



تقرير متابعة خطة ادارة المخاطر للعام 2016

كانون اول 2016

جدول رقم (1) نتائج التقييم والتحكم بالمخاطر

الهدف الاستراتيجي الأول : تطوير السياسات والبيئة الاقتصادية لتحقيق النمو الشامل والمستدام

مسؤولية التنفيذ	توصيات المديرية	الإجراء الوقائي			الإجراء العلاجي			المخاطر الاستراتيجية	الرقم
		الفعلي المتخذ	تم اتخاذ الإجراء الوقائي	المقترح	الفعلي المتخذ	تم اتخاذ الإجراء العلاجي	المقترح		
مديرية السياسات والاستراتيجيات ، مديرية خطط وبرامج التنمية		ساهمت الوزارة في مناقشة القوانين ضمن اجتماعات لجنة التنمية الوزارية	نعم	<ul style="list-style-type: none"> التوصية لمجلس الوزراء واللجان الوزارية بسرعة إنجاز التشريعات المتعلقة ببيئة الاعمال والاقتصاد 	<ul style="list-style-type: none"> ساهمت الوزارة بالتعاون مع الوزارات المعنية بصياغة وتعديل عدد من القوانين كان من بينها: <ul style="list-style-type: none"> قانون التصفية والاعسار قانون الاموال المنقولة 	نعم	<ul style="list-style-type: none"> اعداد مسودة مشروع قانون الاعسار والاموال المنقولة 	1 عدم مواكبة التشريعات المتعلقة ببيئة الاعمال والاقتصاد للمستجدات العالمية	

الهدف الاستراتيجي الأول : تطوير السياسات والبيئة الاقتصادية لتحقيق النمو الشامل والمستدام

الرقم	المخاطر الاستراتيجية	الإجراء العلاجي			الإجراء الوقائي			مسؤولية التنفيذ
		المقترح	تم اتخاذ الإجراء العلاجي	الفعلي المتخذ	المقترح	تم اتخاذ الإجراء الوقائي	الفعلي المتخذ	
2	قصور في ترجمة السياسات الى خطط تنفيذية قصيرة ومتوسطة المدى	<ul style="list-style-type: none"> مخاطبة الجهات المانحة لتوفير مخصصات لتنفيذ السياسات التنموية وتقديم مساعدات فنية 	نعم	المساهمة في ترجمة سياسات خطة التحفيز الاقتصادي الى برامج قابلة للتنفيذ	<ul style="list-style-type: none"> إعداد برنامج تدريبي في مجال إعداد الخطط التنفيذية 	نعم	<ul style="list-style-type: none"> متابعة التنسيق مع الجهات المانحة والمنظمات الدولية 	مديرية السياسات والاستراتيجيات ، مديرية خطط وبرامج التنمية

الهدف الاستراتيجي الثاني: رفع كفاءة الأداء المؤسسي بتطبيق أفضل الممارسات والمعايير في الإدارة وبما ينعكس أثره على الشركاء والمتعاملين مع الوزارة

رقم	المخاطر الاستراتيجية	الإجراء العلاجي			الإجراء الوقائي			مسؤولية التنفيذ
		المقترح	تم اتخاذ الإجراء العلاجي	الفعلي المتخذ	المقترح	تم اتخاذ الإجراء الوقائي	الفعلي المتخذ	
1	عدم استقرار التشريعات الخاصة بالموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> تفعيل الانظمة والتشريعات الخاصة بالموارد البشرية لتحقيق اهداف الوزارة 	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> اجتماعات استشارية لكافة المعنيين والمختصين بما يضمن عدم اللجوء الى اجراء التعديلات الا اذا اقتضت الضرورة القصوى 	<ul style="list-style-type: none"> متابعة تفعيل الانظمة والتشريعات الخاصة بالموارد البشرية . 	نعم	<ul style="list-style-type: none"> تعميم الانظمة على موقع المديرية واستشارة المختصين 	مديرية الشؤون المالية والادارية ، وحدة الاعلام والاتصال ،مديرية الموارد البشرية، وحدة التقييم وقياس الأثر، وحدة الرقابة الإدارية والمالية

