

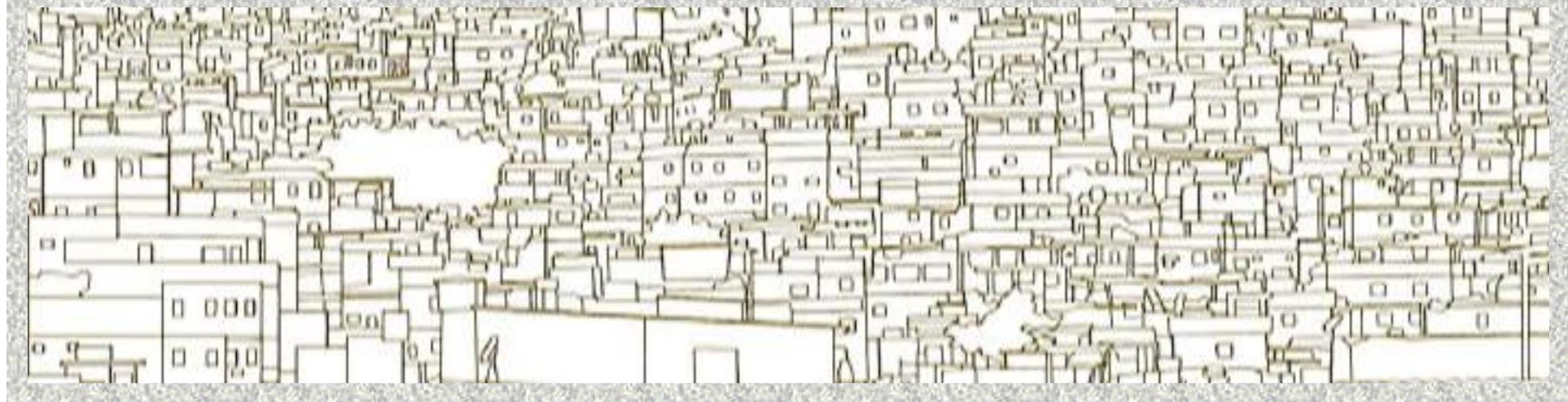
## الخطوة الاستراتيجية

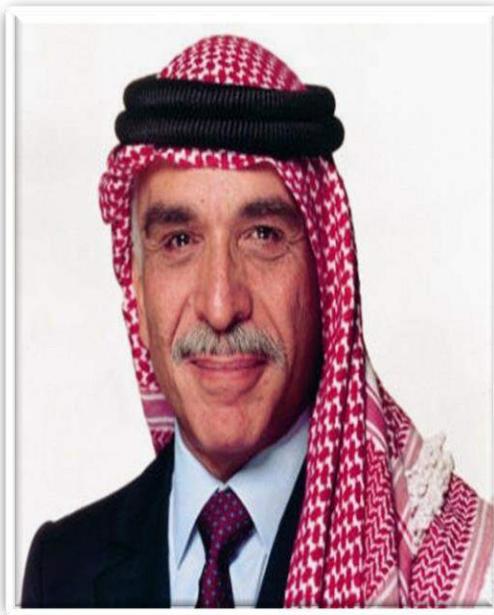
## صندوق المعونة الوطنية

## 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



حضره صاحب السمو الملكي  
الأمير حسين بن عبدالله الثاني



إن الأولوية عندي هي تأمين حياة أفضل  
لجميع الأردنيين "

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

إنه شعب عظيم ذو دوافع إيجابية ...  
ومتحمس لتقديم الأفضل ... ويملك الطاقة  
على التميز".

"أؤمن بشعبي.

أن الأردنيين الذين بناوا إنجازات الماضي  
لقدرون على العمل لبناء مستقبل أفضل وهو  
ما سيقوم به ... مستقبل يقوم على القدرات  
الحقيقية والفرص الاقتصادية".



يحضى صندوق المعونة الوطنية بإهتمام كبير من صاحب الجلالة الملك عبد الله 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 ويتواافق 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 أفضل خدمات الحماية الإجتماعية لجميع المواطنين وفقاً للموارد المتاحة.

حيث تقوم بصياغة استراتيجيات جيدة التصميم قائمة على الأدلة وقابلة للتنفيذ وتعزز التعاون بين الإدارات الحكومية ، وتعمل على رصد وتقدير 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 ا يصل التخطيط الاستراتيجي كثقافة واسلوب جديد في التفكير والعمل والتشاركية وفق الرؤى والأهداف للإستراتيجية ، وخلق بيئة فاعلة تتصف بالتميز في الاداء والانتاجية وتساهم في صياغة مستقبل الصندوق ومشاركة الرؤى الملكية السامية نحو "أن يكون محور الحماية الاجتماعية جزءاً أساسياً من مسارات التحديث الإداري والإقتصادي "

لذلك يعد التخطيط الإستراتيجي للبنية الأساسية لتحقيق الأهداف المنشودة في الحماية الاجتماعية وخدمة المواطن ، وسعيها لترسيخ ثقافة التخطيط الإستراتيجي بالصندوق كأحد أدوارها الحقيقة لتقديم نموذج متطور يقدم الدعم لجميع الجهات في الصندوق.

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

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 افرادها القادرين على العمل تمهدأً لدمجهم في سوق العمل والانتاج بما يكفل الاستمرار في تأمين الاحتياجات الاساسية لهذه الاسر، وكذلك السعي الى تحويل افرادها من متقفين للمعونة الى افراد منتجين وذلك من خلال دعم وتوفير برامج التدريب المهني وبرامج التشغيل والتأهيل الجسماني الخاصة ببناء الاسر المحتاجة. كما يحرص الصندوق على تعزيز إدماج ورعاة النوع الاجتماعي من خلال اعتماد جملة من الإجراءات والشروط لغايات تحديد المساعدات للفئات المستحقة للمعونة بكافة أشكالها وربطها بالنوع الاجتماعي مثل التأكيد من التزام الاسرة بشروط التعليم والصحة الانجابية والحماية من العنف أو الایذاء خاصة الاناث، والأخذ بعين الاعتبار حالة تعدد الزوجات بحيث يتم اعتبار كل زوجة وابنائهما أسرة منفصلة كلما دعت الحاجة إلى ذلك، شمول الانتفاع للبنات العازبات غير العاملات مهما بلغت اعمارهن وأخيرا سريان هذه التعليمات على الأردنية المتزوجة من غير أردني في حالات الانتفاع وقد شهدت الأعوام المنصرمة تضاعف في أعداد المتفعدين 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 الإناجية 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.



برنامج دعم تشغيل أبناء الأسر المحتاجة



برنامج التدريب المفتوح للأسر المحتاجة



برنامج معاونة الشفاعة



برنامج المعونات المالية



برنامج المعونات المالية الطارئة



برنامج معونات التأمين الاجتماعي



برنامج الدعم المقدم للعدد



برنامج المعونات المالية الشهرية

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 الف أسره وهذا يشكل ما نسبته 9% من سكان المملكة وبموازنات سنوية بتمويل حكومي كامل تصل الى 241.000.000 (مائتان 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 والولية المملكة بالإضافة الى 29 مكتب فرعى تنتشر في باقى 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 الاجهزه 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.

في 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 اردني 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 مهنياً 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 المكhanات 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 حق الصندوق جائزة افضل مشروع حكومي عربي لتنمية المجتمع"مشروع الدعم التكميلي "تكافل"

**اولاً: المعونات المالية الشهيرية (المتكررة):** وهي مبالغ شهرية تصرف للاسر الفقيرة يتراوح مقدارها ما بين (180—45) دينار شهرياً للاسرة الواحدة، حيث يتم تحديد مقدار المعونة الشهرية ومدة منحها وفقاً لفئة وعدد افراد الاسرة المستحقين للمعونة، وتبعاً لاواعدها الاقتصادية والاجتماعية، حيث يقدم الصندوق حالياً معونات مالية شهرية لـ 14 فئة رئيسة 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 وأسرهم وأسر 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.

**ثانياً: 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 العادلة:** 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 الأسرة لمصدر دخلها الرئيس الذي تعانش 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 للاسرة المحتاجة وتتراوح قيمتها ما بين 10 \_ 150 دينار.

3. **برنامج المعونات المالية لاغاثة الاسر المنكوبة من الكوراث الطبيعية:** (برنامج حديث) حيث يتم تقديم معونة عاجلة للاسر المنكوبة ليتم تأمينها بماوى مناسب خلال فترة نكبتها حيث تصل قيمة هذه المعونة في حددها 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 الاجهزة الطبية المساعدة التي يحتاجها المنتفع بناء على تقرير طبي من المرجع المختص المعتمد؛ كتركيب اطراف اصطناعية اى لوازم اخرى تكون ضرورية له تتناسب مع بيئته وبنيته وعمره و يبلغ الحد الاعلى لهذا النوع من المعونات 600 دينار سنوياً لفرد الواحد ، يشترط ان لايزيد دخل الاسرة الشهري عن 300 دينار كما ويشترط عدم حصولها على هذه الاجهزة من اي مصدر اخر.

