

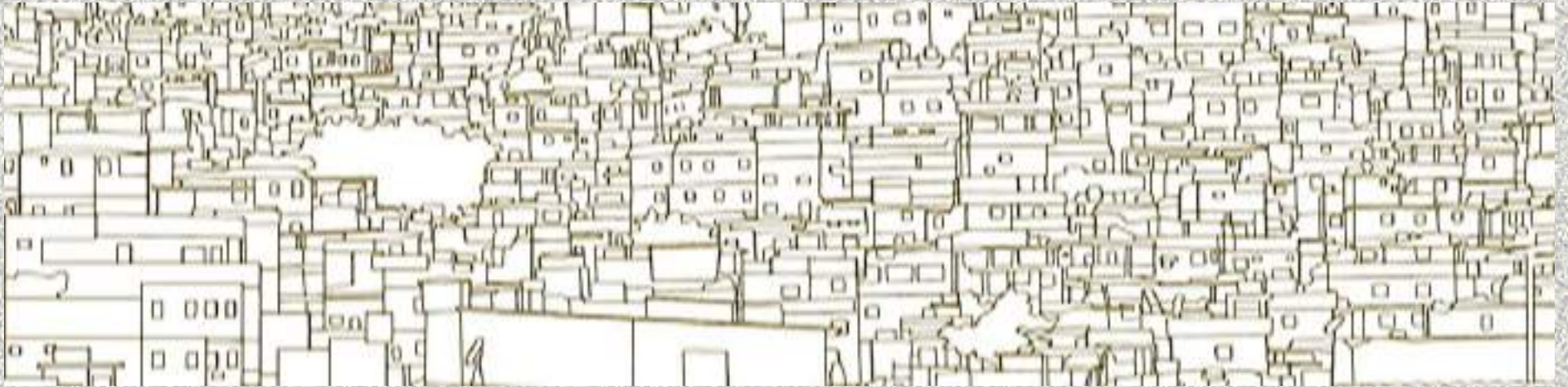
الخطّة الاستراتيجية

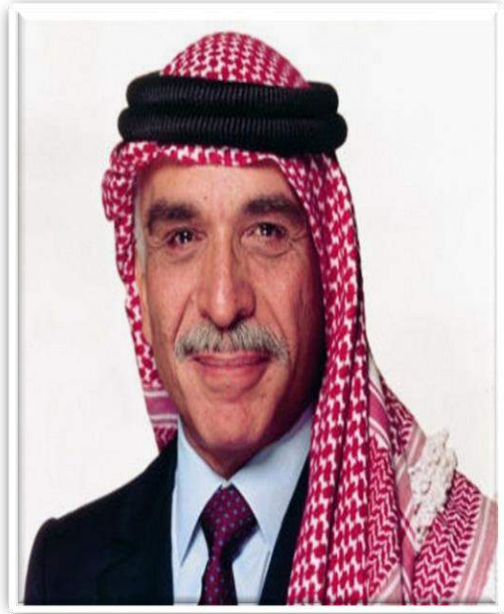
صندوق المعونة الوطنية

"استراتيجية الانتقال من التميز الى الريادة"

Transition strategy of excellence to lead."

2026-2023





صاحب الجلالة المغفور له
الملك الحسين بن طلال



صاحب الجلالة الهاشمية
الملك عبدالله الثاني ابن الحسين



حضرة صاحب السمو الملكي
الأمير حسين بن عبدالله الثاني



إن الأولوية عندي هي تأمين حياة أفضل
لجميع الاردنيين "

"تقوم رؤيتي للاردن الجديد على إطلاق عملية
تفعيل وطنية وعملية اندماج عالمي".

"إنه شعب عظيم ذو دوافع إيجابية ...
ومتحمس لتقديم الافضل ...ويمتلك الطاقة
على التميز".

"أومن بشعبي.

أن الاردنيين الذين بنوا إنجازات الماضي
لقادرون على العمل لبناء مستقبل أفضل وهو
ما سيقوم به ... مستقبل يقوم على القدرات
الحقيقية والفرص الاقتصادية".



يدضى صندوق المعونة الوطنية بإهتمام كبير من صاحب الجلالة الملك عبدالله الثاني بن الحسين حفظه الله ورعاه ، ولحرصه الشديد على تحسين المستوى المعيشي لجميع الأفراد والأسر الأردنية في هذا الوطن الحبيب ، وتمكين هذه الأسر لتصبح أسر منتجة وفاعلة في المجتمع.

من هنا جاء انطلاق استراتيجية 2023-2026 وفق منهجية Strategy House بيت الإستراتيجية لتكون خارطة طريق تطوير القطاع العام ويتوافق مع التوجيهات والمبادرات الإستراتيجية والتوجهات الحكومية في إدارة الأداء في الخدمة المدنية ونموذج التميز الحكومي الأردني.

فهي تحكي قصة نجاح وشاهد على ما بذل من جهود في التخطيط والتنفيذ والتقويم والتطوير لتأمين افضل خدمات الحماية الإجتماعية لجميع المواطنين وفقا للموارد المتاحة.

حيث تقوم بصياغة استراتيجيات جيدة التصميم قائمة على الأدلة وقابلة للتنفيذ وتعزز التعاون بين الإدارات الحكومية ، وتعمل على رصد وتقييم التقدم المحرز بتنفيذ الإستراتيجية واجراء التعديلات حسب المستجدات الطارئة.

وتسعى إدارة الصندوق جاهدة لبلوغ الهدف السامي لإستراتيجية بيت من خلال خطته الإستراتيجية لعام 2023-2026 وهو اىصال التخطيط الاستراتيجي كثقافة واسلوب جديد في التفكير والعمل والتشاركية وفق الرؤى والأهداف للإستراتيجية ، وخلق بيئة فاعلة تتصف بالتميز في الاداء والإنتاجية وتساهم في صياغة مستقبل الصندوق ومشاركة الرؤى الملكية السامية نحو " أن يكون محور الحماية الإجتماعية جزءاً أساسياً من مسارات التحديث الإداري والإقتصادي "

لذلك يعد التخطيط الإستراتيجي اللبنة الأساسية لتحقيق الأهداف المنشودة في الحماية الإجتماعية وخدمة المواطن ، وسعيها لترسيخ ثقافة التخطيط الإستراتيجي بالصندوق كاحد ادوارها الحقيقة لتقديم نموذج مطور يقدم الدعم لجميع الجهات في الصندوق.

وفقنا الله لتنفيذ هذه الإستراتيجية لما فيه صالح الوطن والمواطن، في أردننا الحبيب، وظل حضرة صاحب الجلالة الهاشمية الملك عبد الله الثاني بن الحسين المعظم.



المدير العام
ختام سالم الشنيكات

تأسس صندوق المعونة الوطنية في عام 1986 بموجب القانون رقم 36 لسنة 1986 وذلك بهدف تأمين الحماية والرعاية للأسر المحتاجة ورفع مستوى معيشتها وذلك من خلال تقديم المعونات المالية الشهرية والطارئة والمساعدة في تنمية مهارات وقدرات أفرادها القادرين على العمل تمهيداً لدمجهم في سوق العمل والانتاج بما يكفل الاستمرار في تأمين الاحتياجات الأساسية لهذه الأسر، وكذلك السعي إلى تحويل أفرادها من متلقين للمعونة إلى أفراد منتجين وذلك من خلال دعم وتوفير برامج التدريب المهني وبرامج التشغيل والتأهيل الجسماني الخاصة ببناء الأسر المحتاجة. كما يحرص الصندوق على تعزيز إدماج ومراعاة النوع الاجتماعي من خلال اعتماد جملة من الإجراءات والشروط لغايات تحديد المساعدات للفئات المستحقة للمعونة بكافة أشكالها وربطها بالنوع الاجتماعي مثل التأكد من التزام الأسرة بشروط التعليم والصحة الانجابية والحماية من العنف أو الإيذاء خاصة الإناث، والأخذ بعين الاعتبار حالة تعدد الزوجات بحيث يتم اعتبار كل زوجة وابنائها أسرة منفصلة كلما دعت الحاجة إلى ذلك، شمول الانتفاع للبنات العازبات غير العاملات مهما بلغت أعمارهن وأخيراً سريان هذه التعليمات على الأردنية المتزوجة من غير أردني في حالات الانتفاع. وقد شهدت الأعوام المنصرمة تضاعف في أعداد المنفعين من الأسر الأردنية نتيجة تطبيق حزمة من الخدمات المتنوعة التي استهدفت شرائح مختلفة من الأسر الأردنية ساهمت في التخفيف من حالة الفقر والدفع بالعديد من هذه الأسر إلى الإنتاجية الاقتصادية من خلال التدريب والربط مع فرص العمل من خلال المؤسسات القطاعية الشريكة بالإضافة إلى المساهمة في تحسين الحالة الصحية من خلال الخدمات الصحية التكميلية التي يقدمها الصندوق لخدمات المعونات ضمن برنامجي الدعم والمعونة الوطنية. وتقدر ميزانية الصندوق للعام 2022 بنحو 244 مليون دينار.



يقدم الصندوق حالياً خدماته في مجال المعونات الشهرية المتكررة والمؤقتة الى ما يقارب من 100.000 (مائة الف) أسره و برنامج الدعم النقدي الموحد 120.000 ألف أسره وهذا يشكل ما نسبته 9% من سكان المملكة وبموازات سنوية بتمويل حكومي كامل تصل الى 241.000.000 (مئتان و واحد واربعون مليون) دينار لبرنامج المعونات الشهرية المتكررة والمؤقتة 101.000.000 مليون دينار ولبرنامج الدعم النقدي الموحد 40.000.000 مليون دينار .وبذلك يصبح الصندوق من اكبر المؤسسات الحكومية من حيث حجم الموازنات السنوية.

- يشرف على ادارة الصندوق مجلس ادارة مكون من 13 (ثلاثة عشر) عضو يمثلون العديد من الجهات الحكومية والتطوعية والخاصة في المملكة حيث يرأس هذا المجلس وزير التنمية الاجتماعية،اما فيما يتعلق بالادارة التنفيذية للصندوق فهناك مدير عام للصندوق يقوم بالاشراف وإدارة ومتابعة كافة اعمال الصندوق.

- تشرف الادارة العامة على تقديم جميع الخدمات التي يقدمها الصندوق من خلال 42 (اثنان واربعون) مركز رئيسي منتشرة في مختلف مراكز محافظات والوية المملكة بالإضافة الى 29 مكتب فرعي تنتشر في باقي مناطق الريف والبادية الاردنية ،هذا بالإضافة الى استحداث مركز للاستجابة السريعة وهو الاول من نوعه في هذا المجال في المنطقة العربية والاقليم وهو عبارة عن (مركز متنقل) مجهز باحدث الاجهزة الالكترونية وهو مرتبط بقاعدة بيانات الصندوق الرئيسية مباشرة حيث يقوم هذا المركز بتقديم جميع خدمات الصندوق مباشرة في المناطق النائية ومناطق الاطراف وفي الحالات الطارئة والكوارث الطبيعية.

— يبلغ عدد موظفي الصندوق 400 موظف تقريباً موزعين على مختلف فروع الصندوق في المملكة.

— يطبق الصندوق جميع الانظمة الحكومية المعمول بها ابتداءً من نظام الخدمة المدنية وغيرها من الانظمة.

ففي العام 2019 تم إطلاق برنامج الدعم التكميلي تكافل التابع لصندوق المعونة الوطنية ويقدم هذا البرنامج مساعدة نقدية للعائلات التي تعيش تحت خط الفقر، وبلغت ميزانية البرنامج 200 مليون دينار أردني على امتداد ثلاث سنوات 2019-2021، وهدفه العام هو دعم 85.000 عائلة إضافية بالمساعدات النقدية من أجل تخفيض نسبة الفقر المدقع في الأردن من 15.7% إلى 13.1% بحلول 2021. كما يندرج تحت البرنامج نشاطات متعددة لدمج المبادرات التي توفر للمستفيدين تدريباً مهنيّاً وفرصاً للعمل.

كما تم إطلاق برنامجي الدعم التكميلي تكافل 2 وتكافل 3 بهدف دعم عمال المياومة المتضررين من جائحة كورونا، حيث تم استهدافهم من خلال برنامج تكافل 2 خلال جائحة كورونا في عام 2020م لسد احتياجات المواطنين الذين تضررت أعمالهم اليومية جراء هذه الجائحة وتم استهداف أرباب الأسر الأردنية العاملين بالأجور اليومية في عملهم في الأنشطة والمشاريع الاقتصادية الصغيرة التي لا تزال متضررة من الإجراءات المتخذة جراء جائحة كورونا من خلال تكافل 3.

حقق صندوق المعونة الوطنية خلال السنوات الماضية العديد من الإنجازات من حيث الاستجابة للتأثيرات على المستوى العالمي والوطني وتطوير مجموعة من الممكّنات التي ساهمت بإحداث تحولات أدت الى تحقيق نتائج ملموسة على صعد مختلفة كان أهمها في ملف الفقر والحماية الاجتماعية والأداء المؤسسي ضمن منظومة العمل الحكومي في الأردن ليصبح الصندوق واحداً من أهم المؤسسات الحكومية الأردنية ذات الريادة والمرجعية إقليمياً وعالمياً والتي أسست قواعد متينة للتطور في الخدمات المقدمة. وحصل الصندوق على عدد من جوائز التميز أهمها ختم التميز في جائزة الملك عبدالله الثاني للعام 2015، وجائزة الخدمة الحكومية المتميزة لفرعين من فروع الصندوق خلال العام 2017.

وفي مجال التميز لعام 2020 حقق الصندوق جائزة افضل مشروع حكومي عربي لتنمية المجتمع "مشروع الدعم التكميلي "تكافل"

اولا: المعونات المالية الشهرية (المتكررة): وهي مبالغ شهرية تصرف للاسر الفقيرة يتراوح مقدارها ما بين (45—180) دينار شهرياً للأسرة الواحدة، حيث يتم تحديد مقدار المعونة الشهرية ومدة منحها وفقاً لفئة وعدد افراد الاسرة المستحقين للمعونة، وتبعاً لأوضاعها الاقتصادية والاجتماعية، حيث يقدم الصندوق حالياً معونات مالية شهرية لـ 14 فئة رئيسية مقسمة الى قسمين رئيسيين:

— **برنامج المعونات المالية المتكررة:** وتمنح المعونات المتكررة للفئات مثل فئة؛ أسر الأيتام والمرأة التي لا عائل لها واسرتها والمصابون بالعجز الدائم وأسرهم والمسنون وأسرهم والمطلقات والاسر التي ترعى المعوقين .

— **برنامج المعونات المالية المؤقتة:** يتم منح المعونات المؤقتة للفئات التي تمر بظروف مؤقتة مثل؛ اسر العاجزون مادياً وأسرهم واسر الأحوال الشخصية الخاصة والمصابون بالعجز الكلي المؤقت وأسرهم واسر السجناء والخارجون من السجن واسرهم واسر الغائبين والمفقودين والاسر البديلة والحالات الانسانية.

— **برنامج الدعم النقدي الموحد :** يهدف هذا البرنامج الى تخفيض نسب وشدة الفقر على مستوى المملكة من خلال توسيع نطاق الشمول.

ثانيا: المعونات المالية الطارئة: وهي مبالغ نقدية تصرف للأفراد او الأسر التي تمر بظروف طارئة او استثنائية تجعلها بحاجة للمساعدة وليست لهذه المعونات صفة الديمومة او الاستمرار ، وهي تقسم الى عدة اقسام:

1. **برنامج المعونات المالية الطارئة العادية:** وهي مبالغ نقدية تتراوح قيمتها ما بين 150 _ 350 دينار تصرف للأفراد او الأسر التي تمر بظروف طارئة او استثنائية محددة مثل:

- وفاة معيل او أحد أفراد الاسر الفقيرة.
- الجلوة العشائرية وانتقال الأسرة من مكان إقامتها الدائم إلى مكان آخر.
- فقدان الاسرة لمصدر دخلها الرئيس الذي تعتاش منه.
- تعرض منزل الأسرة المحتاجة الذي تعيش فيه للحريق .
- تعرض رب الأسرة المحتاجة للاعتقال أو التوقيف .

2. **برنامج المعونات المالية الفورية:** وهي مبلغ بسيطة يتم صرفه فوراً للمحتاجين من طالبي الخدمة حيث تصرف مبالغها بصورة مستعجلة من قبل مكاتب الصندوق في الميدان وذلك لتلبية احتياجات آنية للأسرة المحتاجة وتتراوح قيمتها ما بين 10 _ 150 دينار.

3. **برنامج المعونات المالية لاغثة الاسر المنكوبة من الكوارث الطبيعية:** (برنامج حديث) حيث يتم تقديم معونة عاجلة للاسر المنكوبة ليتم تأمينها بماوى مناسب خلال فترة نكبتها حيث تصل قيمة هذه المعونة في حدها الاعلى الى 500 دينار.

ثالثاً: معونات التأهيل الجسماني:

يهدف هذا البرنامج الى تطوير قدرات ومهارات الافراد الذين يعانون من اعاقات او مشاكل صحية وزيادة قدرتهم الانتاجية وذلك من خلال تأمين تكاليف شراء بعض الأجهزة الطبية المساندة التي يحتاجها المنتفع بناء على تقرير طبي من المرجع المختص المعتمد؛ كتركيب أطراف اصطناعية أي لوازم أخرى تكون ضرورية له تتناسب مع بيئته وبنيته وعمره و يبلغ الحد الاعلى لهذا النوع من المعونات 600 دينار سنوياً للفرد الواحد ، يشترط ان لايزيد دخل الاسرة الشهري عن 300 دينار كما ويشترط عدم حصولها على هذه الاجهزة من اي مصدر اخر.

