

دائرة الأحوال المدنية والجوازات  
Civil Status and Passports Department



## الخططة الاستراتيجية

# 2024-2022



العدالة  
والمساواة



الإنتماء



التشاركية



النزاهة  
والشفافية



المبادرة  
والإبداع



العمل  
بروح الفريق



الخدمة  
المتميّزة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ  
وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

التوبة 105



حضرة صاحب الجلالة الهاشمية الملك عبد الله الثاني ابن  
الحسين المعظم



صاحب السمو الملكي الامير الحسين بن عبد الله الثاني ولي  
العهد

1

الجزء الأول :  
المقدمة

2

الجزء الثاني :  
منهجية اعداد الخطة الاستراتيجية

3

الجزء الثالث :  
تحليل الخطط والاستراتيجيات الحكومية  
تحليل التقارير الداخلية والخارجية

4

الجزء الرابع :  
تحليل البيئة الداخلية والخارجية  
(سوات/بيستل/ماكنزي)

5

الجزء الخامس :  
الخطة الاستراتيجية 2022- 2024

## المحتويات

8.....	الجزء الأول: المقدمة.....
10.....	كلمة المدير العام.....
11.....	رؤيتنا ورسالتنا وقيمنا الجوهرية.....
12.....	القيم الجوهرية.....
13.....	نشأة الدائرة وتطورها.....
15.....	الإطار التشريعي لعمل الدائرة.....
16.....	مهام دائرة الأحوال المدنية والجوازات.....
17.....	الهيكل التنظيمي لدائرة الأحوال المدنية والجوازات.....
18.....	سياسات دائرة الأحوال المدنية والجوازات.....
18.....	التميز في تقديم الخدمة.....
18.....	توفير البيئة الامنة.....
19.....	المساهمة الفاعلة في الخطط الحكومية وتبني مفهوم التحول الالكتروني.....
20.....	الجزء الثاني: منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية.....
21.....	منهجية العمل.....
23.....	الجزء الثالث: تحليل الخطط والاستراتيجيات الحكومية- تحليل الخطط الداخلية والخارجية.....
25.....	رؤية الاردن 2025.....
27.....	البرنامج التنموي التنفيذي للحكومة.....
28.....	تحليل تقارير مشاركة الدائرة بجائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الاداء الحكومي والشفافية :.....
28.....	تحليل التقارير ودراسات الشكاوى:.....
30.....	تحليل التقارير السنوية.....
30.....	أولاً : الإيرادات والنفقات.....
30.....	ثانياً : طلب خدمات الدائرة حسب المحافظة.....
31.....	ثالثاً : التعداد السكاني.....
31.....	تحليل موارد الدائرة.....
32.....	الجزء الرابع: تحليل البيئة الداخلية والخارجية.....
33.....	.....
34.....	تحليل البيئة SWOT.....
35.....	توصيات تحليل البيئة ( SWOT ) :.....
36.....	تحليل (PESTEL) :.....
36.....	التأثيرات السياسية :.....

- 36..... التأثيرات الاقتصادية :  
 37..... التأثيرات الاجتماعية والثقافية:  
 37..... التأثيرات التكنولوجية :  
 37..... التأثيرات البيئية :  
 37..... التأثيرات القانونية :  
 37..... توصيات تحليل PESTEL :  
 40..... تحليل ماكنزي  
 40..... تحليل الاستراتيجيات السابقة  
 40..... تحليل الانحرافات الحرجة للاستراتيجيات السابقة :  
 41..... التحديات التي واجهت تنفيذ الاستراتيجيات السابقة :  
 41..... الدروس المستفادة من الخطط الاستراتيجية السابقة :  
 42..... تحليل الهيكل التنظيمي  
 43..... الأنظمة القانونية والمعلوماتية :  
 45..... تحليل القيم الجوهرية:  
 45..... تحليل المهارات الكفايات  
 48..... الكوادر البشرية :  
 49..... تحليل الأنماط الإدارية:  
 50..... تحليل الشركاء :  
 52..... الجزء الخامس: استراتيجية دائرة الأحوال المدنية والجوازات  
 53..... نموذج الاستراتيجية :  
 54..... رؤية دائرة الأحوال المدنية والجوازات  
 54..... رسالة دائرة الأحوال المدنية والجوازات  
 55..... القيم الجوهرية  
 56..... الاهداف الاستراتيجية :  
 57..... مؤشرات الاداء الرئيسية:  
 57..... الهدف الاستراتيجي الأول : تعزيز القدرات المؤسسية للدائرة ورفع كفاءة تقديم الخدمات بما يتواءم مع معايير جودة الخدمة...  
 59..... الهدف الاستراتيجي الثاني : تعزيز ودعم التحول الالكتروني  
 60..... الهدف الاستراتيجي الثالث : ادارة وتكامل قواعد البيانات لدعم عملية اتخاذ القرار  
 61..... الهدف الاستراتيجي الرابع:- بناء وتعزيز الشراكات وتطوير العمل المجتمعي  
 62..... أوزان الأهداف الاستراتيجية :  
 63..... المخاطر الاستراتيجية :