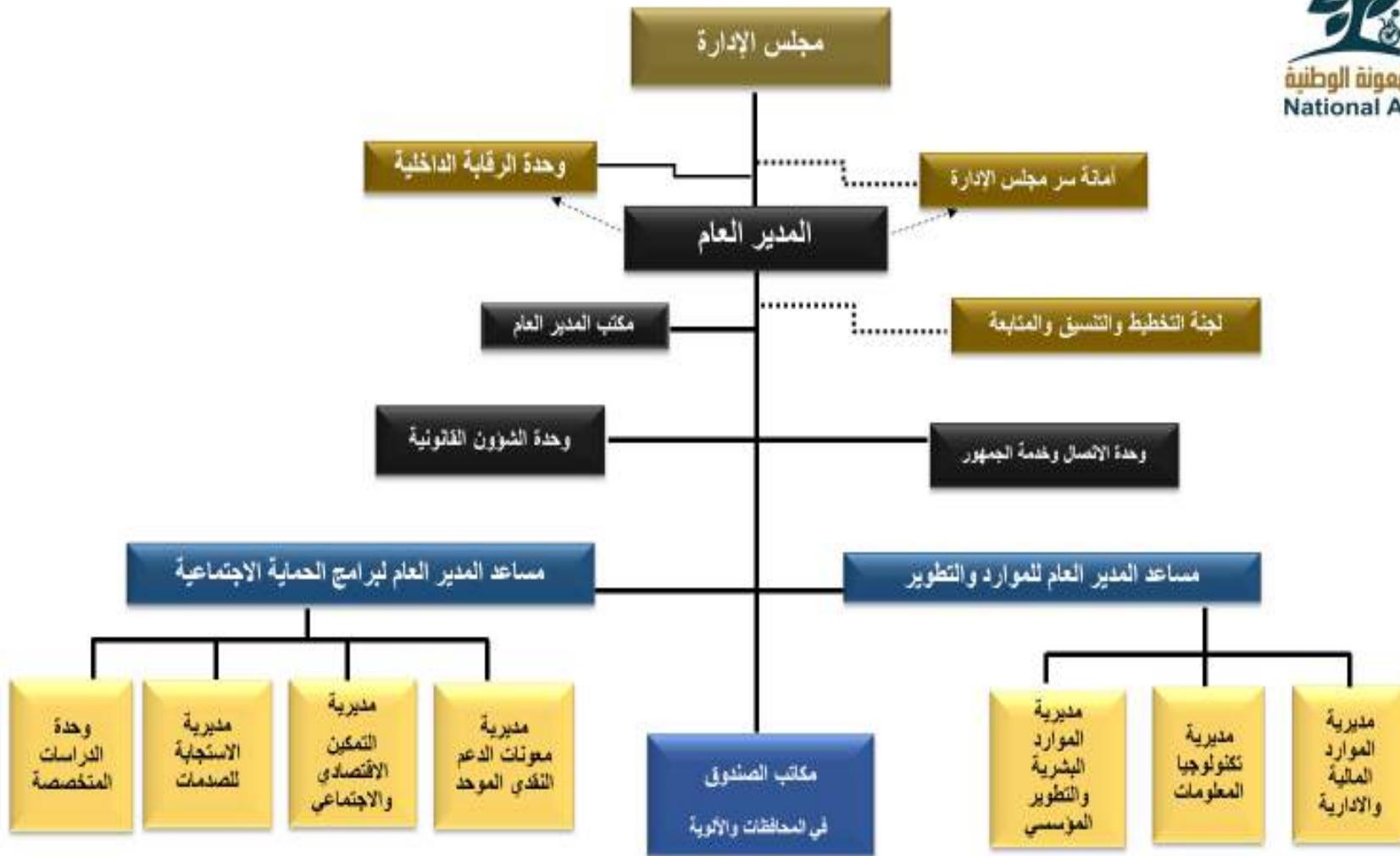
#### رابعاً: برنامج التدريب المهني لبناء الأسر المنقعة:

يهدف هذا البرنامج إلى تأهيل وتدريب أبناء الأسر المنقعة من الصندوق من القادرين على العمل والانتاج وذلك تمهيداً لدماجهم في سوق العمل وبما يمكن افراد هذه الأسر على تحسين المستوى الاقتصادي لاسرهم سعياً لاخراجهم من دائرة الفقر وال الحاجة وفي هذا المجال يتم ما يلي:

1. دفع تكاليف عمليات التدريب المهني لدى الجهات المختصة لأبناء الأسر المنقعة وبما يؤهلهم على الحصول على عمل مناسب.
2. منح مبلغ شهري مقطوع اثناء فترة التدريب مقداره (اربعون) ديناراً شهرياً للملتحقين من أبناء الأسر المنقعة في برامج التدريب والتأهيل ولمدة لا تزيد عن ستة شهور للملتحقين في مراكز ومؤسسات التدريب المهني والتقني المتخصصة.

#### خامساً: برنامج تشغيل أبناء الأسر المنقعة:

يقوم هذا البرنامج على تقديم الاعانات المالية لدعم برنامج تشغيل أبناء الأسر المنقعة من الصندوق؛ وذلك من خلال التزام الصندوق بدفع تكاليف اشتراك أبناء الأسر المنقعة الملتحقين بالعمل في منشآت ومؤسسات القطاع الخاص في الضمان الاجتماعي ولمدة عامين كاملين كما يحرص الصندوق على تعزيز إدماج ومراعاة النوع الاجتماعي من خلال اعتماد جملة من الإجراءات والشروط لغايات تحديد المساعدات للفئات المستحقة للمعونة بكافة أنواعها وربطها بالنوع الاجتماعي مثل التأكيد من التزام الأسرة بشروط التعليم والصحة الانجابية والحماية من العنف أو الاعياء خاصة الإناث، والأخذ بعين الاعتبار حالة تعدد الزوجات بحيث يتم اعتبار كل زوجة وابنائهما 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 المنقعين 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 للاعوام ٢٠٢٣-٢٠٢٦

تم إعداد إستراتيجية صندوق المعونة الوطنية للاعوام 2023-2026 وراجعتها وفق الدليل الإرشادي للتخطيط الاستراتيجي في الدوائر الحكومية باعتماد عدة مدخلات أبرزها: المراجعات الأساسية والأدلة والتقارير العلمية، النهج التشاركي الذي تم من خلاله إشراك أصحاب المصالح، بالإضافة 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 وراجعتها، 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، وراجعتها.

**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 2024-2021.
  - الخطة الاستراتيجية للصندوق 2021-2017.
  - التشريعات الناظمة لعمل الصندوق.
  - الهيكل التنظيمي للصندوق.
  - التقارير السنوية لصندوق المعونة الوطنية المتضمنة أبرز الإنجازات.
- نقرير تقييم جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز للدورة الثامنة (2017/2016).
- 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 المراجعات 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 (SWOT ، PESTEL ) في تحديد أهم التحديات التي ستعمل الاستراتيجية على معالجتها.

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

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

1.إعداد مسودة الإطار العام للخطة الاستراتيجية لصندوق المعونة الوطنية، وعمميم 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 المديريات 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 ومراجعةها 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 الرئيسية.

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 الإستراتيجية، 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 بطاقة معدة لهذه الغاية.
2. إعداد الخطط التنفيذية/ التشغيلية لمديريات ووحدات الصندوق للعام 2023 بما يراعي "النوع الاجتماعي وإدارة مسارات الحاله 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 للخطط الإستراتيجي، وذلك من خلال تنفيذ الخطوات التالية:**

1. صياغة مؤشرات قياس الأداء بالإعتماد على الدليل الإرشادي لتصميم نظام متابعة وتقييم مبني على النتائج ومستجيب للنوع الاجتماعي وإدارة مسارات الحاله 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 بطاقة متابعة مؤشرات قياس الأداء الرئيسية 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



المنهجية

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 منهجاً منظماً ومنهجياً للمؤسسات الحكومية لتحديد رؤيتها، وتحليل أوضاعها، وتحديد أهدافها، وتطوير و اختيار المبادرات الاستراتيجية التي تنسجم مع هذه الأهداف، والخطط التنفيذية، ورصد الأداء الاستراتيجي وتقيمه.

وتكمّن 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 وتقدير التقدم المحرز نحو تنفيذ الإستراتيجية وإجراء التعديلات حسب الحاجة. ويمكن للمنظمات الحكومية من خلال استخدام منهجية بيت الإستراتيجية ضمان تطوير استراتيجياتها بطريقة منهجية وشفافة وشرايكية، مما يساعد في زيادة فرص النجاح وتحسين فعالية وكفاءة الخدمات الحكومية.

ولتنفيذ منهجية بيت الإستراتيجية تمر مراحل التصميم بالترتيب التالي:

## ٧ المرحلة الأولى: دراسة الحالة الاستراتيجية للصندوق والتقاطع مع الاستراتيجيات الوطنية

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:

- تمتلك الأهداف الاستراتيجية الموضوعة بكونها سردية وطموحة أكثر من كونها مرتبطة بمؤشرات محددة بآليات عمل، مما جعل أنشطة قياس الأثر معقدة وأكثر صعوبة، كما أن هناك ارتباط أحياناً بمؤشرات على مستوى كامل الحكومة ولا ترتبط فقط بتدخل الصندوق.
- محدودية حوكمةخطط 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 هناك فرصة لربط الأهداف الاستراتيجية بجرائمها مع خطط وطنية ذات صلة بعمل الصندوق.
- ركزت الاستراتيجية بأهدافها على المنتفعين واهملت المكانت الاستراتيجية التي تشكل رواج تمكّن الصندوق من تعزيز البنية التحتية المختلفة (لوجستياً، بشرياً، وتشريعياً) أو المخاطر التي يجب عدم اغفالها بما يخدم تحقيق الأهداف الاستراتيجية المعلنة.
- على الرغم من تضاعف أعداد المنتفعين في السنوات الأخيرة وتضاعف موازنة الصندوق الموجهة للمنتفعين إلا أنها لم تتعكس بشكل متناسق مع الوضع الإعلامي للصندوق ولم تتبّن أي مبادرات فاعلة لتصميم وترويج رسائل اعلامية تتلاءم مع المنتصات الإعلامية التي يستخدمها أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، مما يعزز شفافية الصندوق وحق 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 المقدرين من الأسر المنتفعة للخدمات الصحية.

منظومة  
تحديث القطاع  
العام

أهداف التنمية  
المستدامة

البرنامج التنفيذي  
لرؤية التحديث  
الاقتصادي أولويات  
(٢٠٢٥-٢٠٣٣)

## النقطات مع الخطط الوطنية والأهداف الإنمائية

عند مقارنة إطار عمل الصندوق مع الخطط الوطنية ذات العلاقة والالتزامات الأردن ضمن الأهداف الإنمائية والتي تم التركيز على اثنين منها كما يلي نجد ما يلي:

الخطة الاستراتيجية لصندوق المعونة الوطنية 2023-2026	البرنامج التنفيذي لرؤية التحديث الاقتصادي أولويات (2025-2023)	منظومة تحديث القطاع العام	أهداف التنمية المستدامة	إطار عمل الصندوق
<p>حيث قام الصندوق بمراجعة مضمون وثيقة "رؤية الأردن لعام 2025" والتي تعبّر عن الرؤى الملكية والوطنية باعتبارها عنصراً أساسياً ترتكز عليه الأهداف الاستراتيجية للصندوق ومن ثم تحديد أهم العناصر المتعلقة بعمل الصندوق وعلى النحو التالي:</p> <p><b>الأولوية الأولى:</b> بناء وتطوير أنظمة استهداف موحدة تساعده في الحد من وتخفيف نسب الفقر على مستوى المملكة.</p> <p><b>الأولوية الثالثة:</b> المتعلقة بال النوع 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.</p>		<p>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).</p> <p>وقد اعتبرت الخطة جودة الحياة المرتكز الأساسي الثاني لرؤية التحديث الاقتصادي، <u>وتؤثر بنوعية حياة المواطن بصورة يومية ليكون سعيداً ومنتجاً</u>.</p> <p>وبالتالي، فإن توفير مستوى معيشة لائق ونوعي في الأردن يعد أمراً بالغ الأهمية لتعزيز تقدم المواطن على المدى الطويل.</p> <p>ويسهم مرتكز جودة الحياة بتعزيز معايير المعيشة التي تغطي الاحتياجات الأساسية، مثل الإسكان ذي الموصفات العالية وبأسعار مقبولة، والبنية التحتية المتنية، والتعليم ذي الجودة العالية، والرعاية الصحية ذات الكفاءة، والبيئة النظيفة والمستدامة.</p> <p>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.</p>	<p><b>الهدف الأول:</b> القضاء على الفقر:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- تخفيض نسبة الذين يعانون من الفقر من الرجال والنساء والأطفال إلى النصف بحلول عام 2030.</li> <li>2- استحداث نظم وتدابير حماية اجتماعية ملائمة على الصعيد الوطني للجميع ووضع حدود دنيا لها، وتحقيق تغطية صحية واسعة للفقراء والضعفاء بحلول عام 2030.</li> </ol> <p><b>الهدف الثاني:</b> القضاء التام على الجوع</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ol> <p><b>الهدف العاشر:</b> الحد من أوجه عدم المساواة</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- التوصل تدريجياً إلى تحقيق نمو الدخل ودعم استمرار ذلك النمو لأدنى 40 في المائة من السكان ب معدل أعلى من المعدل المتوسط الوطني بحلول عام 2030.</li> </ol> <p>4- اعتماد سياسات، ولا سيما السياسات المالية وسياسات الأجور والحماية الاجتماعية، وتحقيق قدر أكبر من المساواة تدريجياً</p>	<p>تقديم المعونات المالية المختلفة للمساهمة في حماية ورعاية الأفراد والأسر المحتاجة.</p>