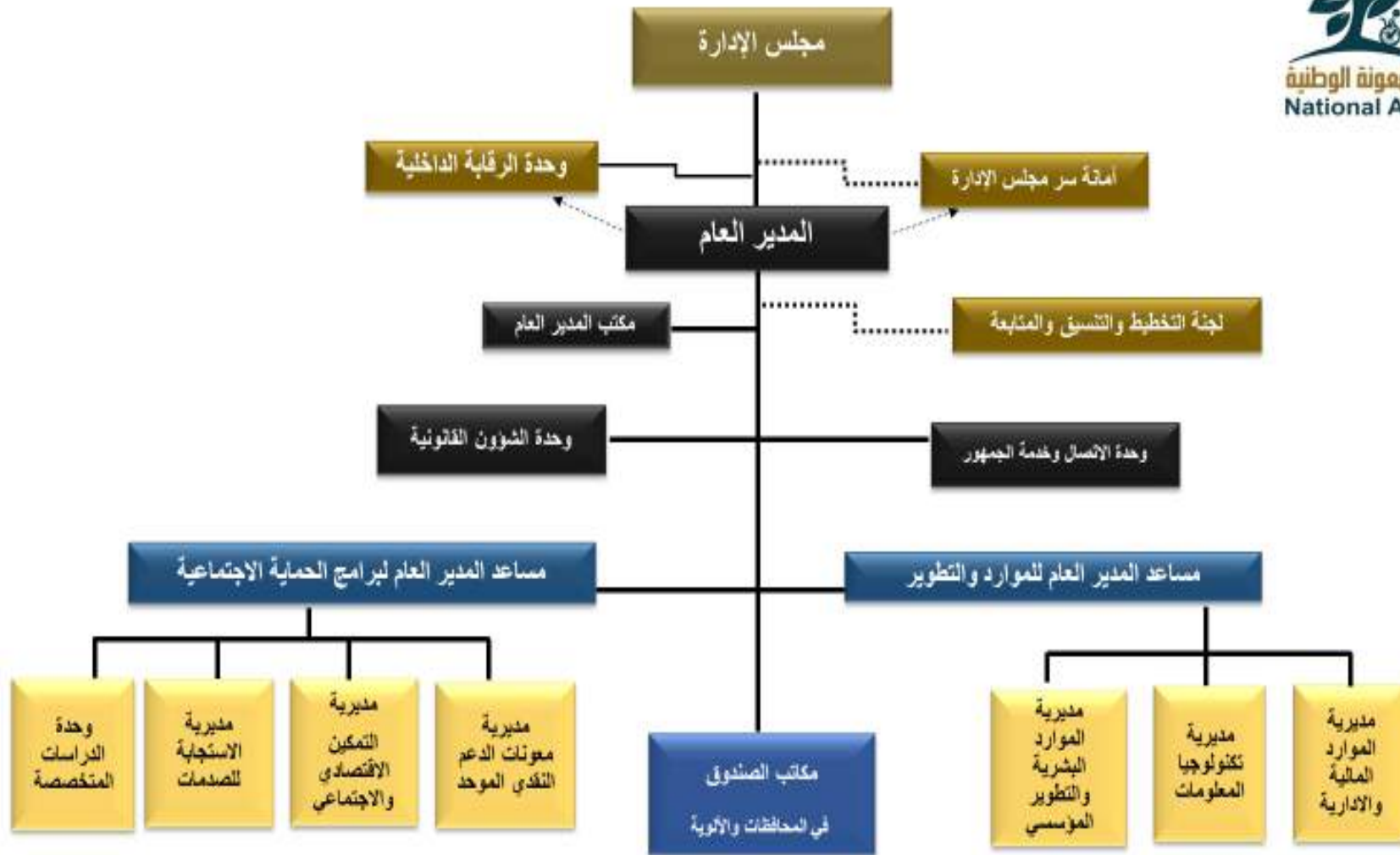
رابعاً: برنامج التدريب المهني لآبناء الأسر المنتفعة:

يهدف هذا البرنامج الى تأهيل وتدريب آبناء الأسر المنتفعة من الصندوق من القادرين على العمل والانتاج وذلك تمهيداً لآدمآجهم في سوق العمل وبما يمكن افراد هذه الأسر على تحسين المستوى الاقتصادي لأسرهم سعياً لآخراجهم من دائرة الفقر والحاجة وفي هذا المجال يتم ما يلي:

1. دفع تكاليف عمليات التدريب المهني لدى الجهات المختصة لآبناء الأسر المنتفعة وبما يؤهلهم على الحصول على عمل مناسب.
2. منح مبلغ شهري مقطوع آثناء فترة التدريب مقداره (اربعون) ديناراً شهرياً للمتآقين من آبناء الأسر المنتفعة في برامج التدريب والتأهيل ولمدة لآتزيد عن ستة شهور للمتآقين في مراكز ومؤسسات التدريب المهني والتقني المتخصصة .

خامساً: برنامج تشغيل آبناء الأسر المنتفعة:

يقوم هذا البرنامج على تقديم الاعانات المالية لدعم برامج تشغيل آبناء الأسر المنتفعة من الصندوق؛ وذلك من خلال التزام الصندوق بدفع تكاليف اشتراك آبناء الأسر المنتفعة للمتآقين بالعمل في منشآت ومؤسسات القطاع الخاص في الضمان الاجتماعي ولمدة عامين كاملين كما يحرص الصندوق على تعزيز إدمآج ومراعاة النوع الاجتماعي من خلال اعتماد جملة من الإجراءات والشروط لغايات تحديد المساعدات للفئات المستحقة للمعونة بكافة أشكالها وربطها بالنوع الاجتماعي مثل التأكد من التزام الأسرة بشروط التعليم والصحة الانجابية والحماية من العنف أو الايذاء خاصة الاناث، والأخذ بعين الاعتبار حالة تعدد الزوجات بحيث يتم اعتبار كل زوجة وآبنائها أسرة منفصلة كلما دعت الحاجة إلى ذلك، شمول الانتفاع للبنات العازبات غير العاملات مهما بلغت اعمارهن وأخيراً سريان هذه التعليمات على الأردنية المتزوجة من غير أردني في حالات الانتفاع وقد شهدت الأعوام المنصرمة تضاعف في أعداد المنتفعين من الأسر الأردنية نتيجة تطبيق حزمة من الخدمات المتنوعة التي استهدفت شرائح مختلفة من الأسر الأردنية ساهمت في التخفيف من حالة الفقر والدفع بالعديد من هذه الأسر إلى الإنتاجية الاقتصادية من خلال التدريب والربط مع فرص العمل من خلال المؤسسات القطاعية الشريكة بالإضافة إلى المساهمة في تحسين الحالة الصحية من خلال الخدمات الصحية التكميلية التي يقدمها الصندوق لخدمات المعونات ضمن برنامجي الدعم والمعونة الوطنية. وتقدر ميزانية الصندوق للعام 2022 بنحو 244 مليون دينار.



مراحل إعداد إستراتيجية صندوق المعونة الوطنية للأعوام ٢٠٢٣-٢٠٢٦

تم إعداد إستراتيجية صندوق المعونة الوطنية للأعوام 2026-2023 ومراجعتها وفق الدليل الإرشادي للتخطيط الاستراتيجي في الدوائر الحكومية باعتماد عدة مدخلات أبرزها: المرجعيات الأساسية والأدلة والتقارير العلمية، النهج التشاركي الذي تم من خلاله إشراك أصحاب المصالح، بالاعتماد على عدد كبير من المصادر والمراجع كإطار مرجعي للخطة الاستراتيجية، حيث تم دراسة وتحليل المصادر المختلفة بشكل تفصيلي، بالإضافة إلى مناقشات فرق العمل والخبراء من خلال مجموعات التركيز وجلسات العصف الذهني، حيث شملت منهجية التخطيط الاستراتيجي المتبعة الإجراءات التالية:

المرحلة الأولى: التحضير لإعداد الخطة الإستراتيجية ومراجعتها، وذلك من خلال تنفيذ الخطوات التالية:

1. تشكيل لجنة توجيهية برئاسة مدير عام الصندوق للإشراف على إعداد الخطة الاستراتيجية للصندوق.
 2. مراجعة منهجية إعداد الخطة الإستراتيجية للصندوق، وتحسينها.
 3. إعداد خطة عمل اللجنة التوجيهية لإعداد الخطة الإستراتيجية، ومراجعتها.
- المرحلة الثانية: جمع وتحليل المعلومات، وذلك من خلال تنفيذ الخطوات التالية:**

1. تشكيل لجنة فنية لتحليل البيئة المؤسسية (العوامل الداخلية والخارجية) لعمل الصندوق.
 2. عقد لقاءات تشاورية لمراجعة مدخلات الخطة الاستراتيجية التالية:
- التوجيهات الملكية السامية (الأوراق النقاشية).
 - رؤية الأردن 2025.
 - البرنامج التنفيذي التأشيري للحكومة 2021-2024.
 - الخطة الاستراتيجية للصندوق 2017-2021
 - التشريعات الناظمة لعمل الصندوق.
 - الهيكل التنظيمي للصندوق.
 - التقارير السنوية لصندوق المعونة الوطنية المتضمنة أبرز الإنجازات.
 - تقرير تقييم جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز للدورة الثامنة (2016/2017).
 - الدراسات والمسوحات السابقة (المتعلقة برضى مقدمي الخدمة ومتلقيها ومسوحات المتسوق الخفي).
 - أبرز التقارير والاتفاقيات الدولية المتعلقة بالصندوق.
 - أهداف التنمية المستدامة 2030.

3.مراجعة تحليل البيئة الداخلية والخارجية المحيطة بعمل صندوق المعونة الوطنية باستخدام أداة تحليل (PESTEL، SOWT) بالإستناد الى المراجعيات المشار إليها في البند أعلاه.

4.إشراك فريق العمل وأصحاب المصلحة في عملية مراجعة نتائج التحليل الرباعي والسداسي (PESTEL، SOWT).

5.استخدام نتائج التحليل الرباعي والسداسي (PESTEL، SWOT) في تحديد أهم التحديات التي ستعمل الاستراتيجية على معالجتها.

6.في ضوء نتائج التحليل الرباعي والسداسي (PESTEL، SWOT) والتحديات، يتم تحديد القضايا الجوهرية الاستراتيجية التي ستوجه الرؤية والأهداف الاستراتيجية.

المرحلة الثالثة: صياغة الخطة الاستراتيجية ومراجعتها، وذلك من خلال تنفيذ الخطوات التالية:

1.إعداد مسودة الإطار العام للخطة الاستراتيجية لصندوق المعونة الوطنية، وتعميم هذه المسودة على كافة مدراء فروع الصندوق للخروج بمسودة أولى قابلة للنقاش.

2.إشراك أصحاب العلاقة بوضع الإطار الإستراتيجي لصندوق المعونة الوطنية للحصول على التغذية الراجعة بما في ذلك عقد لقاءات تشاورية مع مدراء الفروع والموظفين في المحافظات والألوية.

3.عقد لقاءات تشاورية مع أصحاب المصلحة من فئة الموظفين في صندوق المعونة الوطنية، منها ثلاثة لقاءات مع مدراء المديریات في مركز صندوق المعونة الوطنية والمحافظات والألوية وستة لقاءات مع رؤساء الأقسام، والباحثين الاجتماعيين في فروع الصندوق المعونة الوطنية في المحافظات والألوية، وذلك من أجل تطوير مكونات الخطة الاستراتيجية ومراجعتها من خلال استخدام نتائج التحليل المؤسسي للبيئة الداخلية والخارجية لصندوق المعونة الوطنية، والمتمثلة في المكونات التالية: الرؤية، الرسالة، القيم المؤسسية، الأهداف الاستراتيجية، البرامج والمشاريع، وتحديد مؤشرات قياس الأداء الرئيسة.

4.استطلاع آراء الشركاء وتحديد احتياجاتهم من خلال استبيان وجلسات تشاورية شملت مختلف القطاعات والفئات مع التركيز على مؤسسات المجتمع المدني، تم خلالها مناقشة مكونات الخطة الاستراتيجية، والتحديات والفرص المشتركة، إضافة إلى بيان رأي الشركاء وتوقعاتهم بالاستراتيجية ومكوناتها أثناء فترة مراجعتها المتعلقة في: الرؤية، الرسالة، القيم المؤسسية، والأهداف الاستراتيجية.

5.صياغة الخطة الاستراتيجية المحدثة واعتمادها وإقرارها من مجلس إدارة صندوق المعونة الوطنية.

المرحلة الرابعة: إعداد الخطط التنفيذية بنهج تشاركي، وذلك من خلال تنفيذ الخطوات التالية:

1. تحديد البرامج، والمشاريع بموجب بطاقات معدة لهذه الغاية.
 2. إعداد الخطط التنفيذية/ التشغيلية لمديريات و وحدات الصندوق للعام 2023 بما يراعي "النوع الاجتماعي وإدارة مسارات الحالة المسائلة أمام المتضررين والحماية من الإعتداء والاستغلال".
 3. إعداد خطة إدارة المخاطر.
 4. إعداد خطة اتصال للترويج للخطة الاستراتيجية لصندوق المعونة الوطنية.
- المرحلة الخامسة: المتابعة والتقييم للتخطيط الإستراتيجي، وذلك من خلال تنفيذ الخطوات التالية:**

1. صياغة مؤشرات قياس الأداء بالإعتماد على الدليل الإرشادي لتصميم نظام متابعة وتقييم مبنى على النتائج ومستجيب للنوع الاجتماعي وإدارة مسارات الحالة المسائلة أمام المتضررين والحماية من الإعتداء والاستغلال المعد من قبل صندوق المعونة الوطنية والشركاء.
2. إعداد خطة المتابعة والتقييم بما يراعي النوع الاجتماعي.
3. إعداد وتعبئة بطاقات مؤشرات قياس الأداء الرئيسة والفرعية.
4. قيام مديرية التطوير المؤسسي بإدارة عملية الخطة الاستراتيجية ومتابعتها استناداً لمهامها المنصوص عليها في بطاقة الوصف الوظيفي لصندوق المعونة الوطنية، ورفع تقاريرها للجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة بصفتها أعلى لجنة في صندوق المعونة الوطنية التي تعد بمثابة لجنة توجيهية للإستراتيجية وفقاً لمهامها المنصوص عليها في نظام التنظيم الإداري للصندوق النافذ.

المكونات الرئيسية للتخطيط الاستراتيجي



تم إعداد هذه الإستراتيجية باستخدام منهجية بيت الاستراتيجية (Strategy House) وهي منهجية مستخدمة على نطاق واسع لتصميم الاستراتيجيات الحكومية وغير الحكومية، حيث تمتاز بكونها توفر منهجًا منظمًا ومنهجيًا للمؤسسات الحكومية لتحديد رؤيتها، وتحليل أوضاعها، وتحديد أهدافها، وتطوير واختيار المبادرات الاستراتيجية التي تنسجم مع هذه الأهداف، والخطط للتنفيذ، ورصد الأداء الاستراتيجي وتقييمه.

وتكمن أهمية بيت الإستراتيجية كمنهجية لتصميم الاستراتيجيات الحكومية في قدرته على مساعدتها في مواءمة الأهداف الاستراتيجية مع احتياجات وتوقعات المواطنين وأصحاب المصلحة، وتطوير فهم واضح للبيئة الداخلية والخارجية بما في ذلك نقاط القوة، ومساحات التحسين، والفرص، والتهديدات. حيث تقوم بصياغة وتوصيل إستراتيجيات جيدة التصميم وقائمة على الأدلة وقابلة للتنفيذ، وتعزز التعاون والتنسيق بين الإدارات الحكومية، وكذلك مع أصحاب المصلحة، وتعمل على رصد وتقييم التقدم المحرز نحو تنفيذ الاستراتيجية وإجراء التعديلات حسب الحاجة.

ويمكن للمنظمات الحكومية من خلال استخدام منهجية بيت الإستراتيجية ضمان تطوير استراتيجياتها بطريقة منهجية وشفافة وتشاركية، مما يساعد في زيادة فرص النجاح وتحسين فعالية وكفاءة الخدمات الحكومية.

ولتنفيذ منهجية بيت الاستراتيجية تمر مراحل التصميم بالتسلسل التالي:

حيث ركزت هذه الدراسة على فهم تقاطع إطار عمل الصندوق مع الاستراتيجيات والخطط الوطنية ذات العلاقة ومع أهداف التنمية المستدامة التي يسعى الأردن إلى تحقيقها، إضافة إلى فهم الحالة الاستراتيجية للصندوق من حيث مساحات الإنجاز في الاستراتيجيات السابقة وكيفية الاستفادة منها ومساحات التحسين وكيفية علاجها، وجاءت مخرجات دراسة الحالة الاستراتيجية للصندوق على النحو التالي:

- تمتعت الأهداف الاستراتيجية الموضوعية بكونها سرديّة وطموحة أكثر من كونها مرتبطة بمؤشرات ومحددة بآليات عمل، مما جعل أنشطة قياس الأثر معقدة وأكثر صعوبة، كما أن هناك ارتباطاً أحياناً بمؤشرات على مستوى كامل الحكومة ولا ترتبط فقط بتدخل الصندوق.
- محدودية حوكمة الخطط الاستراتيجية وعدم تبني أي منهجية لتعزيز الممارسات المساءلة مما أدى إلى تحديد غير واضح للمسؤوليات والضعف في رصد التقدم المحرز.
- تصميم استراتيجي وتبني نهج تشاركي بشكل محدود، مما أدى إلى محدودية واقعية الاستراتيجية وتدني مستويات الدعم والتبني من المستويين الإداري والتنفيذي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- على الرغم من الانجازات والتقدم المحرز في آليات عمل الصندوق ميدانياً، إلا أنه لا زال فجوات في دور الصندوق في تكامل الجهود الحكومية ذات الصلة، حيث أن هنالك فرصة لربط الأهداف الاستراتيجية إجمالاً مع خطط وطنية ذات صلة بعمل الصندوق.
- ركزت الاستراتيجية بأهدافها على المنتفعين واهملت الممكنات الاستراتيجية التي تشكل روافع تمكن الصندوق من تعزيز البنى التحتية المختلفة (لوجستياً، بشرياً، وتشريعياً) أو المخاطر التي يجب عدم إغفالها بما يخدم تحقيق الأهداف الاستراتيجية المعلنة.
- على الرغم من تضاعف أعداد المنتفعين في السنوات الأخيرة وتضاعف موازنة الصندوق الموجهة للمنتفعين إلا أنها لم تنعكس بشكل متناسق مع الوضع الاعلامي للصندوق ولم تتبن أي مبادرات فاعلة لتصميم وترويج رسائل اعلامية تتلاءم مع المنصات الاعلامية التي يستخدمها أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، مما يعزز شفافية الصندوق وحقوق المواطنين في الوصول إلى المعلومات

إطار عمل الصندوق

تمثل المجالات التالية إطار عمل الصندوق كما ورد في قانون رقم (36) لسنة 1986 المادة (٧):

- ✓ تقديم المعونات المالية المختلفة للمساهمة في حماية ورعاية الأفراد والأسر المحتاجة.
- ✓ ربط الأفراد والأسر المحتاجة بفرص العمل والإنتاج من خلال التأهيل المهني أو الجسماني.
- ✓ تسهيل وصول غير المقتردين من الأسر المنتفعة للخدمات الصحية.