الهدف الاستراتيجي الثاني: رفع كفاءة الأداء المؤسسي بتطبيق أفضل الممارسات والمعايير في الإدارة وبما ينعكس أثره على الشركاء والمتعاملين مع الوزارة

مسؤولية التنفيذ	توصيات المديرية	الإجراء الوقائي			الإجراء العلاجي			المخاطر الاستراتيجية	الرقم
		الفعلي المتخذ	تم اتخاذ الإجراء الوقائي	المقترح	الفعلي المتخذ	تم اتخاذ الإجراء العلاجي	المقترح		
مديرية الشؤون المالية والإدارية ، وحدة الاعلام والاتصال ،مديرية الموارد البشرية، وحدة التقييم وقياس الأثر، وحدة الرقابة الإدارية والمالية		<ul style="list-style-type: none"> مخاطبة المارد البشرية لرفد الرقابة بالكوادر البشرية ومنحهم الحوافز المتاحة 	نعم	<ul style="list-style-type: none"> تفعيل نظام الحوافز الخاص بالرقابة الداخلية 	<ul style="list-style-type: none"> اعداد تقارير الرقابة الداخلية ورفعها للإدارة العليا اعداد مقترح يضمن استقلالية وحصانة الرقابة الداخلية 	نعم	<ul style="list-style-type: none"> منح الرقابة الداخلية نوع من الاستقلالية والحصانة الادارية . 	الحاجة الى تفعيل دور الرقابة المالية والإدارية	2

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

الرقم	المخاطر الاستراتيجية	الإجراء العلاجي			الإجراء الوقائي			مسؤولية التنفيذ
		المقترح	تم اتخاذ الإجراء العلاجي	الفعلي المتخذ	المقترح	تم اتخاذ الإجراء الوقائي	الفعلي المتخذ	
1	ضعف القدرات المؤسسية للجهات التنفيذية في مجالات التخطيط والمتابعة	<ul style="list-style-type: none"> بناء القدرات في مجال المتابعة والتقييم للوزارات والمؤسسات العامة 	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> عقد برنامج تدريبي في المتابعة والتقييم لبناء قدرات وحدة المتابعة في رئاسة الوزراء 	<ul style="list-style-type: none"> إعداد برنامج تدريبي في مجال المتابعة والتقييم تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة للجهات المنفذة ادراج بند ضمن اتفاقيات المشاريع المستقبلية لبناء القدرات المؤسسية لهذه الجهات تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة للجهات 	<ul style="list-style-type: none"> مخاطبة الجهات لتحديد احتياجاتها التدريبية 	<ul style="list-style-type: none"> تضمن بنود تضمن بناء القدرات المؤسسية في الاتفاقيات الموقعة بما يضمن استدامة تنفيذ المشاريع 	<p>مديرية خطط وبرامج التنمية ، مديرية المشاريع ، مديرية برامج التنمية المحلية وتعزيز الانتاجية ، مديرية السياسات والاستراتيجيات، وحدة التقييم وقياس الأثر</p>

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

مسؤولية التنفيذ	توصيات المديرية	الإجراء الوقائي			الإجراء العلاجي			المخاطر الاستراتيجية	الرقم
		الفعلي المتخذ	تم اتخاذ الإجراء الوقائي	المقترح	الفعلي المتخذ	تم اتخاذ الإجراء العلاجي	المقترح		
مديرية خطط وبرامج التنمية ، مديرية المشاريع ، مديرية برامج التنمية المحلية وتعزيز الانتاجية ، مديرية السياسات والاستراتيجيات، وحدة التقييم وقياس الأثر		<ul style="list-style-type: none"> اجراء المناقلات اللازمة بالتنسيق مع دائرة الموازنة العامة وارسال الكتب الرسمية الخاصة بذلك لضمان استمرار تنفيذ المشاريع 	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> التنسيق مع وزارة المالية ودائرة الموازنة العامة لإجراء المناقلات الخاصة بالبرامج والمشاريع التنسيق مع وزارة المالية ودائرة الموازنة العامة لضمان تخصيص المبالغ المالية الكافية لتنفيذ البرامج والمشاريع 	<ul style="list-style-type: none"> التنسيق بين مديرية المشاريع ومديرية الشؤون المالية والإدارية للاستمرار في تنفيذ المشاريع مراجعة دائرة الموازنة العامة لرصد المخصصات 	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> مراجعة خطط تنفيذ البرامج والمشاريع دوريا تحديد المشاريع التي لن تتمكن من انفاق كامل المخصصات المالية وتحديد قيمتها بالتنسيق مع الجهات المعنية 	تخفيض المخصصات للبرامج والمشاريع الرأسمالية	2