الخطة الاستراتيجية لصندوق المعونة الوطنية 2026-2023	البرنامج التنفيذي لرؤية التحدي الاقتصادي أولويات (2023-2025)	منظومة تحديث القطاع العام	أهداف التنمية المستدامة	إطار عمل الصندوق
<p>ورد في المنظومة أن "رؤية التحدي 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)</p> <p>كما توجد ركيزتين استراتيجيتين لرؤية التحدي الاقتصادي هما النمو الاقتصادي المتسارع، والارتفاع بنوعية الحياة لجميع المواطنين، وذلك سعياً للوصول إلى الأهداف الوطنية ذات الأولوية التي يتصدرها توفير مليون فرصة عمل جديدة للأردنيين في سوق العمل. صفة 3</p> <p>كما ورد ضمن المبادرات والأولويات لقطاع التعليم والتدريب المهني والتقني والتشغيل (صفحة 104) "1- توفير فرص عمل مستدامة للشباب والشابات"</p>			<p>الهدف الثامن؛ العمل اللائق ونمو الاقتصاد 3- الحد بدرجة كبيرة من نسبة الشباب غير الملتحقين بالعمل أو التعليم أو التدريب بحلول عام 2030.</p> <p>الهدف الثاني- القضاء التام على الجوع القضاء على الجوع وضمان حصول الجميع، ولا سيما الفقراء والفئات الضعيفة، ومن 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 دولياً بشأن توقف النمو والهزال لدى الأطفال دون سن الخامسة، ومعالجة احتياجات التغذية للمرأهقات والنساء الحوامل والمرضعات وكبار السن بحلول عام 2025.</p> <p>الهدف الرابع- التعليم الجيد ضمان أن تتاح لجميع البنات والبنين فرص الحصول على نوعية جيدة من النعاء والرعاية في مرحلة الطفولة المبكرة والتعليم قبل الابتدائي حتى يكونوا جاهزين للتعليم الابتدائي بحلول عام 2030</p> <p>ضمان تكافؤ فرص جميع النساء والرجال في الحصول على التعليم المهني والتعليم العالي الجيد والميسور التكاليف، بما في ذلك التعليم الجامعي، بحلول عام 2030</p> <p>الزيادة بنسبة كبيرة في عدد الشباب والكبار الذين تتواافق لديهم المهارات المناسبة، بما في ذلك المهارات التقنية والمهنية، للعمل وشغل وظائف لائقة ولمباشرة الأعمال الحرة بحلول عام 2030</p> <p>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</p>	<p>ربط الأفراد والأسر المحاجة بفرص العمل والإنتاج من خلال التأهيل المهني أو الجسماني.</p>

إطار عمل الصندوق	أهداف التنمية المستدامة	منظومة تحديث القطاع العام	البرنامج التنفيذي لرؤية التحدي الاقتصادي أولويات (2025-2023)	الخطة الاستراتيجية لصندوق المعونة الوطنية 2023-2026
تسهيل وصول غير المقتربين من الأسر المنتفعه للخدمات الصحية.	<p>الهدف الثالث؛ الصحة الجيدة والرفاهية</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>3- خفض الوفيات المبكرة الناجمة عن الأمراض غير المعدية بمقابلة الثالث من خلال الوقاية والعلاج وتعزيز الصحة والسلامة العقلتين بحلول عام 2030.</p> <p>الهدف الخامس- المساواة بين الجنسين</p> <p>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.</p> <p>اعتماد سياسات سليمة وتشريعات قابلة للإنفاذ وتعزيز السياسات والتشريعات القائمة من هذا القبيل للنهوض بالمساواة بين الجنسين وتمكين كل النساء والفتيات على جميع المستويات.</p>	<p>ورد ضمن الهيكل التنظيمي والحكومة بحلول 2025</p> <p>التحول لمفهوم تقديم الرعاية الصحية (صفحة 62) "1- تحسين خدمات الرعاية الصحية المتقدمة التي تشمل الرعاية الصحية والاجتماعية والغذائية. (صفحة 39)</p> <p>كما ورد ضمن التشريعات بحلول 2023 "تشريعات معاصرة لتمكين القطاعات الخدمية (صحة وتعليم ومياه ونقل وزراعة وتنمية اجتماعية)" (صفحة 43)</p> <p>و"مراجعة تشريعات القطاعات (صحة وتعليم ومياه ونقل وزراعة وتنمية اجتماعية) وذلك لرفع كفاءة العمل بهذه القطاعات" (صفحة 74).</p>	<p>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"</p>	<p>الأولوية الثانية: تعظيم الاستفادة من مخرجات برامج تعزيز الإنجابية والتدريب والتأهيل بما يضمن إيجاد فرص عمل تتوافق مع احتياجات السوق للفقراء والمعرضين للفقر، بالتركيز على المرأة والشباب وذوي الإعاقة.</p>

أهداف التنمية المستدامة، متاح عبر الرابط: <https://bit.ly/3HVNE8q>

خارطة طريق تحديث القطاع العام، متاح عبر الرابط: <https://bit.ly/3fMx7Yz>  
 البرنامج التنفيذي لرؤية التحدي الاقتصادي أولويات (٢٠٢٥-٢٠٢٣)، متاح عبر الرابط: <https://bit.ly/3I7SBLz>  
 الخطة الاستراتيجية لصندوق المعونة الوطنية ٢٠٢٦-٢٠٢٣، 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 ، وموافق 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 ، وأخيراً 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 عائقاً 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 و مجالات 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.

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



#### ٧. المرحلة الثالثة: تأطير الطموحات الاستراتيجية

حيث يتم تحديد الطموحات الاستراتيجية للمؤسسة بما يتلاءم مع نتائج المرحلة الأولى ويتنااسب 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.

#### ٧. المرحلة الرابعة: مرحلة تصميم الاستراتيجية "بيت الاستراتيجية"

والتي اتبعت نموذج "بيت الاستراتيجية" وهي مكونة من:

- 1- الرؤية الاستراتيجية.
- 2- المكونات الاستراتيجية.
- 3- المكملات 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 ، ويكون الغرض منه في التأكيد من أن جميع الموظفين يفهمون رؤية الصندوق وأهدافها الإستراتيجية، وأن لديهم المعلومات والموارد التي يحتاجون إليها للمساهمة في تحقيقهم. وفي هذا الإطار، تتم ترجمة الإستراتيجية 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 الإستراتيجية.

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

- ✓ التواصل: توصيل الإستراتيجية والأهداف العامة بشكل واضح لجميع الموظفين.
- ✓ المحاذاة: التأكيد 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 والتأكيد من أن الجميع يعملون معًا لتحقيق هدف مشترك، ويمكن أن يؤدي ذلك إلى تنفيذ أكثر فاعلية وكفاءة للخطة الإستراتيجية وفي النهاية، نتائج أعمال أفضل.

تشكل مرحلة التتالي الاستراتيجي الانطلاق نحو تنفيذ الإستراتيجية بما يضمن تحقيق الطموحات الإستراتيجية للصندوق، وتكون مرحلة التتالي الاستراتيجي من الخطوات التالية:

### ﴿ أولاً: تشكيل مكتب الإدارة الإستراتيجية

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

ويجب أن يتكون مكتب الإدارة الإستراتيجية من:

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

## ► **ثانياً: المراجعة الاستراتيجية**

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

## ► **ثالثاً: إدارة المبادرات الاستراتيجية**

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

## ► **رابعاً: تتالي الاستراتيجية وخطط التنفيذ والموازنات**

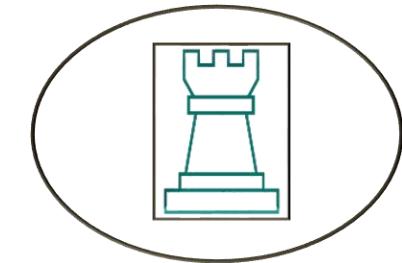
حيث يتم تطوير الخطة التنفيذية لتتالي الأهداف الاستراتيجية طويلة ومتوسطة الأجل ضمن فترات زمنية محددة على المدى القريب ودعمها بخطط سنوية تفصيلية ومحصصات مالية بما يدعم تتالي الخطة الاستراتيجية بسلسة وتابع.

## ► **خامساً: 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 والشراكات الفاعلة.

## ► **سادساً: إدارة الأداء**

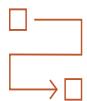
من خلال تحديد إدارة الأداء والحكومة والمنهجية المتبعة في مراجعة وقياس ومراقبة وإعداد التقارير مقابل تحقيق مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية مما يعزز المسائلة.



## نتائج تحليل الوضع الاستراتيجي والبيئي للصندوق الحالة الاستراتيجية للصندوق



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



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



تمتع الاهداف الاستراتيجية الموضوعة بكونها سردية أكثر من كونها مرتبطة بمؤشرات وحددة باليات عمل، مما جعل أنشطة قياس الأثر معقدة واكثر صعوبة



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



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



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

# تحليل العوامل الخارجية باستخدام أداة (PESTEL)

## العوامل السياسية



لا يقتصر تأثير الصندوق بالعوامل السياسية محلياً فحسب، ولكن يتأثر بحالة الاستقرار السياسي إقليمياً وعالمياً من حيث:

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

## العوامل الاقتصادية



تساهم العوامل الاقتصادية حول العالم في حجم استهداف المنتفعين والمعونات المقدمة والفنات المستفيدة من حيث:

- ارتفاع نسب البطالة الناجم عن محدودية فرص العمل ومنافسة اللاجئين للعمالة المحلية غير المنتظمة بشكل كبير والمنتظمة بشكل محدود، مما تسبب جزئياً في تقليل نجاح وأثر نهج التخرج.
- إلغاء الدعم الحكومي على عدد من السلع الأساسية.
- ارتفاع كلف السكن.
- ارتفاع سعر الفائدة.
- ارتفاع الكلف الصحية خصوصاً خلال فترات الأوبئة والجوانح 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.



