال وتبادل المعلومات	90%	
نسبة رضا الموظفين عن آليات الاتصال	90%	
كفاءة قنوات الاتصال	88%	

المحور: العمليات الداخلية		عنوان مؤشر قياس الأداء: نسبة رضا المتعاملين عن الاتصال وتبادل المعلومات				
الهدف الاستراتيجي	تعزيز الاتصال الداخلي والخارجي	دورية القياس		سنوي		
الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):	قياس مدى رضا المتعاملين مع الوزارة عن قنوات الاتصال وتبادل المعلومات (نتيجة تحليل استجابات محور الاتصال في استبيان رضا متلقي الخدمة)	وحدة القياس		نسبة مئوية		
آلية القياس	استبيان رضا متلقي الخدمة					
آلية تحديد المستهدفات	حسب الاتجاه العام Trend	الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:		وحدة التطوير المؤسسي والتقييم		
ملاحظات / فرضيات	استجابة عينة ممثلة من المتعاملين عن الاستبيان تغطية فقرات الاستبيان لمختلف الجوانب التي تحكم عملية الاتصال	الجهة المسؤولة عن المتابعة		وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة		
الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:	جميع مديريات وحدات الوزارة	زمن الإنجاز المستهدف:		نهاية العام		
مقارنات مع جهات أخرى						
المتحقق 2014 (إذا توفر)	المتحقق 2015 (إذا توفر)	المتحقق 2016	المتحقق 2017		المتحقق 2018	
	%96		%		%	
مقارنات مع جهات أخرى						
الجهة		2016	2017	2018	2019	

المحور: العمليات الداخلية		عنوان مؤشر قياس الأداء: نسبة رضا الموظفين عن آليات الاتصال				
الهدف الاستراتيجي	تعزيز الاتصال الداخلي والخارجي	دورية القياس		سنوي		
الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):	قياس مدى رضا موظفي الوزارة عن قنوات الاتصال وتبادل المعلومات (نتيجة تحليل استجابات الأسئلة المتعلقة بالاتصال في استبيان رضا الموظفين)	وحدة القياس		نسبة مئوية		
آلية القياس	استبيان رضا الموظفين					
آلية تحديد المستهدفات	2016 سنة الأساس	الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:		وحدة التقييم وقياس الأثر		
ملاحظات / فرضيات	استجابة عينة ممثلة من الموظفين عن الاستبيان تغطية فقرات الاستبيان لمختلف الجوانب التي تحكم عملية الاتصال	الجهة المسؤولة عن المتابعة		وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة		
الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:	مديرية الموارد البشرية مديرية تكنولوجيا المعلومات والأرشفة مديرية الشؤون المالية والإدارية	زمن الإنجاز المستهدف:		نهاية العام		
مقارنات مع جهات أخرى						
المتحقق 2014 (إذا توفر)	المتحقق 2015 (إذا توفر)	المتحقق 2016	المتحقق 2017		المتحقق 2018	
			%		%	
مقارنات مع جهات أخرى						
الجهة		2016	2017	2018	2019	

المحور: العمليات الداخلية		عنوان مؤشر قياس الأداء: كفاءة قنوات الاتصال					
سنوي	دورية القياس	تعزيز الاتصال الداخلي والخارجي				الهدف الاستراتيجي	
نسبة مئوية	وحدة القياس	زيادة كفاءة وفاعلية وسائل الاتصال الداخلي والخارجي				الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):	
		استبيان يوزع على عينة ممثلة من الموظفين				آلية القياس	
فريق إدارة المعرفة		الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:		Trend		آلية تحديد المستهدفات	
مديرية تكنولوجيا المعلومات والأرشفة - فريق إدارة المعرفة - وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة		الجهة المسؤولة عن المتابعة		وجود وسائل اتصال فعالة ومحدثة		ملاحظات / فرضيات	
سنوي		زمن الإنجاز المستهدف:		مديرية تكنولوجيا المعلومات والأرشفة - وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة		الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:	
المتحقق		المتحقق		المتحقق		المتحقق	
2019		2018		2017		2016	
المتحقق		المتحقق		المتحقق		المتحقق	
				88%			
مقارنات مع جهات أخرى							
2019		2018		2017		2016	
						الجهة	

## تعريف الهدف وعوامل النجاح الرئيسية

### محور العمليات الداخلية

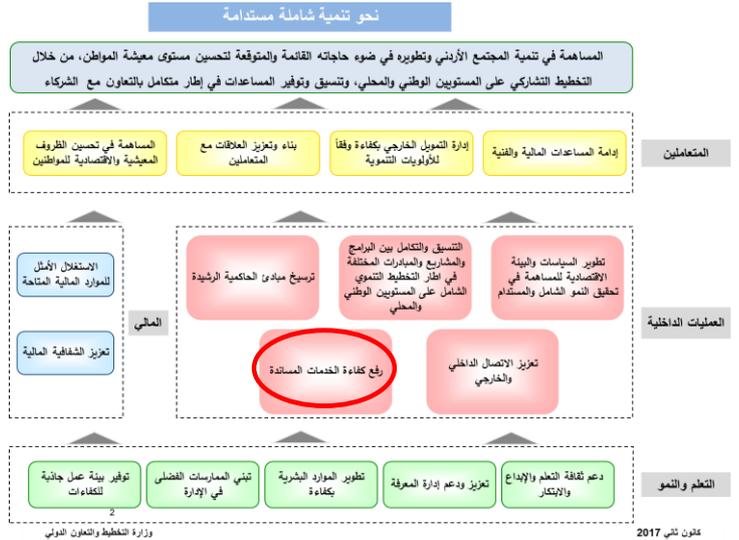
**الهدف:** رفع كفاءة الخدمات المساندة

### تعريف الهدف:

تطوير الإجراءات المتعلقة بأداء المديرية والوحدات المساندة لرفع مستوى الخدمات المقدمة للموظفين وبالتالي زيادة الإنتاجية.

### عوامل النجاح الرئيسية:

- توفير وتحديث الأجهزة والبرمجيات والتقنيات المستخدمة لتداول وتخزين وتحليل البيانات بكفاءة أشكالها لخدمة الوزارة في مجال أعمالها الإدارية والمالية والفنية.
- تنفيذ أعمال الصيانة لجميع مرافق الوزارة بشكل دوري
- متابعة وتنظيم حركة السيارات وما يتعلق بتشغيلها وإدامتها
- إدامة خدمة النظافة لمبنى الوزارة ومرافقها ومكاتب الموظفين
- متابعة وتنظيم عمل ديوان الوزارة
- تأمين كافة المديرية والوحدات باحتياجاتها من أثاث وأجهزة وقرطاسية ذات جودة



مؤشرات قياس الأداء	المستهدف 2017	الفعلي 2017
نسبة رضا الموظفين عن الخدمات الإدارية	65%	
نسبة رضا الموظفين عن خدمات الديوان	97%	
نسبة رضا الموظفين عن الخدمات المتعلقة بالتكنولوجيا	89%	

المحور: العمليات الداخلية		عنوان مؤشر قياس الأداء: نسبة رضا الموظفين عن الخدمات الإدارية						
سنوي	دورية القياس	رفع كفاءة الخدمات المساندة			الهدف الاستراتيجي			
نسبة مئوية	وحدة القياس	نتيجة تحليل الاستجابات في المحاور المتعلقة بالخدمات الإدارية من استبيان الرضا الوظيفي			الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):			
		استبيان الرضا الوظيفي			آلية القياس			
مديرية الشؤون المالية والإدارية	الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	Trend حسب الاتجاه العام			آلية تحديد المستهدفات			
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة	الجهة المسؤولة عن المتابعة	استجابة عينة ممثلة من الموظفين عن الاستبيان			ملاحظات / فرضيات			
نهاية العام	زمن الإنجاز المستهدف:	تغطية فترات الاستبيان لمختلف الجوانب المتعلقة بالخدمات الإدارية			الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:			
					مديرية الشؤون المالية والإدارية			
2019		2018		2017		المتحقق (إذا توفر)	المتحقق (إذا توفر)	
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف			
					%65	%57		
مقارنات مع جهات أخرى								
2019		2018		2017		2016		الجهة

المحور: العمليات الداخلية		عنوان مؤشر قياس الأداء: نسبة رضا الموظفين عن خدمات الديوان						
سنوي	دورية القياس	رفع كفاءة الخدمات المساندة			الهدف الاستراتيجي			
نسبة مئوية	وحدة القياس	نتيجة تحليل الاستجابات عن الأسئلة المتعلقة بخدمات الديوان من استبيان الرضا الوظيفي			الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):			
		استبيان الرضا الوظيفي			آلية القياس			
مديرية تكنولوجيا المعلومات والأرشفة	الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	Trend حسب الاتجاه العام			آلية تحديد المستهدفات			
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة	الجهة المسؤولة عن المتابعة	استجابة عينة ممثلة من الموظفين عن الاستبيان			ملاحظات / فرضيات			
نهاية العام	زمن الإنجاز المستهدف:	تغطية فترات الاستبيان لمختلف الجوانب المتعلقة بخدمات الديوان			الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:			
					مديرية تكنولوجيا المعلومات والأرشفة			
2019		2018		2017		المتحقق (إذا توفر)	المتحقق (إذا توفر)	
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف			
					%97	%92		
مقارنات مع جهات أخرى								
2019		2018		2017		2016		الجهة



## تعريف الهدف وعوامل النجاح الرئيسية

### المحور المالي

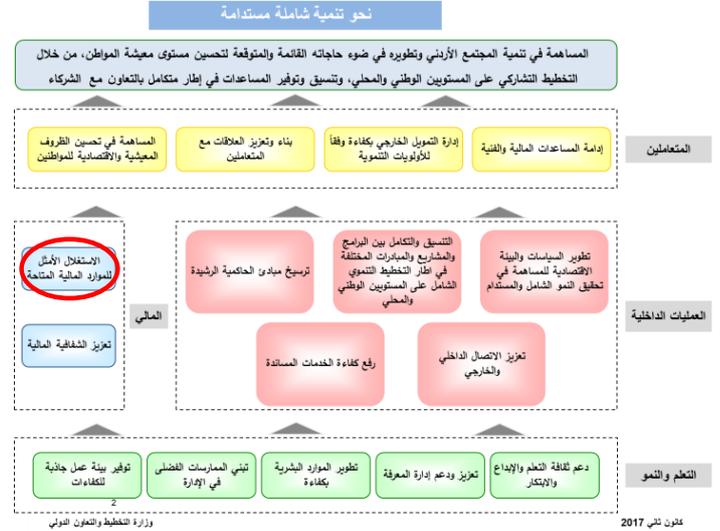
**الهدف: الاستغلال الأمثل للموارد المالية المتاحة**

### تعريف الهدف:

تهدف الوزارة إلى إدارة الموارد المالية المتاحة بكفاءة سواء المرصودة في الموازنة للنفقات التشغيلية والرأسمالية للمشاريع المرصودة في الموازنة وإدارة المساعدات وفقاً للأولويات التنموية وحسب الاتفاقيات الموقعة والالتزام بضبط الإنفاق في النفقات التشغيلية.