منظومة
تحديث القطاع
العام

أهداف التنمية
المستدامة

البرنامج التنفيذي
لرؤية التحديث
الاقتصادي أولويات
(٢٠٢٣-٢٠٢٥)

إطار عمل الصندوق	أهداف التنمية المستدامة	منظومة تحديث القطاع العام	البرنامج التنفيذي لرؤية التحديث الاقتصادي أولويات (2025-2023)	الخطة الاستراتيجية لصندوق المعونة الوطنية 2026-2023
تقديم المعونات المالية المختلفة للمساهمة في حماية ورعاية الأفراد والأسر المحتاجة.	الهدف الأول؛ القضاء على الفقر: 1- تخفيض نسبة الذين يعانون من الفقر من الرجال والنساء والأطفال الى النصف بحلول عام 2030- استحداث نظم وتدابير حماية اجتماعية ملائمة على الصعيد الوطني للجميع ووضع حدود دنيا لها، وتحقيق تغطية صحية واسعة للفقر والضعفاء بحلول عام 2030 الهدف الثاني؛ القضاء التام على الجوع 1- القضاء على الجوع وضمان حصول الجميع، ولا سيما الفقراء والفئات الضعيفة، بمن فيهم الرضع، على ما يكفيهم من الغذاء المأمون والمغذي طوال العام. بحلول عام 2030 الهدف العاشر؛ الحد من أوجه عدم المساواة 1- التوصل تدريجيا إلى تحقيق نمو الدخل ودعم استمرار ذلك النمو لأدنى 40 في المائة من السكان بمعدل أعلى من المعدل المتوسط الوطني بحلول عام 2030. 4- اعتماد سياسات، ولا سيما السياسات المالية وسياسات الأجور والحماية الاجتماعية، وتحقيق قدر أكبر من المساواة تدريجيا	تعزيز نهج العمل التشاركي بين المؤسسات (صفحة 63) والتي ورد بها أن وزارة التنمية الاجتماعية وصندوق المعونة الوطنية تعدان من الجهات الحكومية ذات الأولوية في الخدمات المكانية (2023-2024). وقد اعتبرت الخطة جودة الحياة المرتكز الأساسي الثاني لرؤية التحديث الاقتصادي، وتؤثر بنوعية حياة المواطن بصورة يومية ليكون سعيداً ومنتجاً. وبالتالي، فإن توفير مستوى معيشة لائق ونوعي في الأردن يعد أمراً بالغ الأهمية لتعزيز تقدم المواطن على المدى الطويل. ويسهم مرتكز جودة الحياة بتعزيز معايير المعيشة التي تغطي الاحتياجات الأساسية، مثل الإسكان ذي المواصفات العالية وبأسعار مقبولة، والبنية التحتية المتينة، والتعليم ذي الجودة العالية، والرعاية الصحية ذات الكفاءة، والبيئة النظيفة والمستدامة. ويستهدف تطوير خيارات أوسع لجعل الحياة ممتعة من خلال توفير الأنشطة الترفيهية والثقافية والرياضية الجاذبة. وتدمج الرؤية جميع عناصر جودة الحياة ضمن مفهوم مترابط، لا بد من العمل على رصد إنجازاته مقارنة مع عدد من الدول الأخرى.	حيث قام الصندوق بمراجعة مضامين وثيقة "رؤية الأردن لعام 2025" والتي تعبر عن الرؤى الملكية والوطنية باعتبارها عنصراً أساسياً تركز عليه الأهداف الاستراتيجية للصندوق ومن ثم تحديد أهم العناصر المتعلقة بعمل الصندوق وعلى النحو التالي: الأولوية الأولى: بناء وتطوير أنظمة استهداف موحدة تساعد في الحد من وتخفيض نسب الفقر على مستوى المملكة. الأولوية الثالثة: المتعلقة بالنوع الاجتماعي والشباب والأشخاص ذوي الإعاقة: دمج أولويات النوع الاجتماعي في خطط وبرامج صندوق المعونة الوطنية والعمل على أعداد الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة للتكيف والتفاعل الإيجابي مع المجتمع ومتطلبات الحياة والعمل سياسياً وعملياً ومالياً لتعزيز وحماية التقدم في مجال مساواة النوع الاجتماعي.	الخطة الاستراتيجية لصندوق المعونة الوطنية 2026-2023

إطار عمل الصندوق	أهداف التنمية المستدامة	منظومة تحديث القطاع العام	البرنامج التنفيذي لرؤية التحديث الاقتصادي أولويات (2023-2025)	الخطة الاستراتيجية لصندوق المعونة الوطنية 2023-2026
ربط الأفراد والأسر المحتاجة بفرص العمل والإنتاج من خلال التأهيل المهني أو الجسماني.	الهدف الثامن؛ العمل اللائق ونمو الاقتصاد 3- الحد بدرجة كبيرة من نسبة الشباب غير الملتحقين بالعمالة أو التعليم أو التدريب بحلول عام 2030 الهدف الثاني- القضاء التام على الجوع القضاء على الجوع وضمان حصول الجميع، ولا سيما الفقراء والفئات الضعيفة، بمن فيهم الرضع، على ما يكفيهم من الغذاء المأمون والمغذي طوال العام بحلول عام 2030 وضع نهاية لجميع أشكال سوء التغذية، بحلول عام 2030، بما في ذلك تحقيق الأهداف المتفق عليها دوليًا بشأن توقف النمو والهزال لدى الأطفال دون سن الخامسة، ومعالجة احتياجات التغذية للمراهقات والنساء الحوامل والمرضعات وكبار السن بحلول عام 2025. الهدف الرابع- التعليم الجيد ضمان أن تتاح لجميع البنات والبنين فرص الحصول على نوعية جيدة من النماء والرعاية في مرحلة الطفولة المبكرة والتعليم قبل الابتدائي حتى يكونوا جاهزين للتعليم الابتدائي بحلول عام 2030 ضمان تكافؤ فرص جميع النساء والرجال في الحصول على التعليم المهني والتعليم العالي الجيد والميسور التكلفة، بما في ذلك التعليم الجامعي، بحلول عام 2030 الزيادة بنسبة كبيرة في عدد الشباب والكبار الذين تتوافر لديهم المهارات المناسبة، بما في ذلك المهارات التقنية والمهنية، للعمل وشغل وظائف لائقة ولمباشرة الأعمال الحرة بحلول عام 2030 القضاء على التفاوت بين الجنسين في التعليم وضمان تكافؤ فرص الوصول إلى جميع مستويات التعليم والتدريب المهني للفئات الضعيفة، بما في ذلك للأشخاص ذوي الإعاقة والشعوب الأصلية والأطفال الذين يعيشون في ظل أوضاع هشة، بحلول عام 2030		ورد في المنظومة أن " رؤية التحديث الاقتصادي تعتبر ركيزة أساسية لتحقيق النمو الشامل المستدام الذي يكفل توفير فرص العمل للأردنيين والأردنيات، وضمان نوعية حياة أفضل للمواطنين، وتوفير فرص العمل للشباب الأردني في السنوات العشر المقبلة" (صفحة 3) كما توجد ركيزتين استراتيجيتين لرؤية التحديث الاقتصادي هما النمو الاقتصادي المتسارع، والارتقاء بنوعية الحياة لجميع المواطنين، وذلك سعيًا للوصول إلى الأهداف الوطنية ذات الأولوية التي يتصدرها توفير مليون فرصة عمل جديدة للأردنيين في سوق العمل. صفحة 3 كما ورد ضمن المبادرات والأولويات لقطاع التعليم والتدريب المهني والتقني والتشغيل (صفحة 104) "1- توفير فرص عمل مستدامة للشباب والشابات"	

إطار عمل الصندوق	أهداف التنمية المستدامة	منظومة تحديث القطاع العام	البرنامج التنفيذي لرؤية التحديث الاقتصادي أولويات (2023-2025)	الخطة الاستراتيجية لصندوق المعونة الوطنية 2023-2026
تسهيل وصول غير المقتردين من الأسر المنتفعة للخدمات الصحية.	الهدف الثالث؛ الصحة الجيدة والرفاه 1- تحقيق التغطية الصحية الشاملة، بما في ذلك الحماية من المخاطر المالية، وإمكانية الحصول على خدمات الرعاية الصحية الأساسية الجيدة وإمكانية حصول الجميع على الأدوية واللقاحات الجيدة والفعالة والميسورة التكلفة. 2- ضمان حصول الجميع على خدمات رعاية الصحة الجنسية والإنجابية، بما في ذلك خدمات ومعلومات تنظيم الأسرة والتوعية الخاصة به، وإدماج الصحة الإنجابية في الاستراتيجيات والبرامج الوطنية بحلول عام 2030. 3- خفض الوفيات المبكرة الناجمة عن الأمراض غير المعدية بمقدار الثلث من خلال الوقاية والعلاج وتعزيز الصحة والسلامة العقليتين بحلول عام 2030. الهدف الخامس- المساواة بين الجنسين القضاء على جميع أشكال العنف ضد جميع النساء والفتيات في المجالين العام والخاص، بما في ذلك الاتجار بالبشر والاستغلال الجنسي وغير ذلك من أنواع الاستغلال. اعتماد سياسات سليمة وتشريعات قابلة للإنفاذ وتعزيز السياسات والتشريعات القائمة من هذا القبيل للنهوض بالمساواة بين الجنسين وتمكين كل النساء والفتيات على جميع المستويات.	ورد ضمن الهيكل التنظيمي والحوكمة بحلول 2025 "التحول لمفهوم تقديم الرعاية الصحية المتكاملة التي تشمل الرعاية الصحية والاجتماعية والتغذية. (صفحة 39) كما ورد ضمن التشريعات بحلول 2023 "تشريعات معاصرة لتمكين القطاعات الخدمية (صحة وتعليم ومياه ونقل وزراعة وتنمية اجتماعية)" (صفحة 43) و"مراجعة تشريعات القطاعات (صحة وتعليم ومياه ونقل وزراعة وتنمية اجتماعية) وذلك لرفع كفاءة العمل بهذه القطاعات" (صفحة 74).	ورد ضمن المبادرات والأولويات لقطاع الرعاية الصحية (صفحة 62) "1- تحسين خدمات الرعاية الصحية، 2- رفع معايير جودة الرعاية الصحية والبيانات الوطنية واعتمادها، 3- التغطية الصحية الشاملة"	الأولوية الثانية: تعظيم الاستفادة من مخرجات برامج تعزيز الإنتاجية والتدريب والتأهيل بما يضمن إيجاد فرص عمل تتوافق مع احتياجات السوق للفقراء والمعرضين للفقر، بالتركيز على (المرأة والشباب وذوي الإعاقة).

أهداف التنمية المستدامة، متاح عبر الرابط: <https://bit.ly/3HVNE8g>

خارطة طريق تحديث القطاع العام، متاح عبر الرابط: <https://bit.ly/3fMx7Yz>

البرنامج التنفيذي لرؤية التحديث الاقتصادي أولويات (٢٠٢٣-٢٠٢٥)، متاح عبر الرابط: <https://bit.ly/3I7SBLz>

الخطة الاستراتيجية لصندوق المعونة الوطنية ٢٠٢٣-٢٠٢٦، متاح عبر الرابط:

المرحلة الثانية: تحليل الوضع الاستراتيجي والبيئي للصندوق

1. **تحليل العوامل الخارجية باستخدام أداة (PESTEL)** لفهم العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية التي تؤثر على الصندوق وقدرته على تقديم الخدمات للمنتفعين، ومكونات هذه الأداة هي دراسة البيئة السياسية والتنظيمية التي يعمل فيها الصندوق، بما في ذلك السياسات واللوائح الحكومية والاستقرار السياسي، والبيئة الاقتصادية بما في ذلك عوامل مثل التضخم وأسعار الفائدة والنمو الاقتصادي والبطالة والعوامل الاجتماعية والثقافية التي تؤثر على الصندوق بما في ذلك التركيبة السكانية، ومواقف المنتفعين، وأنماط الحياة لهم، و التطورات والاتجاهات التكنولوجية التي تؤثر على عمل الصندوق بما في ذلك تطوير خدمات جديدة، والتغيرات في طريقة تفاعل الناس مع التكنولوجيا، والعوامل البيئية التي تؤثر على الصندوق بما في ذلك تغير المناخ، ونضوب الموارد، وأخيرا البيئة القانونية التي يعمل فيها الصندوق، بما في ذلك القوانين واللوائح والسياسات التي تؤثر على نطاق عمله.

2. **تحليل البيئة الداخلية والخارجية باستخدام أداة التحليل الرباعي (SWOT)** هي أداة تخطيط استراتيجي تساعد المؤسسات على تحديد وفهم نقاط القوة والضعف الداخلية، بالإضافة إلى الفرص والتهديدات الخارجية، حيث يشير الاختصار SWOT إلى نقاط القوة: خصائص المنظمة التي يمكن الاعتماد عليها كركائز للنجاح، نقاط الضعف: وهي الخصائص التي تضع المنظمة في وضع غير مواتٍ وتشكل عائقا نحو التقدم، والفرص: وهي الظروف الخارجية التي يمكن للمنظمة الاستفادة منها لصالحها، والتهديدات: وهي الظروف الخارجية التي قد تضر بالمنظمة، وقد تم استهداف فهم حالة البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للصندوق بحيث تشمل على:

أ. البيئة الداخلية: ركز على تحليل نقاط القوة ومجالات التحسين (نقاط الضعف) لمكونات البيئة الداخلية:

- الحالة اللوجستية.
- الضوابط الداخلية.
- الموارد البشرية.
- البرامج التشغيلية.

ب. البيئة الخارجية: ركز على تحليل القدرة على اقتناص الفرص والتأقلم مع المخاطر وإدارتها كمحورين رئيسيين لمكونات البيئة الخارجية:

- الشركاء القطاعيين.
- المجتمع الأردني.
- المجتمع الدولي.

علما بأن المصادر التي تم الاعتماد عليها في هذه التحليلات تمثلت بموظفي وموظفات الصندوق والخبراء كما يرد فيما يلي:



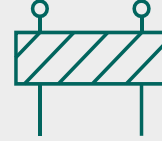
مقابلات المدراء

- عطوفة مدير عام الصندوق
- مساعدين المدير العام
- مدير مديرية التطوير المؤسسي
- مديرة مديرية الدراسات
- مدير مديرية الشؤون الادارية والموارد البشرية
- مدير مديرية التدريب والتأهيل
- مديرية تكنولوجيا المعلومات
- مدراء برامج الدعم والمعونات



ورش عمل مع أصحاب المصلحة الداخليين

- + ٩٠ من موظفي الصندوق من مختلف المستويات القيادية والادارية والتنفيذية على مستوى الادارة الرئيسية وعلى مستوى الفروع في المحافظات



مقابلات القيادات الاشرافية

- رئيس قسم التميز المؤسسي
- رئيس قسم المتابعة والتقويم والقياس
- رئيس قسم تنسيق الدعم الخارجي
- رئيس قسم تنمية الموارد البشرية



الممارسات الفضلى والخبراء الدوليين

- برنامج الاغذية العالمي
- اليونسيف /مشروع مكاني
- البنك الدولي

٧المرحلة الثالثة: تأطير الطموحات الاستراتيجية

حيث يتم تحديد الطموحات الاستراتيجية للمؤسسة بما يتلاءم مع نتائج المرحلة الأولى ويتناسب مع إطار عمل صندوق المعونة الوطنية وتقاطعات عمله مع الاستراتيجيات الوطنية ذات الصلة، وبشكل واقعي يحفز فريق الصندوق بمختلف مستوياته على تبني الخطة الاستراتيجية ومبادراتها.

٧المرحلة الرابعة: مرحلة تصميم الاستراتيجية "بيت الاستراتيجية"

والتي اتبعت نموذج "بيت الاستراتيجية" وهي مكونة من:

- 1- الرؤية الاستراتيجية.
- 2- المكونات الاستراتيجية.
- 3- الممكنات الاستراتيجية.
- 4- الأهداف الاستراتيجية.
- 5- المبادرات الاستراتيجية.