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 إلى 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 و يجعله أكثر اعتماداً على الصندوق.
- نسب الطلاق والزواج: حيث أن المطلقة أصبحت منتفعة مباشرةً من الصندوق بعد إثبات شروط الدخل، والزواج دون وجود دخل هو مؤهل للانتفاع، مما يدفع بعض الأسر التي لديها أبناء فوق سن ١٨ إلى تزويجهم، حيث أن وجودهم في المنزل دون زواج يؤدي إلى ضعف استقرار 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 الثقة والسلوكيات للناس وتعريفهم للقرف 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 والكلية من الأسر المنتفعة و يجعلها في حاجة مستمرة للدعم مع إخراج المتخرج من حصة الدعم مما يشكل ضغط 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 وادارة 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 لوحيستية، مما يشكل عبنا على الصندوق في الفروع والمرکز من حيث تكرار طلبات المعونات الطارئة لتجنب فصل المياه أو الكهرباء للمنتفعين.
- قانون الضريبة على المشتريات والتي تشكل عبنا مالياً إضافياً على معادلة الإنفاق للأسر المنتفعة.
- نظام التأمين الصحي في الأردن والذي يدفع العديد من الأسر المنتفعة إلى القطاع الصحي الخاص مما يشكل عبنا مالياً إضافياً خصوصاً عند الحاجة إلى التدخلات الجراحية الدقيقة والعمليات.
- قانون الضمان الاجتماعي وخصوصاً في حالات التقاعد المبكر أو الرواتب التقاعدية المتعددة 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 الملائمة 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 ايجاباً على جودة الخدمات.
- الربط الإلكتروني ضمن السجل الموحد مع مختلف مؤسسات ودوائر الدولة.
- أحياناً قد يظهر النظام كعبء على بعض المواطنين/المستفيدين الأميين تكنولوجيا مما يجعلهم محتاجين لمساعدة خارجية، حيث أن التقدم العلمي والتكنولوجي المتتسارع يتطلب التدريب والتأهيل المستمر.

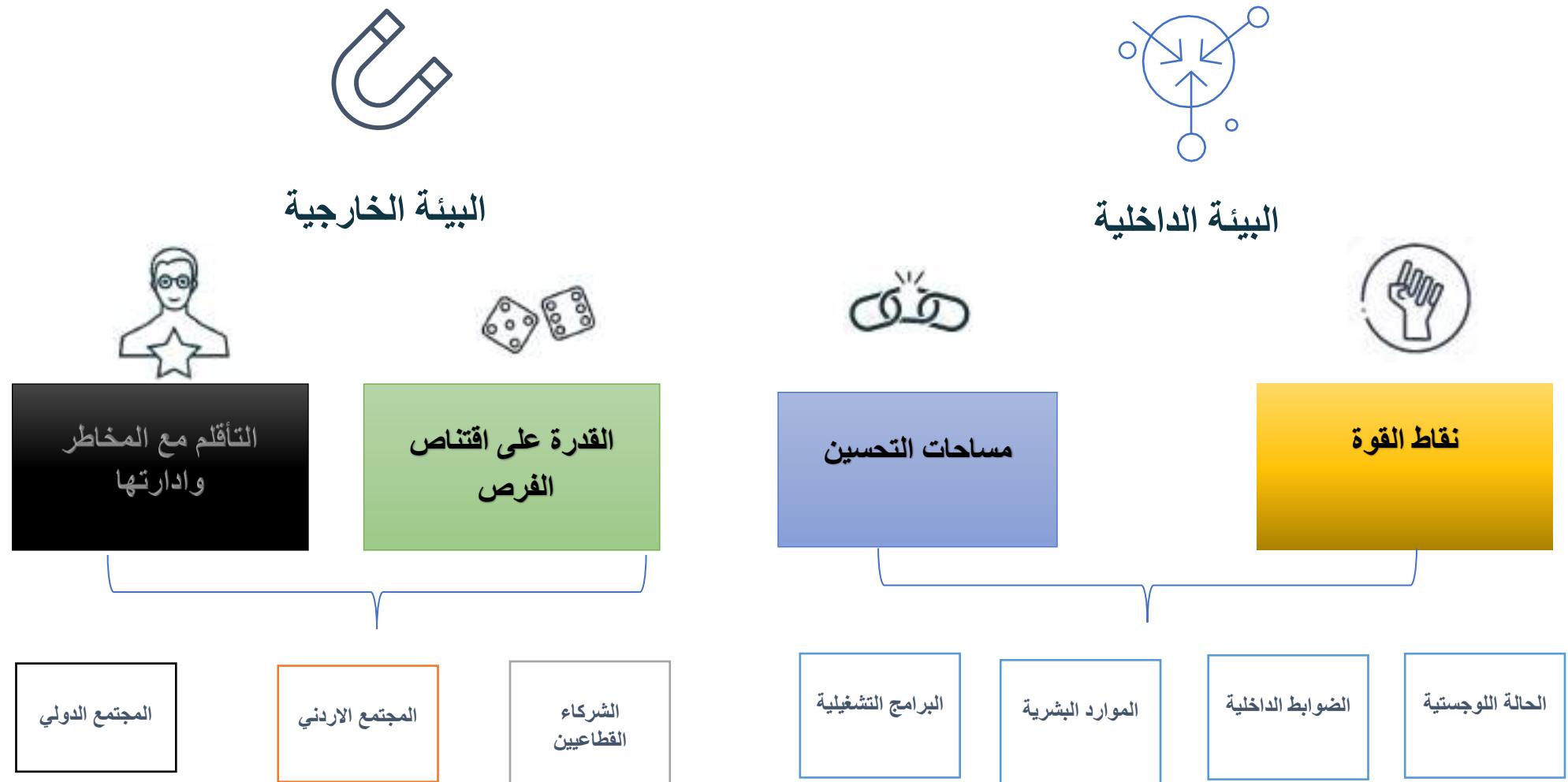
## العوامل البيئية



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

- يتأثر القطاع الزراعي بمنسوب الأمطار وتتوفر الموارد المائية مما ينعكس على أسعار الخضار والفواكه.
- الأحوال الجوية خصوصاً في فصل الشتاء بازدياد الحاجة للمشتقات النفطية والمحطات لأغراض التدفئة.
- ال碧ور البيئية الساخنة والتي تشهد تلوثاً بيئياً حيث يعاني الكثير من القاطنين في تلك ال碧ور من ارتفاع في الطلب على الخدمات الصحية والأدوية.

# تحليل البيئة الداخلية والخارجية باستخدام أداة التحليل الرباعي (SWOT)



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

### ١. الحالة اللوجستية

حيث ركز التحليل على حالة المبني والمركبات

المخاطر	نقاط الضعف (مجالات التحسين)	نقاط القوة
<p><u>المبني:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ضعف الاستجابة للحوادث على مختلف مستوياتها في المبني</li> <li>حدوث إصابات ناجمة عن تهالك الأثاث للمنتفعين والموظفين</li> <li>تدخل الأدوار بين موظفي الصندوق وموظفي المؤسسات للمبني المشتركة خصوصاً في المبني المشتركة (مثل مع موظفي التنمية الاجتماعية)، وأحياناً يتم مشاركة معلومات خاطئة من موظفين غير مختصين.</li> <li>تدني دقة تقارير المتسوق الخفي في المبني المشتركة، وتشوه نتائج رضا المتفعين.</li> <li>إمكانية حدوث خلافات أسرية وتسبب في تعزيز الوصم المجتمعي الناجم عن عدم مراعاة الخصوصية وسرية المعلومات للمنتفعين.</li> <li>محودية قدرة مدراء الفروع في المبني المشتركة على لعب أدوار اشرافية بسبب موقع المكاتب غير الملائم.</li> <li>ارتفاع كلف الصيانة الناجم عن تكرار الأعطال في الأجهزة والأثاث واللوازم المتهالكة.</li> </ul> <p><u>المركبات:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ازدياد الوقت اللازم لإنجاز الزيارات الميدانية الازمة مما يؤثر سلباً على احتياجات مقدمي الطلبات والمنتفعين.</li> <li>ارتفاع كلف الصيانة للسيارات المتهالكة.</li> </ul>	<p><u>المبني:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ضعف مستوى السلامة العامة والصيانة الدورية لمعظم المبني.</li> <li>تهالك الأثاث واللوازم المختلفة في معظم المبني.</li> <li>سوء توزيع موقع المكاتب في داخل المبني المشتركة مع مؤسسات أخرى مثل المكاتب داخل مديريات التنمية الاجتماعية.</li> <li>تصميم المكاتب لا يدعم خصوصية المتفعين وسرية البيانات خصوصاً في المبني المشتركة ومناطق العمل المشتركة ويتسبب بالانتظار في بعض الحالات.</li> <li>ضعف تهيئة المبني لاستقبال الأشخاص ذوي الاعاقة، كبار السن، الأطفال والمرافقين، الأشخاص الذين يعانون من السمنة.</li> </ul> <p><u>المركبات:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>نقص عدد المركبات الحالي في المركز وفي المحافظات.</li> <li>محودية مخصصات الصيانة للمركبات.</li> <li>تزايد اهتلاك المركبات وتوقف عدد منها دون عمل ودون واستبدالها بمركبات صالحة.</li> <li>نقص في عدد السائقين المعينين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>انتشار واسع النطاق في المملكة من خلال 42 فرع رئيسي و28 مكتب فرعي بما مجموعه 70 مكتب استقبال للجمهور.</li> <li>سهولة الوصول من مختلف المناطق الجغرافية إلى بعض المكاتب/الفروع.</li> <li>تهيئة عدد من المبني بشكل جيد لاستقبال المراجعين.</li> </ul>