### عوامل النجاح الرئيسية:

- الضبط الرشيد للإنفاق
- تطبيق الوزارة لأحدث الأنظمة المالية وإدارة المستودعات
- التزام الإدارة العليا بما هو مرصود بالموازنة



مؤشرات قياس الأداء	المستهدف 2017	الفعلي 2017
ترشيد الاستهلاك وخفض النفقات	10%	
حجم المناقلات (مدى الالتزام بالموازنة)	25%	

المحور: المالي		عنوان مؤشر قياس الأداء: ترشيد الاستهلاك وخفض النفقات						
سنوي	دورية القياس	الاستغلال الامثل للموارد المالية المتاحة			الهدف الاستراتيجي			
نسبة مئوية	وحدة القياس	نتيجة تحليل المواقف المالية السنوية للنفقات التشغيلية			الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):			
		تحليل الاداء المالي السنوي للنفقات التشغيلية والمقارنات لسنوات سابقة			آلية القياس			
مديرية الشؤون المالية والإدارية	الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	Trend حسب الاتجاه العام			آلية تحديد المستهدفات			
مديرية الشؤون المالية والإدارية	الجهة المسؤولة عن المتابعة				ملاحظات / فرضيات			
نهاية العام	زمن الإنجاز المستهدف:	جميع مديريات وحدات الوزارة			الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:			
2019		2018		2017		المتحقق 2016	المتحقق 2015 (إذا توفر)	المتحقق 2014 (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف			
					10%			
مقارنات مع جهات أخرى								
2019		2018		2017		2016		الجهة

المحور: المالي		عنوان مؤشر قياس الأداء: مدى الالتزام بالموازنة وحجم المناقشات						
سنوي	دورية القياس	الاستغلال الامثل للموارد المالية المتاحة			الهدف الاستراتيجي			
نسبة مئوية	وحدة القياس	نتيجة تحليل الاداء السنوي للموازنة يبين مدى الالتزام الوزارة والادارة العليا بالموازنة			الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):			
		تحليل الاداء المالي السنوي لموازنة الوزارة للنفقات التشغيلية والرأسمالية وتحديد نسبة الانحرافات في الموازنة			آلية القياس			
مديرية الشؤون المالية والإدارية	الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	Trend حسب الاتجاه العام			آلية تحديد المستهدفات			
مديرية الشؤون المالية والإدارية	الجهة المسؤولة عن المتابعة				ملاحظات / فرضيات			
نهاية العام	زمن الإنجاز المستهدف:	مديرية الشؤون المالية والإدارية			الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:			
2019		2018		2017		المتحقق 2016	المتحقق 2015 (إذا توفر)	المتحقق 2014 (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف			
					25%			
مقارنات مع جهات أخرى								
2019		2018		2017		2016		الجهة

## تعريف الهدف وعوامل النجاح الرئيسية

### المحور المالي

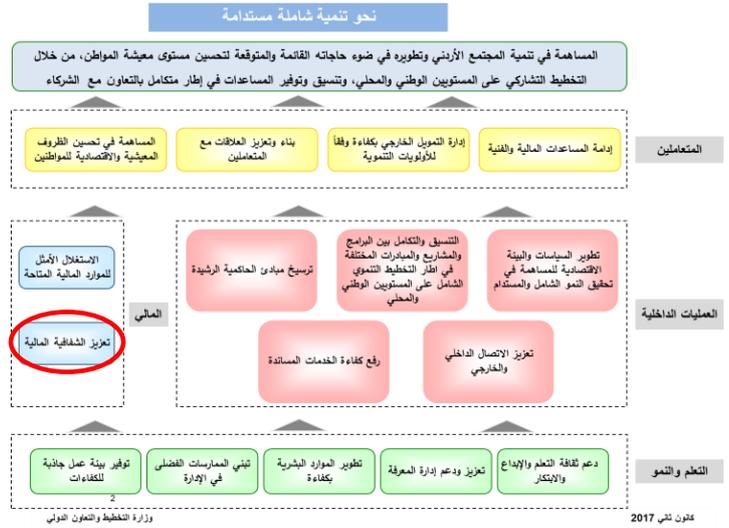
الهدف: تعزيز الشفافية المالية

### تعريف الهدف:

الإفصاح عن التقارير المالية حسب الأصول.

### عوامل النجاح الرئيسية:

- تقارير مالية محدثة



مؤشرات قياس الأداء	المستهدف 2017	الفعلي 2017
عدد التقارير المالية المنشورة	13	
نسبة رضا المتعاملين عن الشفافية	85%	
نسبة المعاملات المالية المجازة من وحدة الرقابة المالية والإدارية	98%	

المحور: المالي		عنوان مؤشر قياس الأداء: عدد التقارير المالية المنشورة						
الهدف الاستراتيجي	تعزيز الشفافية المالية	دورية القياس	سنوي					
الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):	نشر التقارير المالية المحدثة على موقع الوزارة الإلكتروني الرسمي	وحدة القياس	عدد تقارير					
آلية القياس	عدد التقارير المالية المنشورة على موقع الوزارة الإلكتروني							
آلية تحديد المستهدفات	بالاعتماد على عدد التقارير المالية غير السرية	الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	مديرية الشؤون المالية والإدارية					
ملاحظات / فرضيات		الجهة المسؤولة عن المتابعة	مديرية تكنولوجيا المعلومات					
الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:	مديرية الشؤون المالية والإدارية	زمن الإنجاز المستهدف:	نهاية العام					
				2017		2015		2014
				المتحقق		المتحقق (إذا توفر)		المتحقق (إذا توفر)
				13		-		
مقارنات مع جهات أخرى								
				2016		2015		2014
				المتحقق		المتحقق (إذا توفر)		المتحقق (إذا توفر)

المحور: المالي		عنوان مؤشر قياس الأداء: نسبة رضا المتعاملين عن الشفافية						
الهدف الاستراتيجي	تعزيز الشفافية المالية	دورية القياس	سنوي					
الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):	زيادة نسبة رضا المتعاملين عن محور الشفافية في استبيان متلقي الخدمة والشركاء	وحدة القياس	نسبة مئوية					
آلية القياس	استبيان رضا المتعاملين							
آلية تحديد المستهدفات	حسب الاتجاه العام Trend	الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة					
ملاحظات / فرضيات	استجابة عينة ممثلة من المتعاملين عن الاستبيان	الجهة المسؤولة عن المتابعة	وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة					
الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:	جميع مديريات ووحدات الوزارة	زمن الإنجاز المستهدف:	نهاية العام					
				2017		2015		2014
				المتحقق		المتحقق (إذا توفر)		المتحقق (إذا توفر)
				%85				
مقارنات مع جهات أخرى								
				2016		2015		2014
				المتحقق		المتحقق (إذا توفر)		المتحقق (إذا توفر)

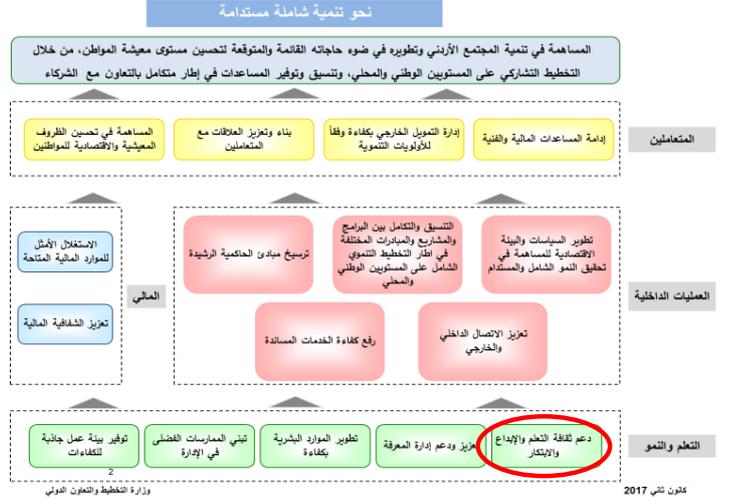
المحور: المالي		عنوان مؤشر قياس الأداء: نسبة المعاملات المالية المجازة من وحدة الرقابة المالية والإدارية						
سنوي	دورية القياس	تعزيز الشفافية المالية			الهدف الاستراتيجي			
نسبة مئوية	وحدة القياس	زيادة نسبة المعاملات المالية المطابقة للأنظمة والتعليمات المالية المعمول بها.			الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):			
التقارير المالية الصادرة من وحدة الرقابة المالية والإدارية عن المعاملات المالية المجازة للصرف					آلية القياس			
مديرية الشؤون المالية والإدارية وحدة الرقابة المالية والإدارية	الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	Trend حسب الاتجاه العام			آلية تحديد المستهدفات			
وحدة الرقابة المالية والإدارية	الجهة المسؤولة عن المتابعة				ملاحظات / فرضيات			
نهاية العام	زمن الإنجاز المستهدف:	مديرية الشؤون المالية والإدارية وحدة الرقابة المالية والإدارية			الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:			
2019		2018		2017		المتحقق 2014 (إذا توفر)	المتحقق 2015 (إذا توفر)	المتحقق 2016
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف			
					%98			
مقارنات مع جهات أخرى								
2019		2018		2017		2016		الجهة

## تعريف الهدف وعوامل النجاح الرئيسية

**محور التعلم والنمو**  
**الهدف: دعم ثقافة التعلم والإبداع والابتكار**

**تعريف الهدف:**  
**دعم الوزارة لمبادرات التعلم والحرص على رفع المستوى العلمي والتدريبي للموظفين وتحفيز الموظفين للإبداع .**

- عوامل النجاح الرئيسية:**
- دعم الإدارة العليا للإبداع والابتكار
  - وجود ثقافة التميز لدى الموظفين وانعكاسها على الأداء
  - توفر المخصصات المالية لدعم التعلم والإبداع
  - وجود منهجيات محفزة للإبداع وللابتكار



مؤشرات قياس الأداء	المستهدف 2017	الفعلي 2017
عدد الاقتراحات المبدعة / المبتكرة	10	
نسبة الأفكار التي تم تطبيقها من المقترحات	%50	
عدد الحاصلين على جوائز داخلية وخارجية	15	

المحور: التعلم والنمو		عنوان مؤشر قياس الأداء: عدد الاقتراحات المبدعة / المبتكرة					
سنوي	دورية القياس	دعم ثقافة التعلم والإبداع والابتكار				الهدف الاستراتيجي	
عدد الاقتراحات	وحدة القياس	زيادة نسبة الإبداع والابتكار لدى الموظفين وحرصهم على تطوير الأداء واليات العمل				الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):	
عدد الاقتراحات التي تم تقديمها من قبل الموظفين عن طريق الاستفسار من خلال البريد الالكتروني والاقتراحات التي تم تقديمها بشكل خطي							
فريق إدارة المعرفة - وحدة التطوير المؤسسي والتقييم		الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:		Trend		آلية تحديد المستهدفات	
فريق إدارة المعرفة - ووحدة التطوير المؤسسي والتقييم - لجنة شؤون الموظفين		الجهة المسؤولة عن المتابعة		وجود منهجية للإبداع في الوزارة تشجيع الإدارة العليا للإبداع من خلال الجوائز المختلفة التي تُمنح للموظفين		ملاحظات / فرضيات	
سنوي		زمن الإنجاز المستهدف:		كافة مديريات الوزارة		الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:	
2019		2018		2017		المتحقق 2016	المتحقق 2015 (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف		
					10		
مقارنات مع جهات أخرى							
2019		2018		2017		2016	
						الجهة	

المحور: التعلم والنمو		عنوان مؤشر قياس الأداء: نسبة الأفكار التي تم تطبيقها من المقترحات.					
سنوي	دورية القياس	دعم ثقافة التعلم والإبداع والابتكار				الهدف الاستراتيجي	
نسبة مئوية	وحدة القياس	زيادة نسبة الاقتراحات البناءة المقدمة من الموظفين والتي تم تطبيقها لرفع كفاءة الأداء المؤسسي				الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):	
نسبة الاقتراحات التي تم تطبيقها في المديريات / الوحدات المختلفة عن طريق الاستفسار من خلال البريد الالكتروني							
فريق إدارة المعرفة - وحدة التطوير المؤسسي والتقييم		الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:		Trend		آلية تحديد المستهدفات	
فريق إدارة المعرفة - وحدة التطوير المؤسسي والتقييم - لجنة شؤون الموظفين		الجهة المسؤولة عن المتابعة		وجود منهجية للإبداع في الوزارة تشجيع الإدارة العليا للإبداع من خلال الجوائز المختلفة التي تُمنح للموظفين		ملاحظات / فرضيات	
سنوي		زمن الإنجاز المستهدف:		كافة مديريات الوزارة		الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:	
2019		2018		2017		المتحقق 2016	المتحقق 2015 (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف		
					%50		
مقارنات مع جهات أخرى							
2019		2018		2017		2016	
						الجهة	

المحور: التعلم والنمو		عنوان مؤشر قياس الأداء: عدد الحاصلين على جوائز داخلية وخارجية						
سنوي	دورية القياس	دعم ثقافة التعلم والإبداع والابتكار				الهدف الاستراتيجي		
عدد موظفين	وحدة القياس	زيادة عدد الموظفين المبدعين الحاصلين على جوائز تميز على مستوى الوزارة أو على مستوى محلي أو دولي				الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):		
		الرجوع إلى ملفات الموظفين، والوثائق الخاصة بالجوائز لدى مديرية الموارد البشرية ولجنة شؤون الموظفين				آلية القياس		
مديرية الموارد البشرية	الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	Trend حسب الاتجاه العام				آلية تحديد المستهدفات		
لجنة شؤون الموظفين	الجهة المسؤولة عن المتابعة	-دعم وتشجيع الوزارة الموظفين على المشاركة في الجوائز المحلية مثل جائزة الموظف المثالي وجوائز الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية -وجود نظام لمنح جوائز داخلية للموظفين مثل جائزة موظف الشهر وإنجاز وأفضل نشاط معرفي والمديرية المتميزة وغيرها.				ملاحظات / فرضيات		
سنوي	زمن الإنجاز المستهدف:	كافة مديريات الوزارة				الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:		
2019		2018		2017		المتحقق 2016	المتحقق 2015 (إذا توفر)	المتحقق 2014 (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف			
					15			
مقارنات مع جهات أخرى								
2019	2018	2017	2016	الجهة				