٧ المرحلة الخامسة: مرحلة التتالي الاستراتيجي

يعرف التتالي الاستراتيجي بأنه إطار لنشر وتنفيذ الخطة الإستراتيجية في جميع أنحاء الصندوق ، ويكمن الغرض منه في التأكد من أن جميع الموظفين يفهمون رؤية الصندوق وأهدافها الاستراتيجية، وأن لديهم المعلومات والموارد التي يحتاجون إليها للمساهمة في تحقيقهم. وفي هذا الإطار، تتم ترجمة الاستراتيجية بأهدافها إلى أهداف وغايات محددة وقابلة للقياس لكل قسم أو وحدة عمل، وتستمر هذه العملية حتى يكون لدى كل فرد الفهم الواضح لدوره في تنفيذ الاستراتيجية.

يتضمن إطار العمل التعاقبي للاستراتيجية عدة خطوات رئيسية، بما في ذلك:

- ✓ التواصل: توصيل الإستراتيجية والأهداف العامة بشكل واضح لجميع الموظفين.
 - ✓ المحاذاة: التأكد من أن كل قسم ووحدة عمل تدرك كيف تتوافق أهدافها وغاياتها مع الإستراتيجية العامة للصندوق.
 - ✓ المساءلة: إسناد المسؤولية لتحقيق أهداف وغايات محددة للأفراد والفرق.
 - ✓ التغذية الراجعة والتعديل: المراقبة المستمرة للتقدم وتعديل الإستراتيجية حسب الحاجة لضمان بقائها على المسار الصحيح.
 - ✓ باتباع هذا الإطار، يمكن للمؤسسات زيادة مشاركة الموظفين والموظفات والتأكد من أن الجميع يعملون معًا لتحقيق هدف مشترك، ويمكن أن يؤدي ذلك إلى تنفيذ أكثر فاعلية وكفاءة للخطة الاستراتيجية وفي النهاية، نتائج أعمال أفضل.
- تشكل مرحلة التتالي الاستراتيجي الانطلاق نحو تنفيذ الاستراتيجية بما يضمن تحقيق الطموحات الاستراتيجية للصندوق، وتتكون مرحلة التتالي الاستراتيجي من الخطوات التالية:

➤ أولاً: تشكيل مكتب الإدارة الاستراتيجية

حيث يشكل المكتب الذراع التنفيذي لمجلس إدارة الصندوق، وهو المكتب المسؤول عن ترجمة الإستراتيجية إلى خطط وبرامج وتشكل الفرق الفنية المعنية بتنفيذ المبادرات الاستراتيجية ويشرف على عملهم ويحدد الفجوات بين المبادرات الاستراتيجية والأهداف الاستراتيجية ويعنى بشكل رئيسي برصد التقدم المحرز وتزويد التقارير حول التقدم الاستراتيجي ويقدم التوصيات اللازمة للتغلب على العقبات. ويجب أن يتكون مكتب الإدارة الاستراتيجية من:

- مدير/ة التخطيط
- مدير/ة التنفيذ
- مدير/ة التواصل والتغيير
- مدير/ة المتابعة والتقييم

➤ ثانيا: المراجعة الاستراتيجية

بحيث يتم مراجعة الأهداف الاستراتيجية وتحديد أولوياتها، وأخذ أي تطورات استراتيجية أو مؤثرات خارجية على عمل الصندوق بعين الاعتبار لتحديد مصفوفة الأولويات الاستراتيجية.

➤ ثالثا: إدارة المبادرات الاستراتيجية

من خلال تحديد هيكل إدارة المبادرات والحوكمة والمنهجية المتبعة التي تبدأ من ميثاق المبادرة ومراقبة التنفيذ الى التسليم الناجح وتقييم الأثر المحقق وتوزيعها على المديریات والأقسام المعنية وتشكيل الفرق الفنية مع الأخذ بعين الاعتبار لأي فجوات في الخبرات أو الأدوات اللازمة للتنفيذ.

➤ رابعا: تتالي الاستراتيجية وخطط التنفيذ والموازنات

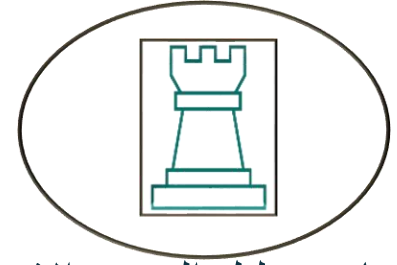
حيث يتم تطوير الخطط التنفيذية لتتالي الأهداف الاستراتيجية طويلة ومتوسطة الأجل ضمن فترات زمنية محددة على المدى القريب ودعمها بخطط سنوية تفصيلية ومخصصات مالية بما يدعم تتالي الخطة الاستراتيجية بسلاسة وتتابع.

➤ خامسا: خطة التواصل الاستراتيجية

حيث يتم تطوير خطة التواصل الاستراتيجية الداخلية والخارجية لاطلاع القيادات وأصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين على التحديث والتقدم المحرز وتزويد التقارير والمنتجات البصرية والرسائل الاعلامية لضمان مستويات مرتفعة من التبني والدعم والشراقات الفاعلة.

➤ سادسا: إدارة الأداء

من خلال تحديد إدارة الأداء والحوكمة والمنهجية المتبعة في مراجعة وقياس ومراقبة وإعداد التقارير مقابل تحقيق مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية مما يعزز المسائلة.



نتائج تحليل الوضع الاستراتيجي والبيئي للصندوق

الحالة الاستراتيجية للصندوق



تصميم استراتيجي تبني نهج تشاركي بشكل محدود أدى الى محدودية واقعية الاستراتيجية وتدني مستويات الدعم والتبني من المستويين الاداري والتنفيذي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية



محدودية حوكمة الخطط الاستراتيجية وعدم تبني أي منهجية تعزز ممارسات المسائلة أدت الى تحديد غير واضح للمسؤوليات وضعف في رصد التقدم المحرز



على الرغم من الانجازات والتقدم المحرز في اليات عمل الصندوق ميدانيا ولكن لا زال هنالك مساحات لربط الاهداف الاستراتيجية اجرائيا مع خطط وطنية ذات صلة بعمل الصندوق، أدى ذلك الى خلق فجوات دور الصندوق في تكامل الجهود الحكومية ذات الصلة



على الرغم من تضاعف أعداد المنتفعين في السنوات الأخيرة وتضاعف موازنة الصندوق الموجهة للمنتفعين الا انها لم تنعكس بشكل متناسق مع الوضع الاعلامي للصندوق ولم تتبنى اي منهجيات فاعلة لتصميم وترويج رسائل اعلامية تتلائم مع المنصات الاعلامية التي يستخدمها أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين



تمتعت الاهداف الاستراتيجية الموضوعية بكونها سرديّة أكثر من كونها مرتبطة بمؤشرات ومحددة باليات عمل، مما جعل أنشطة قياس الأثر معقدة وأكثر صعوبة



ركزت الاستراتيجية باهدافها على المنتفعين واهملت الممكنات الاستراتيجية التي تشكل روافع تمكن الصندوق من تعزيز البنى التحتية المختلفة (لوجستيا، بشريا، وتشريعيا) بما يخدم تحقيق الأهداف الاستراتيجية المعلنة

العوامل السياسية



لا يقتصر تأثير الصندوق بالعوامل السياسية محليا فحسب، ولكنه يتأثر بحالة الاستقرار السياسي اقليميا وعالميا من حيث:

- تخصيص الميزانية للصندوق ضمن الموازنة السنوية
- الحروب العسكرية والباردة التي تؤثر على قرارات الحكومات المتعلقة بإعادة توجيه المساعدات أو تجميدها.
- موجات اللجوء إلى الأردن والأزمات الناتجة عنها حيث أن ٧٨% من اللاجئين مسجلين تحت خط الفقر.
- الأحداث السياسية المحلية التي تؤثر بشكل مباشر على حالة الفقر في الأردن وخصوصا في المناطق الأشد تضررا، إذ تسهم هذه الحالات في اتساع فجوة الإنفاق ومعامل الفقر المطلق.
- جانحة كورونا وتأثيرها على انخفاض التبرعات الدولية للأردن وانخفاض الإيرادات الضريبية التي تمثل ٦٩% من إيرادات الحكومة مما يعني تأثيرها على الموازنة السنوية للدولة.

العوامل الاقتصادية



تساهم العوامل الاقتصادية حول العالم في حجم استهداف المنفعين والمعونات المقدمة والفئات المستفيدة من حيث:

- ارتفاع نسب البطالة الناجم عن محدودية فرص العمل ومنافسة اللاجئين للعمالة المحلية غير المنتظمة بشكل كبير والمنتظمة بشكل محدود، مما تسبب جزئيا في تقليص نجاح وأثر نهج التخريج.
- إلغاء الدعم الحكومي على عدد من السلع الأساسية.
- ارتفاع كلف السكن.
- ارتفاع سعر الفائدة.
- ارتفاع الكلف الصحية خصوصا خلال فترات الأوبئة والجوائح الصحية المختلفة.
- ارتفاع كلف النقل.
- ارتفاع كلف التعليم.
- هجرة الاستثمارات وتدني حجم الناتج المحلي.
- عدم قدرة العديد من الأسر المنتفعة على زيادة دخلها من مصادر أخرى.
- ضعف القطاع التعاوني في الأردن مما يقلل فرص نجاح المشاريع الصغيرة للأسر المنتفعة والتمويل الفردي للأعمال



العوامل الاجتماعية

تؤثر العوامل الاجتماعية في الأردن على عمل الصندوق من حيث:

- ضعف التكافل الاجتماعي، حيث يشهد الصندوق تزايداً في طلب المعونة على الرغم من وجود المعيل (حسب تعليمات الصندوق في حال وجود معيل ملزم (الاب/الابن/الزوج للمرأة والرجل) يرفض الصندوق الطلب ويوجه صاحب الطلب الى رفع قضية على المعيل للحصول على المساعدة او يناقش ذلك مع المعيل مباشرة).
- العلاقات الاجتماعية والنسيج المجتمعي الذي أصبح يضعف بسبب الفقر وضعف النسيج الاجتماعي مما يسبب حاجة أكثر لدى المواطن ويجعله أكثر اعتماداً على الصندوق.
- نسب الطلاق والزواج: حيث أن المطلقة أصبحت منتفعة مباشرة من الصندوق بعد إثبات شروط الدخل، والزواج دون وجود دخل هو مؤهل للانتفاع، مما يدفع بعض الأسر التي لديها أبناء فوق سن ١٨ الى تزويجهم، حيث أن وجودهم في المنزل دون زواج يؤدي إلى ضعف استمرار الدعم من الصندوق.
- أعداد المواليد والسكان مع تزايد الفقر، حيث أن ارتفاع معدلات النمو السكاني ومتوسط حجم الأسرة في الأردن أدى إلى رفع نسبة الحاجة إلى الإعالة الاقتصادية
- الثقافة والسلوكيات للناس وتعريفهم للفقر والذي أحياناً لا يتناسب مع تعريف الصندوق ومحددات الانتفاع.
- الثقافة المجتمعية التي تشجع على الاستفادة من المعونة بغض النظر عن رؤية أن بعض الأشخاص يحتاجون لها أكثر أو الجلوس دون عمل في سبيل الانتفاع.
- التحايل على النظام لأصحاب المهن غير الرسمية، مما يجعلهم منتفعين دون حق.
- ارتفاع معدلات الجريمة، مما يزيد الطلب على المعونة من عائلات السجناء.



العوامل القانونية

- تعد السياسات والتشريعات الوطنية في الأردن من أهم العوامل التي تتقاطع مع عمل الصندوق وتؤثر عليه بشكل كبير من حيث:
- سياسات ربط مخرجات التعليم باحتياجات السوق المحلي والإقليمي، وهذا يؤثر على فرص عمل خريجي الجامعات والكليات من الأسر المنتفعة ويجعلها في حاجة مستمرة للدعم مع إخراج المتخرج من حصة الدعم مما يشكل ضغطاً أكثر عليهم.
- سياسات تشجيع الانخراط في التعليم والتدريب المهني.
- سياسات الاستثمار في الأردن المحلي والأجنبي التي قلصت من فرص العمل خصوصاً في المناطق الأطراف والبادية وجعلت تفعيل نهج التخرج أمراً في غاية الصعوبة.
- سياسات الاستيراد والتصدير وتشجيع المنتج المحلي والتي قلصت من فرص الأسر المنتفعة بتأسيس وإدامة المشاريع متناهية الصغر والمشاريع الصغيرة لارتفاع الكلف وصعوبة منافسة البضائع المستوردة من حيث السعر.
- تعليمات قطع خدمات المياه والكهرباء للمنتفعين بغض النظر عن كونهم منتفعين من الصندوق وعدم الأخذ بعين الاعتبار تأخير الدفعات عليهم أحياناً من الصندوق لأسباب لوجستية، مما يشكل عبئاً على الصندوق في الفروع والمركز من حيث تكرار طلبات المعونات الطارئة لتجنب فصل المياه أو الكهرباء للمنتفعين.
- قانون الضريبة على المشتريات والتي تشكل عبئاً مالياً إضافياً على معادلة الإنفاق للأسر المنتفعة.
- نظام التأمين الصحي في الأردن والذي يدفع العديد من الأسر المنتفعة إلى القطاع الصحي الخاص مما يشكل عبئاً مالياً إضافياً خصوصاً عند الحاجة إلى التدخلات الجراحية الدقيقة والعمليات.
- قانون الضمان الاجتماعي وخصوصاً في حالات التقاعد المبكر أو الرواتب التقاعدية المتدنية مما يدفعهم إلى التقدم بطلبات الانتفاع وزيادة الضغط على الصندوق.
- تعليمات ديوان الخدمة المدنية، التي منحت المعاملة التفضيلية لمنتفعي ومنتفعات الصندوق في التعيين عبر الحالات الإنسانية.
- غياب الملازمة بين الحد الأدنى للأجور الذي يفرضه قانون العمل الأردني وخط الفقر.



تساهم العوامل التكنولوجية في جودة عمل الصندوق من حيث:

- العوامل التكنولوجية: تساهم العوامل التكنولوجية في جودة عمل الصندوق من حيث:
- تخفيض كلف تقديم طلبات الانتفاع، من خلال التقديم الإلكتروني، حيث يوفر على المواطن وعلى الصندوق الكلف التشغيلية والموارد البشرية.
- تخفيض كلف الاستفسارات والمتابعات مع المنتفعين، مما يخفف الضغط على الموارد البشرية للصندوق
- سرعة الاستجابة للطلبات المقدمة على اختلافها من خلال النظام الداخلي والموقع الإلكتروني المحدث
- خفض حجم الضغط على فروع الصندوق والموظفين.
- تخفيض الكلف العملياتية.
- ضبط الجوانب العملياتية للصندوق مما انعكس ايجابا على جودة الخدمات.
- الربط الإلكتروني ضمن السجل الموحد مع مختلف مؤسسات ودوائر الدولة.
- أحيانا قد يظهر النظام كعبء على بعض المواطنين/المستفيدين الأميين تكنولوجيا مما يجعلهم محتاجين لمساعدة خارجية، حيث أن التقدم العلمي والتكنولوجي المتسارع يتطلب التدريب والتأهيل المستمر.

العوامل البيئية



يشكل التغير المناخي في العالم بشكل عام وفي الأردن بشكل خاص عاملا مؤثرا على عمل الصندوق من حيث:

- يتأثر القطاع الزراعي بمنسوب الأمطار وتوفر الموارد المائية مما ينعكس على أسعار الخضار والفواكه.
- الأحوال الجوية خصوصا في فصل الشتاء بزيادة الحاجة للمشتقات النفطية والحب لأغراض التدفئة.
- البؤر البيئية الساخنة والتي تشهد تلوثا بينيا حيث يعاني الكثير من القاطنين في تلك البؤر من ارتفاع في الطلب على الخدمات الصحية والأدوية.

تحليل البيئة الداخلية والخارجية باستخدام أداة التحليل الرباعي (SWOT)



البيئة الخارجية



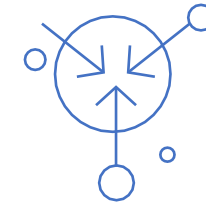
التأقلم مع المخاطر
وإدارتها

القدرة على اقتناص
الفرص

المجتمع الدولي

المجتمع الاردني

الشركاء
القطاعيين



البيئة الداخلية



مساحات التحسين

نقاط القوة

البرامج التشغيلية

الموارد البشرية

الضوابط الداخلية

الحالة اللوجستية

تحليل البيئة الداخلية: والذي ركز على الحالة اللوجستية، الضوابط الداخلية، الموارد البشرية، والبرامج التشغيلية.

١. الحالة اللوجستية		
حيث ركز التحليل على حالة المباني والمركبات		
نقاط القوة	نقاط الضعف (مجالات التحسين)	المخاطر
- انتشار واسع النطاق في المملكة من خلال 42 فرع رئيسي و 28 مكتب فرعي بما مجموعه 70 مكتب استقبال للجمهور. - سهولة الوصول من مختلف المناطق الجغرافية إلى بعض المكاتب/الفروع. - تهيئة عدد من المباني بشكل جيد لاستقبال المراجعين.	<u>المباني:</u> - ضعف مستوى السلامة العامة والصيانة الدورية لمعظم المباني. - تهالك الأثاث واللوازم المختلفة في معظم المباني. - سوء توزيع مواقع المكاتب في داخل المباني المشتركة مع مؤسسات أخرى مثل المكاتب داخل مديريات التنمية الاجتماعية. - تصميم المكاتب لا يدعم خصوصية المنتفعين وسرية البيانات خصوصا في المباني المشتركة ومناطق العمل المشتركة ويتسبب بالاكتظاظ في بعض الحالات. - ضعف تهيئة المباني لاستقبال الأشخاص ذوي الاعاقة، كبار السن، الأطفال والمرافقين، الأشخاص الذين يعانون من السمنة. <u>المركبات:</u> - نقص عدد المركبات الحالي في المركز وفي المحافظات. - محدودية مخصصات الصيانة للمركبات. - تزايد اهتلاك المركبات وتوقف عدد منها دون عمل ودون استبدالها بمركبات صالحة. - نقص في عدد السائقين المعيّنين.	<u>المباني:</u> - ضعف الاستجابة للحوادث على مختلف مستوياتها في المباني - حدوث إصابات ناجمة عن تهالك الأثاث للمنتفعين والموظفين - تداخل الأدوار بين موظفي الصندوق وموظفي المؤسسات للمباني المشتركة خصوصا في المباني المشتركة (مثل مع موظفي التنمية الاجتماعية)، وأحيانا يتم مشاركة معلومات خاطئة من موظفين غير مختصين. - تدني دقة تقارير المتسوق الخفي في المباني المشتركة، وتشوه نتائج رضا المنتفعين. - امكانية حدوث خلافات أسرية وتسبب في تعزيز الوصم المجتمعي الناجم عن عدم مراعاة الخصوصية وسرية المعلومات للمنتفعين. - محدودية قدرة مدراء الفروع في المباني المشتركة على لعب أدوار اشرافية بسبب موقع المكاتب غير الملائم. - ارتفاع كلف الصيانة الناجم عن تكرار الأعطال في الأجهزة والأثاث واللوازم المتهاكلة. <u>المركبات:</u> - ازدياد الوقت اللازم لإنجاز الزيارات الميدانية اللازمة مما يؤثر سلبا على احتياجات مقدمي الطلبات والمنتفعين. - ارتفاع كلف الصيانة للسيارات المهتلفة.