## ٢. الضوابط الداخلية

حيث ركز التحليل على التعليمات والسياسات الداخلية والإجراءات والقرارات والتعاميم

المخاطر	نقاط الضعف (مجالات التحسين)	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ نشوء فجوة الثقة بين المواطنين والصندوق،</li> <li>▪ خلق المزيد من الضغط على الإدارات المختلفة في المكتب الرئيسي بسبب كثرة الأخطاء وتكرارها من الفروع واتجاه المتنقيعين لسؤال المكتب الرئيسي عند عدم الرضا والقناعة بردود الفروع</li> <li>▪ تعرض الموظفين المسائلة القانونية و/أو الإجراءات التأديبية نتيجة لسوء تطبيق وفهم إجراءات الضوابط الداخلية</li> <li>▪ عدم تقبل متنقي الخدمة للتغير على قيمة المخصصات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ضعف وجود منهجية واضحة لاستحداث أو تحديث الضوابط الداخلية.</li> <li>▪ ضعف آليات تعليم الضوابط الداخلية عند استحداثها وتحديثها، واستخدام قنوات غير فاعلة مثل الإرسال عبر الواتس دون بريد الكتروني أو كتب رسمية.</li> <li>▪ إجراءات محدودة لرقابة الالتزام بتنفيذ الضوابط الداخلية.</li> <li>▪ إجراءات محدودة لتقدير أثر الضوابط الداخلية المستحدثة والمحذثة.</li> <li>▪ ضعف تناغم المعلومات والإجراءات مع مركز المعلومات الوطني</li> <li>▪ تعدد برامج الصندوق الخاصة بالمساعدات النقدية ومعابر الاستهداف الخاصه بكل منها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ استقلال إداري يسرع من عمليات مرونة تطوير الضوابط الداخلية، حيث أن وجود مجلس الإدارة يسهل اتخاذ القرار ولا يرتبطها بضرورة موافقة رئاسة الوزراء.</li> <li>▪ ضوابط داخلية مكتوبة ومتطرورة نسبياً في معظمها ومؤتمته و يتم مراجعتها بشكل دوري و عند الحاجة</li> <li>▪ وجود تعليمات وأسس واضحة لمنح المعونات بكافة أشكالها.</li> <li>▪ قيام الصندوق بتنفيذ تدقيق تشاركي النوع الاجتماعي مما جعل الضوابط الداخلية أكثر استجابة للنوع الاجتماعي.</li> </ul>

### ٣. الموارد البشرية

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

المخاطر	نقاط الضعف (مجالات التحسين)	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> <li>ارتفاع ضغط العمل بشكل غير صحي لعدد من الموظفين من ذوي الخبرة وموظفي الفروع التي تعاني من انخفاض عدد موظفيها بسبب التقاعدات..</li> <li>تدخل المهام والوظائف يؤدي إلى تداخل الصالحيات..</li> <li>افراغ الصندوق من الخبرات، خصوصا الاستجابة لقرار رئاسة الوزراء المتعلقة بالتقاعدات ووقف التعيين</li> <li>ارتفاع نسب الأخطاء في إنجاز المعاملات مما ينعكس سلبا على حياة مقدمي الطلبات والمتتقعين</li> <li>عشوانية وضعف العائد على الاستثمار في رأس المال البشري.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم تلائم الأعداد والكفايات المهنية مع خدمات الصندوق وتوزيعها بين الفروع لخدمات المعونات الوطنية وأعداد المنتفعين.</li> <li>ضعف استقرار الهيكل التنظيمية على مستوى الإدارة العامة والفروع.</li> <li>انعدام خطط الإحلال والتعاقب الوظيفي مع زيادة التقاعدات التي تقررها رئاسة الوزراء.</li> <li>كفاءة متدايرة لنظام إدارة وتطوير الأداء الوظيفي وعدم ربطها بمؤشرات أداء متغيرة من الأهداف الاستراتيجية.</li> <li>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 (الأقديمية والتقييم) وارتباطها فقط بمعهد الإدارة العامة.</li> <li>ضعف تصميم ومراجعة وتقدير الخطط السنوية للفروع، وعدمأخذ الفروقات المناطقية وخصوصياتها في الاعتبار.</li> <li>وصف وظيفي لا يوائم مع المهام الحالية للموظفين، ومصفوفة صالحيات غير محدثة.</li> <li>ضعف التركيز على الأنشطة الترفيهية لمقدمي الخدمات وتحديدا على المستوى الميداني.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>فريق متعدد على المستوى الجندرى والمؤهلات العلمية ومستوى الخبرات حيث يتوقع أن يبلغ مجموع موظفي وموظفات الصندوق لعام 2023 394 بواقع 161 من الإناث و233 من الذكور.</li> <li>وجود هيكل تنظيمية للموارد البشرية في المكتب الرئيسي والفرع</li> </ul>

#### ٤. البرامج التشغيلية

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

المخاطر	نقاط الضعف (مجالات التحسين)	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تعرض المنصات الإلكترونية والبرامج التشغيلية للاختراقات وإفشاء بيانات المنفعين</li> <li>▪ حرمان بعض الأسر من الانتفاع بسبب عدم التحديث التأثير سلباً على حياة الأسر المنفعنة ومقدمي الطلبات بسبب تأخر إنجاز الدراسات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ضعف قدرات الموظفين - وخصوصاً القديم - باستخدام البرامج التشغيلية</li> <li>▪ خدمات الإنترنت وتوفير الشبكة متغيرة حسب التغطية في المناطق المختلفة</li> <li>▪ خدمات الانترنت وتوفير الشبكة متغيرة حسب التغطية في المناطق المختلفة</li> <li>▪ مصفوفة الصالحيات للمستخدمين على المستوى الميداني بحاجة إلى المراجعة والتحديث.</li> <li>▪ ضعف وعي الموظفين في الأمان السيبراني، وتوثيق بيانات المستخدمين للأجهزة المستخدمة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ برامج مؤمنة مدعومة بأجهزة إلكترونية سهلة الاستخدام ومنتشرة على جميع الفروع في المملكة.</li> <li>▪ إتاحة بعض البرامج المنفعين ومقدمي الطلبات الإلكترونية</li> <li>▪ توفير الدعم الفني لرفع مستوى الأمان السيبراني للبرامج التشغيلية والمنصات الإلكترونية التابعة للصندوق.</li> <li>▪ وجود قاعدة معلومات وبيانات شاملة وموحدة على المستوى الوطني.</li> <li>▪ وجود نظام استهداف رقمي يمايز بين الأسر الفقيرة والمحتجة بدقة متاهية في العديد من تفاصيل حياة الأسرة وهو مبني على مبدأ معالجة الفقر بأسلوب تقليل الفجوات.</li> <li>▪ رقمنة المدفوعات لي 80% من المنفعين</li> </ul>

**تحليل البيئة الخارجية:** والذي ركز على تحليل القدرة على اقتناص الفرص والتغلب على المخاطر وإدارتها كمحورين رئيسيين لمكونات البيئة الخارجية من خلال دراسة: **أولاً: الشركاء القطاعيين:** حيث تم تصنيف الشركاء القطاعيين إلى ثلاثة تصنيفات اشتغلت 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
	<ul style="list-style-type: none"> <li>وجود مؤسسات وطنية تدعم جهود مكافحة الفقر والبطالة وتعزيز الإنتاجية مما يوفر فرص التنسيق والشراكة مع هذه المؤسسات لتوحيد الجهود.</li> <li>المبادرات الملكية المتعددة الخاصة بالتكافل الاجتماعي وتحسين مستوى المعيشة للأسر الأردنية.</li> <li>الاستفادة من جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي في بناء أنظمة مؤسسية متميزة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يرتبط الصندوق في علاقاته مع الجهات المانحة والمؤسسات الدولية.</li> <li>استفاد الصندوق من دعم مالي وفني قدمته بعض الجهات الدولية المانحة.</li> <li>اهتمام المنظمات الدولية في دعم مشاريع تطوير البنية التحتية للصندوق.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>وجود مشاريع تشغيل تحظى باهتمام القطاع الخاص.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحديات الربط الإلكتروني والسجل الموحد، حيث عدم استكمال عملية الربط الإلكتروني المباشر مع كافة الشركاء الحكوميين الرئيسيين للصندوق.</li> <li>ضعف التناغم والتكامل والتنسيق والتنفيذ الاستراتيجي مع العديد من الاستراتيجيات الوزارية.</li> <li>تدخل الأدوار مع وزارة التنمية الاجتماعية.</li> <li>ضعف في تجديد خدمات الوزارات المكملة للصندوق وتحسينها بما يضمن تحقيق رؤية الصندوق الاستراتيجية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>البنية التحتية للصندوق بحاجة إلى تحسين وخصوصا على مستوى الموارد البشرية للعمل والاتصال والتنسيق لتعزيز برامج الحماية الاجتماعية في الأردن.</li> <li>يرتبط الصندوق في علاقاته مع الجهات المانحة والمؤسسات الدولية بمنهجية تفاعلية أكثر لاحقة وبحسب الحاجة من كونها استباقية (خطط غير مخطط لها مسبقا وتنسجم مع استراتيجية الصندوق).</li> <li>نظام الشراكات بحاجة إلى مأسسة للبني التحتية المختلفة (الموارد البشرية، نظام/تعليمات/سياسة للشراكات).</li> <li>يجب تعزيز التواصل مع القطاع الخاص، حيث يتصرف حاليا بالمحظوظ والذي يدوره أدى إلى محدودية التبني والدعم لمبادرات الصندوق وأهدافه.</li> <li>يجب تعزيز التواصل مع ممثلي المجتمع المدني، حيث يتصرف حاليا بالمحظوظ والذي يدوره أدى إلى محدودية التبني والدعم لمبادرات الصندوق وأهدافه.</li> <li>البني التحتية الحالية للصندوق بحاجة إلى المواجهة مع الممارسات العالمية الفضلى.</li> <li>إدارة محدودة للمخاطر تعتمد بشكل أساسي على التوجهات الحكومية للتعامل معها عند حدوثها مع محدودية التنبؤ والرصد والتغلب.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>البنية التحتية بحاجة إلى تحسين وخصوصا على مستوى الموارد البشرية في التعاون والتنسيق مع القطاع الخاص.</li> <li>نظام الشراكات بحاجة إلى مأسسة للبني التحتية المختلفة (الموارد البشرية، نظام/تعليمات/سياسة للشراكات).</li> <li>يجب تعزيز التواصل مع القطاع الخاص، حيث يتصرف حاليا بالمحظوظ والذي يدوره أدى إلى محدودية التبني والدعم لمبادرات الصندوق وأهدافه.</li> <li>يجب تعزيز التواصل مع ممثلي المجتمع المدني، حيث يتصرف حاليا بالمحظوظ والذي يدوره أدى إلى محدودية التبني والدعم لمبادرات الصندوق وأهدافه.</li> <li>البني التحتية الحالية للصندوق بحاجة إلى المواجهة مع الممارسات العالمية الفضلى.</li> <li>إدارة محدودة للمخاطر تعتمد بشكل أساسي على التوجهات الحكومية للتعامل معها عند حدوثها مع محدودية التنبؤ والرصد والتغلب.</li> </ul>