## تعريف الهدف وعوامل النجاح الرئيسية

### محور التعلم والنمو

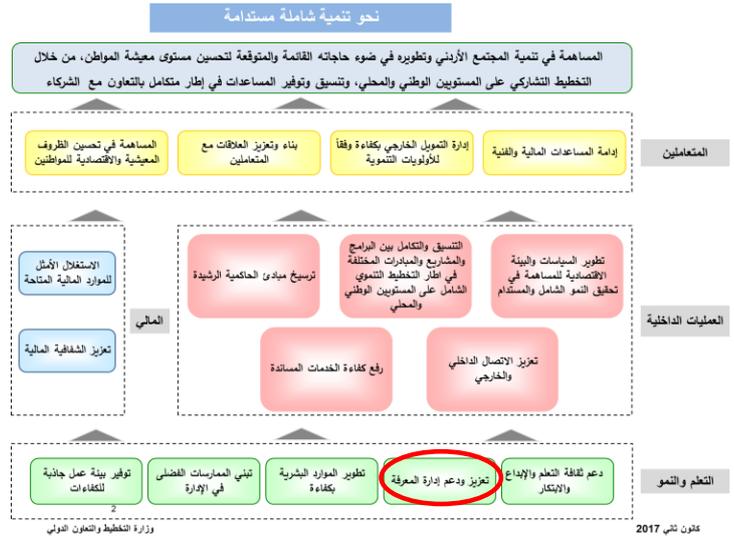
**الهدف:** تعزيز ودعم إدارة المعرفة

### تعريف الهدف:

دعم نشاطات إدارة المعرفة في الوزارة من حيث حصر وتخزين ونشر الموجودات المعرفية واستثمارها كجزء من أصول الوزارة غير الملموسة لتنمية طاقات الإبداع والتعلم المؤسسي وتحويل المعرفة إلى طاقة معلوماتية منتجة.

### عوامل النجاح الرئيسية:

- تبني الإدارة العليا لإدارة المعرفة
- وجود آلية عمل ممأسسة لإدارة المعرفة .
- مواكبة التطورات التكنولوجية ذات العلاقة بالبنية التحتية لإدارة المعرفة.
- انتشار ثقافة المعرفة لدى الموظفين



مؤشرات قياس الأداء	المستهدف 2017	الفعلي 2017
نسبة الإنجاز الكلي لاستراتيجية إدارة المعرفة	99%	
نسبة الاتفاق من المخصص في الموازنة لتكنولوجيا المعلومات	90%	



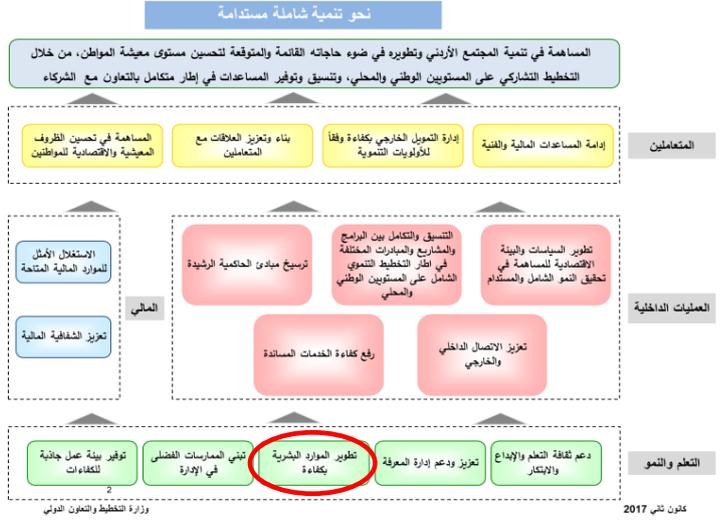
## تعريف الهدف وعوامل النجاح الرئيسية

محور التعلم والنمو  
الهدف: تطوير الموارد البشرية بكفاءة

تعريف الهدف:  
تطبيق الوزارة لأحدث أنظمة إدارة الموارد البشرية وبما يضمن تنمية وتطوير الموظفين ورفع كفاءة الأداء الفردي.

### عوامل النجاح الرئيسية:

- وجود أنظمة موارد بشرية محدثة وموثقة .
- التزام الموظفين بالقيم الجوهرية للوزارة وأخلاقيات الوظيفة العامة
- ربط مخرجات تقييم الأداء للموظفين بأنظمة الموارد البشرية.



مؤشرات قياس الأداء	المستهدف 2017	الفعلي 2017
نسبة رضا الموظفين عن أنظمة الموارد البشرية	65%	
نسبة الموظفين المشاركين في البرامج التدريبية	60%	
تقييم الأداء/ نسبة الحاصلين على ممتاز وجيد جداً	80%	

المحور: التعلم والنمو		عنوان مؤشر قياس الأداء: نسبة رضا الموظفين عن أنظمة الموارد البشرية						
سنوي	دورية القياس	إدارة الموارد البشرية بكفاءة			الهدف الاستراتيجي			
نسبة مئوية	وحدة القياس	زيادة نسبة رضا الموظفين عن أنظمة الموارد البشرية، نتيجة تحليل الاستجابات في المحاور المتعلقة بالموارد البشرية من استبيان الرضا الوظيفي			الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):			
		استبيان الرضا الوظيفي			آلية القياس			
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم		الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	2016 سنة الأساس			آلية تحديد المستهدفات		
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة		الجهة المسؤولة عن المتابعة	استجابة عينة ممثلة من الموظفين عن الاستبيان			ملاحظات / فرضيات		
نهاية العام		زمن الإنجاز المستهدف:	مديرية الموارد البشرية			الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:		
		2017		المتحقق 2016		المتحقق 2015 (إذا توفر)	المتحقق 2014 (إذا توفر)	
		المتحقق		المتحقق				
				%65				
مقارنات مع جهات أخرى								
2019		2018		2017		2016		الجهة

المحور: التعلم والنمو		عنوان مؤشر قياس الأداء: نسبة الموظفين المشاركين في البرامج التدريبية						
سنوي	دورية القياس	إدارة الموارد البشرية بكفاءة			الهدف الاستراتيجي			
نسبة مئوية	وحدة القياس	زيادة نسبة الموظفين الذين يلتحقون بدورات وبرامج تدريبية داخلياً وخارجياً			الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):			
		تقارير الدورات من نظام الموارد البشرية			آلية القياس			
مديرية الموارد البشرية		الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	وفقاً للمخصصات التدريبية / المحافظة على النسبة المتحققة في السنوات السابقة			آلية تحديد المستهدفات		
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة		الجهة المسؤولة عن المتابعة	يتم إعداد خطة الاحتياجات التدريبية سنوياً وفي بداية العام اعتماد أسس ومعايير واضحة وشفافة لآلية اختيار المرشحين			ملاحظات / فرضيات		
نهاية العام		زمن الإنجاز المستهدف:	مديرية الموارد البشرية			الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:		
		2017		المتحقق 2016		المتحقق 2015 (إذا توفر)	المتحقق 2014 (إذا توفر)	
		المتحقق		المتحقق				
				%60				
مقارنات مع جهات أخرى								
2019		2018		2017		2016		الجهة

المحور: التعلم والنمو		عنوان مؤشر قياس الأداء: تقييم الأداء/ نسبة الحاصلين على ممتاز وجيد جداً						
سنوي	دورية القياس	إدارة الموارد البشرية بكفاءة			الهدف الاستراتيجي			
نسبة مئوية	وحدة القياس	زيادة نسبة الموظفين الذين يفوق أداؤهم المتوقع في نتائج تقييم الأداء السنوي			الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):			
		تقرير قسم تنمية الموارد البشرية الناتج من نماذج تقييم الأداء			آلية القياس			
مديرية الموارد البشرية	الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	الاعتماد على المنحنى الطبيعي Normal distribution			آلية تحديد المستهدفات			
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة	الجهة المسؤولة عن المتابعة	تزويد مديرية الموارد البشرية بالنماذج المعبأة في الوقت المحدد			ملاحظات / فرضيات			
نهاية العام	زمن الإنجاز المستهدف:	مديرية الموارد البشرية			الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:			
2019		2018		2017		المتحقق 2016	المتحقق 2015 (إذا توفر)	المتحقق 2014 (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف			
					%80			
مقارنات مع جهات أخرى								
2019	2018	2017	2016	الجهة				

## تعريف الهدف وعوامل النجاح الرئيسية

### محور التعلم والنمو

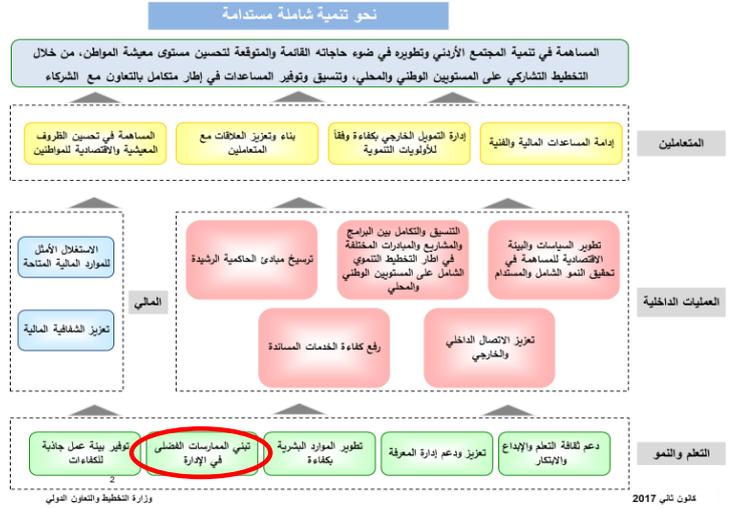
الهدف: تبني الممارسات الفضلى في الإدارة

### تعريف الهدف:

الاطلاع على أفضل التجارب العالمية والمحلية وتبنيها في مجال تطوير و تطبيق منهجيات العمل.

### عوامل النجاح الرئيسية:

- تعزيز ثقافة قبول التغيير بهدف تحسين منهجيات العمل والاستفادة من التجارب ذات الصلة.
- توفر الدافع الذاتي لدى الموظفين للاطلاع والبحث المستمر.