## الجزء الأول:

### مقدمة

## دائرة الأحوال المدنية والجوازات



"إن الإدارة التي تستطيع تحقيق الأهداف بجدية وبكلفة أقل وزمن أقصر هي الإدارة الحصيفة التي تقوم على إيجاد مؤسسات متخصصة فاعلة تعمل بروح الفريق الواحد، وتتوفر لها قيادات إدارية كفؤة نزيهة، تقدم الصالح العام على أي اعتبار آخر، وتتصف بالعدالة والمبادرة والإبداع وتركز على العمل الميداني، وتتصدى للمعاضل قبل وقوعها أو حين يكون من السهل التعامل معها قبل أن تتفاقم وتتأى عن الانحراف والعبث والاستغلال والمحسوبية"، " فأنا نشير الى أهمية بناء الخطط والاستراتيجيات الحكومية بالتشاور مع جميع الاطراف المعنية، وترجمتها الى خطط تنفيذية بمنهجيات تعكس أولويات المجتمعات المحلية "

#### كتاب التكليف السامي

لقد طور الاردن خارطة طريق لتنفيذ خطة عام 2030، والتي تركز على الوعي المجتمعي، وتحديد الاولويات ورسم الخرائط، وتنمية القدرات، والتعميم في اطر التخطيط الوطنية وعلى مستوى الاقاليم، وتقدير التكاليف، وتعزيز النظم الاحصائية الوطنية، والرصد والتقييم.

## كلمة المدير العام

بسم الله الرحمن الرحيم

يسعدني أن أقدم لكم الخطة الاستراتيجية لدائرة الأحوال المدنية والجوازات للأعوام 2022-2024، والتي تأتي انطلاقاً من رؤية الدائرة المستقبلية ورسالتها من خلال وضع فرضيات للعمل تؤكد على جودة الإجراءات، ضمن أهداف قابلة للقياس والتحقيق وفق مؤشرات قياس فعلية.

لقد قامت دائرة الأحوال المدنية والجوازات بتطوير وصياغة خطتها الاستراتيجية مجسدة لرؤى جلالته، و ترسيخاً للمؤسسية العمل الحكومي وأثناء السياسات الوطنية وقدرتها على مجابهة التحديات تم بناء هذه الخطة بالرجوع للأوراق النقاشية لصاحب الجلالة ووثيقة الأردن 2025.

وقد حرصت الدائرة عند إعداد الخطة أن تعكس رؤية تصب في تحقيق طموحاتها وتطلعاتها المستقبلية في تقديم خدمات متميزة ترتقي لتطلعات متلقي الخدمة، وقد تم التركيز في أهداف الدائرة على تعزيز ثقافة الخدمة المتميزة وتجذير العمل المؤسسي والحاكمية الرشيدة، والسير قدماً في مفهوم الحكومة الالكترونية وأستدامة التطوير والتحسين.

أملين من الله عز وجل تنفيذ هذه الاستراتيجية لما فيه صالح الوطن والمواطن في أردننا الحبيب تحت ظل حضرة صاحب الجلالة الهاشمية الملك عبد الله الثاني ابن الحسين المعظم حفظه الله ورعاه.

## رؤيتنا ورسالتنا وقيمنا الجوهرية

رؤيتنا ،،،،،  
خدمات مدنية رقمية آمنة متميزة

رسالتنا ،،،،،  
التوثيق المستدام للبيانات المدنية  
والبيومترية للمواطنين والبيانات  
الخاصة بالمقيمين والاجانب ضمن  
قاعدة بيانات آمنة متكاملة، وصولاً  
لتقديم الخدمات الرقمية بما يحقق رضا  
متلقي الخدمة من خلال دعم التحول  
الإلكتروني ورفع القدرات المؤسسية  
وأعداد كوادر بشرية متميزة

## القيم الجوهرية

تقديم خدمات تفوق توقعات متلقي الخدمة بكل سهولة ويسر



الخدمة  
المتميّزة

ملتزمون بتطبيق القوانين والتعليمات بكل وضوح



النزاهة  
والشفافية

تعزير وتنمية قدرات موظفي الدائرة في تقديم الافكار والمبادرات الابداعية



المبادرة  
و الابداع

إجراءات أدارية تتعامل مع الجميع بمسافة واحدة وبكل موضوعية



العدالة  
و المساواة

إحترام آراء الآخرين والعمل معا لتحقيق الاهداف



العمل  
بروح الفريق

الاعتزاز والفخر بالعمل في الدائرة والأرتقاء بها، الأستقرار الوظيفي- العدالة  
الوظيفية – الأمن الوظيفي