٢. الضوابط الداخلية

حيث ركز التحليل على التعليمات والسياسات الداخلية والإجراءات والقرارات والتعاميم

نقاط القوة	نقاط الضعف (مجالات التحسين)	المخاطر
■ استقلال إداري يسرّع من عمليات مرونة تطوير الضوابط الداخلية، حيث أن وجود مجلس الإدارة يسهل اتخاذ القرار ولا يربطها بضرورة موافقة رئاسة الوزراء. ■ ضوابط داخلية مكتوبة ومتطورة نسبيا في معظمها ومؤتمتة ويتم مراجعتها بشكل دوري وعند الحاجة ■ وجود تعليمات وأسس واضحة لمنح المعونات بكافة أشكالها. ■ قيام الصندوق بتنفيذ تدقيق تشاركي للنوع الاجتماعي مما جعل الضوابط الداخلية أكثر استجابة للنوع الاجتماعي.	■ ضعف وجود منهجية واضحة لاستحداث أو تحديث الضوابط الداخلية. ■ ضعف آليات تعميم الضوابط الداخلية عند استحداثها وتحديثها، واستخدام قنوات غير فاعلة مثل الإرسال عبر الواتس دون بريد الكتروني أو كتب رسمية. ■ إجراءات محدودة لرقابة الالتزام بتنفيذ الضوابط الداخلية. ■ إجراءات محدودة لتقييم أثر الضوابط الداخلية المستحدثة والمحدثة ■ ضعف تناغم المعلومات والإجراءات مع مركز المعلومات الوطني ■ تعدد برامج الصندوق الخاصة بالمساعدات النقدية ومعايير الاستهداف الخاصة بكل منها	■ نشوء فجوة الثقة بين المواطنين والصندوق، ■ خلق المزيد من الضغط على الإدارات المختلفة في المكتب الرئيسي بسبب كثرة الأخطاء وتكرارها من الفروع واتجاه المنتفعين لسؤال المكتب الرئيسي عند عدم الرضا والقناعة بردود الفروع ■ تعرض الموظفين المساءلة القانونية و/أو الإجراءات التأديبية نتيجة لسوء تطبيق وفهم إجراءات الضوابط الداخلية ■ عدم تقبل متلقي الخدمة للتغير على قيمة المخصصات.

٣. الموارد البشرية

حيث ركز التحليل على اكتساب فهم شامل للكوادر البشرية من حيث العدد والنوع وتحديد مجالات التحسين والنمو.

نقاط القوة	نقاط الضعف (مجالات التحسين)	المخاطر
- فريق متنوع على المستوى الجندري والمؤهلات العلمية ومستوى الخبرات حيث يتوقع أن يبلغ مجموع موظفي وموظفات الصندوق لعام 2023 394 بواقع 161 من الإناث و233 من الذكور - وجود هياكل تنظيمية للموارد البشرية في المكتب الرئيسي والفروع	- عدم تلائم الأعداد والكفايات المهنية مع خدمات الصندوق وتوزيعها بين الفروع لخدمات المعونات الوطنية وأعداد المنتفعين. - ضعف استقرار الهياكل التنظيمية على مستوى الإدارة العامة والفروع. - انعدام خطط الإحلال والتعاقب الوظيفي مع زيادة التقاعدات التي تقررها رئاسة الوزراء. - كفاءة متدنية لنظام إدارة وتطوير الأداء الوظيفي وعدم ربطها بمؤشرات أداء متتالية من الأهداف الاستراتيجية. - توجيه المخصصات المالية لتنمية الموارد البشرية لأغراض الترفيع بشكل أساسي وليس بحسب احتياج الصندوق من المؤهلات، هناك نوعين من الترفيع الوجوبي (الترفيع حسب الدرجات) والجوازي (الأقدمية والتقييم) وارتباطها فقط بمعهد الإدارة العامة. - ضعف تصميم ومراجعة وتقييم الخطط السنوية للفروع، وعدم أخذ الفروقات المناطقية وخصوصياتها في الاعتبار. - وصف وظيفي لا يوائم مع المهام الحالية للموظفين، ومصفوفة صلاحيات غير محدثة. - ضعف التركيز على الأنشطة الترفيهية لمقدمي الخدمات وتحديدًا على المستوى الميداني.	- ارتفاع ضغط العمل بشكل غير صحي لعدد من الموظفين من ذوي الخبرة وموظفي الفروع التي تعاني من انخفاض عدد موظفيها بسبب التقاعدات.. - تداخل المهام والوظائف يؤدي إلى تداخل الصلاحيات.. - افراغ الصندوق من الخبرات، خصوصا الاستجابة لقرار رئاسة الوزراء المتعلق بالتقاعدات ووقف التعيين - ارتفاع نسب الأخطاء في انجاز المعاملات مما ينعكس سلبا على حياة مقدمي الطلبات والمنتفعين - عشوائية وضعف العائد على الاستثمار في رأس المال البشري.

٤. البرامج التشغيلية

حيث ركز التحليل على فهم حالة البرامج التشغيلية من حيث سهولة الاستخدام والقدرة الكاملة على الاستخدام ومتانتها ضد الاختراقات والقرصنة

نقاط القوة	نقاط الضعف (مجالات التحسين)	المخاطر
- برامج مؤتمنة مدعومة بأجهزة إلكترونية سهلة الاستخدام ومنتشرة على جميع الفروع في المملكة. - إتاحة بعض البرامج للمنتفعين ومقدمي الطلبات إلكترونياً - توفير الدعم الفني لرفع مستوى الأمن السيبراني للبرامج التشغيلية والمنصات الإلكترونية التابعة للصندوق. - وجود قاعدة معلومات وبيانات شاملة وموحدة على المستوى الوطني. - وجود نظام استهداف رقمي يمايز بين الأسر الفقيرة والمحتاجة بدقة متناهية في العديد من تفاصيل حياة الأسرة وهو مبني على مبدأ معالجة الفقر بأسلوب تقليص الفجوات. - رقمنة المدفوعات لي 80% من المنتفعين	- ضعف قدرات الموظفين - وخصوصاً القدامى - باستخدام البرامج التشغيلية - خدمات الإنترنت وتوفر الشبكة متفاوت حسب التغطية في المناطق المختلفة - خدمات الانترنت وتوفر الشبكة متفاوت حسب التغطية في المناطق المختلفة - مصفوفة الصلاحيات للمستخدمين على المستوى الميداني بحاجة الى المراجعة والتحديث. - ضعف وعي الموظفين في الأمن السيبراني، وتوثيق بيانات المستخدمين للأجهزة المستخدمة .	- تعرض المنصات الإلكترونية والبرامج التشغيلية للاختراقات وإفشاء بيانات المنتفعين - حرمان بعض الأسر من الانتفاع بسبب عدم التحديث - التأثير سلباً على حياة الاسر المنتفعة ومقدمي الطلبات بسبب تأخر إنجاز الدراسات .

تحليل البيئة الخارجية: والذي ركز على تحليل القدرة على اقتناص الفرص والتأقلم مع المخاطر وإدارتها كمحورين رئيسين لمكونات البيئة الخارجية من خلال دراسة:
أولاً: الشركاء القطاعيين: حيث تم تصنيف الشركاء القطاعيين إلى ثلاث تصنيفات اشتملت على الشركاء الحكوميين والمانحين والمؤسسات الدولية ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص، وجاءت نتائجه على النحو التالي:

التحليل	الشركاء الحكوميين	المانحين والمؤسسات الدولية ومؤسسات المجتمع المدني	القطاع الخاص
الفرص 	- وجود مؤسسات وطنية تدعم جهود مكافحة الفقر والبطالة وتعزيز الإنتاجية مما يوفر فرص التنسيق والشراكة مع هذه المؤسسات لتوحيد الجهود. - المبادرات الملكية المتعددة الخاصة بالتكافل الاجتماعي وتحسين مستوى المعيشة للأسر الأردنية. - الاستفادة من جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي في بناء أنظمة مؤسسية متميزة.	- يرتبط الصندوق في علاقاته مع الجهات المانحة والمؤسسات الدولية. - استفاد الصندوق من دعم مالي وفني قدمته بعض الجهات الدولية المانحة. - اهتمام المنظمات الدولية في دعم مشاريع تطوير البنية التحتية للصندوق.	وجود مشاريع تشغيل تحظى باهتمام القطاع الخاص.
التحديات (مجالات التحسين) 	- تحديات الربط الإلكتروني والسجل الموحد، من حيث عدم استكمال عملية الربط الإلكتروني المباشر مع كافة الشركاء الحكوميين الرئيسيين للصندوق. - ضعف التناغم والتكامل والتنسيق والتنفيذ الاستراتيجي مع العديد من الاستراتيجيات الوزارية. - تداخل الأدوار مع وزارة التنمية الاجتماعية. - ضعف في تجويد خدمات الوزارات المكملة للصندوق وتحسينها بما يضمن تحقيق رؤية الصندوق الاستراتيجية.	- البنية التحتية للصندوق بحاجة إلى تحسين وخصوصاً على مستوى الموارد البشرية للعمل والاتصال والتنسيق لتعزيز برامج الحماية الاجتماعية في الأردن. - يرتبط الصندوق في علاقاته مع الجهات المانحة والمؤسسات الدولية بمنهجية تفاعلية أكثر لاحقة وبحسب الحاجة من كونها استباقية (خطط غير مخطط لها مسبقاً وتنسجم مع استراتيجية الصندوق). - نظام الشراكات بحاجة إلى مأسسة للبنى التحتية المختلفة (الموارد البشرية، نظام/تعليمات/سياسة للشراكات). - يجب تعزيز التواصل مع القطاع الخاص، حيث يتصف حالياً بالمحدود والذي بدوره أدى إلى محدودية التبرني والدعم لمبادرات الصندوق وأهدافه. - وجود فجوة على مختلف المستويات بين الصندوق والقطاع الخاص بمختلف صناعته أدت إلى محدودية الشراكة والعائد على الاستثمار خصوصاً في نهج التخرج.	- البنية التحتية بحاجة إلى تحسين وخصوصاً على مستوى الموارد البشرية في التعاون والتنسيق مع القطاع الخاص - نظام الشراكات بحاجة إلى مأسسة للبنى التحتية المختلفة (الموارد البشرية، نظام/تعليمات/سياسة للشراكات). - يجب تعزيز التواصل مع القطاع الخاص، حيث يتصف حالياً بالمحدود والذي بدوره أدى إلى محدودية التبرني والدعم لمبادرات الصندوق وأهدافه. - وجود فجوة على مختلف المستويات بين الصندوق والقطاع الخاص بمختلف صناعته أدت إلى محدودية الشراكة والعائد على الاستثمار خصوصاً في نهج التخرج.

ثانياً: المجتمع الأردني والدولي: حيث ركز التحليل على الإجابة على التساؤلات المتعلقة بصورة الصندوق وكيف يرى الأردنيون والأردنيات الصندوق كمنتفعين وكغير منتفعين على حد سواء، إضافة الى فهم نظرة المجتمع الدولي للصندوق والتعاون مع المؤسسات ذات الصلة.

التحليل	المجتمع الأردني	المجتمع الدولي
الفرص 	يَلْقَى الصندوق مستوى عال من التقدير عند المجتمع الأردني، بالرغم من أن البعض لا زال يعتقد بأن الخدمات التي يتلقاها تقدمها وزارة التنمية الاجتماعية.	اهتمام دولي بالحماية الاجتماعية وتنظيم العديد من الدراسات والفرص التعليمية ومشاركة الخبرات.
التحديات (مجالات التحسين) 	- فاعلية محدودة للرسائل الاعلامية للصندوق والأنشطة التوعوية باستخدام قنوات إعلامية تقليدية - يتبنى الصندوق استراتيجية إعلامية مركزية تعتمد على إمكانيات محدودة وإشراك محدود لمدراء الفروع في التواصل الاعلامي او بث رسائل إعلامية على مستوى محلي - يتبنى الصندوق ادوات اعلامية ذات كفاءة محدودة لا تحقق الهدف - عدم وجود خطة اعلامية محدثة وواضحة/مكتوبة للصندوق، أو منهجية سؤال وجواب واضحة.	- يحتل الصندوق مستوى مرموق من السمعة عالمياً، ويحاول الكثير من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في العالم الاستفادة من خبرات الصندوق التراكمية وتجاربه. - تبادل محدود جداً للخبرات وتحديدًا على المستوى الأردني مع المؤسسات في الإقليم والعالم ذات الصلة - ظهور عالمي محدود في المحافل ذات الصلة، على الرغم من حصول الصندوق على جوائز عالمية وإقليمية.

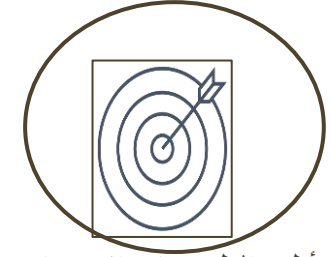
قائمة الشركاء

الرقم	الجهة	الهدف من الشراكة	درجة الشراكة		وصف الشريك				
			شريك استراتيجي	شريك	اطار الشراكة				
					محلي	دولي	عربي	حكومي	القطاع خاص مجتمع مدني
1	الديوان الملكي العامر	المساهمة في تحقيق الاهداف الوطنية تبادل البيانات والمعرفة							
2	رئاسة الوزراء	المساهمة في تحقيق الاهداف الوطنية تبادل البيانات والمعرفة المساهمة في دعم برامج الصندوق							
3	وزارة التنمية الاجتماعية	المساهمة في تحقيق الاهداف الوطنية تبادل البيانات والمعرفة المساهمة في دعم برامج الصندوق							
4	صندوق الزكاة	المساهمة في تحقيق الأهداف الوطنية وتبادل البيانات والمعرفة							
5	مؤسسة التدريب المهني	المساهمة في تحقيق أهداف الصندوق							
6	وزارة الزراعة	تبادل البيانات والمعرفة الاستفسار عن إنتاجية الأراضي ودعم الأعلاف							
7	البنك الدولي	المساهمة في دعم برامج الصندوق							
8	وزارة الصحة	المساهمة في تحقيق الاهداف الاستراتيجية							
9	وزارة العمل	المساهمة في تحقيق اهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة							
10	اليونسف	المساهمة في دعم برامج الصندوق							

الرقم	الجهة	الهدف من الشراكة	درجة الشراكة		وصف الشريك				
			شريك استراتيجي	شريك	اطار الشراكة			القطاع	
					محلي	دولي	عربي	حكومي	خاص مجتمعي مدني
11	وزارة التخطيط والتعاون الدولي	المساهمة في تحقيق الاهداف الوطنية والمساهمة بدعم برامج الصندوق وتبادل البيانات والمعرفة							
12	وسائل الاعلام	تنفيذ حملات الصندوق الإعلامية							
13	الاحصاء العامة	اجراء دراسات وإحصائيات الفقر وتبادل البيانات والمعلومات							
14	دائرة الأراضي والمساحة	الاستعلام عن متلقي الخدمة							
15	الضمان الاجتماعي	المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة							
16	مديرية التقاعد	الاستعلام عن متلقي الخدمة تبادل البيانات والمعرفة							
17	دائرة قاضي القضاة	الاستعلام عن متلقي الخدمة وتبادل البيانات والمعرفة							
18	الاحوال المدنية والجوازات	تبادل البيانات والمعرفة							
19	شركة البريد الاردني	المساهمة في توزيع المساعدات للمنتفعين							
20	وزارة التربية والتعليم	تبادل البيانات والمعرفة							

الرقم	الجهة	الهدف من الشراكة	درجة الشراكة		وصف الشريك				
			شريك استراتيجي	شريك	محلي	دولي	عربي	حكومي	القطاع خاص مجتمع مدني
21	الموازنة العامة	المساهمة في دعم برامج الصندوق وتبادل البيانات والمعرفة							
22	مديرية الامن العام	تبادل البيانات والمعرفة							
23	الصندوق الاردني الهاشمي	المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة							
24	مؤسسة الملك الحسين	المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة							
25	شركة البوتاس	المساهمة في دعم برامج الصندوق							
26	المجلس الاعلى لشؤون الاشخاص المعاقين	تبادل البيانات والمعرفة							
27	شركة المحافظ الالكترونية	المساهمة في توزيع المساعدات للمنتفعين							
28	تكية ام علي	المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة							
29	الهيئة الخيرية الأردنية الهاشمية	المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة و دعم برامج الصندوق							
30	البنك المركزي الاردني	المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة و توزيع المساعدات للمنتفعين ودعم برامج الصندوق							

الرقم	الجهة	الهدف من الشراكة	درجة الشراكة		وصف الشريك				
			شريك استراتيجي	شريك	اطار الشراكة				
					محلي	دولي	عربي	حكومي	القطاع خاص مجتمعي مدني
31	جمعية الاسر التنموية الخيرية	المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة و دعم برامج الصندوق							
32	كلية لومينوس	المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة و دعم برامج الصندوق							
33	الجامعية التقنية	المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة و دعم برامج الصندوق							
34	مركز للتطوير الاعمال	المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة و دعم برامج الصندوق							
35	جمعية الافاق الخيرية للتعليم	المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة و دعم برامج الصندوق							
36	التعليم لاجل التوظيف	المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة و دعم برامج الصندوق							
37	برنامج الغذاء العالمي	المساهمة في تحقيق الاهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة							
38	منظمة العمل الدولية	المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة و دعم برامج الصندوق							



تأطير الطموحات الاستراتيجية

تتمحور الطموحات الاستراتيجية حول مكونات تحليل حالة الصندوق

بعد إجراء دراسة وتحليل حالة الصندوق بحسب الأدوات المختلفة التي تم استعراضها وبناءً على النتائج تم تأطير الطموحات الاستراتيجية لتكون أكثر واقعية وقابلة للتحقيق وتدفع باتجاهات تخلق حالة تشاركية في التصميم والتخطيط والتنفيذ ورصد الإنجاز والاستدامة، وقد تبلورت الطموحات الاستراتيجية بحسب نتائج التحليل على النحو التالي:

تحليل العوامل الخارجية:

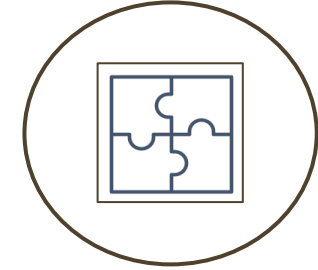
- القدرة على رصد التغيير في درجة تأثير الصندوق بالعوامل الرئيسية والاستجابة والتكيف بشكل مؤطر يضمن مشاركة مختلف الوظائف الرئيسية في المستويين القيادي والاداري للصندوق.
- النسق الاستراتيجي مع المؤسسات الحكومية ذات التأثير الرئيسي في العوامل.
- الاستمرار في توظيف التكنولوجيا لتعزيز فاعلية وفعالية الصندوق في تحقيق أهدافه.