مؤشرات قياس الأداء	المستهدف 2017	الفعلي 2017
عدد العمليات أو الإجراءات التي يتم مقارنتها معيارياً	5	
نسبة الإنجاز في مؤشرات عملية تطوير الأداء المؤسسي	95%	
<b>مؤشرات المسؤولية الاجتماعية:</b>		
عدد مبادرات المسؤولية الاجتماعية	9	
نسبة الموظفين المشاركين	25%	
نسبة نجاح المبادرات	70%	

المحور: التعلم والنمو		عنوان مؤشر قياس الأداء: عدد العمليات أو الإجراءات التي يتم مقارنتها معيارياً				
سنوي	دورية القياس	تبني الممارسات الفضلى في الإدارة				الهدف الاستراتيجي
عدد العمليات	وحدة القياس	زيادة عدد المقارنات التي تقوم بها الوزارة من أجل تحسين العمليات والإجراءات				الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):
تحديد عدد العمليات التي تم إجراء مقارنة لها بالتعاون مع فريق المقارنات المعيارية						آلية القياس
فريق المقارنات المعيارية - وحدة التطوير المؤسسي والتقييم		الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	Trend			آلية تحديد المستهدفات
فريق المقارنات المعيارية - وحدة التطوير المؤسسي والتقييم - المديرية ذات العلاقة بالإجراء أو العملية التي تم مقارنتها		الجهة المسؤولة عن المتابعة	تشكيل فريق خاص لمتابعة المقارنات المعيارية			ملاحظات / فرضيات
سنوي	زمن الإنجاز المستهدف:	فريق المقارنات المعيارية - وحدة التطوير المؤسسي والتقييم - المديرية ذات العلاقة بالإجراء أو العملية التي تم مقارنتها				الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:
2019		2018		2017		المتحقق (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	
					5	
مقارنات مع جهات أخرى						
2019		2018		2017		2016
الجهة						

المحور: التعلم والنمو		عنوان مؤشر قياس الأداء: نسبة الإنجاز في مؤشرات عملية تطوير الأداء المؤسسي.				
سنوي	دورية القياس	تبني الممارسات الفضلى في الإدارة				الهدف الاستراتيجي
نسبة مئوية	وحدة القياس	زيادة نسبة التحسين والتطوير على العمليات والإجراءات				الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):
مؤشر مركب يتم قياسه من مؤشرات أداء عملية «تطوير الأداء المؤسسي» وتشمل (نسبة الإنجاز في الأداء الاستراتيجي، نسبة رضا متلقي الخدمة، نسبة الرضا الوظيفي، نسبة الاقتراحات والشكاوى التي تمت معالجتها).						آلية القياس
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة		الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	Trend			آلية تحديد المستهدفات
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة مديرية تكنولوجيا المعلومات والأرشفة		الجهة المسؤولة عن المتابعة	وجود إجراء عمل معياري يوضح الإجراءات المتبعة لعملية تطوير الأداء المؤسسي والمسؤولية لكل إجراء منها. اعتماد التقرير التقييمي لجائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية كمدخل لعملية التطوير المؤسسي			ملاحظات / فرضيات
سنوي	زمن الإنجاز المستهدف:	وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / توكيد الجودة مديرية تكنولوجيا المعلومات والأرشفة				الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:
2019		2018		2017		المتحقق (إذا توفر)
المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	
					95%	
مقارنات مع جهات أخرى						
2019		2018		2017		2016
الجهة						





المحور: التعلم والنمو		عنوان مؤشر قياس الأداء: نسبة الدوران الوظيفي							
سنوي	دورية القياس	توفير بيئة عمل جاذبة للكفاءات					الهدف الاستراتيجي		
نسبة مئوية	وحدة القياس	خفض نسبة تسرب الكفاءات من الوظيفة					الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):		
		من الوثائق المتوفرة لدوران الموظفين من مديرية الموارد البشرية					آلية القياس		
مديرية الموارد البشرية	الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	Trend					آلية تحديد المستهدفات		
مديرية الموارد البشرية	الجهة المسؤولة عن المتابعة	وجود أنظمة وتعليمات للمكافآت والحوافز الاهتمام بالرفاه الوظيفي					ملاحظات / فرضيات		
سنوي	زمن الإنجاز المستهدف:	مديرية الموارد البشرية					الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:		
		2019		2018		2017		المتحقق (إذا توفر)	
		المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق 2016	المتحقق 2015 (إذا توفر)		
					%3				
مقارنات مع جهات أخرى									
		2019		2018		2017		2016	الجهة

المحور: التعلم والنمو		عنوان مؤشر قياس الأداء: رضا الموظفين عن بيئة العمل							
سنوي	دورية القياس	توفير بيئة عمل جاذبة للكفاءات					الهدف الاستراتيجي		
نسبة مئوية	وحدة القياس	زيادة رضا الموظفين عن كافة الأمور اللوجستية والإدارية المتعلقة بالعمل					الغاية من المؤشر (تعريف المؤشر):		
		استبيان الرضا الوظيفي					آلية القياس		
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم	الجهة المسؤولة عن تحديد المستهدفات:	Trend					آلية تحديد المستهدفات		
وحدة التطوير المؤسسي والتقييم	الجهة المسؤولة عن المتابعة	استجابة نسبة مقبولة من الموظفين للاستبيان					ملاحظات / فرضيات		
سنوي	زمن الإنجاز المستهدف:	مديرية الموارد البشرية					الجهة المسؤولة عن تحقيق المستهدف:		
		2019		2018		2017		المتحقق (إذا توفر)	
		المتحقق	المستهدف	المتحقق	المستهدف	المتحقق 2016	المتحقق 2015 (إذا توفر)		
					%85				
مقارنات مع جهات أخرى									
		2019		2018		2017		2016	الجهة

مرفق (١): قانون التخطيط رقم (٦٨) لسنة ١٩٧١

## قانون التخطيط (١)

رقم (٦٨) لسنة ١٩٧١

المادة ١ - يسمى هذا القانون ( قانون التخطيط لسنة ١٩٧١ ) ويعمل به من تاريخ نشره في الجريدة الرسمية.  
المادة ٢ - يكون للكلمات والعبارات الواردة في هذا القانون المعاني المخصصة لها ادناه ما لم تدل القرينة على خلاف ذلك:

المملكة : المملكة الاردنية الهاشمية

المجلس : المجلس القومي للتخطيط

الرئيس : رئيس المجلس القومي للتخطيط

الامين العام : امين عام المجلس القومي للتخطيط المؤلف بأحكام هذا القانون.

مجلس الإدارة : مجلس إدارة المجلس القومي للتخطيط.

مجلس الامن الاقتصادي : مجلس الامن الاقتصادي المؤلف بأحكام هذا القانون

المادة ٣ - تنبثق لسنة التخطيط في الاردن من الدستور الاردني وتتمثل في الاسس التالية:

أ- الايمان بالله

ب - الايمان بالقيم الاسلامية: وخاصة ما يتعلق منها بالعدالة الاجتماعية ومنع تسلط رأس المال ومكافحة الاستغلال والاحتكار.

ج - الايمان بكرامة الفرد واطاحة الفرصة للمبادأة والنشاط الفردي، مع المحافظة على المصلحة العامة للمجتمع، بحيث لا يطغى احدهما على الاخر.

د- الايمان بوحدة الامة العربية وفي الوطن العربي الموحد المتكامل اقتصاديا واجتماعيا وبشريا وثقافيا وسياسا.

هـ- الايمان بان المملكة الاردنية الهاشمية جزء من الوطن العربي وان الشعب الاردني جزء من الامة العربية.

و - الايمان بضرورة تنمية المجتمع الاردني وتحديثه وتطويره من مرحلته الحضارية الزراعية المعاصرة الى المرحلة الحضارية الصناعية المقبلة في جميع متغيراته الحضارية في البيئة الطبيعية والسكان والتكنولوجيا والنظام الاجتماعي ونظام القيم وغيرها.

ز - الايمان بان عملية تنمية المجتمع الاردني وتحديثه وتطويره تتطلب وجود جهاز قومي مؤهل وفعال، وتطبيق العدل الاجتماعي في جميع قطاعات المجتمع، واعتماد نظام تربوي سليم يخدم حاجات المجتمع القائمة والمقبلة، واستثمار رأس المال على نهج اقتصادي، والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة بأسلوب علمي.

ح - الايمان بان نجاح برامج التنمية بأنواعها يعتمد على:-

أ- وجود الارادة القومية للتنمية المجتمع الاردني.

ب- تبنى التنمية كهدف اساسي من اهداف الشعب الاردني.

ج - تخصيص الموارد المالية الكافية لمشاريع التنمية.

د- تطوير الاجهزة الحكومية على اساس تطبيق عناصر الإدارة الحديثة في جميع الوزارات والمؤسسات العامة والخاصة والهيئات الاهلية.

هـ- تنسيق جميع القوانين والانظمة والتعليمات الحكومية وتحديثها.

- و- تنسيق عمليات التخطيط والتمويل في اطار متكامل.
- ط - الايمان بان اعداد الخطط وبرامج التنمية من مهام المجلس بالتشاور والتعاون مع الوزارات والمؤسسات الحكومية وبمشاركة القطاعات الاخرى في المجتمع الاردني، وان تنفيذ تلك الخطط والبرامج من مهام الوزارات والمؤسسات الاخرى ذات العلاقة.
- ي- الايمان بان صمود الاردن ومواجهة متطلبات تحرير الاجزاء المغتصبة منه ومن فلسطين تتطلب تنمية كيان قوي سياسيا واقتصاديا واجتماعيا وبشريًا ثقافيا، مدنيا وعسكريا، قائم على اسس علمية تخطيطا وتنفيذا وتقييما ومتابعة.
- المادة ٤ - ينشأ مجلس يسمى المجلس القومي للتخطيط ويناط به تحقيق الأهداف التالية:
- أ- اعداد خطط الدولة الطويلة المدى لتنمية المجتمع الاردني وتطويره اقتصاديا واجتماعيا وبشريًا وثقافيا في ضوء حاجات المجتمع الاردني القائمة والمتوقعة، وتنمية الموارد المحلية في الاردن، ورفع مستوى معيشة الشعب الاردني، والوصول الى مرحلة الاكتفاء الذاتي في اقصر فترة زمنية ممكنة.
- ب- اعداد برامج التنمية الشاملة من اقتصادية واجتماعية وبشرية وثقافية وغيرها، على ان تتضمن هذه البرامج المشاريع التي يرى تنفيذها على مراحل زمنية معينة مع تحديد الاولويات فيما بينها وتقدير تكاليفها المنتظرة وتوضيح نتائجها المتوقعة ووسائل تمويلها.
- ج - اعداد برامج التنفيذ السنوية للمشاريع التي تقرر ضمن برامج التنمية الشاملة.
- د - الاشتراك مع دائرة تنظيم الميزانية العامة في وزارة المالية والتعاون معها في اعداد الميزانية الانمائية كجزء من الميزانية العامة السنوية للدولة.
- هـ - اعادة النظر في برامج التنمية الشاملة وبرامج التنفيذ السنوية، في ضوء الدراسات والتقييم الاقتصادي المتواصل الذي يقوم به المجلس بالتعاون مع البنك المركزي ووزارة المالية، وفي ضوء الظروف المتطورة ومقتضيات التطبيق العلمي، كلما دعت الحاجة الى ذلك، واعداد التعديلات المناسبة.
- و- دراسة حاجات المجتمع الاردني من القوى البشرية المدربة على مختلف المستويات وفي مختلف المهن والخدمات والتخصصات في اطار خطط الدولة للتنمية الشاملة وفي ضوء برامج التنفيذ السنوية.
- ز - اعداد برامج شاملة طويلة المدى وبرامج قصيرة المدى وبرامج سنوية لتأهيل القوى البشرية المدربة اللازمة وتدريبها في مراحل تتفق مع خطط الدولة للتنمية الشاملة وبرامج التنفيذ السنوية، واعادة النظر في هذه البرامج وتعديلها في ضوء الظروف السائدة كلما دعت الحاجة.
- ح - التعاون مع الجامعة الاردنية ووزارة التربية والتعليم في تحديد انواع المؤسسات التعليمية اللازمة على جميع المستويات وفي مختلف التخصصات وعدد الطلبة فيها، وفي تحديد البعثات الدراسية لإعداد القوى البشرية المدربة المطلوبة.
- ط - الاشتراك مع دائرة الاحصاءات العامة والتعاون معها في تحديد انواع المعلومات الاحصائية من اقتصادية وبشرية وثقافية وغيرها مما تحتاج اليه الدولة في خطط التنمية وبرامجها المختلفة.
- ي - التعاون مع المؤسسات الحكومية في اعداد الدراسات اللازمة لتطويرها من حيث تنسيق القوانين والانظمة والتعليمات وتحديثها، وتحسين التنظيم الاداري واساليب العمل فيها وزيادة فعاليتها وانتاجها.

ك - التعاون مع ديوان الموظفين ومعهد الإدارة العامة والجامعة الأردنية في تنمية القيادات الإدارية والفنية وتدريبها في المستويات المختلفة، بهدف تطوير القدرات الإدارية في المؤسسات الحكومية ورفع مستوى تنفيذ برامجها السنوية بكفاية وسرعة واقتصاد.

ل - البحث عن مصادر التمويل والمساعدة الفنية من الدول الصديقة والمؤسسات الدولية والتفاوض معها للحصول على المساعدات والقروض لتمويل مشاريع التنمية بأنواعها .

م - اعداد الدراسات لجميع المساعدات والقروض الداخلية والخارجية لمشاريع التنمية في المملكة من اية جهة كانت، وتهيئة اتفاقياتها بالتعاون مع المؤسسات الحكومية ذات العلاقة، على ان يتولى المجلس توقيع الاتفاقيات الداخلية والخارجية، بعد اقرارها من قبل مجلس الإدارة ومجلس الوزراء حسب الاصول المرعية.

ن - تقديم برامج التنمية الشاملة وبرامج التنفيذ السنوية واي تعديل قد يطرأ عليها والتي قد أقرها مجلس الإدارة الى مجلس الوزراء لأخذ الموافقة عليها قبل بدء السنة المالية لإدخالها في الميزانية العلمية للسنة التالية .