الإنتماء

نؤمن بواجبنا تجاه الآخرين



التشاركية

## نشأة الدائرة وتطورها

- منذ عام 1921 أنشئ أول مكتب الاصدار الجوازات مرتبط بقيادة الجيش ويراسه احد الضباط.
- 1941 انفصال دائرة الجوازات عن قيادة الجيش وربطه بوزارة الداخلية اعتبارا من 1941/10/1.
- 1966 تم تأسيس دائرة الاحوال المدنية في المملكة ولكن نظرا لحرب 1967 لم تعمل دائرة بشكل كامل بل اقتصر عملها من منتصف عام 1968 على اصدار بطاقات شخصية ودفاتر عائلة وكانت بدائرة الجوازات العامة من خلال المدير العام لكلا الدائرتين.
- 1977 باشرت دائرة الاحوال المدنية عملها كاملا وعين لها مديرا عاما.
- 1988 بناء على اقتراح من اللجنة الملكية للتطوير الاداري صدر عن مجلس الوزراء نظام رقم {10} لسنة 1988 القاضي بدمج دائرتي الاحوال المدنية والجوازات العامة في دائرة واحدة اسمها دائرة الاحوال المدنية والجوازات.
- 1992 بدأ تدوين الارقام الوطنية للمواطنين على الوثائق الصادرة لهم اعتبارا من 1992/3/15.
- 1993-1996 مرحلة ازدواجية العمل باستعمال الحاسوب والعمل اليدوي.
- 1997 التوقف عن استعمال السجلات اليدوية واستخدام الحاسب الالي بشكل كامل.
- 2002 تم ربط جميع مكاتب الدائرة في المملكة مع مركز الحاسوب وبنسبة بلغت 100% بمجموع 74 مكتب و13 مديرية و7 ادارات.
- 2003 بدأت الدائرة من عام 2001-2003 بالتحضير والاستعداد لأول انتخابات نيابية تشارك بها الدائرة بشكل فعلي واعتماد البطاقة الشخصية الوثيقة الوحيدة لإثبات شخصية الناخب.
- 2004-2007، منذ بداية عام 1998 بدأت مرحلة اصدار جواز السفر المقروء آليا وبنظام OCR والذي اضيف اليه في عام 2004 نظام التشفير 2 BARCODE D اضافة الى التقاط الصور الشخصية وازادتها يدويا على الجواز وكذلك اضافة صورة الظل GHOST IMAGE الى جانب الصورة الاساسية في الجواز والبطاقة الشخصية.
- 2007-2010 تم تطوير جوازات السفر بحيث احتوت على علامات أمنية عالية كما ساهمت بنشر السياحة من خلال تضمينها لصور الاثار والمعالم السياحية في الاردن.

- 2008 - 2010 تطوير انظمة الحاسب الالي وخطوط الاتصال حيث تم تحديث برامج الاحوال المدنية والجوازات من i9 oracle الى Oracle g10 اضافة الى مشروع الخدمات الالكترونية الخاص باتمته جميع خدمات الدائرة والتواصل مع المواطن عن طريق الانترنت.
- 2011 اصبح عدد مكاتب الدائرة المنتشرة في جميع انحاء المملكة 74 مكتب 14 مديرية 8 ادارات تعمل على تقديم خدمات مكاتب الدائرة.
- 2013 اصبح عدد مكاتب الدائرة المنتشرة في جميع انحاء المملكة 83 مكتب 14 مديرية 8 ادارات تعمل على تقديم خدمات مكاتب الدائرة.
- 2014 صدور قرار بمنح ابناء الاردنيات المتزوجات من غير اردنيين لسنة 2014 استنادا لاحكام البند {5} من قرار مجلس الوزراء رقم {6415} تاريخ 2014/11/9.
- 2015 صدور نظام رسوم جوازات السفر رقم {69} والمتعلق باستيفاء رسوم جوازات السفر.
- 2014-2015 اصبح عدد مكاتب الدائرة المنتشرة 85 مكتب 15 مديرية 8 ادارات تعمل على تقديم خدمات مكاتب الدائرة.
- 2016/6/26 صدور قرار باصدار البطاقة الذكية في مكاتب دائرة الاحوال المدنية.
- 2016/4/5 توقف صرف الشهادات التعريفية الخاصة بابناء الاردنيات المتزوجات من الاجانب والبدء بصرف البطاقة التعريفية.
- 2016 اصبح عدد مكاتب الدائرة المنتشرة 87 مكتب و15 مديرية و8 ادارات تعمل على تقديم خدمات مكاتب الدائرة
- 2017 صدور قرار الدولة رئيس الوزراء بانشاء مكتب الخدمة المستعجلة في مكتب طبربور ويستوفى رسم 25 دينار عن كل جواز.
- 2018 صدور قرار الدولة رئيس الوزراء بانشاء مكتب الخدمة المستعجلة مكتب طبربور ويستوفى رسم 25 دينار عن كل جواز.
- 2018 حصول الدائرة على جائزة افضل بطاقة ذكية.
- 2018 اطلاق المرحلة الاولى من الخدمات الالكترونية {الشهادات المسجلة سابقا} بكافة انواعها اضافة الى القيد العائلي والعنوان المصرح به.
- 2019 اطلاق المرحلة الثانية من الخدمات الالكترونية {جواز السفر، تجديد جوازات السفر}

## الإطار التشريعي لعمل الدائرة

### أ- القوانين:

- قانون الجنسية الأردنية رقم (6) لسنة 1954 وتعديلاته، المنشور في الجريدة الرسمية العدد (1171) تاريخ 1954/2/16 .
- قانون الأحوال المدنية المؤقت رقم (9) لسنة 2001 وتعديلاته، المنشور في الجريدة الرسمية العدد (4480) تاريخ 2001/3/18.
- قانون جوازات السفر رقم (2) لسنة 1969 وتعديلاته، المنشور في الجريدة الرسمية العدد (2150) بتاريخ 1969/2/16.