طموحات التحولات في الحالة الاستراتيجية

- خطة استراتيجية أقل تعقيدا وأكثر تحديدا وواقعية تستجيب للأولويات الاستراتيجية، ومدمجة بخطط إجرائية تتبنى مبادئ الحوكمة الرشيدة والمساءلة وتتلاءم في أطرها الزمنية مع الرزنامة السنوية الحكومية ورزنامة الصندوق.
- تفعيل الأدوار الاستراتيجية للمستويين القيادي والإداري في الصندوق.
- الالتزام الاستراتيجي بما يضمن الاستقرار في نطاقات عمل الصندوق والابتعاد عن تحمل أعباء إضافية خارج النطاق الاستراتيجي للصندوق.
- تبني منهجية التصميم التشاركي للخطط الاستراتيجية بما يضمن مشاركة المستويين القيادي والإداري في المركز والميدان.
- تحديد مؤشرات وأدوات لرصد التقدم في الخطة الاستراتيجية وإجراء مراجعات دورية تظهر بدقة مواطن التقدم والخلل والاستجابة بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية الموضوعية ضمن الأطر الزمنية المحددة.
- تقييم وتخطيط تطوير الممكّنات الاستراتيجية للصندوق.
- تقييم المخاطر ووضع خطط تستجيب وتحد من تأثير مختلف المخاطر بشكل مسبق.
- تبني خطة إعلامية متناسبة ومراقبة للخطة الاستراتيجية لضمان وصول المواطنين الى المعلومات وتحقيق الشفافية والمساءلة، والإفصاح المسبق.

طموحات التحولات الجوهرية في البيئات الداخلية والخارجية

- بنية تحتية وبيئة لوجستية مهيأة لتقديم خدمات الحماية الاجتماعية ضمن معايير التميز المؤسسي والمعايير العالمية.
- ضوابط داخلية متناسقة ومحدثة حسب الأطر التشريعية والممارسات الفضلى.
- كوادر بشرية ممكنة ومؤهلة بحسب مصفوفة الكفايات المهنية اللازمة لعمل الصندوق.
- إدارة فضلى للعلاقات مع الجهات المانحة والشركاء الدوليين والحكوميين والقطاع الخاص على أساس إجراءات وسياسات وطرق عمل حديثة.
- برامج تشغيلية ذات فاعلية وجودة مرتفعة وأمنة لحماية معلومات المنتفعين.
- نهج تخريج فاعل ومستدام مبني على شراكات استراتيجية مع مختلف القطاعات.
- منهجيات إعلامية وخطط اتصال أكثر فاعلية لترويج منجزات الصندوق ومساهمته القطاعية تجسير الفجوات مع مختلف أصحاب المصلحة الخارجيين بما من شأنه تفعيل الشراكات ووضع الصندوق على خارطة الإقليمية والدولية.



تصميم بيت الاستراتيجية

حيث تتضمن هذه المرحلة

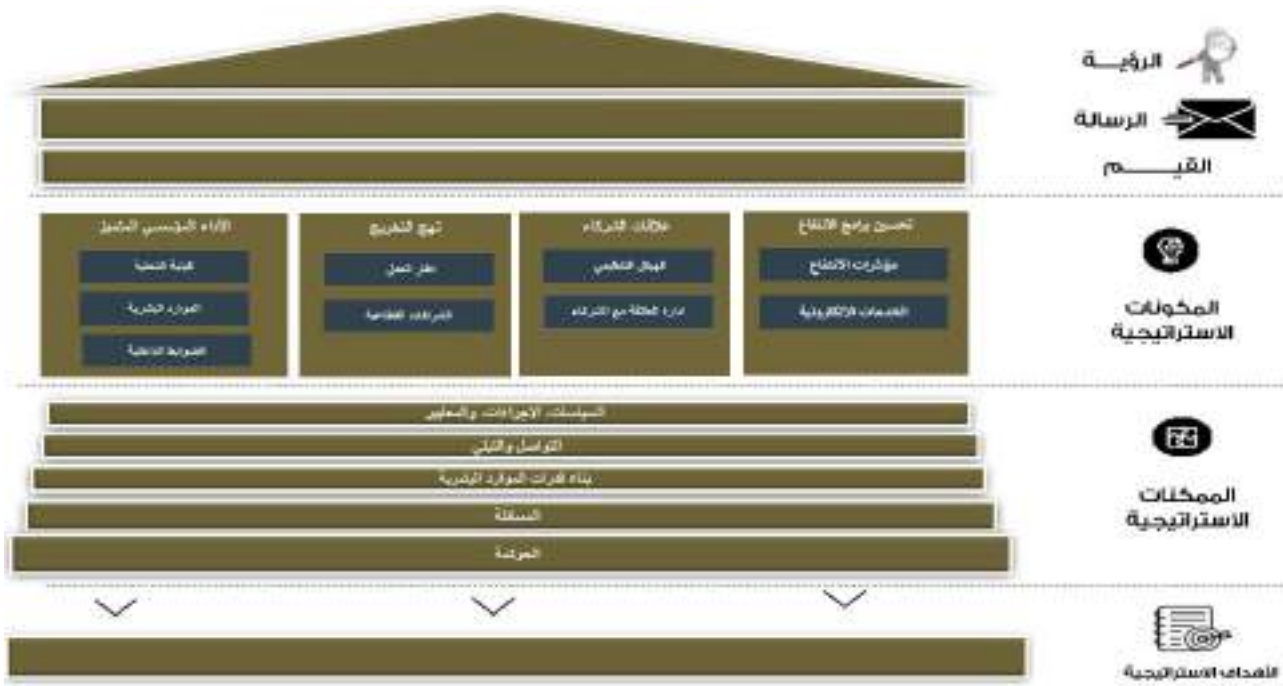
تحليل النتائج التي تم التوصل إليها من

خلال الأدوات التي تم استعراضها في

المنهجية والبدء في بناء بيت

الاستراتيجية كما هو موضح في الشكل

ادناه، والذي يمثل بناء رؤية الصندوق



وأهم المكونات الاستراتيجية والمكونات الاستراتيجية، ومن ثم يبني الأهداف الاستراتيجية، والتي يندرج ضمن كل منها مجموعة من

المبادرات لتحقيق هذه الأهداف. ويمثل القسم التالي نتائج تصميم هذا البيت.

الخطة الاستراتيجية

الخطة الاستراتيجية لصندوق المعونة الوطنية 2023-2026

الرؤية: بالنظر إلى الحالة الاستراتيجية للصندوق والطموحات الاستراتيجية ومراجعة التقدم المنجز في الخطط الاستراتيجية السابقة، تتمحور الرؤية الاستراتيجية لصندوق المعونة الوطنية حول فلسفة التغيير المنشودة والتي هي الأقرب إلى واقع الصندوق والتحديات المنشودة في نهج الصندوق وبنية خدماته الرئيسية والتكميلية.

بيت خبرة اقليمي يطبق افضل انظمة الحماية الاجتماعية الموجهة للفقراء

الرسالة: تضمن التعبير عن رؤية الصندوق وتمثل أبعاد البيئة الملائمة والآليات الكفيلة والمناسبة للانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستهدف تحقيقه في الامد الطويل وهي سبب وجود ومهمة الصندوق

إدارة برامج الحماية الاجتماعية الموجهة للأسر الفقيرة والمحتاجة بكفاءة وإبداع

و تنفيذ برامج التمكين الاقتصادي وبرامج التحويلات النقدية والطارئة بكافة انواعها وفقاً لأفضل الممارسات

القيم المؤسسية: حدد الصندوق ستة قيم مؤسسية تركز عليها اسس العمل فيه، بحيث تمثل الميثاق الاخلاقي الموجه للاداء والسلوك والعلاقات الوظيفية والانسانية بالصندوق، وذلك انطلاقاً من إدراكه لاهمية هذه القيم في بناء بيئة عمل مثالية وفعالة وكأداة إدارية تربط الصندوق والعاملين فيه وكقوة دافعة لإيجاد ثقافة تنظيمية موحدة لتوجيه الطاقات البشرية الى تحقيق مستهدفات الخطة الاستراتيجية ، وانطلاقاً من هذه المفاهيم سيعمل الصندوق على وضع برامج عملية واقعية لترسيخ هذه القيم في الواقع العملي كاحد الانماط الادارية المساندة التي سوف ينتهجها لتعزيز قدرات العاملين فيه على فهم وتطبيق وتوظيف وتفعيل هذه القيم في منظومة العمل المؤسسي في الصندوق.

القيم	الدلالات
التميز في الأداء	ننميز في وسائل وآليات عملنا وخدماتنا ونتائجنا ونقدم الحلول الخلاقة لمواجهة التحديات وتطبيقها بطرق إبداعية
العمل بروح الفريق	الاداء وتحمل المسؤولية بين افراد الفريق والشعور بالثقة والاحترام المتبادلين والولاء والفخر بين أعضاء الفريق ما يلهمهم للقيام بعمل جيد من أجل نجاح الصندوق
الانسانية	الشعور مع الآخرين وتقديم افضل الخدمات الاجتماعية لهم
التفاعل وتلبية احتياجات المجتمع	الالتزام بالمتطلبات المجتمعية والبيئية وبذل كل الجهود للمساهمة بتحقيق التنمية المستدامة.
المساءلة	القدرة على تحمل المسؤولية والملكية للقرارات والافعال والاداء وسلوك
الشفافية والمصادقية	العمل بوضوح تام ومسؤولية عالية وفق قواعد سلوك فردي ومؤسسي

بعد الانتهاء من دراسة وتحليل حالة الصندوق، وأخذ الموارد الحالية من مختلف المصادر (الموازنة الحكومية، ودعم الجهات المانحة والشريكة)، فقد تم تجميع مختلف الأولويات تحت مكونات استراتيجية اربعة رئيسية والتي يشكل العمل عليها وإنجاز متطلباتها الروافع للوصول إلى التحولات الاستراتيجية المنشودة:

1. تحسين برامج الانتفاع: مراجعة وتحديث مصفوفة صلاحيات مستخدمي البرامج الالكترونية ورفع كفاءة وفاعلية برامج الصندوق والتحول الإلكتروني لخدمات الصندوق

□ مؤشرات الانتفاع: رفع قدرة مستخدمي النظام وخاصة فيما يتعلق بآليات الاحتساب والمؤشرات في برنامج الدعم النقدي والأمن السيبراني وحماية معلومات المنتفعين والمنتفعات

□ الخدمات الالكترونية: استكمال الربط الالكتروني مع السجل الوطني الموحد لجميع الدوائر وقواعد البيانات ذات العلاقة وتقييم أنظمة وعمليات الدفع النقدي لدى صندوق المعونة الوطنية من خلال البنوك والمحافظ الإلكترونية وتطوير روابط مع نظام إدارة المعلومات MIS وأداة التسوية

2. نهج التخرج: إذ يشكل نهج التخرج فرصة ذهبية في إحداث نقلة نوعية في عمل الصندوق وتحقيق الرؤية الاستراتيجية لتسريع خروج الاسر المنتفعة من دائرة الفقر إلى دائرة الإنتاجية الاقتصادية، ولا بد من التركيز على محورين رئيسيين هما:

□ إطار العمل: إذ يفقد قسم التدريب إطار العمل الذي يتلاءم مع التطلعات الاستراتيجية تجاه نهج التخرج في الصندوق من حيث الأدوات والموارد والكفاءات البشرية.

□ الشراكات القطاعية: من حيث أهمية بناء منظومة الشراكات القطاعية اللازمة لتحقيق نهج التخرج بأفضل صورة ممكنة.

3. علاقات الشركاء: بالنظر إلى محدودية المخصصات الحكومية والاهتمام المتزايد من الجهات المانحة والشركاء الدوليين والمحليين في الأردن

بالعمل مع الصندوق، فإن ذلك يشكل فرصة لتنفيذ أهداف الصندوق وتوسيع نطاق عمله من خلال تعزيز موارده من الشركاء، ولذا فلا بد من الاستعداد ومأسسة الأقسام والهيكل التنظيمية لتكون أكثر استعداداً وقدرة على اقتناص فرص الشراكات المتاحة وإدارتها حسب الممارسات العالمية بما يعزز ثقة المانحين بقدرات الصندوق على الإيفاء بالمتطلبات الفنية للمانحين، ولا بد من التركيز على محورين رئيسيين هما:

□ الهيكل التنظيمي: إذ يفترق قسم العلاقات الدولية في الصندوق إلى العدد الكافي من الموارد البشرية المدربة والكفوة، بالإضافة إلى تشعب قنوات تواصل الجهات المانحة عبر الهيكل التنظيمي للصندوق.

□ إدارة العلاقة مع الشركاء: لا بد من استحداث الأنظمة والإجراءات والخطط اللازمة لإدارة ملف الشركاء والمانحين وتخصيص الموارد المالية لتمكينها من تحقيق الطموحات الاستراتيجية وسد الثغرات في الموارد.

4. الأداء المؤسسي المتميز: بحيث يتم التركيز على ثلاث محاور رئيسية هي:

□ البنية التحتية للصندوق: ليكون قادر على الاستجابة لاحتياجات المنتفعين وأكثر فعالية وفاعلية في تقديم الخدمات.

□ الموارد البشرية: لتكون أكثر فاعلية في إدارة برامج الصندوق والاستجابة لمتطلبات المنتفعين وأكثر فاعلية وفعالية في تقديم الخدمات ضمن الأطر الزمنية المحددة.

□ الضوابط الداخلية: لتوفر العدالة للمنتفعين وتقديم والخدمات المعيارية، إضافة إلى توفير العدالة بين الموظفين والحوكمة والفعالية والمساءلة في الأداء والإدارة.