س - انشاء نظام لتقييم برامج التنمية الشاملة وبرامج التنفيذ السنوية ومشاريع التنمية على انواعها في المملكة ومتابعتها بالتعاون مع المؤسسات الحكومية والخاصة ذات العلاقة وتقييم مستوى الاداء في تنفيذ جميع المشاريع، وتقديم تقارير دورية بكل ذلك الى مجلس الإدارة.

ع - تشجيع القطاع الخاص للإسهام في تنمية المجتمع الاردني، واقتراح السياسات والسبل التي تعمل على تنشيط هذا القطاع وتطويره.

المادة ٥ - أ- ينشأ مجلس يسمى مجلس إدارة المجلس القومي للتخطيط على النحو التالي:-

١- رئيس الوزراء رئيساً

٢- رئيس المجلس القومي للتخطيط نائباً للرئيس

٣- وزير المالية عضواً

٤- وزير الاقتصاد الوطني عضواً

٥- محافظ البنك المركزي عضواً

٦- رئيس الجامعة الاردنية عضواً

٧- مدير عام الجمعية العلمية الملكية عضواً

٨- امين عام المجلس القومي للتخطيط عضواً

٩- رئيس اتحاد الغرفة التجارية في الاردن عضواً

١٠- رئيس غرفة صناعة عمان عضواً

١١- عضوان، من ذوي الكفاءة والخبرة يعينهم مجلس الوزراء وفقاً للمادة (٧) من هذا القانون، على ان يكون احدهما من اعضاء مجلس النقابات.

ب- يكلف الرئيس احد مديري المجلس ليقوم بعمل سكرتير مجلس الإدارة، ويسجل السكرتير قرارات جميع الجلسات في سجل خاص يوقع عليه اعضاء مجلس الإدارة.

ج - يجوز دعوة أي موظف او أي مختص اخر للاشتراك في مناقشات مجلس الإدارة لأبداء رأيه حسب الحاجة، وعلى ان لا يكون لهؤلاء المدعويين حق التصويت فيما يتخذ من قرارات.

د - يجتمع مجلس الإدارة بدعوة من رئيسه مرة كل ثلاثة اشهر على الاقل، وكلما اقتضت الضرورة ذلك.

هـ- يكون اجتماع مجلس الإدارة قانونيا اذا حضره ثمانية اعضاء على الاقل، احدهم الرئيس او نائبه، وتتخذ القرارات بأغلبية سبعة اصوات.

و- تنظم امور مجلس الإدارة بنظام خاص.

المادة ٦ - تناط بمجلس الإدارة المهام التالية:

أ- الموافقة على خطط الدولة وبرامج التنمية الشاملة وبرامج التنفيذ السنوية ومشاريع التنمية بأنواعها التي يعدها المجلس بالتعاون مع المؤسسات الحكومية والخاصة قبل تقديمها الى مجلس الوزراء لإقرارها.

ب - الموافقة على التعديلات التي يعدها المجلس بالتعاون مع المؤسسات الحكومية والخاصة على خطط الدولة وبرامج التنمية الشاملة وبرامج التنفيذ السنوية ومشاريه التنمية بأنواعها قبل تقديمها الى مجلس الوزراء لإقرارها.

ج - تقييم خطط الدولة وبرامج التنمية الشاملة وبرامج التنفيذ السنوية ومشاريع التنمية بأنواعها ومتابعتها، وتقييم مستوى الاداء في تنفيذ جميع المشاريع، في ضوء التقارير الفورية التي يقدمها المجلس وفي ضوء أي تقرير مجلس الإدارة من المجلس.

د - الموافقة على القروض الداخلية والخارجية قبل اقرارها من مجلس الوزراء ومتابعتها وتقييمها.

المادة ٧ - يعين اعضاء مجلس الإدارة من غير الاعضاء الحكوميين والمحددين بمراكزهم من ذوي الكفاءة والخبرة بإرادة ملكية بناء على قرار من مجلس الوزراء وتتسبب الرئيس لمدة خمس سنوات ويشترط ان لا يكونوا من اعضاء مجلس الامة او من ذوي المصالح الخاصة التي يمكن ان تستغل مشاريع التنمية.

المادة ٨ - تتعاون الجامعة الاردنية والجمعيات العلمية وجميع الوزارات والمؤسسات الحكومية والخاصة والهيئات الاهلية ذات العلاقة مع مجلس الإدارة تعاوناً تاماً لتحقيق فلسفة التخطيط في الاردن واهداف المجلس، وتبني هذه الوزارات والمؤسسات والهيئات توصيات مجلس الإدارة وتضعها موضع التنفيذ حسب خطط التنمية وبرامجها الشاملة والسنوية ومشاريعها على انواعها حسب التوقيت المحدد.

المادة ٩ - أ - ينشأ مجلس يسمى مجلس الامن الاقتصادي على النحو التالي:-

أ- رئيس الوزراء رئيساً

ب- وزير المالية نائباً للرئيس

٣- وزير الاقتصاد الوطني عضواً

٤- محافظ البنك المركزي عضواً

٥- رئيس المجلس القومي للتخطيط عضواً

٦- امين عام المجلس عضواً

٧- مدير دائرة الميزانية العامة في وزارة المالية عضواً

ب- يقوم مدير دائرة الميزانية العامة بعمل سكرتير هذا المجلس، ويسجل قرارات جميع الجلسات في سجل خاص ويوقع عليه اعضاء مجلس الامن الاقتصادي.

ج- يجوز دعوة أي موظف او أي مختص اخر للاشتراك في مناقشات هذا المجلس لإبداء رايه حسب الحاجة، على ان يكون لهؤلاء المدعوين حق التصويت فيما يتخذ من قرارات.

د - يجتمع مجلس الامن الاقتصادي بدعوة من رئيسه مره كل شهرين على الاقل، وكلما اقتضت الضرورة ذلك.

هـ- يكون اجتماع مجلس الامن الاقتصادي قانونيا اذا حضره خمسة اعضاء على الاقل وتتخذ القرارات بأغلبية خمسة اصوات.

و- تنظم امور مجلس الامن الاقتصادي بنظام خاص.

المادة ١٠ - تناط بمجلس الامن الاقتصادي المهام التالية:-

أ- اقتراح السياسات الاقتصادية والمالية والنقدية على انواعها وتقديم التوصيات المناسبة بشأنها الى مجلس الوزراء.

ب- دراسة جميع القضايا التي لها تأثير على الوضع الاقتصادي والمالي والنقدي في المملكة وتقديم التوصيات المناسبة بشأنها الى مجلس الوزراء.

ج - دراسة مشروع الميزانية العامة السنوية للدولة قبل عرضها على مجلس الوزراء.

المادة ١١ - يشمل برنامج التنمية الشامل وبرنامج التنفيذ السنوي واي تعديل يطرأ عليها جميع المشاريع الاقتصادية والاجتماعية والبشرية والثقافية في جميع انحاء المملكة على الاخص ما يلي:-

أ- مشاريع التنمية التي تقدمها الوزارات والمؤسسات الحكومية والمتعلقة بالنسبة الاقتصادية والاجتماعية والبشرية والثقافية وذلك قبل ادراجها في الميزانية العامة السنوية للدولة.

ب- مشاريع التنمية التي تقدمها للحكومة الاردنية الهيئات ذات الصلة الرسمية، ويشمل ذلك جميع المساعدات الخارجية المخصصة لتنمية المجتمع الاردني اياً كان مصدرها.

ج - مشاريع التنمية التي تمول من موارد المجلس ومن القروض الداخلية التي تمتددا الحكومة او يمتددا المجلس بضمان الحكومة والمشاريع التي تقوم بها شركات او مؤسسات تفاهم فيها الحكومة.

المادة ١٢ - ينشأ في كل وزارة ومؤسسة حكومية جهام خاص بالتخطيط والتنسيق يرتبط بوكيل الوزارة او رئيس المؤسسة الحكومية يتولى اعداد الدراسات اللازمة للخطط العامة للتنمية واستراتيجيتها وتخطيط المشاريع وتنسيقها وتوقيتها، واعداد نظام تقييمها ومتابعتها، وتحدد المهام التفصيلية التي تناط بهذا الجهاز في كل وزارة او مؤسسة حكومية في صلب نظامها الخاص بتنظيمها الاداري.

المادة ١٣ - تنشأ في كل وزارة ومؤسسة حكومية لجنة تخطيط تمارس عملها على النحو التالي :-

أ- تتألف اللجنة من الوزير رئيسا (ومن نظيره في المؤسسة الحكومية رئيسا)، ومن وكيل الوزارة نائبا للرئيس (ومن نظيره في المؤسسة الحكومية نائبا للرئيس)، ومن عضوية جميع المديرين في الوزارة ورئيس الديوان فيها (ومن نظرائهم في المؤسسة الحكومية) ويمثل عن المجلس القومي للتخطيط، ويكون رئيس جهاز التخطيط والتنسيق عضوا في اللجنة وسكرتيرا لها.

ب- تجتمع اللجنة دوريا في وقت محدد وكلما لزم الامر في جلسات منظمة تسجل قراراتها في سجل خاص يوقع عليه اعضاء اللجنة وترسل نسخه من محضر كل جلسة الى المجلس القومي للتخطيط.

ج - تبحث اللجنة في جميع قضايا التنظيم الاداري وتنسيق التشريعات وتحديثها وتخطيط برامج التنمية الشاملة والسنوية والتفصيلية بأنواعها في الوزارة او المؤسسة الحكومية ومتابعة تنفيذ تلك البرامج وتقييمها باستمرار. وتحرص اللجنة على تنمية روح العمل الجماعي في الوزارة او المؤسسة الحكومية وتنمية شعور المشاركة في اتخاذ القرارات الاساسية بين جميع المسؤولين. وتحدد المهام التفصيلية التي تناط باللجنة في كل وزارة ومؤسسة حكومية في صلب نظامها الخاص بتنظيمها الاداري.

المادة ١٤- يدعو المجلس الى مؤتمرات دورية يحضرها جميع وكلاء الوزارات، ونظرائهم في المؤسسات الحكومية لمناقشة قضايا التنظيم الاداري وتنسيق التشريعات وتحديثها ومشروعات برامج التنمية الشاملة والسنوية.

المادة ١٥ - يشكل المجلس بنظام او انظمة خاصة لجان تخطيط ذاتية تتمثل فيها الوزارات والمؤسسات الحكومية والخاصة ذات العلاقة لدراسة برامج للتنمية ومشاريعها في القطاعات الزراعية والصناعية والاجتماعية وغيرها لإعدادها وتنسيقها ومتابعتها.

المادة ١٦ - أ- للمجلس ان يكلف الاجهزة القائمة في الوزارات والمؤسسات الحكومية والخاصة والهيئات الاهلية في المملكة تقديم ما يلزم لإعداد البحوث والدراسات المطلوبة.

ب- للمجلس ان ينشئ الاجهزة والمراكز المعاهد اللازمة لأغراض التنظيم والتشريع والتخطيط والتنمية والبحوث.

ج - للمجلس ان يستخدم من يشاء من الخبراء وان يطلب من الاجهزة الحكومية والاهلية على انواعها تقديم مشورة ومعونة موظفيها وخبراتها وندبهم للعمل فيه وتزويده بأية تقارير وبحوث ودراسات وبيانات ومعلومات واحصاءات تتصل بأعماله.

د - للمجلس ان يتعاقد مع المؤسسات الحكومية والخاصة والاهلية والاجنبية والافراد في داخل المملكة وخارجها للقيام بإعداد ما يلزم من بحوث ودراسات تحتاجها عمليات التخطيط والتنمية.

المادة ١٧ - بعد اقرار الميزانية العامة للدولة والمشملة على برامج التنفيذ السنوي لمشاريع التنمية تتولى الوزارات والمؤسسات الحكومية المختصة تنفيذ المشاريع المقررة ضمن اختصاصها، وعليها في هذه الحالة ان تنقيد بالشروط التي يضعها المجلس القومي للتخطيط للتنفيذ وان تقدم اليه تقارير دورية عن سير تنفيذ المشاريع الموكولة اليها، وعلى المجلس القومي للتخطيط في جميع الحالات ان يتابع التنفيذ

وان يقدم التقارير اللازمة الى مجلس الإدارة ومجلس الوزراء، اما في حالة تنفيذ المشاريع المقررة بواسطة شركات تساهم فيها الحكومة وتشارك في ادارتها ويقدم المجلس شروطه وتوصياته بشأن التعميم والتنفيذ والمتابعة الى مجلس الوزراء لإقرارها.

المادة ١٨ - لا ينفذ أي مشروع تنمية في اية وزارة او مؤسسة حكومية الا بعد موافقة المجلس ومجلس الإدارة عليه وبعد اقراره من مجلس الوزراء.