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

المجتمع الدولي	المجتمع الأردني	التحليل
<ul style="list-style-type: none"> <li>اهتمام دولي بالحماية الاجتماعية وتنظيم العديد من الدراسات والفرص التعليمية ومشاركة الخبراء.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يلقى الصندوق مستوى عالٍ من التقدير عند المجتمع الأردني، بالرغم من أن البعض لا زال يعتقد بأن الخدمات التي يتلقاها تقدمها وزارة التنمية الاجتماعية.</li> </ul>	<b>الفرص</b> 
<ul style="list-style-type: none"> <li>يحتل الصندوق مستوى مرموق من السمعة عالمياً، ويحاول الكثير من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في العالم الاستفادة من خبرات الصندوق التراكمية وتجاربه.</li> <li>تبادل محدود جداً للخبراء وتحديداً 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.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>فاعلية محدودة للرسائل الإعلامية للصندوق والأنشطة التوعوية باستخدام قنوات إعلامية تقليدية يبني الصندوق استراتيجية إعلامية مركبة تعتمد على إمكانيات محدودة وإشراك محدود لمدراء الفروع في التواصل الإعلامي أو بث رسائل إعلامية على مستوى محلي</li> <li>يبني الصندوق أدوات إعلامية ذات كفاءة محدودة لا تحقق الهدف عدم وجود خطة إعلامية محدثة وواضحة/مكتوبة للصندوق، أو منهجية سؤال وجواب واضحة.</li> </ul>	<b>التهديدات (مجالات التحسين)</b> 

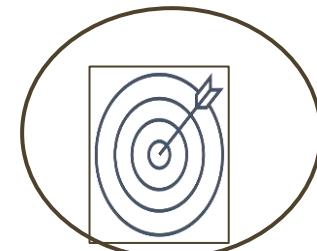
## قائمة الشركاء

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

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

وصف الشريك							درجة الشراكة	الهدف من الشراكة	الجهة	الرقم
القطاع			اطار الشراكة				شريك	شريك استراتيжи		
مجتمع مدنى	خاص	حكومى	عربى	دولى	محلى					
								المساهمة في دعم برامج الصندوق وتبادل البيانات والمعرفة	الموازنة العامة	21
								تبادل البيانات والمعرفة	مديرية الامن العام	22
								المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيжиية وتبادل البيانات والمعرفة	الصندوق الاردني الهاشمي	23
								المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيжиية وتبادل البيانات والمعرفة	مؤسسة العطاء الحسين	24
								المساهمة في دعم برامج الصندوق	شركة البوتاس	25
								تبادل البيانات والمعرفة	المجلس الاعلى لشؤون الاشخاص المعاقين	26
								المساهمة في توزيع المساعدات للمنتفعين	شركة المحافظ الالكترونية	27
								المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيжиية وتبادل البيانات والمعرفة	نكية ام علي	28
								المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيжиية وتبادل البيانات والمعرفة و دعم برامج الصندوق	الهيئة الخيرية الأردنية الهاشمية	29
								المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيжиية وتبادل البيانات والمعرفة و توزيع المساعدات للمنتفعين ودعم برامج الصندوق	البنك المركزي الاردني	30

وصف الشريك							درجة الشراكة	الهدف من الشراكة	الجهة	الرقم
القطاع			اطار الشراكة				شريك	شريك استراتيجي		
مجتمع مدنى	خاص	حكومي	عربي	دولى	محلى					
									المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة و دعم برامج الصندوق	جمعية الاسر التنموية الخيرية 31
									المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة و دعم برامج الصندوق	كلية لومينوس 32
									المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة و دعم برامج الصندوق	الجامعة التقنية 33
									المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة و دعم برامج الصندوق	مركز التطوير الاعمال 34
									المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة و دعم برامج الصندوق	جمعية الأفاق الخيرية للتعليم 35
									المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة و دعم برامج الصندوق	التعليم لاجل التوظيف 36
									المساهمة في تحقيق الاهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة	برنامج الغذاء العالمى 37
									المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية وتبادل البيانات والمعرفة و دعم برامج الصندوق	منظمة العمل الدولية 38



## تأثير الطموحات الاستراتيجية

### تمحور الطموحات الاستراتيجية حول مكونات تحليل حالة الصندوق

بعد إجراء دراسة وتحليل حالة الصندوق بحسب الأدوات المختلفة التي تم استعراضها وبناءً على النتائج تم تأثير 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 التغير في درجة تأثير الصندوق بالعوامل الرئيسية والاستجابة والتكيف بشكل مؤطر يضمن مشاركة مختلف الوظائف الرئيسية في المستويين القيادي والإداري 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

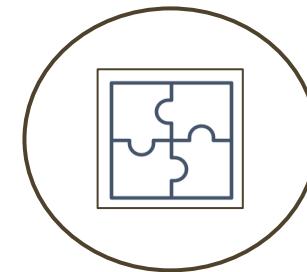
- خطة استراتيجية أقل تعقيداً وأكثر تحديداً وواقعية تستجيب للأولويات الاستراتيجية، ومدعمة بخطط إجرائية تبني مبادئ الحكومة الرشيدة والمساءلة وتنلاءم في أطرها الزمنية مع الرزنامة السنوية الحكومية ورزنامة الصندوق.
- تفعيل الأدوار الاستراتيجية للمستويين القيادي والإداري في الصندوق.
- الالتزام الاستراتيجي 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 الموضوقة ضمن الأطر الزمنية المحددة.
- تقييم وتحطيم تطوير المكانت الاستراتيجية للصندوق.
- تبني خطة إعلامية متناسبة ومرافقة للخطة الاستراتيجية لضمان وصول المواطنين إلى المعلومات وتحقيق الشفافية والمساءلة، والإفصاح المسبق.

### طموحات التحولات الجوهرية في البيئات الداخلية والخارجية

- بنية تحتية وبيئة لوجستية مهيئة لتقديم خدمات الحماية الاجتماعية ضمن معايير التميز المؤسسي والمعايير العالمية.
- ضوابط داخلية متناسبة ومحذة حسب الأطر التشريعية والممارسات الفضلى.
- كوادر بشرية ممكنة ومؤهلة بحسب مصفوفة الكفايات المهنية الالزامية لعمل الصندوق.
- ادارة فضلى للعلاقات مع الجهات المانحة والشركاء الدوليين والحكوميين والقطاع الخاص على أساس إجراءات وسياسات وطرق عمل حديثة.
- برامج تشغيلية ذات فعالية وجودة مرتفعة وآمنة لحماية معلومات المنتفعين.
- نهج تدريج 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 الخارطة الإقليمية والدولية.



وأهم المكونات الاستراتيجية والممكبات الاستراتيجية، ومن ثم يبني الأهداف الاستراتيجية، والتي يندرج ضمن كل منها مجموعة من المبادرات لتحقيق هذه الأهداف. ويمثل القسم التالي نتائج تصميم هذا البيت.



### تصميم بيت الاستراتيجية



حيث تتضمن هذه المرحلة



تحليل النتائج التي تم التوصل اليها من



خلال الأدوات التي تم استعراضها في



المنهجية والبدء في بناء بيت

الاستراتيجية كما هو موضح في الشكل

ادناه، والذي يمثل بناء رؤية الصندوق

# الخطة الاستراتيجية

الخطة الاستراتيجية لصندوق المعونة الوطنية 2026-2023

**الرؤية** : بالنظر إلى الحالة الاستراتيجية لصندوق 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 والتحولات المنشودة في نهج الصندوق وبنية خدماته الرئيسية والتكميلية.

## بيت خبرة إقليمي يطبق أفضل أنظمة 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

ادارة برامج الحماية الاجتماعية الموجهة للاسر الفقيرة والمحاجة بكفاءة وابداع

و تنفيذ برامج التمكين الاقتصادي وبرامج التحويلات النقدية والطارئة بكل أنواعها وفقاً لأفضل الممارسات

**القيم المؤسسية** : حدد الصندوق ستة قيم مؤسسية ترتكز عليها اسس العمل فيه، بحيث تمثل الميثاق الأخلاقي الموجه للاداء والسلوك والعلاقات الوظيفية والانسانية بالصندوق، وذلك انطلاقاً من إدراكه لأهمية هذه القيم في بناء بيئة عمل مثالية وفعالة وكادة إدارية تربط الصندوق والعاملين فيه وكفالة دافعة لإيجاد ثقافة تنظيمية موحدة لتجيئ الطاقات البشرية إلى تحقيق مستهدفات الخطة الاستراتيجية ، وانطلاقاً من هذه المفاهيم سيعمل الصندوق على وضع برامج عملية واقعية لترسيخ هذه القيم في الواقع العملي كأحد الانماط الادارية المساعدة التي سوف ينتهجها لتعزيز قدرات العاملين فيه على فهم وتطبيق وتوظيف وتفعيل هذه القيم في منظومة العمل المؤسسي في الصندوق.

القيم	الدلائل
التميز في الأداء	نتميز في وسائل وأدوات عملنا وخدماتنا ونتائجنا ونقدم الحلول الخلاقة لمواجهة التحديات وتطبيقاتها بطرق إبداعية
العمل بروح الفريق	الاداء وتحمل المسؤولية بين افراد الفريق والشعور بالثقة والاحترام المتبادلين والولاء والفخر بين اعضاء الفريق ما يلهمهم للقيام بعمل جيد من أجل نجاح الصندوق
الانسانية	الشعور مع الاخرين 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 والمصداقية	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 الرهاف للوصول إلى التحولات الاستراتيجية المنشودة:

**ا. 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 والمنتقدات

**الخدمات الالكترونية:** استكمال الرابط 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

**بـ. نهج التخريج:** إذ يشكل نهج التخريج فرصة ذهبية في إحداث نقلة نوعية في عمل الصندوق وتحقيق الرؤية الاستراتيجية لتسريع خروج الأسر المنتفعة من دائرة الفقر إلى دائرة الإنتاجية الاقتصادية، ولابد من التركيز على محورين رئيسين هما:

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

**الشراكات القطاعية:** من حيث أهمية بناء منظومة الشراكات القطاعية الالزامية لتحقيق نهج التخريج بأفضل صورة ممكنة.

**٣. 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 فلابد من الاستعداد ومؤسسة الأقسام والهيكل التنظيمية لتكون أكثر استعدادا وقدرة على اقتناص فرص الشراكات المتاحة وإدارتها حسب الممارسات العالمية بما يعزز ثقة المانحين بقدرات الصندوق على الإيفاء بالمتطلبات الفنية للمانحين، ولابد من التركيز على محورين رئيسين هما:

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

**إدارة العلاقة مع الشركاء:** لابد من استحداث الأنظمة والإجراءات والخطط الالزامة لإدارة ملف الشركاء والمانحين وتحصيص الموارد المالية لتمكينها من تحقيق الطموحات الاستراتيجية وسد الثغرات في الموارد.