الهدف الاستراتيجي الرابع: الاستغلال الامثل للمساعدات المالية والفنية من الجهات المانحة ومؤسسات التمويل الدولية وفقا لأولويات التنمية

الرقم	المخاطر الاستراتيجية	الإجراء العلاجي			الإجراء الوقائي			مسؤولية التنفيذ
		المقترح	تم اتخاذ الإجراء العلاجي	الفعلي المتخذ	المقترح	تم اتخاذ الإجراء الوقائي	الفعلي المتخذ	
1	التأخر في الحصول على المساعدات الخارجية	<ul style="list-style-type: none"> • تكتييف المفاوضات والاجتماعات التنسيقية مع الجهات الدولية الداعمة لمتابعة المستجبات في مجالات التعاون الدولي . • البحث عن مصادر تمويلية جديدة. 	<ul style="list-style-type: none"> • عقد اجتماعات مع الوفود من الجهات المانحة. • تم عمل اجتماع اطلاق خطة الاستجابة الوطنية للأزمة السورية بحضور سفراء ومفوضي الجهات والدول المانحة والمنظمات الدولية. 	<ul style="list-style-type: none"> • تحديث آليات التنسيق والتعاون ومتطلبات الحصول على المساعدات الخارجية حسب معايير الجهات الدولية الداعمة. • المشاركة في الفعاليات الدولية، ومواكبة المستجبات لدى الجهات الدولية الداعمة للاستفادة من النوافذ التمويلية المختلفة، والسعي نحو تنويعها وتوسيعها. 	<ul style="list-style-type: none"> • إعداد التقارير التي تبين قيمة الدعم المطلوب وقيمة الدعم المقدم والفجوة التمويلية للدعم. • المتابعة للاجتماعات والمؤتمرات الدولية للمانحين وعرض احتياجات وأولويات الدعم. 	<ul style="list-style-type: none"> • قدمت التقارير الخاصة بالتمويل والفجوة التمويلية للجهات المانحة لزيادة التنسيق معهم وإطلاعهم على الوضع التمويلي. • حضور الاجتماعات الخاصة بالمانحين وعرض الخطط الوطنية التي تتناسب مع توجه كل جهة مانحة. • تم إعداد نظام لمتابعة التمويل المقدم وحسب القطاعات والجهات المانحة وأماكن التنفيذ. 	<ul style="list-style-type: none"> • اقتراح سياسات جديدة تتعلق باستقبال اللاجئين السوريين 	<p>مديرية التعاون الدولي، وحدة تنسيق المساعدات الإنسانية، مديرية السياسة والاسراتيجيات، مديرية المشاريع، مديرية خطط وبرامج التنمية</p>

الهدف الاستراتيجي الرابع: الاستغلال الامثل للمساعدات المالية والفنية من الجهات المانحة ومؤسسات التمويل الدولية وفقا لأولويات التنمية