المادة ١٩- أ المجلس هو حلقة الوصل بين جميع الوزارات والمؤسسات الحكومية والخاصة وبين مصار التمويل الخارجي من الدول الاخرى والمؤسسات الخارجية والدولية وغيرها.

ب- لا تقبل اية وزارة او مؤسسة او خاصة اية مساعدة مالية او فنية بأية صورة كانت الا بعد موافقة المجلس.

ج - لا يسمح لاج أي مصدر كان بالعمل مع اية وزارة او مؤسسة حكومية او خاصة الا بعد موافقة المجلس على برنامج المساعدة الفنية الذي يكون الخبير جزءا منه، وعلى الخبير وعلى نظيره الاردني وعلى شروط استخدام الخبير في المملكة. ويجب الحصول على موافقة المجلس في حالة تمديد خدمات أي خبير او انهاؤها.

المادة ٢٠- أ على كل وزارة او مؤسسة حكومية او خاصة ان تقدم الى المجلس نسختين من كل تقرير او بيان او تشريع او وثيقة تعدها ذات علاقة ببرامج التنمية ومشاريعها.

ب- على كل خبير اجنبي يعمل في اية وزارة او مؤسسة حكومية او خاصة ان يقدم نسختين الى المجلس من أي تقرير او بيان او وثيقة يعدها تتعلق بأية ناحية من برامج التنمية ومشاريعها.

المادة ٢١ - للمجلس شخصية معنوية، وله ان يعقد اية عقود او اتفاقيات تتعلق بإعماله مع أي شخص او مؤسسة او شركة في داخل المملكة او خارجها، كما ان له ان يستأجر او ان يمتلك الاموال المنقولة وغير المنقولة اللازمة لأعماله.

المادة ٢٢ - تجبى الاموال والقروض العائدة للمجلس وفقا لأحكام قانون تحصيل الاموال الاميرية المعمول به. وتعتبر جميع الاموال المحصلة سابقا بموجب القانون المذكور انها حصلت طريق صحيح كما لو تم تحصيلها بمقتضى هذه المادة.

المادة ٢٣ - للمجلس ان يعقد القروض الداخلية والخارجية باسمه بضمان الحكومة بعد موافقة مجلس الإدارة وبالشروط التي يصادق عليها مجلس الوزراء.

المادة ٢٤ - للمجلس ان يدور ارصدة الاعتمادات المدرجة في ميزانيته لسنة ما الى ميزانية السنة التالية، كما يجوز له ان يستمر في الاتفاق من هذه الارصدة على المشاريع التي لم تتم في نهاية السنة المالية.

المادة ٢٥ - أ- ينشئ المجلس صندوقا خاصا تودع فيه الاموال التالية:-

١- اموال القروض التي يعقدها المجلس.

٢- اية اموال اخرى تخصصها الحكومة للمجلس.

٣- اية اموال خارجية تقدم للمملكة الغايات التنموية.

ب- تودع اموال الصندوق في حساب خاص في البنك او البنوك التي يوافق عليها المجلس، ويجري الاتفاق من هذا الحساب وفق احكام هذا القانون والانظمة المالية المرعية.

ج- ينظم المجلس الاجراءات الخاصة بالسحب على امواله واستثمار الفائض منها.

المادة ٢٦ - أ- يعين رئيس المجلس القومي للتخطيط برتبة وراتب وزير بإرادة ملكية بناء على قرار من مجلس الوزراء وعلى اساس التفرغ التام لمنصبه.

ب- يعين الموظفون والمستخدمون في المجلس حسب الموازنة التي تقرر لهذه الغاية.

المادة ٢٧ - لمجلس الوزراء بتنسيب من المجلس ان يصدر الانظمة التي يرانها ضرورية لتنفيذ احكام هذا القانون.

المادة ٢٨ - أ- يحل هذا المجلس محل مجلس الاعمار ويتحمل جميع مسؤولياته والتزاماته.

ب- يلغى هذا القانون قانون مجلس الاعمار رقم ١٥ لسنة ١٩٧٥ وتعديلاته وقانون المجلس القومي للتخطيط القوى البشرية المؤقت رقم ١٠١ لسنة ١٩٦٦ واي قانون او نظام اخر الى المدى الذي تتعارض احكام هذا القانون، وتبقى جميع الانظمة الصادرة بمقتضى هذه القوانين والقوانين التي سبقتها سارية المفعول الى ان تستبدل بأنظمة جديدة تحل محلها بمقتضى احكام هذا القانون.

المادة ٢٩- رئيس الوزراء والوزراء مكلفون بتنفيذ احكام هذا القانون.

١٩٧١/١١/١٣

الحسين بن طلال

مرفق (٢): إجراء العمل المعياري "إعداد ونشر ومراجعة ومتابعة الخطة الاستراتيجية

- ١ / المديرية / الوحدة  
١/١ وحدة التطوير المؤسسي والتقييم / فريق التخطيط الاستراتيجي.
- ٢ / الهدف  
١/٢ يهدف هذا الإجراء إلى توضيح وبيان الأسس التي تتبعها وزارة التخطيط والتعاون الدولي عند إعداد ونشر ومراجعة ومتابعة الخطة الاستراتيجية، بما في ذلك الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية والمبادئ.
- ٣ / مجال التطبيق  
١/٣ يطبق هذا الإجراء على جميع النشاطات المتعلقة بإعداد ونشر ومراجعة ومتابعة الخطة الاستراتيجية للوزارة.
- ٤ / تعريفات  
١/٤ الرؤية: تصور لما تطمح وزارة التخطيط والتعاون الدولي الوصول إليه خلال فترة زمنية معينة، وتعمل كبوصلة لتوجيه عمل الوزارة.  
٢/٤ الرسالة: التوجه الرئيس الذي يفسر سبب وجود وزارة التخطيط والتعاون الدولي والطريقة التي ستتتبعها لتحقيق رؤيتها.  
٣/٤ القيم الجوهرية: مجموعة القيم الأخلاقية والمهنية التي ترغب وزارة التخطيط والتعاون الدولي انعكاسها على سلوك العاملين فيها الفردي والجماعي، وتجذر ثقافة التميز.  
٤/٤ الهدف الوطني: الهدف الذي تساهم وزارة التخطيط والتعاون الدولي في تحقيقه بالمشاركة مع مؤسسات أخرى.  
٥/٤ الهدف الاستراتيجي: وصف محدد للإنجاز المراد تحقيقه، ويمثل النتيجة النهائية التي ترغب وزارة التخطيط والتعاون الدولي في تحقيقها على مدى سنوات الخطة الاستراتيجية.  
٦/٤ خطط العمل السنوية: إطار عام على مستوى المديريات والوحدات لتوجيه عملية تنفيذ الخطة الاستراتيجية خلال السنة، حيث تحدد الأهداف التشغيلية لكل منها والأنشطة الرئيسة لها ضمن إطار زمني تفصيلي، وتوضح الأدوار والمسؤوليات، ومؤشرات الأداء المستهدفة.  
٧/٤ المتعاملين: جميع الذين يساهمون أو يشتركون مع وزارة التخطيط والتعاون الدولي في تحقيق هدف أو أكثر من الأهداف الوطنية.  
٨/٤ بطاقات الأداء المتوازن: هي أداة لإعداد ومتابعة وتقييم الخطة الاستراتيجية للمؤسسة تتضمن أربعة محاور رئيسية هي محور المتعاملين، والمحور المالي، ومحور العمليات الداخلية، ومحور التعلم والنمو. بحيث تصاغ الأهداف الاستراتيجية بناءً على تحليل البيئة الداخلية والخارجية ووفقاً لهذه المحاور، ويتم وضع مؤشرات قياس أداء ومستهدفات لكل هدف استراتيجي.
- ٥ / المسؤوليات  
١/٥ تقع مسؤولية تنفيذ ومتابعة هذا الإجراء على فريق التخطيط الاستراتيجي والذي يتبع مدير وحدة التطوير المؤسسي والتقييم وذلك بالتنسيق الكامل مع جميع المديريات والوحدات الإدارية لإعداد ونشر ومراجعة ومتابعة الخطة الاستراتيجية للوزارة.  
٢/٥ التزام الإدارة العليا ممثلة باللجنة التوجيهية باتخاذ القرارات المتعلقة بالخطة الاستراتيجية ومراجعتها ونشرها وتنفيذها ومتابعتها تنفيذها وتوفير الموارد اللازمة.

## ٦/ إدارة التخطيط الاستراتيجي في الوزارة

### ١/٦ إعداد الخطة الاستراتيجية للوزارة

تقوم الوزارة بإعداد خطتها الاستراتيجية لفترة ثلاث سنوات، بحيث تراجع سنوياً، في حين يتم متابعة تنفيذها بشكل نصف سنوي بناءً على تقرير المتابعة والتقييم لمستوى إنجاز وتنفيذ الخطة الاستراتيجية. ويكون فريق التخطيط الاستراتيجي هو الجهة المسؤولة عن التنسيق ما بين جميع مديريات ووحدات الوزارة لإعداد هذه الخطة تبعاً للخطوات الآتية:

### ١/١/٦ تحليل بيئة عمل الوزارة (الداخلية والخارجية)

• يتم إجراء مسح وتحليل لبيئة عمل الوزارة داخلياً من خلال تحديد نقاط القوة والضعف المتعلقة بمحددات داخلية هي:

- المهارات Skills
- الموظفون Staff
- الهيكل التنظيمي Structure
- الاستراتيجية Strategy
- القيم Shared Values
- نمط القيادة Style
- الأنظمة Systems
- المصادر Sources

• يتم تحليل البيئة الخارجية المؤثرة في عمل الوزارة وذلك من خلال تحديد الفرص والتحديات التي تواجه الوزارة وتعلق بمحددات من المحيط الخارجي تتمثل بـ:

- الخدمات Services
- متلقي الخدمة Customers
- الموردين Suppliers
- المنافسين Competitors
- المتغيرات السياسية Political Situation
- المتغيرات الاقتصادية Economic Situation
- المتغيرات الاجتماعية Social Situation
- المتغيرات التكنولوجية Technological Situation

• يتم أثناء التحليل الداخلي والخارجي أخذ محاور بطاقات الأداء المتوازن بعين الاعتبار ومن منظور مختلف لكل محور.

## ٢/١/٦ إعداد وتوثيق الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية للوزارة

- تتم في هذه المرحلة إعداد ومراجعة الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية للوزارة في ضوء ١/١/٦ أعلاه، وبناءً على مرجعيات هذا الإجراء المعياري.
- تكون وحدة التطوير المؤسسي والتقييم الجهة المسؤولة عن ضمان مشاركة جميع المديریات والوحدات في الوزارة، والمتعاملين وشركاء الوزارة في عملية إعداد ومراجعة الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية للوزارة بشكل يضمن وضوحها وعكسها لصورة المؤسسة.
- يتم الاستناد إلى منهجية القيم الجوهرية في الوزارة من أجل مراجعة تلك القيم.
- تتولى وحدة التطوير المؤسسي والتقييم نشر مضامين الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية للوزارة عبر أدوات نشر المعرفة المتاحة لغايات التوعية ونشر المعرفة.

## ٣/١/٦ تحديد الأهداف الوطنية التي تساهم الوزارة في تحقيقها

- يتم تحديد الأهداف الوطنية التي تساهم الوزارة في تحقيقها، وذلك استناداً إلى نتائج تحليل بيئة عمل الوزارة الداخلية والخارجية، وبعد مراجعة المستجدات في مجال عمل الوزارة والمتعلقة بمرجعيات هذا الإجراء المعياري.
- تكون وحدة التطوير المؤسسي والتقييم الجهة المسؤولة عن ضمان مشاركة جميع المديریات والوحدات، والمتعاملين وشركاء الوزارة في عملية تحديد الأهداف الوطنية التي تساهم الوزارة في تحقيقها وانسجامها مع مهام ومسؤوليات الوزارة.