### ب- الأنظمة

- نظام تنظيم ارتباط الوزارات والدوائر والمؤسسات الرسمية العامة رقم (16) لسنة 1988 وتعديلاته، المنشور في الجريدة الرسمية العدد رقم (3547) بتاريخ 1988/4/16 والصادر بموجب المادة (120) من الدستور.
- نظام تنظيم دائرة الأحوال المدنية والجوازات رقم (10) لسنة 1988 الصادر بموجب المادة (120) من الدستور الصادر بتاريخ 1988/1/16.
- نظام معدل لنظام تنظيم دائرة الأحوال المدنية والجوازات رقم (41) لسنة 1993 الصادر بتاريخ 1993/5/26.
- نظام رسوم الجنسية رقم (107) لسنة 2004 الصادر بمقتضى المادة 21 من قانون الجنسية رقم (6) لسنة 1954.

## مهام دائرة الأحوال المدنية والجوازات

" الأسرة أساس المجتمع قوامها الدين والاخلاق وحب الوطن يحفظ القانون كيانهما الشرعي ويقوي او اصرها وقيمها ". الدستور الأردني الفصل الثاني المادة (6).

- تسجيل البيانات الخاصة بالأسر الأردنية وإصدار دفتر عائلة لكل أسرة وإنشاء رقم وطني لكل مواطن أردني.
- تسجيل وتخزين الوقعات الحيوية للمواطنين أينما حدثت (ولادة، وفاة، زواج، طلاق) وإصدار الشهادات الخاصة لكل منها.
- تسجيل وتخزين الوقعات الحيوية للأجانب إذا حدثت داخل المملكة وإصدار الشهادات الخاصة لكل منها.
- إصدار جواز السفر العادي .
- إصدار جوازات السفر المؤقتة لأبناء الضفة الغربية.
- إصدار جوازات السفر المؤقتة لأبناء قطاع غزة المقيمين على أرض المملكة.
- إصدار بطاقة الإقامة المؤقتة لأبناء قطاع غزة المقيمين على أرض المملكة.
- إصدار جواز سفر لمهمة .
- إصدار جوازات سفر مؤقتة كحالات انسانية او تشجيع الاستثمار.
- تسجيل بيانات أبناء الاردنيات و إصدار البطاقات التعريفية الخاصة بهم .
- إصدار البطاقات الشخصية الذكية للمواطنين.
- تقديم خدمات الدائرة من خلال السفارات والقنصليات الأردنية خارج البلاد للأردنيين المغتربين وللمستفيدين من خدمات الدائرة .
- تسجيل الناخبين وإعداد الجداول الانتخابية.
- تطوير نماذج الطلبات والوثائق والسجلات والبرامج الحاسوبية الخاصة بأعمال الدائرة.
- تسجيل العنوان المصرح به وتزويد الجهات ذات العلاقة بالبيانات اللازمة .



## سياسات دائرة الأحوال المدنية والجوازات

### التميز في تقديم الخدمة

تسعى الدائرة لتعزيز ثقافة التميز وإستدامة التطوير والتحسين في تقديم خدماتها ومواجهة التحديات بما ينسجم مع الأولويات الوطنية وتحقيق الأهداف الوطنية مما ينعكس على الأداء المتميز بهدف رفع جودة الخدمات المقدمة وفق معايير الجودة والكفاءة والشفافية بما يعزز ثقة المواطن بما تقدمه من خدمات.

وكذلك تسعى الدائرة لتقديم خدمات نوعية تفوق توقعات متلقي الخدمة من خلال دراسة احتياجاته والبحث عن قنوات جديدة لتقديم الخدمة حيث قامت الدائرة بأبتكار قنوات جديدة لتقديم الخدمة مثل مكتب الخدمة المستعجلة الذي يخدم الأردنيين وأبناء الضفة الغربية وأبناء قطاع غزة والمغتربين.

كما تم ايضاً افتتاح مكتب المطار بدوام كامل (24 ساعة) مقسمة على ثلاثة فترات (A,B,C) علاوة على ايجاد محطات متنقلة لخدمة المناطق النائية او خدمة فئات محددة مثل محطات البطاقة الذكية ومحطة غرفة تجارة عمان.

تولي الدائرة اهتماماً بالموارد البشرية لأنها العامل الرئيسي في تحقيق الأهداف، حيث تعمل على بناء قدرات الموظفين وتحسين المعرفة والمهارات لديهم من خلال عقد الدورات وورشات العمل داخل مبنى الدائرة والدورات التي تنعقد خارجها، بهدف بناء ثقافة التميز في الأداء لتحقيق السرعة والجودة وإتقان العمل وتبسيط الاجراءات لمتلقي الخدمة.

### توفير البيئة الامنة

إن دائرة الأحوال المدنية والجوازات هي المرجع الوطني الوحيد لبيانات المواطنين المدنية، والتي تعمل على تعريف الفرد الأردني والحفاظ على حقوقه ومكتسباته، ونظراً لما لهذه البيانات من أهمية تعمل الدائرة على توفير كافة جوانب البيئة الأمنة من خلال الحفاظ على استدامة وامن قواعد

البيانات وإيجاد البيئة الأمنة لتقديم الخدمة من خلال التشريعات والقوانين وتطوير أدوات الرقابة.