رقم	المخاطر الاستراتيجية	الإجراء العلاجي			الإجراء الوقائي			مسؤولية التنفيذ
		المقترح	تم اتخاذ الإجراء العلاجي	الفعلي المتخذ	المقترح	تم اتخاذ الإجراء الوقائي	الفعلي المتخذ	
2	تحول اهتمام المجتمع الدولي حسب الازمات والكوارث العالمية	<ul style="list-style-type: none"> متابعة الاجتماعات التنسيقية مع الجهات الدولية الداعمة حول الآثار المترتبة عن المستجدات على المستويين الإقليمي والعالمي، واثرها على المساعدات الخارجية الموجهة للأردن. 	<ul style="list-style-type: none"> متابعة وحضور الاجتماعات الدولية للمتابعة وللجهات والمنظمات الداعمة، والمشاركة بتقديم احتياجات وأولويات الدعم على القطاعات المختلفة، والتأكد من تقديم التزامات من الجهات المانحة بخصوص الدعم المقدم من قبلهم. تم إعداد خطة الاستجابة الأردنية، حيث تتضمن الاحتياجات الإنسانية والتنمية. 	<ul style="list-style-type: none"> إبراز أهمية وحاجة الأردن للمساعدات الخارجية بالانسجام مع اتجاهات اهتمامات الجهات الدولية الداعمة وربط ذلك مع الآثار المباشرة وغير المباشرة لكلا الجانبين. العمل على إعداد مقترح إستراتيجي لإستقطاب التمويل الدولي. 	<ul style="list-style-type: none"> تم تقديم الخطة الاستراتيجية الوطنية للازمة السورية للجهات المانحة، وتم إعطائهم حرية الاختيار لدعم القطاعات المختلفة كل حسب توجهه. 	تحويل من المساعدات الإنسانية للتنمية.	<p>مديرية التعاون الدولي، وحدة تنسيق المساعدات الإنسانية، مديرية السياسات والاستراتيجيات، مديرية المشاريع، مديرية خطط وبرامج التنمية</p>	

الهدف الاستراتيجي الخامس : المساهمة في تحسين الظروف المعيشية والاقتصادية للمواطنين في مختلف المناطق مع التركيز على المناطق الأقل حظاً

مسؤولية التنفيذ	توصيات المديرية	الإجراء الوقائي			الإجراء العلاجي			المخاطر الاستراتيجية	الرقم
		الفعلي المتخذ	تم اتخاذ الإجراء الوقائي	المقترح	الفعلي المتخذ	تم اتخاذ الإجراء العلاجي	المقترح		
مديرية برامج التنمية المحلية وتعزيز الانتاجية، مديرية السياسات والاستراتيجيات		تم تعميم البرامج التدريبية على الإدارات والشركاء المحليين	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> تنسيق وتعميم البرامج التدريبية على الإدارات والشركاء المحليين 	<ul style="list-style-type: none"> تنفيذ مشروع بناء القدرات المؤسسية للحكام الاداريين في المحافظات 	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> بناء القدرات المؤسسية في مجال التخطيط التنموي في الإدارات المحلية 	<p>1</p> <p>ضعف القدرات المؤسسية في مجال التخطيط التنموي المحلي</p>	

الهدف الاستراتيجي الخامس : المساهمة في تحسين الظروف المعيشية والاقتصادية للمواطنين في مختلف المناطق مع التركيز على المناطق الأقل حظاً

رقم	المخاطر الاستراتيجية	الإجراء العلاجي			الإجراء الوقائي		مسؤولية التنفيذ	
		المقترح	تم اتخاذ الإجراء العلاجي	الفعلي المتخذ	المقترح	تم اتخاذ الإجراء الوقائي		الفعلي المتخذ
2	عدم وجود مرجعية موحدة للجهات المتعددة الممولة والمنفذة لمجمل التدخلات التنموية وقياس اثرها	<ul style="list-style-type: none"> دعم الجهود الحكومية الخاصة بالتدخلات التنموية في عملية ايجاد مرجعية موحدة للجهات المنفذة والممولة لمجمل التدخلات التنموية 	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> ادراج عملية توحيد الجهود التنموية ضمن الاهداف والسياسات في الاطار المتكامل للسياسات الاقتصادية والاجتماعية (رؤية 2025) المشاركة في وضع الاطار التنسيقي لدعم المجتمعات المضيفة. المشاركة في اعداد الاطار التنسيقي لمبادرات التعليم المهني والتقني. 	<ul style="list-style-type: none"> عقد اجتماعات تنسيقية للجهات الممولة والمنفذة للتدخلات التنموية مرة سنويا 	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> عقد اجتماعات تنسيقية 	مديرية برامج التنمية المحلية وتعزيز الانتاجية، مديرية السياسات والاستراتيجيات