تعتبر الممكنات الاستراتيجية من المكونات الأساسية في تطوير وتنفيذ استراتيجية ناجحة، حيث تقدم هذه الممكنات الدعم والبنية التحتية اللازمين لتحويل الخطة الإستراتيجية إلى حقيقة واقعة، وبدون وجود عناصر التمكين المناسبة، يمكن أن تصبح الاستراتيجية غير فاعلية، وقد لا تتحقق أهدافها. وتعتبر الممكنات الاستراتيجية عناصر تشغيلية تسهل تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتضمن تسليمها بفعالية. وفي نتائج تحليل حالة الصندوق، تم التوصل إلى الممكنات الاستراتيجية التالية:

السياسات، الإجراءات، والمعايير: مراجعة وتحديث جميع الأنظمة والسياسات والاجراءات والتعليمات والأدوات والمعايير بما يضمن ملائمتها مع الممارسات الفضلى، والعمل على تمكين مختلف موظفي الصندوق من استخدامها بشكل دقيق والدفع باتجاه استقرار أكبر للضوابط الداخلية لتكون ذات جودة أعلى

التواصل والتبني: تطوير أدوات وطرق التواصل الداخلي والخارجي للصندوق لرصد الانجاز المحقق ورفع درجات التبني والدعم والمشاركة من مختلف أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، بما يضمن سلاستها ووضوحها ووصولها للجميع في نفس الوقت

بناء قدرات الموارد البشرية: اعادة تقييم وتطوير دورة ادارة الأداء في الصندوق ليصبح اكثر استجابة للكفايات المهنية اللازمة لتقديم الخدمات ولعب الأدوار القيادية والادارية والتنفيذية المتوقعة ضمن الممارسات الجيدة

الحوكمة: تطوير نموذج الحوكمة الخاص بالصندوق ودمجه في الخطط الاستراتيجية والتنفيذية

المسائلة: بناء منظومة للمسائلة من خلال تطوير عدد من الأدوات والمساحات اللازمة لتفعيل مبدأ المسائلة عبر مختلف الخطط والمستويات في الصندوق يتم من خلالها رصد التقدم المحرز بحيث تنعكس على تحديد الممارسات الفضلى والدروس المستفادة واتخاذ الاجراءات التصحيحية اللازمة في التعامل مع البطئ في التقدم

بيت خبرة اقليمي يطبق افضل انظمة الحماية الاجتماعية الموجهة للفقراء



إدارة برامج الحماية الاجتماعية الموجهة للأسر الفقيرة والمحتاجة بكفاءة وإبداع
و تنفيذ برامج التمكين الاقتصادي وبرامج التحويلات النقدية والطائرة بكافة انواعها وفقاً لأفضل الممارسات



التميز في الأداء - العمل بروح الفريق - الانسانية - التفاعل وتلبية احتياجات المجتمع - المساءلة - الشفافية والمصادقية



الأداء المؤسسي

البنية التحتية

الموارد البشرية

الضوابط الداخلية

نهج التخرج

اطار العمل

الشراكات

علاقات الشركاء

الهيكل التنظيمي

ادارة العلاقة مع الشركاء

تحسين برامج الانتفاع

مؤشرات الانتفاع

الخدمات الالكترونية



السياسات، الاجراءات، والمعايير

التواصل والتبني

بناء قدرات الموارد البشرية

المساءلة

الحوكمة



الأهداف الاستراتيجية



التوجيهات الملكية السامية الخاصة بمعالجة مشكلتي الفقر والبطالة والتي عبرت عنها مضامين كتب التكليف السامية للحكومات الاردنية المتعاقبة، واخرها كتاب التكليف السامي الموجه لدولة د. هاني الملقي ،،،،،،،،



" لقد أكدت غير مرة أن أولويتي الأولى والتحدي الحقيقي الذي يواجه وطننا يتمثل في التصدي لمشكلتي الفقر والبطالة، حيث أطمح أن يزداد من معاناة المواطن الذي نسعى دائماً لتوفير حياة كريمة تلبي به لذلك، لا بد أن تولي الحكومة هذا التحدي جُل اهتمامها وتضعه على رأس أولوياتها من خلال القيام بوضع برامج تنموية وإنتاجية على المستوى المحلي. من كتاب التكليف السامي لحكومة دولة

السيد هاني الملقي بتاريخ 29/آيار/2016

التوجيهات الملكية السامية الخاصة بمعالجة مشكلتي الفقر والبطالة والتي عبرت عنها مضامين كتب التكليف السامية للحكومات الاردنية المتعاقبة، واخرها كتاب التكليف السامي الموجه لدولة د. بشر الخصاونه ،،،،،،،،



" أما الحماية الاجتماعية، فقد استطاع الأردن في الفترة الماضية توسيع نطاقها للوصول إلى الفئات المستهدفة، ومن المهم أن تواصل الحكومة تطوير منظومة الأمان الاجتماعي لضمان حياة كريمة لكل الأردنيين، وربطها بمنظومة التعليم والصحة والعمل والسعي للوصول بآثارها الإيجابية لكل فئات المجتمع. ولا بد من الاستفادة من التطوير الذي حصل خلال فترة جائحة كورونا والاستمرار بتنفيذ برامج الدعم التكميلي من خلال صندوق المعونة الوطنية، والتأكد من انتهاج أفضل الطرق، استناداً إلى قاعدة البيانات الوطنية..

من كتاب التكليف السامي لحكومة دولة
الدكتور بشر الخصاونه

التوجيهات الملكية السامية الخاصة بمعالجة مشكلتي الفقر والبطالة والتي عبرت عنها مضامين كتب التكليف السامية للحكومات الاردنية المتعاقبة، واخرها كتاب التكليف السامي الموجه لدولة الدكتور جعفر حسان ،،،،،،،،



" كما أن توسيع نطاق الحماية والرعاية الاجتماعية يجب أن يكون ضمن أولويات الحكومة لحماية فئات المجتمع الأشد حاجة للرعاية، وأن يرافق ذلك جهود لتمكين الاقتصادي وتوفير الفرص لها، ويجب النظر في زيادة كفاءة المساعدات الاجتماعية وتجنب الازدواجية وتطوير آلية للاستجابة للأزمات، وذلك يتطلب تحديث الاستراتيجية الوطنية للحماية الاجتماعية والبدء بتنفيذها، بما يتماشى مع رؤية التحديث الاقتصادي وبرامجها التنفيذية...

من كتاب التكليف السامي لحكومة دولة
الدكتور جعفر حسان

التقاطعات مع الخطط الاستراتيجية على المستويات المختلفة



خارطة الأهداف الاستراتيجية

الهدف القطاعي	الهدف الاستراتيجي	وصف الهدف الاستراتيجي	مؤشر الأداء الاستراتيجي	خط الأساس/القيمة الحالية	القيمة المستهدفة	مسؤولية التنفيذ	الموارد/الاعتماد على
أسر فقيرة وأكثر حاجة قادرة على تلبية احتياجاتها الأساسية	تطوير وتوحيد برامج الانتفاع بما يحقق المبادئ المعيارية والعدالة في تقديم الخدمات للمنتفعين من المعونات	يركز هذا الهدف على تحقيق العدالة والتوسع في تقديم الخدمات للمنتفعين والمنفعات من المعونات الوطنية ورفع جودة برامج المعونات المالية المختلفة بحيث تصبح أكثر تناسقا وعدالة بين المنتفعين وأقل تشوها واتساعا في التفسير	نسبة الفقراء الذين يتلقون معونات نقدية مستهدفة	185000	250000	المديريات الفنية + مديريات الفروع في المحافظات والاولوية	280 مليون
مجتمع منتج وفاعل من خلال سوق عمل نشط وظروف عمل لائقة.	تمكين ودمج الاسر المنتفعة من برامج الصندوق في سوق العمل والإنتاج.	يركز هذا الهدف على تمكين منتفعي ومنفعات الصندوق للوصول الى سوق العمل وتمكين الصندوق من استدامة نقل المنتفعين من دائرة العوز الى دائرة الانتاجية الاقتصادية مما يخفف الضغط على موارد الصندوق ويجعلهم قادرين على خدمة شرائح جديدة والوصول الى الأسر الأكثر حاجة.	نسبة المتدربين و نسبة المخرجين والمدمجين في سوق العمل من متلقي المعونات النقدية .	1500	1500	مديرية التمكين الاقتصادي والاجتماعي + المكاتب في المحافظات والاولوية+ الشركاء	3500000
راس مال بشري ممكن وقادر على الوصول الى خدمات التعليم والصحة والخدمات الاجتماعية المتكاملة والدامجة وعالية الجودة							
نظام حماية اجتماعية مرن قادر على الاستجابة للصدات	رفع كفاءة وفعالية الأداء المؤسسي للصندوق	يركز هذا الهدف على تحسين جودة تقديم الخدمات وتطوير البنى التحتية المختلفة في الصندوق لضمان اتساق خدمات الصندوق عبر مختلف الفروع في المملكة و تحسين فرصه في بناء شراكات وادامة العلاقات مع أصحاب المصلحة الحكوميين وغير الحكوميين و الجهات المانحة والمؤسسات الدولية والقطاع الخاص	نسبة الخدمات الالكترونية المطلقة	15%	100%	مديرية تكنولوجيا المعلومات + مديرية الموارد البشرية والتطوير المؤسسي+ وحدة الدراسات المتخصصة	التحول الرقمي

المبادرات الاستراتيجية

الهدف الاستراتيجي الأول: تطوير وتوحيد برامج الانتفاع بما يحقق المبادئ المعيارية والعدالة في تقديم الخدمات للمتفعين من المعونات

المبادرة	ملخص المبادرة	مسؤولية التنفيذ	الشركاء في التنفيذ	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء
1. تحسين استهداف الفقراء وفق افضل الممارسات الدولية في هذا المجال.	تقييم وتطوير معادلة الاستهداف لضمان استهداف الفقراء بشكل فعال، مع إدماج الاعتبارات المتعلقة بالنوع الاجتماعي، وتمكين المرأة، وتلبية احتياجات الأشخاص ذوي الإعاقة. يشمل ذلك ضمان دمج المتفعين من برنامج الحماية في برنامج الدعم النقدي الموحد، مع تصميم مرحلة انتقالية توفر استمرارية الدعم للأسر الفقيرة، خصوصاً الأسر التي تترأسها النساء أو التي تضم أفراداً من الفئات الأكثر عرضة للتهميش، حتى في حال عدم انطباق شروط الأهلية للدخول في البرنامج.	لجنة التخطيط	مديرية الموارد البشرية والتطوير المؤسسي	2023	2024
	تطوير المبادرة الاستراتيجية استجابة لتقرير المراجعة الاستراتيجية الاول لعام 2024 من خلال اضافة المشاريع التالية: - تطوير الية استجابة صندوق المعونة لحالات الكوارث: من خلال فريق الاستجابة للصدمات حيث يتم تقديم جميع خدمات الصندوق من خلال هذا الفريق للأسرة الفقيرة او المحتاجة وذلك حال انطباق الشروط عليها حال تعرضها لحالات الكوارث الطبيعية والازمات..). - تطوير وتنفيذ برنامج خاص للحالات الانسانية وذوي الاعاقات وكبار وكبيرات السن (إعداد إجراءات مكتوبة وواضحة (التعليمات) وتطوير للإجراءات والسياسات لضمان العدالة والمساواة بين الجنسين في تقديم الخدمات، مع مراعاة احتياجات الفئات المهمشة. والتركيز على توحيد الإجراءات وتعزيز الشفافية وتحسين الكفاءة، مع تصميم سياسات تراعي النوع الاجتماعي واحتياجات النساء والأشخاص ذوي الإعاقة. تشمل مكوناته تحليل الفجوات الحالية، وضع خطوات موحدة لتقديم الخدمات، وتعزيز المشاركة المجتمعية. من المتوقع أن يساهم البرنامج الخاص في تحسين جودة الخدمات وزيادة رضا المتفعين عبر آليات متابعة وتقييم شاملة				
2. تعزيز الشفافية والوصول الى خدمات الصندوق	يتم ذلك من خلال التحول الإلكتروني لخدمات الصندوق والتي قد تشمل تقييم أنظمة وعمليات الدفع النقدي لدى صندوق المعونة الوطنية من خلال البنوك والمحافظ الإلكترونية وتطوير روابط مع نظام إدارة المعلومات وأداة التسوية، واستكمال الربط الإلكتروني مع السجل الوطني الموحد لجميع الدوائر وقواعد البيانات ذات العلاقة لضمان استحقاق المعونات للمتفعين، وتطوير مسح لرضا المتفعين /ات الحالي حول برنامج الدعم النقدي الموحد ليشمل مختلف برامج وخدمات الصندوق، وليكون أكثر انسجاماً مع الممارسات العالمية الفضلى، والتأكد من حساسيته للنوع الاجتماعي في كل من بنيته وتقارير نتائجه المعلنة.	مديرية تكنولوجيا المعلومات+مديرية الموارد البشرية والتطوير المؤسسي+مديرية الموارد المالية والادارية	المساعد للشؤون الادارية والمالية والتطوير	2023	2025
	تطوير المبادرة الاستراتيجية استجابة لتقرير المراجعة الاستراتيجية الاول لعام 2024 من خلال اضافة المشاريع التالية: - تطوير منصة المساعدات الاجتماعية لضبط المساعدات والتأكد من عدم الازدواجية في الانتفاع: تهدف المنصة إلى تعزيز كفاءة توزيع المساعدات وضمان تحقيق العدالة والشفافية في إيصالها إلى المستفيدين/ات المستحقين/ات . وترتكز على تطوير نظام رقمي متكامل يتيح تتبع المساعدات الاجتماعية وضبطها، مما يساهم في إيقاف الازدواجية في الانتفاع وضمان توزيع الموارد بطريقة أكثر فعالية. بالإضافة إلى ذلك، ستوفر المنصة آليات متقدمة للتوثيق والتحقق من البيانات بالتعاون مع الجهات المعنية، مما يعزز من موثوقية النظام ويحقق أعلى مستويات الشفافية والعدالة الاجتماعية.				
				2024	2026

المبادرة	ملخص المبادرة	مسؤولية التنفيذ	الشركاء في التنفيذ	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء
3. تطوير الخدمات الاساسية والاضافية الاخرى للمنتفعين برامج التمكين الاجتماعي الإضافية (التأمين الصحي والطاقة وبرنامج مكاني). ويتم ذلك من خلال مجموعة من المشاريع التي تتمثل بما يلي: 1.3 تحديد الاسر الفقيرة والمحتاجة لغايات الاستفادة من دعم الحصول على الطاقة المتجددة 2.3 . تغطية الاسر المنتفعة بالتأمين الصحي الشامل 3.3 تعزيز الشراكة مع منظمة اليونيسيف لغايات دعم مبادرة مكاني	1.3 من خلال الشراكة والتعاون مع وزارة الطاقة والثروة المعدنيةتقوم وزارة الطاقة بتركيب انظمة طاقة متجددة للأسر المستفيدة من برامج التحويلات النقدية في صندوق المعونة الوطنية الذين تنطبق عليهم الشروط وذلك بهدف تخفيف الأعباء المالية على الأسر الفقيرة من خلال تخفيض قيمة فاتورة الكهرباء 2.3 . صرف بطاقات تأمين صحي لغير المقتدرين /ات من المنتفعين /ات من خدمات الصندوق وفقا للأحكام و الشروط المنصوص عليها في نظام التأمين الصحي المدني المعمول به 3.3توفير خدمات اجتماعية إضافية لتوفير حزمة شاملة من تدخلات الحماية الاجتماعية - خدمات دعم التعلم (6-18) - بناء المهارات (اللغة الإنجليزية والحوسبة والمعرفة المالية) (13-24سنة) - خدمة الإحالة إلى المدارس الحكومية، والتدريب المهني، وخدمات إدارة حالات حماية الطفل (مثل، العنف القائم على النوع الاجتماعي، وعمالة الأطفال، وزواج القاصرات، وغيرها تنمية الطفولة المبكرة) (0-5) سنوات - الدعم النفسي والاجتماعي والأنشطة الترفيهية والرياضية. (6-18 سنة)أندية القراءة والبيئة - ضرورة مراجعة أثر برنامج مكاني من منظور المساواة بين الجنسين ومأسسة الممارسات الجيدة.	مديرية معونات الدعم النقدي الموحد +مديرية الموارد المالية والادارية+مد يرية التمكين الاقتصادي والاجتماعي	المساعد للشؤون الفنية	2023	2025
4تطوير وتطبيق معايير للبنية التحتية والممتلكات	تطوير مواصفات ومعايير خاصة بمرافق وممتلكات الصندوق (المباني، المركبات، اللوازم والأثاث، الأجهزة والمعدات) بما يتلاءم مع تطلعات الصندوق لجودة الخدمات مع التركيز على جعل المرافق آمنة لاستقبال المراجعين والمراجعات، بحيث تكون مراعية للنوع الاجتماعي (لاستقبال الأشخاص ذوي الاعاقة، كبار و كبيرات السن، الأطفال و المرافقين/ ات ، الأشخاص الذين يعانون من السمنة) وضمان الخصوصية والسرية في إجراء المعاملات. تنفيذ تقييم شامل لجميع مرافق وممتلكات الصندوق وتصميم مصفوفة أولويات لتطويرها	مديرية الموارد المالية والادارية +مديرية تكنولوجيا المعلومات	المساعد للشؤون الادارية والمالية والتطوير	2025	2026
5تطوير خطة الاتصال والتواصل الداخلي	تقييم أدوات ومساحات التواصل الداخلي الحالية على مختلف المستويات. رسم وتنفيذ خطة عمل واضحة للتواصل الداخلي بين الموظفين والموظفات، وبين الإدارة والفروع لضمان التغذية الراجعة الدائمة ونقاش التحديات والممارسات والمخاطر في الميدان. - تنفيذ تقييم مستوى رضا الموظفين والموظفات عن التواصل الداخلي بواقع سنوي واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتجاوز التحديات واعلانها للموظفين والموظفات لرفع الشفافية ومستويات التبني. - تقييم معرفة فريق التواصل لقضايا النوع الاجتماعي ذات الصلة وتنظيم التدريبات العملية اللازمة المدعمة بالتطبيق العملي والمحاكاة. - تنفيذ تقييم الفرق المعنية بالتواصل حول النوع الاجتماعي وصياغة الاخبار والمنشورات الإعلامية بطريقة مستجيبة للنوع الاجتماعي. - استحداث معايير واضحة لاختيار وتشكيل الفريق الإعلامي.	وحدة خدمة الجمهور + اللجنة الاعلامية	المساعدين	2025	2025

الهدف الاستراتيجي الثاني: تمكين ودمج الاسر المنتفعة من برامج الصندوق في سوق العمل والإنتاج.