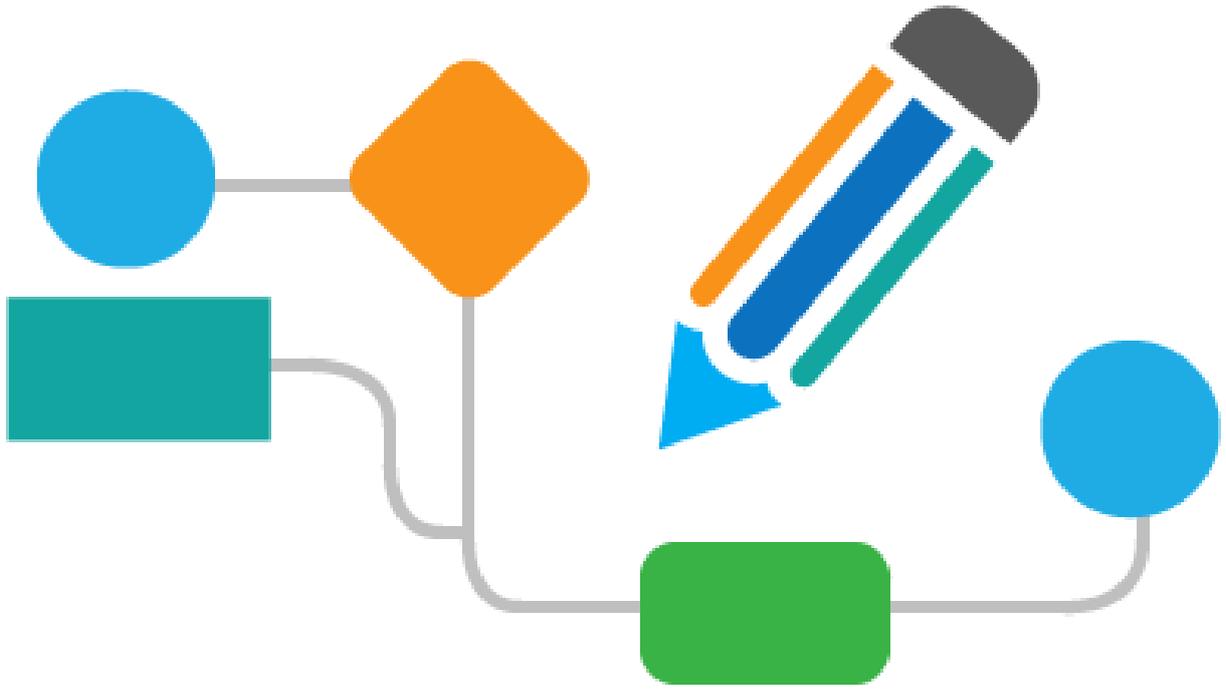
### المساهمة الفاعلة في الخطط الحكومية وتبني مفهوم التحول الإلكتروني

تتحمل الدائرة العبء الأكبر في المشاركة في الخطط الحكومية لما للدائرة من إرتباط مباشر مع متلقي الخدمة وما تملكه من بيانات هامة حيث يقع على عاتق الدائرة إعداد جداول الناخبين للانتخابات البلدية والبرلمانية ومجالس المحافظ، كما أن الدائرة عملت على تنفيذ العديد من البرامج الحكومية مثل ( العنوان المصروح به / البطاقة التعريفية لأبناء الأردنيين / السجل الاسري لأبناء قطاع غزة / تقديم الخدمات والتسهيل على المقدسيين).

كما أن الدائرة تبنت مشروع التحول الإلكتروني، حيث أنه تم العمل على إطلاق خدمة إصدار الشهادات بمختلف أنواعها إلكترونياً وخدمة إصدار وتجديد جوازات السفر إلكترونياً والعمل جار على تطوير باقي الخدمات وتحويلها إلى شكل إلكتروني.

## الجزء الثاني

### منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية



## منهجية العمل

يقوم بناء استراتيجية الدائرة للأعوام 2022-2024 على تطوير استراتيجية تتواءم مع الأحداث الداخلية والخارجية والتنبؤات المستقبلية للبيئة الداخلية والخارجية ضمن أولويات تراعي جودة الخدمات المقدمة ورضى متلقي الخدمات. حيث استحدث مكتب التخطيط الاستراتيجي ومتابعة الاداء للقيام واعداد خطة للاستراتيجية الدائرة والخطة التنفيذية ووضع الاقتراحات والتوصيات اللازمة للاشراف عليها ومتابعة ادائها.