الهدف الاستراتيجي الخامس : المساهمة في تحسين الظروف المعيشية والاقتصادية للمواطنين في مختلف المناطق مع التركيز على المناطق الأقل حظاً

الرقم	المخاطر الاستراتيجية	الإجراء العلاجي			الإجراء الوقائي			توصيات المديرية	مسؤولية التنفيذ
		المقترح	تم اتخاذ الإجراء العلاجي	الفعلي المتخذ	المقترح	تم اتخاذ الإجراء الوقائي	الفعلي المتخذ		
3	عدم توفر البيانات الخاصة بالمستوى المحلي بشكل دوري وفي الوقت المناسب	<ul style="list-style-type: none"> تفعيل التنسيق مع دائرة الاحصاءات العامة لتوفير المعلومات بالوقت المناسب تحديث البرامج التنموية للمحافظات وتعميمها بشكل دوري 	<ul style="list-style-type: none"> تم اعداد النماذج الخاصة بالمعلومات والبيانات على مستوى المحافظات وحسب القطاع. تم تعميم برامج تنمية المحافظات الالكتروني للوزارة. تم التنسيق مع دائرة الاحصاءات العامة لإصدار كافة المؤشرات حسب مواعيدها. كما تم التنسيق مع دائرة الاحصاءات العامة للعمل على توفير بيانات جديد 	<ul style="list-style-type: none"> تحديث مؤشرات الاداء الخاصة بالمحافظات وتعميمها عقد اجتماعات دورية مع دائرة الاحصاءات العامة لتوفير البيانات المطلوبة 	<ul style="list-style-type: none"> المتابعة والتنسيق بوجوب مخاطبات رسمية مع الجهات ذات العلاقة على المستوى المحلي والوطني. 	<ul style="list-style-type: none"> تم استلام المعلومات والبيانات التي تعتبر مدخلات رئيسة لبرامج المحافظات (مؤشرات، ارقام، مخصصات مالية) 	مديرية برامج التنمية المحلية وتعزيز الانتاجية، مديرية السياسات والاستراتيجيات		

الهدف الاستراتيجي السادس : المساهمة في تنمية وتأهيل الموارد البشرية وفقاً للخطط والاستراتيجيات الوطنية

مسؤولية التنفيذ	توصيات المديرية	الإجراء الوقائي			الإجراء العلاجي			المخاطر الاستراتيجية	الرقم
		الفعلي المتخذ	تم اتخاذ الإجراء الوقائي	المقترح	الفعلي المتخذ	تم اتخاذ الإجراء العلاجي	المقترح		
مديرية الموارد البشرية ، مديرية التعاون الدولي ، مديرية السياسات والاستراتيجيات ، مديرية برامج التنمية المحلية وتعزيز الإنتاجية ، وحدة التقييم وقياس الأثر، مديرية خطط وبرامج التنمية		• اعداد الخطة التدريبية بناء على الاحتياجات التدريبية للموظفين	نعم	• توفير التدريب والتأهيل أثناء العمل لاكتساب المعارف والخبرات الجديدة والنوعية التي قد لا تتوفر أو تتوفر بشكل محدود في فرص العمل المنافسة.	• الاستمرار في منح مكافآت وحوافز للموظفين	نعم	• توفير الحوافز المادية والمعنوية للموظفين قدر المستطاع.	عدم القدرة على الاحتفاظ بالموارد البشرية بسبب المنافسة	1

الهدف الاستراتيجي السادس : المساهمة في تنمية وتأهيل الموارد البشرية وفقاً للخطط والاستراتيجيات الوطنية