**٤. الأداء المؤسسي المتميز:** بحيث يتم التركيز على ثلاثة 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.

**الصوابط الداخلية:** لتتوفر العدالة للمنتفعين وتقديم الخدمات المعيارية، إضافة إلى توفير العدالة بين الموظفين والحكومة والفعالية والمساءلة في الأداء والإدارة.

## الممكنا<sup>ت</sup> الاستراتيجية

تعتبر الممكنا<sup>ت</sup> الاستراتيجية من المكونات الأساسية في تطوير وتنفيذ اس<sup>ت</sup>راتيجية ناجحة، حيث تقدم هذه الممكنا<sup>ت</sup> الدعم والبنية التحتية اللازمتين لتحويل الخطة الإس<sup>ت</sup>راتيجية إلى حقيقة واقعة، وبدون وجود عناصر التمكين المناسبة، يمكن أن تصبح اس<sup>ت</sup>راتيجية غير فاعلية، وقد لا تتحقق أهدافها. وتعتبر الممكنا<sup>ت</sup> الاستراتيجية عناصر تشغيلية تسهل تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتضمن تسليمها بفعالية. وفي نتائج تحليل حالة الصندوق، تم التوصل إلى الممكنا<sup>ت</sup> الاستراتيجية التالية:

**السياسات، الاجراءات، 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 الازمة لتقديم الخدمات ولعب الأدوار القيادية والادارية والتنفيذية المتوقعة ضمن الممارسات الجيدة

**الحكومة:** تطوير نموذج الحكومة الخاص بالصندوق ودمجه في الخطة الاستراتيجية والتنفيذية

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



إدارة برامج الحماية الاجتماعية الموجهة للاسر الفقيرة والمحتاجة بكفاءة وابداع

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

التميز في الأداء - العمل بروح الفريق - الانسانية - التفاعل وتلبية احتياجات المجتمع - المساعدة - الشفافية والمصداقية

الأداء المؤسسي

البنية التحتية

الموارد البشرية

الضوابط الداخلية

نهج التدريب

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

المسائلة

الحوكمة



الأهداف الاستراتيجية

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



"لقد أكدت غير مرة أن أولويتي الأولى والتحدي الحقيقى الذى يواجه وطننا يتمثل في التصدي لمشكلتي الفقر والبطالة، حيث أكما يزيدان من معاناة المواطن الذى نسعى دائمًا ل توفير حياة كريمة تليق به لذلك، لا بد أن تولى الحكومة هذا التحدي محل اهتمامها ونضعه على رأس أولوياتنا من خلال القيام بوضع برامج تنمية 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 مسامين كتب التكليف السامية للحكومات الاردنية المتعاقبة، واخرها كتاب التكليف السامي الموجه لدولة د. بشر الخصاونة ،،،،،،**



"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 والسعى 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، استنادا إلى قاعدة البيانات الوطنية..

من كتاب التكليف السامي لحكومة دولة  
الدكتور بشر الخصاونة

**التوجيهات الملكية السامية الخاصة بمعالجة مشكلتي الفقر والبطالة والتي عبرت عنها مسامين 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 التمكين الاقتصادي وتوفير الفرص لها، ويجب النظر في زيادة كفاءة المساعدات الاجتماعية وتجنب الأذدواجية 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

## التقاطعات مع الخطط الاستراتيجية والمرجعية في وضع وصياغة الاهداف

- الهدف الأول: القضاء على الفقر
- الهدف الثاني: القضاء التام على الجوع
- الهدف الثالث: الصحة الجيدة والرفاه
- الهدف الرابع: التعليم الجيد
- الهدف الخامس: المساواة بين الجنسين
- الهدف السادس: العمل اللائق
- الهدف العاشر: الحد من أوجه عدم المساواة



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 الانقاص بما يحقق المبادئ المعيارية والعدالة في تقديم الخدمات للمنتفعين من المعونات	يركز هذا الهدف على تحقيق العدالة والتوزع في تقديم الخدمات للمنتفعين والمنتفعات من المعونات الوطنية ورفع جودة برامج المعونات المالية المختلفة بحيث تصبح أكثر تنسقاً وعدالة بين المتفاعلين وأقل تشوهاً واتساعاً في التفسير	نسبة القراء الذين يتلقون معونات نقدية مستهدفة	185000	250000	المديريات + الفنية + مديريات الفروع في المحافظات والالوية	280 مليون
مجتمع منتج وفعال من خلال سوق عمل نشط وظروف عمل لائقه.	تمكين ودمج الاسر المنتفعه من برامج الصندوق في سوق العمل والإنتاج.	يركز هذا الهدف على تمكين منتفعي ومنتفعات 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 ونسبة المخرجين والمدمجين في سوق العمل من متلقي المعونات النقدية .	1500	1500	مديرية التمكين الاقتصادي والاجتماعي + المكاتب في المحافظات + والالوية+ الشركاء	3500000
نظام حماية اجتماعية من قادر على الاستجابة للصدمات	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 وتحسين فرصه في بناء شراكات وادامة العلاقات مع أصحاب المصلحة الحكوميين وغير الحكوميين و الجهات المانحة والمؤسسات الدولية والقطاع الخاص	نسبة الخدمات الالكترونية المطلقه	%15	%100	مديرية تكنولوجيا المعلومات + مديرية الموارد البشرية والتطوير المؤسسي + وحدة دراسات المتخصصه	التحول الرقمي

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

المبادرة	ملخص المبادرة	مسؤولية التنفيذ	الشركاء في التنفيذ	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء
1. تحسين استهداف الفقراء وفق أفضل الممارسات الدولية في هذا المجال.	<p>■ 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 المنتفعين 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.</p>	لجنة التخطيط	مديرية الموارد البشرية و التطوير المؤسسي	2023	2024
2. تعزيز الشفافية والوصول إلى خدمات الصندوق	<p>■ تطوير المبادرة الاستراتيجية استجابة لقرير المراجعة الاستراتيجية الأول لعام 2024 من خلال اضافة المشاريع التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ تطوير آلية استجابة صندوق المعونة لحالات الكوارث: من خلال فريق الاستجابة للصدمات حيث يتم تقديم جميع خدمات الصندوق من خلال هذا الفريق للاسرة الفقيرة او المحتاجة وذلك حال انطباق الشروط عليها حال تعرضها لحالات الكوارث الطبيعية والازمات..).</li> <li>■ تطوير وتنفيذ برنامج خاص للحالات الإنسانية وذوي الاعاقات وكبار وكبار 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 المتنفعين عبر آليات متابعة وتقديم شاملة</li> </ul>				
■ يتم ذلك من خلال التحول الإلكتروني لخدمات الصندوق والتي قد تشمل تقييم أنظمة و عمليات الدفع النقدي لدى صندوق المعونة الوطنية من خلال البنك والمحافظ الإلكتروني وتطوير روابط مع نظام إدارة المعلومات وأدلة التسوية، واستكمال الربط الإلكتروني مع السجل الوطني الموحد لجميع الدوائر وقواعد البيانات ذات العلاقة لضمان استحقاق المعونات للمنتفعين، وتطوير مسح لرضا المتنفعين /ات الحالي حول برنامج الدعم النقدي الموحد ليشمل مختلف برامج خدمات الصندوق، ولتكون أكثر انسجاماً مع الممارسات العالمية الفضلى، والتأكد من حساسيته لنوع الاجتماعي في كل من بنيته وتقارير نتائجه المعلنة.	مديرية تكنولوجيا المعلومات+ مديرية الموارد البشرية + والتطوير المؤسسي+ مديرية الموارد المالية والادارية	المساعد للشؤون الادارية والمالية	2023	2025	
■ تطوير المبادرة الاستراتيجية استجابة لقرير المراجعة الاستراتيجية الأول لعام 2024 من خلال اضافة المشاريع التالية:	<p>■ 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 يتبع المعايير المجتمعية وضبطها، مما يسهم في ايقاف الازدواجية في الانتفاع وضمان توزيع الموارد بطريقة أكثر فعالية. بالإضافة إلى ذلك، ستتوفر المنصة آليات مقدمة للتوثيق والتحقق من البيانات بالتعاون مع الجهات المعنية، مما يعزز من موثوقية النظام ويحقق أعلى مستويات الشفافية والعدالة الاجتماعية.</p>			2024	2026

المبادرة	ملخص المبادرة	الشركاء في التنفيذ	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء
المبادرات	الخدمات الأساسية والإضافية الأخرى للمنتفعين	الشركاء في التنفيذ	المواعيد	المواعيد
3. تطوير الخدمات الأساسية والإضافية الأخرى للمنتفعين	1.3 من خلال الشراكة والتعاون مع وزارة الطاقة والثروة المعدنية تقوم وزارة الطاقة بتركيب أنظمة طاقة متعددة للأسر المستفيدة من برامج التحويلات النقدية في صندوق المعاونة الوطنية الذين تطبق عليهم الشروط وذلك بهدف تخفيف الأعباء المالية على الأسر الفقيرة من خلال تخفيض قيمة فاتورة الكهرباء	المساعد للشئون الفنية	2023	2025
3. تطوير الخدمات الأساسية والإضافية الأخرى للمنتفعين	2.3 صرف بطاقات تأمين صحي لغير المقتدرين / ات من المتفقين / ات من خدمات الصندوق وفقاً للأحكام والشروط المنصوص عليها في نظام التأمين الصحي المدني المعامل به	المديرة معونات الدعم النقدي الموحد + مديرية الموارد المالية والأدارية+ مديرية التمكين الاقتصادي والاجتماعي		
3. تطوير خدمات اجتماعية إضافية لتقديم حزمة شاملة من تدخلات الحماية الاجتماعية	3.3 توفير خدمات دعم التعلم (18-6) بناء المهارات (اللغة الإنجليزية والحوسبة والمعرفة المالية) (13-24 سنة) خدمة الإحالة إلى المدارس الحكومية، والتدريب المهني، وخدمات إدارة حالات حماية الطفل (مثل، العنف القائم على النوع الاجتماعي، وعملة الأطفال، وزواج القاصرات، وغيرها تربية الطفولة المبكرة) (5-0 سنوات الدعم النفسي والاجتماعي والأنشطة الترفيهية والرياضية. (6-18 سنة)أندية القراءة والبيئة ضرورة مراجعة أثر برنامج مكاني من منظور المساواة بين الجنسين ومؤسسة الممارسات الجيدة.			
3. تطوير لغايات الشراكة مع منظمة اليونسيف لغايات دعم مبادرة مكاني	2.3 تغطية الأسر المتفقعة بالتأمين الصحي الشامل 3.3 تعزيز الشراكة مع منظمة اليونسيف لغايات دعم مبادرة مكاني			
4. تطوير وتطبيق معايير البنية التحتية والممتلكات	تطوير معايير خاصة بمرافق ومتاحف الصندوق (المباني، المركبات، اللوازم والأثاث، الأجهزة والمعدات) بما يتلاءم مع تطلعات الصندوق لجودة الخدمات مع التركيز على جعل المرافق آمنة لاستقبال المراجعين والمرادفات، بحيث تكون مراعية لنوع الاجتماعي (استقبال الأشخاص ذوي الاعاقة، كبار و كبار السن، الأطفال والمرافقين / ات ، الأشخاص الذين يعانون من السمنة) وضمان الخصوصية والسرية في إجراء المعاملات. تنفيذ تقييم شامل لجميع مرافق ومتاحف الصندوق وتصميم مصفوفة أولويات لتطويرها	المساعد للشئون الإدارية والمالية والتطوير	2025	2026
5. تطوير خطة الاتصال والتواصل الداخلي	تقدير أدوات ومساحات التواصل الداخلي الحالية على مختلف المستويات. رسم وتتنفيذ خطة عمل واضحة للتواصل الداخلي بين الموظفين والموظفات، وبين الإدارة والفروع لضمان التغذية الدائمة ونماذج 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 بالاتصال حول النوع الاجتماعي وصياغة الاخبار والمنشورات الإعلامية بطريقة مستجيبة لنوع الاجتماعي. استحداث معايير واضحة لاختيار وتشكيل الفريق الإعلامي.	وحدة خدمة الجمهور + اللجنة الاعلامية	2025	2025