المبادرة	ملخص المبادرة	مسؤولية التنفيذ	الشركاء في التنفيذ	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء
1.استحداث المبادرة الاستراتيجية استجابة لتقرير المراجعة الاستراتيجية الاول لعام 2024: إعداد سياسة التمكين الاقتصادي لمنتفعي/ات صندوق المعونة الوطنية.	تطوير سياسة التمكين الاقتصادي بمنظور الصندوق بما يضمن حصرها بنطاق عمل الصندوق وتكاملها مع الجهود القطاعية المختلفة، بحيث يتم تطوير تعريف خاص بالتمكين الاقتصادي وتأطير علاقته برؤية الصندوق وتصميم مكون التمكين الاقتصادي ومراحله التنفيذية والية المتابعة وقياس الاثر، ثم يتم وضع خطة تفصيلية للتمكين الاقتصادي مع ضرورة عكس مخرجاتها في انشطة الخطة الاعلامية.	مديرية التمكين ومكاتب الميدان		2023	2025
2. تنفيذ التدريب المهني الفعال للمنتفعين والمنتفعات لتعزيز وصولهم الى سوق العمل	جمع بيانات الأسر المستفيدة من الصندوق بما في ذلك معلومات النوع الاجتماعي والحالة الصحية والموقع الجغرافي ومهارات أفرادها وسجلات توظيفهم السابقة ومستويات تحصيلهم العلمي وما إلى ذلك من معلومات وتحديثها بشكل نصف سنوي بهدف التشبيك مع متطلبات سوق العمل وبرامج التشغيل والتدريب المتاحة، اضافة الى دراسة المعلومات المتاحة من مختلف المؤسسات الحكومية وغير الحكومية حول حاجة سوق العمل وإعادة تقييم قائمة تدريبات المهن التي تقوم مؤسسة التدريب المهني بتنفيذها بحسب طلب صندوق المعونة الوطنية و انتاج قرارات تصحيحية بناء على ذلك وضمان تطوير مؤشرات أداء ذكية لأثر برامج التدريب المهني على وصول المنتفعين والمنتفعات الى سوق العمل بهدف تعزيز المراجعة الدورية وتحديث هذه البرامج بناء على مستجدات في أطراف العملية الانتاجية.	مديرية التمكين ومكاتب الميدان	وحدة خدمة الجمهور	2025	2026
3.استحداث المبادرة الاستراتيجية استجابة لتقرير المراجعة الاستراتيجية الاول لعام 2024: التمكين الاقتصادي الاستباقي للأسر المنتفعة	يتم ذلك من خلال تصميم وتنفيذ مبادرات وبرامج تهدف الى رفع وعي الأسر المنتفعة بأهمية التوجه لسوق العمل والامتيازات المقدمة من الصندوق الخاصة بذلك، وربط أبناء الأسر المنتفعة بأنشطة المؤسسات الحكومية وغير الحكومية ذات الصلة لرفع الوعي والمهارات نحو سوق العمل. وربطها بخطة التواصل مع الاسر المنتفعة والخطة الاعلامية حول خدمات الصندوق			2025	2026
4- تطوير قواعد بيانات رصد مهارات منتفعي صندوق المعونة ممن هم في سن العمل. ويتم ذلك من خلال مجموعة من المشاريع التي تتمثل بما يلي: 1.4 مسح جاهزية الأسر المنتفعة لسوق العمل وربطها باحتياجات سوق العمل 2.4 موائمة أنشطة التدريب لسوق العمل مع نتائج تقييم احتياجاته 3.4 توجيه الأسر المنتفعة نحو سوق العمل 4.4 تفعيل الشراكات مع القطاع الخاص والمؤسسات ذات الصلة	1.4 جمع بيانات الأسر المستفيدة من الصندوق بما في ذلك البيانات المصنفة حسب الجنس والحالة الصحية والموقع الجغرافي مهارات أفرادها وسجلات توظيفهم السابقة ومستويات تحصيلهم العلمي وما إلى ذلك من معلومات بهدف التشبيك مع متطلبات سوق العمل وبرامج التشغيل والتدريب المتاحة.ربط نتائج المسح باحتياجات سوق العمل 2.4 إعادة تقييم قائمة المهن التي تقوم مؤسسة التدريب المهني بتنفيذها لدراسة أثرها على أسر المنتفعين/ات و انتاج قرارات تصحيحية لتعظيم الفائدة.استحداث قائمة جديدة للمهن وإجراء الاتفاقيات اللازمة لتصميم وتنفيذ التدريبات المهنية بما يتوافق مع تقييم احتياجات سوق العمل وجاهزية الأسر المنتفعة لسوق العمل.تفعيل جمع المعلومات وتحليلها بخصوص مؤشرات أداء أثر برامج التدريب والتأهيل الجسماني والمهني على الأسر المنتفعة كجزء من تفعيل إطار المتابعة والتقييم الشامل لبرامج الصندوق.مراجعة نظام التغذية الراجعة الدورية من المشاركين/ات حول برامج التدريب والتأهيل الجسماني والمهني عليهم 3.4 تصميم وتنفيذ مبادرات وبرامج تهدف لرفع وعي الأسر المنتفعة بأهمية التوجه لسوق العمل والامتيازات المقدمة من الصندوق.ربط أبناء الأسر المنتفعة بأنشطة وزارة الشباب والوزارات الأخرى ذات الصلة لرفع الوعي والمهارات نحو سوق العمل 4.4 تطوير شراكات مع البرامج الدولية للتأهيل والتشغيل في دول العالم التي تستقبل عمالة في القطاع المهني ربط نتائج تقييم احتياجات سوق العمل وجاهزية الأسر المنتفعة مع أصحاب العمل المختلفين في المملكة	مديرية التمكين الاقتصادي والاجتماعي		2023	2025

الهدف الاستراتيجي الثالث: رفع كفاءة وفعالية الأداء المؤسسي للصندوق

المبادرة	ملخص المبادرة	مسؤولية التنفيذ	الشركاء في التنفيذ	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء
1. تعزيز وتطوير التشريعات والضوابط الداخلية بما يضمن المسائلة والفاعلية في تقديم الخدمات	1. ويتم ذلك من خلال مراجعة شاملة للتشريعات (الأنظمة، والتعليمات، والإجراءات، التعاميم، القرارات) بحيث تصبح أكثر توازنا على المستويين الداخلي للصندوق والخارجي مع التشريعات الحكومية مع تشجيع موافقتها مع الممارسات العالمية الفضلى، وخلال ذلك إعداد إجراءات مكتوبة وواضحة لعملية تحديث أي من التشريعات، والصلاحيات المتقاطعة بين المستويات الإدارية المختلفة، وآلية تقييم مدى كفاءتها وفعاليتها واليات التواصل الداخلي الرسمي لهذه التحديثات.	مساعد المدير العام للشؤون الفنية+مديرية الموارد المالي والإدارية	لجنة التخطيط	2023	2023
2. تعزيز وتطوير القدرات المؤسسية لتقديم خدمات ذات جودة مرتفعة 1.2 تعزيز ملائمة الموارد البشرية كما ونوعا مع الهياكل التنظيمية لجعلها أكثر استقرارا ومواءمة لتقديم خدمات ذات جودة وفعالية 2.2مراجعة وتحديث خطة الإحلال والتعاقب الوظيفي 3.2.مأسسة ادارة المعرفة	1.2 من خلال مراجعة وتطوير مصفوفة الكفايات المهنية والأوصاف الوظيفية الحالية ومراجعة توزيع أعداد الموظفين/ات في المديرية والفروع المختلفة مقارنة بالهياكل التنظيمية المطورة و تطبيق نظام إدارة الأداء الوظيفي وفق الممارسات المعتمدة من ديوان الخدمة المدنية بحيث تبدأ بتقييم موظفي وموظفات مقارنة بكل من مصفوفة الكفايات المهنية والأدوار المتوقعة حسب الخطط التنفيذية والاجرائية على مستوى الفروع والمديرية المختلفة يلها تنفيذ خطط بناء القدرات لتمكينهم بالمعارف والمهارات اللازمة للقيام بمهامهم الوظيفية. 2.2 من خلال تحديد الموظفين والموظفات ضمن قائمة التقاعدات المحتملة خلال السنوات الخمس القادمة، وتحديد قائمة الموظفين والموظفات الأقرب مستوى وظيفي لقائمة التقاعدات ضمن معايير محددة وواضحة ومُلزمة تتوافق مع الضوابط الحكومية ذات الصلة، وبناءً على ذلك يتم اجراء تقييم لقائمة الموظفين والموظفات الأقرب مستوى باستخدام مصفوفة الكفايات المهنية لوظائف قائمة التقاعدات، وتصميم وتنفيذ خطة إحلال تبني منهجيات تعلم تضمن ممارسة الأدوار وتطبيق مبادرات مؤقتة للإحلال، وتنفيذ تقييم شامل ومفصل للتجربة واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لذلك، والتأكد من ان مصفوفة الاحلال والتعاقب مراعية للنوع الاجتماعي ومدعومة بخطة عمل وتزود الإدارة بتقارير منتظمة. 3.2. وذلك بتحديد مصادر المعرفة المختلفة بما يضمن توثيق المعرفة المكتوبة وغير المكتوبة وتلك التي تعتمد على فهم الخبراء من الموظفين والموظفات ، وتحديد آليات نقل وتوثيق المعرفة من مصادرها المختلفة إلى منصات توثيق واضحة وفاعلة، وتخطيط نقل وتوثيق المعرفة ضمن أطر زمنية تأخذ خطط الإحلال والتقاعدات المحتملة بعين الاعتبار، اضافة الى تطوير مكتبة الكترونية داخلية تحتوي على جميع المصادر والمراجع المحدثة مدعّمة بفهرس وطرق الاستخدام (مدعّمة بمنصات فاعلة كمرجعيات لموظفي الصندوق) وربطها بنظام المتابعة والتقييم لدى الصندوق، إضافة موارد معرفية وتعليمية وتوعوية حول النوع الاجتماعي في المنصة - مع التركيز على جعلها مرتبطة بشكل مباشر بعمل الصندوق وبحالات دراسية او امثلة واقعية -.	مديرية تكنولوجيا المعلومات مديرية الموارد البشرية و التطوير المؤسسي	مساعد المدير العام للشؤون الادارية والمالية والتطوير	2023	2023
3.رفع جاهزية البنى التحتية لتقديم الخدمات للمنتفعين والمنتفعات	3. ويتم ذلك من خلال تطوير مواصفات ومعايير خاصة بمرافق وممتلكات الصندوق (المباني، المركبات، اللوازم والأثاث، الأجهزة والمعدات) بما يتلاءم مع تطلعات الصندوق لجودة الخدمات مع التركيز على جعل المرافق آمنة لاستقبال المراجعين والمراجعات، بحيث تكون مراعية للنوع الاجتماعي (لاستقبال الأشخاص ذوي الاعاقة، كبارو كبيرات السن، الأطفال والمرافقين/ات ، الأشخاص الذين يعانون من السمنة) وضمان الخصوصية والسرية في أماكن إجراء المعاملات.	مديرية الموارد البشرية و التطوير المؤسسي+ مديرية الموارد المالية والإدارية	مساعد المدير للموارد	2023	2024

المبادرة	ملخص المبادرة	مسؤولية التنفيذ	الشركاء في التنفيذ	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء
4. تفعيل ادارة الشراكات في الصندوق	- تقييم وبناء قدرات فريق العمل. - تطوير استراتيجية إدارة العلاقات مع الشركاء. - تحديث مصفوفة الشركاء القطاعية، بما في ذلك الشركاء الخاصين بقضايا النوع الاجتماعي والمساواة بين الجنسين، ودمجها في خطط التواصل واستقطاب التمويل الخاصة بالشركاء	مديرية الموارد البشرية و التطوير المؤسسي	مساعد المدير العام للشؤون الادارية والمالية والتطوير	2025	2025
5.تقييم أثر الاتفاقيات ومذكرات التفاهم الموقعة	- مراجعة تحقق أهداف الاتفاقيات ومذكرات التفاهم الحالية واتخاذ ما يلزم من إجراءات تصحيحية (الإنهاء، التعديل، التمديد). - توقيع اتفاقيات بديلة للاتفاقيات الملغاة أو تلك التي بحاجة للتفعيل الفوري.	مديرية الموارد البشرية و التطوير المؤسسي	مساعد المدير العام للشؤون الادارية والمالية والتطوير	2023	2025
6.تصميم وتنفيذ خارطة الجهات الفاعلة وتحليل أصحاب المصلحة	- تنفيذ الأنشطة التحضيرية المتعلقة بتحديد أسئلة المخرجات الاستراتيجية والاجابة عليها. - تنفيذ مسح للجهات الفاعلة قطاعيا من مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص والمؤسسات الدولية - تنفيذ تحليل أصحاب المصلحة قطاعيا. - تخطيط التواصل والاشراك والشراكات مع أصحاب المصلحة المعنيين.	مديرية الموارد البشرية و التطوير المؤسسي	مساعد المدير العام للشؤون الادارية والمالية والتطوير	2024	2025
7.تطوير العلاقات مع الشركاء الاستراتيجيين	- وضع معايير لاختيار الشركاء الاستراتيجيين. - توقيع اتفاقيات الشراكة الاستراتيجية. - تطوير تصميم الملتي السنوي للشركاء الاستراتيجيين. - عقد وتقييم الملتي واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة	مديرية الموارد البشرية و التطوير المؤسسي	مساعد المدير العام للشؤون الادارية والمالية والتطوير	2023	2025
8.تخطيط وتنفيذ استقطاب التمويل لتنفيذ الخطة الاستراتيجية	- تصميم خطة استقطاب الموارد على مستوى قطاعي متنوع من الشركاء الحكوميين وغير الحكوميين لدعم مصفوفة أولويات تطوير البنية التحتية. - تصميم وتنفيذ خطة استقطاب لدعم تنفيذ خطة الترفيه السنوية مع الشركاء غير الحكوميين. - استقطاب الدعم اللازم لتنفيذ المبادرات الاستراتيجية	مديرية الموارد البشرية و التطوير المؤسسي	مساعد المدير العام للشؤون الادارية والمالية والتطوير	2023	2025
9.تقييم وتعزيز الاستراتيجية الإعلامية للصندوق	- مراجعة وتقييم إطار عمل وحدة الإعلام من حيث كفاية الموارد وفاعليتها. - تقييم فاعلية وسائل التواصل المستخدمة في الصندوق وتطوير و/أو استحداث ما يلزم لضمان الوصول الإعلامي واسع النطاق للصندوق . - تطوير استراتيجية إعلامية على المستوى الوطني وبناء قدرات الإدارات في الفروع مع مراعاة النوع الاجتماعي، بحيث تحمل الخطة رسائل إعلامية تتلاءم مع طبيعة الجمهور (1 المجتمع الأردني، 2) الأسر المنتفعة، و(3) الشركاء والمانحين، مع ضمان استخدام القنوات والمنصات المتنوعة والمناسبة لكل فئة، مع التركيز على وسائل التواصل الاجتماعي.	وحدة خدمة الجمهور	مساعد المدير العام للشؤون الادارية والمالية والتطوير	2023	2025
10.دراسة امكانية التحول نحو الشراء المركزي (التأهيل الجسماني)	من خلال حصر الاجهزة الاكثر طلب وتحديد مواصفات لنوعية هذه الاجهزة من خلال المختصين سواء من القطاع خاص او الجهات الرسمية والتنسيق مع دائرة الشراء الموحد لطرح عطاء مركزي ليتم حالته على مؤسسة تلتزم بالتوصيل والتركيب لكافة مناطق المملكة وضمن آلية محددة بشروط العطاء وبسقف سعري ثابت	مديرية الاستجابة للصدمات+مديرية الموارد المالية	لجنة التخطيط	2024	2024

مؤشرات الأداء الرئيسة والمستهدفات للخطة الإستراتيجية 2023-2026

الهدف الاستراتيجي الاول تطوير وتوحيد برامج الانتفاع بما يحقق المبادئ المعيارية والعدالة في تقديم الخدمات للمنتفعين من المعونات						
المؤشر الاستراتيجي	الفعلي 2022	مستهدف 2023	مستهدف 2024	مستهدف 2025	مستهدف 2026	المستهدف الكلي الاستراتيجية
1	نسبة الاسر المنتفعة التي لديها درجة استهلاك غذاء " مقبولة "	<90%	<90%	<90%	<90%	
2	نسبة الأسر المنتفعة من المعونة الشهرية التي يتم دمجها في برنامج الدعم النقدي الموحد/تراكمي	0%	30%	65%	100%	100%
3	عدد الاسر التي تم تقليص فجوة الفقر لهم/ لها في البرنامجين	219315	220000	224000	228000	230000
4	نسبة الأسر المنتفعة " الأمنه غذائياً " >	<34%	<34%	<34%	<34%	
5	نسبة الاسر المنتفعة التي ترأسها امرأة	44%	46%	48%	50%	52%
6	عدد الأسر التي تقاضت معونة مالية طارئة وفوريه واغاثة	11,510	12500	13500	14500	15500
7	عدد الذين تم تأهيلهم جسمانياً بمعدات وأجهزة طبية خاصة	700	750	800	850	900
8	عدد الافراد المنتفعة من معونة اسر ذوي الاعاقة	25760	27500	30000	32500	35000
9	نسبة الاسر المنتفعة المشمولة بالتأمين الصحي المدني	55%	60%	65%	70%	75%

الهدف الاستراتيجي الثاني تمكين ودمج افراد الاسر الفقيرة والمعرضة للفقر في سوق العمل والانتاج						
المؤشر الاستراتيجي	الفعلي 2022	مستهدف 2023	مستهدف 2024	مستهدف 2025	مستهدف 2026	المستهدف الكلي الاستراتيجية
1	عدد الافراد المستفيدين من برامج التدريب المهني	2000	2000	2300	2600	2900
2	نسبة الافراد الذين تم دمجهم في سوق العمل	0	600	690	780	870

الهدف الاستراتيجي الثالث رفع كفاءة وفعالية الأداء المؤسسي للصندوق						
المؤشر الاستراتيجي	الفعلي 2022	مستهدف 2023	مستهدف 2024	مستهدف 2025	مستهدف 2026	المستهدف الكلي الاستراتيجية
2	نسبة الشكاوى التي تم حلها من العدد الاجمالي للشكاوى	85%	87%	89%	91%	93%
4	نسبة تحصيلات القروض التراكمية	89%	90%	91%	92%	93%
3	نسبة الخدمات الالكترونية المطلقة	15%	30%	45%	60%	100%
1	معدل رضا متلقي الخدمة	94.5%	95%	95.5%	96%	96.5%