رقم	المخاطر الاستراتيجية	الإجراء العلاجي			الإجراء الوقائي				
		المقترح	تم اتخاذ الإجراء العلاجي	الفعلي المتخذ	المقترح	تم اتخاذ الإجراء الوقائي	الفعلي المتخذ		
2	ضعف التنسيق بين المؤسسات الحكومية في مجال التدريب وبناء القدرات	<ul style="list-style-type: none"> تفعيل التنسيق مع وزارة تطوير القطاع العام والمعهد الوطني للتدريب 	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> العمل على تطوير قدرات معهد الادارة العامة ضمن اطار رؤية الاردن 2025. 	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين ومخاطبة معهد الإدارة لتنسيق البرامج التدريبية 	<ul style="list-style-type: none"> اعتماد النهج التشاركي في العمل مع المعهد الوطني للتدريب وفقاً للاحتياجات التدريبية السنوية للوزارة 	<p>مسؤولية التنفيذ</p> <p>مديرية الموارد البشرية ، مديرية التعاون الدولي ، مديرية السياسات والاستراتيجيات ، مديرية برامج التنمية المحلية وتعزيز الإنتاجية ، وحدة التقييم وقياس الأثر، مديرية خطط وبرامج التنمية</p>	<p>توصيات المديرية</p>

التقارير الدورية والتوصيات :

يتم عمل تقرير دوري من قبل وحدة التقييم وقياس الأثر يتضمن تقديم التوصيات النهائية بالشاركية مع المديریات والوحدات الادارية ورفعها للإدارة العليا للاطلاع والتوجيه، وخاصة الاجراءات الوقائية التي من شأنها ازالة هذه المخاطر أو على الاقل خفض احتماليها الى اقل مستوى ممكن، بالإضافة الى متابعة تنفيذ التوصيات حسب مسؤولية التنفيذ.

تحليل النتائج

اعتمادا على الاجراءات العلاجية والوقائية التي تم اقتراحها من قبل المديریات والوحدات في الوزارة أرجو توضيح الملاحظات المذكورة أدناه:

1. تقوم كافة المديریات والوحدات الادارية في الوزارة باتخاذ الاجراءات العلاجية والوقائية لمعالجة المخاطر التي يمكن التحكم بها ولكن في بعض الاحيان يتعذر على الوزارة اتخاذ الاجراءات الوقائية وذلك بسبب مشاركة الوزارة لأطراف اخرين معنيين بالخطر مما يزيد من صعوبة التخفيف من الخطر بسبب التنسيق بالإضافة الى عدم تكوين فريق عمل تشاركي والذي يعكس اهمية تكاتف الجهود في مواجهة الخطر وانه لا يمكن لجهة معينة ان تتحمل الخطر لوحدها .
2. تبين ان معظم المديریات والوحدات الادارية في الوزارة تواجه خطر ضعف القدرات المؤسسية لدى الشركاء التي تتعامل معهم الوزارة رغم توفر الكوادر البشرية والمالية لهذه الغاية وهذا يؤكد على اعادة النظر في الاليات والمنهجيات المتبعة.
3. لا تتمكن بعض المديریات والوحدات الادارية من تجنب المخاطر وتنفيذ الإجراءات الكفيلة بذلك نتيجة لقلّة الموارد المتاحة والمتغيرات الاقليمية وعجز الموازنة العامة للدولة.

التوصيات العامة

وبناء على النتائج المذكورة أعلاه، يمكن ذكر التوصيات العامة ادناه لتخفيف الخطر او تفاديه .

1. الحاجة الى تفعيل التنسيق فيما بين المديریات والوحدات الادارية في الوزارة وشركائها من خلال تفعيل فرق عمل تشاركية لإعداد خطط ومنهجيات محددة للحد من المخاطر المحتملة.

2. ضرورة تقييم وقياس أثر التدخلات التنموية عبر تفعيل اليات ومنهجيات المتابعة والتقييم بنهج تشاركي مع الجهات المعنية.
3. الحاجة الى التأكيد على أهمية الاستغلال الامثل للموارد المتاحة من خلال البحث عن مصادر تمويلية جديدة و تطوير وتحديث آليات التنسيق والتعاون ومتطلبات الحصول على المساعدات الخارجية حسب معايير الجهات الدولية الداعمة.
4. الحاجة الى توفير مصادر تمويلية لتقديم الدعم المؤسسي الإضافي اللازم لكوادر الوزارة، ومتابعة توفير الحوافز المادية والمعنوية.