## ٤/١/٦ تحديد شركاء الوزارة في تحقيق الأهداف الوطنية

- وذلك يتم وفقاً لما يأتي:
- الأهداف الوطنية التي تساهم الوزارة في تحقيقها المتفق عليها في البند ٣/١/٦.
  - تحليل العلاقة المتبادلة ما بين هذه الأهداف ومهام المتعاملين المحتملين.
  - في هذه المرحلة وبغرض تحديد الشركاء، يتم الاستقادة من دليل تصنيف المتعاملين والخدمات التي تقدمها وزارة التخطيط والتعاون الدولي.
  - تكون وحدة التطوير المؤسسي والتقييم الجهة المسؤولة عن التنسيق مع جميع المديریات والوحدات في الوزارة بغرض الإعداد والتحضير للقاء مع الشركاء، وذلك من أجل:
    - الاتفاق مع الشركاء على الأهداف الوطنية المشتركة.
    - تحديد طبيعة مساهمتهم في تحقيق الأهداف الوطنية.
    - تبادل وجهات النظر لتحديد أفضل الوسائل للتنسيق والتعاون.

## ٥/١/٦ تحديد الأهداف الاستراتيجية

- يتم تحديد الأهداف الاستراتيجية بناءً على ما تم تنفيذه في البنود ١/١/٦، ٢/١/٦، ٣/١/٦، و٤/١/٦، ومن ثم تحديد مؤشرات أداء عامة ترتبط بها، وتنبثق عن الأهداف الوطنية، بهدف المساهمة في تحقيق الأهداف الوطنية.
- يتم بناء مصفوفة لربط الأهداف الاستراتيجية بالأهداف الوطنية وتحديد الأوزان لكل منها مقارنة بالأهداف الوطنية.
- تتولى وحدة التطوير المؤسسي والتقييم وفريق التخطيط الاستراتيجي مسؤولية التنسيق مع جميع المديریات والوحدات في الوزارة وعبر نهج تشاركي لتحديد الأهداف الاستراتيجية.

## ٦/١/٦ تحديد أهداف المديرية والوحدات الإدارية وخطط العمل

- في بداية كل عام، تقوم وحدة التطوير المؤسسي والتقييم وفريق التخطيط الاستراتيجي بالتنسيق مع جميع مديريات ووحدات الوزارة لإعداد خطط عمل المديرية والوحدات الإدارية في الوزارة، وذلك على النحو الآتي:
- يقوم فريق التخطيط الاستراتيجي بعرض الأهداف الاستراتيجية المتفق عليها في البند ٥/١/٦ على جميع المديرية والوحدات في الوزارة.
- تقوم وحدة التطوير المؤسسي والتقييم بمخاطبة المديرية والوحدات الإدارية في الوزارة من أجل تحديد أهدافها التشغيلية ومؤشرات الأداء المنوي تحقيقها خلال العام التي تحقق بدورها الأهداف الاستراتيجية، وذلك استناداً إلى الأهداف الاستراتيجية المتفق عليها في البند ٥/١/٦، ومهام عمل تلك المديرية والوحدات، على أن تتصف تلك الأهداف بـ (SMART Objectives).
- تستند عملية إعداد خطط عمل المديرية والوحدات إلى النهج التشاركي والنقاشات المستفيضة وعلى كافة الصعد والمستويات من أجل الوصول إلى فهم واضح مشترك للهدف المنشود من إعداد تلك الخطط وهو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، الأمر الذي يؤدي للمساهمة في تحقيق الأهداف الوطنية.
- يتم إضافة أهداف المديرية والوحدات ومؤشراتها العامة المتفق عليها إلى المصفوفة المبينة في البند ٥/١/٦ مع تحديد الأهمية والأوزان النسبية لهذه الأهداف استناداً إلى الأهداف الاستراتيجية.
- تصمم كل مديرية ووحدة إدارية خطة عمل استناداً إلى نموذج EIA-٠٥-f١ بحيث يتضمن الآتي:
  - تحديد أهداف المديرية/الوحدة.
  - أهداف المديرية/الوحدة ومؤشر الأداء العام/الكلية المرتبط بهذه الأهداف بشكل يحدد المستويات المستهدفة (Targets)، ومؤشرات قياس الأداء ((Key Performance Indicators (KPIs)). نسبة الإنجاز للمؤشرات العامة/الكلية (تعباً في مرحلة المتابعة).
  - الآليات (البرامج، المشاريع، النشاطات) بشكل يحدد المستويات المستهدفة (Targets)، ومؤشرات قياس الأداء ((Key Performance Indicators (KPIs) لهذه النشاطات.
  - مسؤولية تنفيذ النشاطات.
- يصمم النموذج السابق على ثلاثة مستويات لمديريات الوزارة تتمثل بالمديرية والقسم والموظف وبحيث تصب جميع الخطط الفردية لموظفي المديرية في خطتها السنوية. أما بالنسبة لوحدات الوزارة فتصمم خططها على مستوى الوحدة والفرد فقط.

## ٧/١/٦ نشر الخطة الاستراتيجية للوزارة

- يتم إعداد وثيقة تتضمن خلاصة تنفيذ كل من ١/١/٦، ٢/١/٦، ٣/١/٦، ٤/١/٦، و ٥/١/٦ لتمثل الخطة الاستراتيجية للوزارة وتغطي الثلاثة أعوام القادمة، كم وتتضمن الآتي:
- الأهداف الوطنية، والأهداف الاستراتيجية ومؤشراتها العامة.
- الخريطة الاستراتيجية وتشمل أهداف الوزارة الاستراتيجية مصنفة وفقاً لمحاور بطاقات الأداء المتوازن الأربعة.
- مصفوفة تتضمن وترتبط كلاً من: الأهمية النسبية للأهداف الوطنية بالنسبة للأهداف الاستراتيجية المتفق عليها في ٥/١/٦، والأهمية النسبية للأهداف الاستراتيجية بالنسبة لأهداف المديرية والوحدات ومؤشراتها.

- تتولى وحدة التطوير المؤسسي والتقييم/ توكيد الجودة نشر مضامين الخطة الاستراتيجية عبر أدوات نشر المعرفة المتاحة لغايات التوعية ونشر المعرفة، وذلك لمديريات ووحدات الوزارة، والمتعاملين وشركاء الوزارة.

## ٢/٦ متابعة وتقييم مستوى تطبيق وإنجاز الخطة الاستراتيجية

ويتم ذلك على النحو الآتي:

- ١/٢/٦ يتم ربط نسب الإنجاز المتحقق في مؤشرات أداء خطط عمل المديريات والوحدات في ١/٢/٦ بالمتحقق من مؤشرات الأداء العامة للأهداف الاستراتيجية للوقوف على مستوى الإنجاز المتحقق في الأهداف الاستراتيجية.
- ٢/٢/٦ تتولى وحدة التطوير المؤسسي والتقييم مراجعة المنجز في ١/٢/٦ ومقارنتها مع المخطط له للوقوف على مستوى الإنجاز المتحقق، ليصار إلى مخاطبة المعنيين في المديريات والوحدات للتوصل واقتراح إجراءات تصحيحية وعلاجية، لمعالجة نسب الإنجاز المنخفضة (إن وجدت).
- ٣/٢/٦ يتم إصدار تقرير نصف سنوي يتضمن نتائج ١/٢/٦ و ٢/٢/٦ بحيث يعكس المدى المتحقق من الأهداف الاستراتيجية والأهداف التشغيلية، والإنجاز الفعلي للخطة الاستراتيجية .
- ٤/٢/٦ يتم عرض خلاصة التقرير النصف السنوي حول متابعة أداء الخطة الاستراتيجية للوزارة، ويدرج ضمن جدول أعمال الاجتماعات الإدارية الدورية برئاسة عطفة الأمين العام، لغايات النشر وتشاركية المعرفة، حيث تطرح القضايا الإدارية وحلولها.
- ٥/٢/٦ تلتزم الإدارة العليا باتخاذ القرارات والإجراءات في ضوء تقرير المتابعة النصف السنوي المعد في ٣/٢/٦.
- ٦/٢/٦ يتم نشر التقرير النصف السنوي المتعلق بأداء الخطة الاستراتيجية عبر أدوات المعرفة المتاحة.

## ٧/ الوثائق ذات العلاقة

- ١/٧ الخطة الاستراتيجية للوزارة
- ٢/٧ الخريطة الاستراتيجية للوزارة.
- ٣/٧ مصفوفة ربط الأهداف الوطنية بالنسبة للأهداف الاستراتيجية والتشغيلية.
- ٤/٧ نموذج خطط العمل السنوية للمديريات والوحدات الإدارية وأقسامها وموظفيها.
- ٥/٧ خطة إدارة المخاطر .
- ٦/٧ منهجية القيم الجوهرية في الوزارة.
- ٧/٧ المخطط التمثيلي للإجراء

مرفق (٣): التحليل الاستراتيجي

محور المتعاملين

المحددات الداخلية	نقاط القوة	نقاط الضعف	المحددات الخارجية	الفرص	التحديات	التوجهات الاستراتيجية
<b>Skills</b>	- مهارات لغوية. - مهارات للتفاوض والاتصال. - مهارات بتكنولوجيا المعلومات.	- بطء الاستجابة لبعض إجراءات المتابعة مع الشركاء	<b>Products/ Services</b>	-توسعة مظلة الخدمات من خلال استغلال المصادر التمويلية المتاحة. - إضافة مصادر تمويلية جديدة	- عدم التزام الجهات المانحة. - عدم وجود تمويل كافي.	
<b>Staff</b>	- موظفين ذوي خبرة وكفاءة عالية.	- تسرب الكفاءات.	<b>Customers</b>	-توفر المنح والمساعدات التي تستهدف المجتمعات المستضيفة للاجئين. - ضعف المقدرة المالية والإدارية في استغلال وإدارة التمويل المتاح. - المنافسة في استقطاب والحفاظ على الجهات المانحة.		
<b>Structure</b>	- هيكل تنظيمي واضح ومرن يستجيب للتغيرات والمستجدات. - استحداث وحدتي التنافسية والاستثمار كتعزيز لدور الوزارة في هذه المجالات.	- ضعف التنسيق وتبادل المعلومات أفضيلاً وعمودياً ضمن الهيكل التنظيمي.	<b>Suppliers</b>	- توفر فئة مميزة من الموردين.		- زيادة حجم المساعدات - توفير مصادر تمويلية جديدة
<b>Strategy</b>	- اتباع الوزارة النهج التشاركي لإعداد خطتها الاستراتيجية. - التوافق الاستراتيجي مع دور الوزارة المحوري في التخطيط والمتابعة والتعاون الدولي		<b>Competitors</b>	- التوجه الحكومي لزيادة الشراكة مع القطاع الخاص والمنظمات الدولية.	- المنافسة في استقطاب المساعدات.	- تعزيز العلاقة مع المتعاملين - كفاءة إدارة المصادر التمويلية وفقاً للأولويات التنموية
<b>Shared Values</b>	- التعاون والتنسيق والتكامل مع الشركاء. - المصداقية والالتزام في التعامل مع العملاء.		<b>Political Situation</b>	- الإصلاح والانفتاح والاستقرار السياسي في الأردن. - زيادة حجم المساعدات المالية لمواجهة آثار اللجوء السوري.	- عدم الاستقرار السياسي في الدول المجاورة. - زيادة عدد اللاجئين المتدفقين للأردن.	
<b>Style</b>	- قيادة تشاركية مع العملاء.	- التغيير المستمر في الإدارة العليا.	<b>Economic Situation</b>	- توفر المنح والمساعدات التي تهدف إلى دعم التنمية. - ارتفاع عجز الموازنة. - ارتفاع تصنيف الأردن لدولة ذات دخل متوسط عالي الأمر الذي أدى إلى نقص المساعدات المقدمة.		