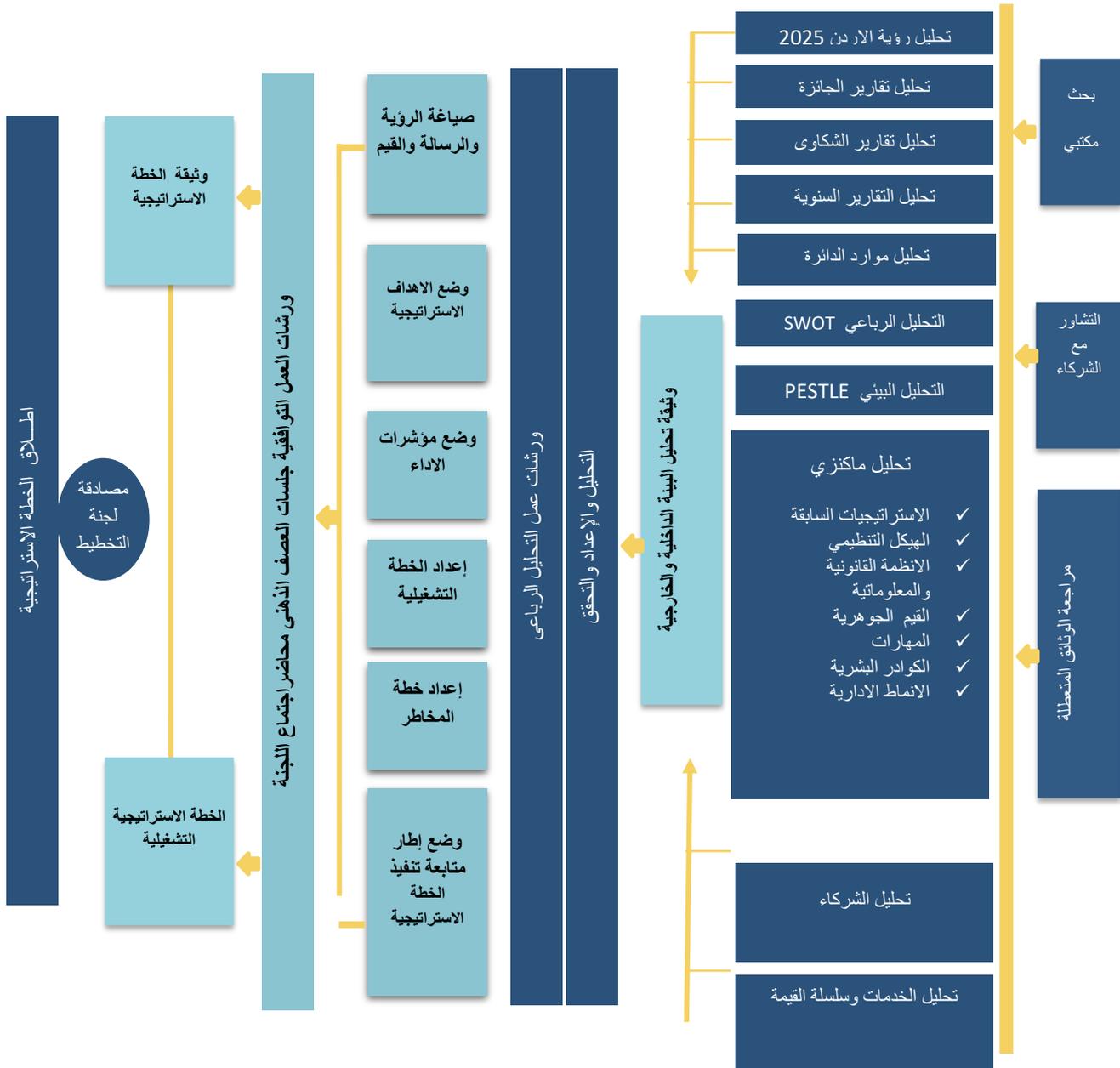
تم تشكيل لجنة التخطيط الاستراتيجي في الدائرة والتي تقوم بدورها برسم السياسات والتوجهات للدائرة وأقرار القرارات والبرامج الهامة، وقد انبثق عن هذه اللجنة ( لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية ) التي تم تشكيلها من مختلف الإدارات والمديريات للعمل على إشراك موظفي الدائرة بصناعة القرار .

وقد قام مكتب التخطيط الاستراتيجي بالتنسيق مع لجنة إعداد الخطة على مراجعة وإعداد الخطة ضمن المنهجية بعد القيام بالخطوات التالية:

- 1- تشكيل لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية.
- 2- تحليل رؤية الأردن 2025 .
- 3- تحليل الخطط والاستراتيجيات السابقة.
- 4- تحليل تقارير جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز :
- التقرير التقييمي للمشاركة في جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الاداء الحكومي والشفافية .
- تقارير المتسوق الخفي / تقارير رضى متلقي الخدمة .
- تقارير المشاركة في جائزة الخدمة الحكومية .
- 5- تحليل تقارير الشكاوى والاقتراحات .
- 6- تحليل الدراسات والتقارير السنوية للدائرة .

وبهدف تحليل البيئة الداخلية والخارجية للدائرة وبيان أثرها على الدائرة وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات استندت الاستراتيجية على عدد من المناهج التحليلية البيئية، حيث قامت الدائرة باعتماد تحليل ماكنزي للبيئة الداخلية وبيستل للبيئة الخارجية وكذلك تم عرض تحليل سوات لبيان نقاط القوة والضعف.