**الهدف الاستراتيجي الثاني: تمكين ودمج الأسر 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 الأول لعام 2024: إعداد سياسة التمكين الاقتصادي لمنتفعى /ات صندوق المعونة الوطنية.	تطوير سياسة التمكين الاقتصادي بمنظور الصندوق بما يضمن حصرها بنطاق عمل الصندوق وتكاملها مع الجبود القطاعية المختلفة، بحيث يتم تطوير تعرف 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 إلى 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 التثبيك مع متطلبات سوق العمل وبرامج التشغيل والتدريب المتاحة، اضافة إلى 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 واتخاذ قرارات تصحيحية بناء على ذلك وضمان تطوير مؤشرات أداء ذكية لأثر برامج التدريب المهني على وصول المنشعفين والمنتفعات إلى 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 الأول لعام 2024: التمكين الاقتصادي الاستباقي للأسر المنتفعة	يتم ذلك من خلال تصميم وتنفيذ مبادرات وبرامج تهدف إلى رفع وعي الأسر المنتفعة بأهمية التوجه لسوق العمل والامتيازات المقدمة من الصندوق الخاصة بذلك، وربط أبناء الأسر المنتفعة بانشطة المؤسسات الحكومية وغير الحكومية ذات الصلة لرفع الوعي والمهارات نحو سوق العمل. وربطها بخطة التواصل مع الأسر المنتفعة والخطوة الاعلامية حول خدمات الصندوق			2025	2026
4- تطوير قواعد بيانات رصد مهارات متفعى صندوق المعونة من هم في سن العمل.	<p>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 التثبيك مع متطلبات سوق العمل وبرامج التشغيل والتدريب المتاحة. ربط نتائج المسح باحتياجات سوق العمل</p> <p>2.4 إعادة تقييم قائمة المهن التي تقوم مؤسسة التدريب المهني بتنفيذها لدراسة أثرها على أسر المنشعفين/ات واتخاذ قرارات تصحيحية لتعظيم الفائد. 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 الجسمني 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 الجسمني والمهني عليهم</p> <p>3.4 تصميم وتنفيذ مبادرات وبرامج تهدف لرفع وعي الأسر المنتفعة بأهمية التوجه لسوق العمل والامتيازات المقدمة من الصندوق. ربط أبناء الأسر المنتفعة بانشطة وزارة الشباب والوزارات الأخرى ذات الصلة لرفع الوعي والمهارات نحو سوق العمل</p> <p>4.4 تطوير شراكات مع البرامج الدولية للتأهيل والتشغيل في دول العالم التي تستقبل عمالاً في القطاع المهني. ربط نتائج تقييم احتياجات سوق العمل وجاهزية الأسر المنتفعة مع أصحاب العمل المختلفين في المملكة</p>	مديرية التمكين الاقتصادي والاجتماعي		2023	2025

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 توائماً على المستويين الداخلي للصندوق والخارجي مع التشريعات الحكومية مع تشجيع موائمتها مع الممارسات العالمية الفضلى، وخلال ذلك إعداد إجراءات مكتوبة وواضحة لعملية تحديث أي من التشريعات، والصلاحيات المتقاطعة بين المستويات الإدارية المختلفة، وأالية تقييم مدى كفاءتها وفعاليتها واليات التواصل الداخلي الرسمي لهذه التحديثات.	مساعد المدير العام للشؤون الفنية+ مديرية الفنية+ مديرية الموارد المالي والادارية	لجنة التخطيط	2023	2023
2. تعزيز وتطوير القدرات المؤسسية لتقديم خدمات ذات جودة مرتفعة ذات جودة ملائمة الموارد البشرية كما ونوعاً مع البياك التنظيمية لجعلها أكثر استقراراً ومواءمة لتقديم خدمات ذات جودة وفعالية 2.2. مراجعة وتحديث خطة الإحلال والتعاقب الوظيفي 3.2. مأسسة إدارة المعرفة	1.2 من خلال مراجعة وتطوير مصروفه الكفایات المهنية والأوصاف الوظيفية الحالية ومراجعة توزيع أعداد الموظفين/ات في المديريات والفروع المختلفة مقارنة بالبياك التنظيمية المطورة و تطبيق نظام إدارة الأداء الوظيفي وفق الممارسات المعتمدة من ديوان الخدمة المدنية بحيث تبدأ بتقييم موظفي وموظفات مقارنة بكل من مصروفه الكفایات المهنية والأدوار المتوقعة حسب الخطط التنفيذية والاجرائية على مستوى الفروع والمديريات المختلفة يليها 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 وملزمة تتوافق مع الضوابط الحكومية ذات الصلة، وبناءً على ذلك يتم اجراء تقييم لقائمة الموظفين والموظفات الأقرب مستوى باستخدام مصروفه الكفایات 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 الازمة لذلك، والتأكيد من ان مصروفه الاحلال والتعاقب مراعية لنوع 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 وواضحة وفعالة، وتحديث نقل وتوثيق المعرفة ضمن أطر زمنية تأخذ خطط الإحلال والتقاعدات المحتملة بعين الاعتبار، اضافة إلى تطوير مكتبة الكترونية داخلية تحتوي على جميع المصادر والمراجع المحدثة مدعمة بفهرس وطرق الاستخدام (مدعمة بمنصات فاعلة كمراجعات 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 أمثلة واقعية .-	مساعد المدير العام للشؤون الإدارية والمالية والتطوير	مساعد تكنولوجيا المعلومات	2023	2023
3. رفع جاهزية البنية 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 لنوع الاجتماعي (لاستقبال الأشخاص ذوي الاعاقة، كبار و كبار السن، الأطفال والمرافقين/ات ، الأشخاص الذين يعانون من السمنة) وضمان الخصوصية والسرية في أماكن إجراء المعاملات.	مساعد المدير للموارد المالية والادارية	مساعد الموارد البشرية و التطوير+ مديرية الموارد المالية	2023	2024

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

## مؤشرات الأداء الرئيسية والمستهدفات للخطة الإستراتيجية 2023-2026

الهدف الاستراتيجي الأول تطوير وتوحيد برنامج الانتفاع بما يحقق المبادئ المعيارية والعدالة في تقديم الخدمات للمنتفعين من المعونات

المستهدف الكلي الاستراتيجية	مستهدف 2026	مستهدف 2025	مستهدف 2024	مستهدف 2023	الفعلي 2022	المؤشر الاستراتيجي
	<%90	< %90	< %90	< %90	<%90	نسبة الأسر المنتفعه التي لديها درجة استهلاك غذاء " مقبوله " 1
100%	%100	%100	%65	30%	0%	نسبة الأسر المنتفعه من المعونة الشهرية التي يتم دمجها في برنامج الدعم النقدي 2 الموحد/تراكمي
%48	230000	228000	224000	220000	219315	عدد الاسر التي تم تقليل فجوة الفقر لهم/ لها في البرنامجين 3
	<%34	< %34	< %34	< %34	<%34	نسبة الأسر المنتفعه " الآمنه عذائياً " > 4
12%	52%	50%	48%	46%	44%	نسبة الاسر المنتفعه التي ترأسها امرأة 5
%34	15500	14500	13500	12500	11,510	عدد الأسر التي تقاضت معونة مالية طارئة وفوريه واغاثة 6
%28	900	850	800	750	700	عدد الذين تم تأهيلهم جسمانياً بمعادن وأجهزة طبية خاصة 7
%35	35000	32500	30000	27500	25760	عدد الافراد المنتفعه من معونة اسر ذوي الاعاقة 8
%36	%75	70%	65%	60%	55%	نسبة الاسر المنتفعه المشموله بالتأمين الصحي المدنى 9

الهدف الاستراتيجي الثاني تمكين ودمج افراد الاسر الفقيرة والمعرضة للفقر في سوق العمل والانتاج

المستهدف الكلي الاستراتيجية	مستهدف 2026	مستهدف 2025	مستهدف 2024	مستهدف 2023	الفعلي 2022	المؤشر الاستراتيجي
1800	2900	2600	2300	2000	2000	عدد الافراد المستفيدين من برامج التدريب المهني 1
%45	870	780	690	600	0	نسبة الافراد الذين تم دمجهم في سوق العمل 2

الهدف الاستراتيجي الثالث رفع كفاءة وفعالية الأداء المؤسسي للصندوق

المستهدف الكلي الاستراتيجية	مستهدف 2026	مستهدف 2025	مستهدف 2024	مستهدف 2023	الفعلي 2022	المؤشر الاستراتيجي
%9	93%	91%	89%	87%	85%	نسبة الشكاوى التي تم حلها من العدد الاجمالي للشكاوى 2
%4	93%	92%	91%	90%	89%	نسبة تحصيلات القروض التراكيمية 4
%100	%100	%60	%45	%30	%15	نسبة الخدمات الالكترونية المطلقة 3
%2.5	96.5%	96%	95.5%	95%	94.5%	معدل رضا ملتقي الخدمة 1