محور المتعاملين

المحددات الداخلية	نقاط القوة	نقاط الضعف	المحددات الخارجية	الفرص	التحديات	التوجهات الاستراتيجية
<b>Systems</b>	- توفر أنظمة محوسبة لزيادة كفاءة التعامل مع الشركاء. - تبني أدوات الإدارة الحديثة.	- الحاجة إلى تفعيل وتحديث بعض الأنظمة والأسس والتعليمات وتطبيقها ومتابعة أثرها.	<b>Social Situation</b>	- الإدماج المستمر للقضايا الاجتماعية ضمن الاستراتيجيات والخطط التنموية. - استغلال المنافذ التمويلية التي تستهدف المجتمعات المستضيفة للاجئين. - الدعم المقدم من الجهات الخارجية للقضايا الاجتماعية	- التزايد المستمر في عدد السكان. - ارتفاع معدلات الفقر والبطالة. - التفاوت التنموي بين مناطق المملكة في ظل غياب مظلة موحدة للجهود التنموية.	
<b>Sources</b>	- القدرة على استقطاب التمويل الخارجي.		<b>Technology</b>	- الدعم الحكومي لتطبيق الأنظمة المتخصصة لتسهيل خدمة العملاء	- قصور في تفعيل الخدمات الإلكترونية لربط قواعد البيانات والمعلومات بين المؤسسات والوزارات. - قصور في نقل المعرفة والتكنولوجيا للقطاعات التنموية	

المحور المالي

التوجهات الاستراتيجية	التحديات	الفرص	المحددات الخارجية	نقاط الضعف	نقاط القوة	المحددات الداخلية
- كفاءة الإدارة المالية	- عجز الموازنة العامة - عدم كفاية المخصصات المرصودة بالموازنة	- مواكبة المستجدات في الأنظمة المالية	<b>Products/ Services</b>	- التدريب المالي المتخصص	- كفاءات ومهارات عالية لدى موظفي الأقسام المتخصصة. - مهارات تقنية في استخدام الأنظمة المالية. - مهارات التفاوض والاتصال	<b>Skills</b>
	- المنافسة في استقطاب والحفاظ على المنح والمساعدات	- انسجام الإدارة المالية مع الاتفاقيات والبروتوكولات الدولية يدل على كفاءة الوزارة، وبالتالي الحصول على مساعدات مالية بسهولة أكبر	<b>Customers</b>	- عدم تفعيل التدوير الوظيفي - وجود كفاءات غير مستغلة	- الخبرة بالأنظمة والقوانين التي تحتم العمل الحالي والإداري	<b>Staff</b>
	- نظام الموازنة العامة	- توفر فئة مميزة من الموردين.	<b>Suppliers</b>	- ضعف التنسيق بين بعض الأقسام المعنية بالمطالبات المالية	- استحداث وحدة الاستثمار العام في الوزارة - وجود أقسام متخصصة ومقسمة حسب طبيعة العمل	<b>Structure</b>
	- حصول بعض المؤسسات والجمعيات على التمويل الخارجي مباشرة	- تطوير عمليات الوزارة لضمان حصول المؤسسات والجمعيات على التمويل الخارجي من خلال الوزارة فقط	<b>Competitors</b>	- عدم ربط إدارة المنح والقروض مع GFMS	- تطبيق الموازنة الموجهة بالنتائج بالتنسيق مع دائرة الموازنة العامة. - الاستغلال الأمثل للموارد	<b>Strategy</b>
	- عدم الاستقرار السياسي في الدول المجاورة. - زيادة عدد اللاجئين المتدفقين للأردن.	- استغلال الوضع السياسي لزيادة التمويل	<b>Political Situation</b>		- المصداقية والالتزام في المعاملات المالية.	<b>Shared Values</b>
	- تباطؤ النمو الاقتصادي - تراجع الإيرادات		<b>Economic Situation</b>		- سعي القيادة لجذب الاستثمار	<b>Style</b>

المحور المالي

التوجهات الاستراتيجية	التحديات	الفرص	المحددات الخارجية	نقاط الضعف	نقاط القوة	المحددات الداخلية
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- التزايد المستمر في عدد السكان.</li> <li>- ارتفاع معدلات الفقر والبطالة.</li> <li>- التفاوت التنموي بين مناطق المملكة في ظل غياب مظلة موحدة للجهود التنموية.</li> </ul>		<b>Social Situation</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- تطبيق نظام مالي ونظام للوازم والمشتريات.</li> <li>- تطبيق أنظمة مالية محوسبة في جميع العمليات المالية.</li> <li>- إجراءات ضبط النفقات</li> </ul>	<b>Systems</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- قصور في تفعيل الخدمات الإلكترونية لربط قواعد البيانات والمعلومات بين المؤسسات والوزارات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الدعم الحكومي لتطبيق الأنظمة المتخصصة لتسهيل خدمة العملاء.</li> </ul>	<b>Technology</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- عدم كفاية المخصصات المرصودة للنفقات التشغيلية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توفر أنظمة لتوفير كلفة الطاقة والاعتماد على الطاقة البديلة مثل مشروع الخلايا الشمسية</li> </ul>	<b>Sources</b>

محور العمليات الداخلية

المحددات الداخلية	نقاط القوة	نقاط الضعف	المحددات الخارجية	الفرص	التحديات	التوجهات الاستراتيجية
<b>Skills</b>	- توفر المهارات باختلافها لدى موظفي الوزارة للقيام بالمهام المطلوبة لإنجاز العمل	- ضعف بعض المهارات لدى الموظفين الجدد أو ذوي الخبرة القليلة	<b>Products/ Services</b>	- التوجه الحكومي لتحسين مستوى الخدمات لتقديم خدمة متميزة للمواطن	- البيروقراطية في إجراءات العمل بين الجهات المختلفة تسبب التأخر في تقديم الخدمة	
<b>Staff</b>	- تنوع خبرات الموظفين ومعارفهم ووجود نسبة عالية من حملة شهادات الدراسات العليا يزيد من كفاءتهم في إنجاز الأعمال	- ضعف الاحتفاظ بالكفاءات في الوزارة - عدم التوازن في توزيع الكوادر المؤهلة في المواقع الوظيفية وفقاً لحجم وطبيعة العمل	<b>Customers</b>	- الالتزام بالاتفاقيات والبروتوكولات الدولية تساهم في تطبيق عمليات وإجراءات الوزارة وفقاً لأفضل الممارسات	- زيادة عدد متلقي الخدمة بشكل لا يمكن عمليات الوزارة الحالية من مواكبته وبالتالي يسبب القصور في تقديم الخدمة	- تعزيز الاتصال الداخلي والخارجي
<b>Structure</b>	- مرونة الهيكل التنظيمي وقابليته للتعديل في ضوء المستجدات	- ضعف التنسيق على المستوى الأفقي للهيكل التنظيمي (بين المديرية المختلفة)	<b>Suppliers</b>	- تنافس في السوق المحلي لتزويد الوزارة بالاحتياجات اللازمة لتسيير عملياتها	- الإجراءات الحكومية في تسديد مطالبات الموردين تؤدي إلى خفض نسبة رضاهم عن الوزارة	- تفعيل إجراءات العمل/المهام المرتبطة بالمديريات
<b>Strategy</b>	- وجود خطط تشغيلية على مستوى الأقسام مرتبطة بالأهداف الاستراتيجية والوطنية - تحفيز المديريات للإبداع في مجال عملها من خلال الجوائز المختلفة	- عدم فهم مالكي العمليات لأدوارهم في تحقيق أهداف الوزارة الاستراتيجية	<b>Competitors</b>	- منافسة الوزارة مع بقية الوزارات في جوائز التميز تزيد من كفاءة عملياتها	- ضمان التطبيق والالتزام بالأنظمة والأسس والتعليمات - تطبيق أفضل الممارسات المتبعة في إدارة العمليات	
<b>Shared Values</b>	- تعميم إجراءات وعمليات الوزارة على شبكة المعلومات الداخلية ومشاركتها مع جميع الموظفين - استخدام الموقع الإلكتروني وشبكات التواصل الاجتماعي في مشاركة ونشر القرارات الإدارية وأخبار الوزارة - تعزيز العمل بروح الفريق عن طريق تشكيل فرق العمل لإنجاز المهام	- مقاومة التغيير لدى البعض مما يصعب عملية التحسين المستمر وتبسيط الإجراءات	<b>Political Situation</b>	- فرص جديدة لتحسين الإجراءات الناتجة عن تطوير العلاقة مع الشركاء بسبب الاستقرار الداخلي	- عدم الاستقرار في المنطقة بسبب الأوضاع السياسية مما يؤدي إلى زيادة العبء على عمليات الوزارة	

محور العمليات الداخلية

التوجهات الاستراتيجية	التحديات	الفرص	المحددات الخارجية	نقاط الضعف	نقاط القوة	المحددات الداخلية
		- توفر المنح الخارجية لدعم الوزارة في تنفيذ عملياتها - انضمام الأردن لبرنامج الإصلاح الاقتصادي	<b>Economic Situation</b>		- دعم التطوير والتحسين المستمر	<b>Style</b>
	- ارتفاع معدلات الفقر والبطالة يزيد العبء على عمليات الوزارة بسبب زيادة الطلب على بعض الخدمات		<b>Social Situation</b>	- ضعف في تطبيق الأنظمة الموجودة وتحديثها - التداخل بين مهام وعمليات بعض المديرية مما يعيق تنفيذ بعض الإجراءات - الارتباط بالأنظمة الحكومية يزيد من البيروقراطية ويطء تنفيذ الإجراءات - طبيعة التدريب الخارجي المقدم يعتمد على ما يتم منحه من الجهات الخارجية فلا يكون التدريب متخصص بحيث يؤثر بشكل مباشر على أداء الموظف	- وجود أنظمة مختلفة لإدارة الموارد البشرية مثل نظام التدريب ونظام الإحلال الوظيفي وغيرها - وجود أنظمة فعالة للاتصال الداخلي والخارجي في الوزارة يسهل من سير العمليات	<b>Systems</b>
	- ضعف في تفعيل الخدمات الإلكترونية وربط قواعد البيانات بين الوزارات والمؤسسات الحكومية		<b>Technology</b>	- ضعف الدعم اللوجستي لتوفير بيئة عمل تسهل القيام بالمهام.	- البنية التحتية المحدثة باستمرار والجاهزية الإلكترونية العالية تساعد في سير العمليات بسهولة ويسر	<b>Sources</b>

محور التعلم والنمو

المحددات الداخلية	نقاط القوة	نقاط الضعف	المحددات الخارجية	الفرص	التحديات	التوجهات الاستراتيجية
<b>Skills</b>	- كفاءات مؤهلة ومدربة ومتخصصة	- آلية توزيع الكفاءات بين وحدات ومديريات الوزارة	<b>Products/ Services</b>	- التوجه الحكومي الداعم نحو استمرارية إعداد وتنفيذ البرامج على المستويات القطاعية والمكانية	- ضعف القدرات المؤسسية بين الجهات ذات العلاقة بإعداد وتنفيذ البرامج	
<b>Staff</b>	- كادر كفؤ ومدرب ومتخصص	- تسرب الكفاءات	<b>Customers</b>	- تعدد وتنوع الشركاء	- تسرب الكفاءات من الجهات الداعمة ومؤسسات المجتمع المدني	- دعم ثقافة التعلم والإبداع والابتكار
<b>Structure</b>	- الهيكل التنظيمي المرن	- الازدواجية في أداء المهام	<b>Suppliers</b>	- تعدد وتنوع شركات الاستشارات الفنية ومراكز التدريب والمؤسسات التعليمية المحلية والدولية	- تسرب كفاءات الجهات والمؤسسات الاستشارية والتعليمية إلى خارج البلد	- إدارة الموارد البشرية وفقاً لأفضل الممارسات
<b>Strategy</b>	- منهجيات متخصصة وخطط عمل تُقاس بشكل دوري لدى الوزارة	- خلل في توزيع المهام بين الموظفين	<b>Competitors</b>	- اشتراك الوزارة في جوائز التميز المختلفة	- استقطاب كفاءات الوزارة من قبل مؤسسات محلية وجهات دولية	- الاستغلال الأمثل للموارد التكنولوجية
<b>Shared Values</b>	- الالتزام والإبداع		<b>Political Situation</b>	- علاقات سياسية ودبلوماسية مميزة مع الجهات الدولية وبما يحفز تقديم التعاون العلمي والثقافي		- توفير بيئة جاذبة للكفاءات
<b>Style</b>	- دعم التحسين والتطوير المستمر - نهج مأسس لإدارة المعرفة والتعلم		<b>Economic Situation</b>	- توفر المنح والمساعدات لدعم التعلم والنمو		

محور التعلم والنمو

المحددات الداخلية	نقاط القوة	نقاط الضعف	المحددات الخارجية	الفرص	التحديات	التوجهات الاستراتيجية
<b>Systems</b>	- أنظمة إجرائية متخصصة والإلكترونية مرنة	- قصور في آلية قياس عائد التدريب والبناء على نتائجها - توزيع الكفاءات بين وحدات ومديريات الوزارة - عدم تطبيق الخطة التدريبية وفقاً لما تم إعداده مسبقاً - ضعف قياس مدى الالتزام بالقيم الجوهرية للوزارة - استغلال المعارف الضمنية والصريحة - ضعف تفعيل بعض الأسس الداخلية في الوزارة مثل المكافآت والحوافز	<b>Social Situation</b>			
<b>Sources</b>	- بنية تحتية تكنولوجية حديثة وفعالة - تخصيص موارد مالية لرفع كفاءة الموارد البشرية والتكنولوجية والبنية التحتية		<b>Technology</b>	- تشجيع الإبداع والابتكار	- ضعف التنسيق والربط الإلكتروني بين الوزارات والمؤسسات الحكومية	