- 1- تحليل (SWOT) .
- 2- تحليل ماكنزي (7S)
- 3- التحليل البيئي (PESTEL)



صياغة الاستراتيجية

تحليل البيئة الداخلية والخارجية للدائرة

## الجزء الثالث:

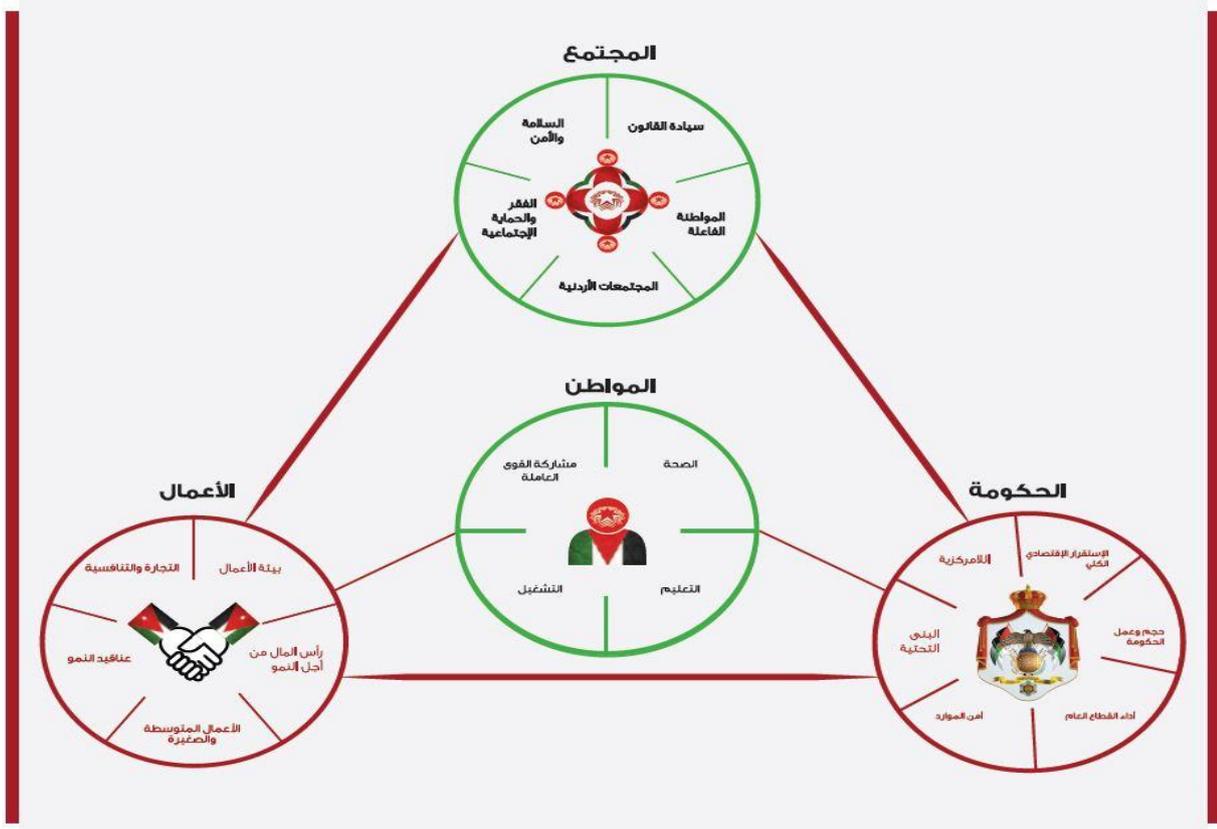
تحليل الخطط والاستراتيجيات الحكومية

تحليل الخطط الداخلية والخارجية

وثيقة الاردن 2025

جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز

تقارير الشكاوى



جاءت رؤية الاردن 2025، لترسم طريقاً للمستقبل وتحدد الأطار العام المتكامل الذي سيحكم السياسات الأقتصادية والاجتماعية القائمة على إتاحة الفرص للجميع، ومن مبادئها الأساسية تعزيز سيادة القانون، تكافؤ الفرص، وزيادة التشاركية في صياغة السياسات، وتحقيق الاستدامة المالية وتقوية المؤسسات، حيث تمحورت حول : (أردن مزدهر ومنيع ) من خلال :

- مواطنون منتمون ومشاركون ..... محور المواطن
- مجتمع آمن ومستقر..... محور المجتمع
- قطاع خاص ديناميكي ومنافس عالمياً..... محور الاعمال
- حكومة ذات كفاءة وفاعلية .....محور الحكومة

تسعى الرؤية من خلال الخطط التنفيذية التابعة لها لتحقيق عدد من النتائج المرجوه المبينة في الشكل التالي:

الهدف الوطني: حكومة ذات كفاءة وفاعلية

رؤية الأردن ٢٠٢٥ - النتائج المرجوة

المواطن	المجتمع	الأعمال	الحكومة
مواطنون منتمون ومشاركون	مجتمع آمن ومستقر	قطاع خاص ديناميكي ومنافس عالمياً	حكومة ذات كفاءة وفعالية
الصحة	سيادة القانون	التجارة والنافسية	إستقرار الإقتصاد الكلي
مستوى صحي مرتفع	الثقة بالقانون والالتزام بأحكامه	مركز إقليمي قادر على المنافسة	خدمات مالية تحافظ على ثقة المستثمرين والأسواق
التعليم	المواطنة الفاعلة	بيئة الأعمال	حجم وجود خدمات القطاع العام
أردنيون يمتلكون المهارات للنجاح	مجتمع فعال مبني على مواطنة فاعلة	بيئة تشريعية فعالة ومستقرة	خدمات حكومية فاعلة وقائمة على العدالة، وتركز على المواطن
مشاركة القوى العاملة	النسر والمجتمعات المحلية	رأس المال من أجل النمو	الإدارة/التنسيق
أردنيون يشاركون بفعالية في الإقتصاد	اسر ومجتمعات محلية متماسكة	تأمين رأس مال لدعم الأعمال والمشاريع التنموية	التميز في صنع السياسات وتطبيقها على الصعيد الحكومي
التشغيل	الفقر والحماية الإجتماعية	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	الشفافية/المساءلة
فرص عمل لائقة ومجزية للأردنيين	حماية وتمكين المحتاجين في المجتمع وتوفير الحياة الكريمة	بيئة داعمة ومحفزة لتأسيس الأعمال	المؤسسات الحكومية ومسؤولة أمام البرلمان والمواطنين وتعمل بشفافية
	السلامة والأمن	مساهمة العناقيد في النمو	أمن الموارد
	مجتمع آمن	عناقيد منافسة إقليمياً، تشجع التصدير وتوفر فرص عمل للأردنيين	إدارة مستدامة طويلة الأمد لإحتياجات الغذاء والطاقة والمياه
			البنية التحتية
			بنية تحتية بمواصفات عالمية تدعم التنمية

## البرنامج التنموي التنفيذي للحكومة

يأتي البرنامج التنموي التنفيذي بصيغته الحالية ترجمة لما جاء في رؤية الأردن 2025 الذي ركز على تحقيق جملة من الأهداف من خلال القطاعات المختلفة في المملكة هي :

تحقيق معدلات نمو مستدام لضمان مستوى معيشة جيد لجميع المواطنين .

خلق بيئة استثمارية جاذبة قادرة على جذب رؤوس الأموال الأجنبية وتشجيع الاستثمارات المحلية .

الحفاظ على الإستقرار المالي النقدي وضبط عجز الموازنة وبناء نظام مالي كفؤ قليل المخاطر .

خفض مستويات الفقر والبطالة وبناء نظام حماية اجتماعية فعال .

تحقيق التوازن التنموي بين المحافظات في ضوء تطبيق نهج اللامركزية .

تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين والعدالة في توزيعها .

بناء جيل قادر على الإبداع والأبتكار ذو أنتاجية مرتفعة .

رفع كفاءة النظام القضائي وتعزيز أستقلاليتته ونزاهته.

وبعد مراجعة كافة الأهداف الاستراتيجية اعلاه تبين ان دائرة الأحوال المدنية والجوازات تساهم في تحقيق الهدف الوطني المتمثل في ما يلي : تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين وتحقيق العدالة في توزيعها.

الهدف القطاعي لدائرة الأحوال المدنية والجوازات: " تحسين نوعية الخدمات الحكومية المقدمة للمواطن وتحقيق تكاملية المؤسسات الحكومية وإطلاق الخدمات الإلكترونية "

" تحسين نوعية الخدمات الحكومية المقدمة للمواطن وتحقيق تكاملية الخدمات الإلكترونية مع المؤسسات الحكومية

## تحليل تقارير مشاركة الدائرة بجائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الاداء الحكومي والشفافية :

نتائج مشاركة الدائرة في جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية للدورة الثامنة (2017/2018) .

### أولاً نتائج التقرير التقييمي والزيارة الميدانية

ظهر تحسن ملموس وكبير مقارنة بالدورة السابعة (2014/2015) حيث كانت علامة الدائرة **27.00** وبأرتفاع العلامة للدورة الحالية الثامنة **38.69** .

### ثانياً : نتائج رضا متلقي الخدمة

على الرغم من كافة الظروف التي رافقت عملية التقييم من ضغط البطاقة الذكية وأرتفاع الرسوم إلا أن الدائرة حافظت على مستويات رضا متلقي الخدمة حيث حصلت الدائرة على ( **55.33%** ) لرضا متلقي الخدمة للدورة السابعة وحصلت الدائرة على ( **59.69%** ) لرضى متلقي الخدمة للدورة الثامنة .

### تحليل التقارير ودراسات الشكاوى:

- 1- تصنف دائرة الأحوال المدنية والجوازات على أنها من الدوائر والمؤسسات الخدمية التي لها اتصال مباشر مع متلقي الخدمة حيث تقدم خدماتها لكافة المواطنين الأردنيين سواء كانوا على أرض المملكة الأردنية الهاشمية أو خارجها، كما تقدم خدماتها أيضاً لغير المواطنين الأردنيين المقيمين على أرض المملكة.
- 2- بهدف تقديم خدمات متميزة لمتلقي خدمه سعت الدائرة ومنذ تأسيسها على اتباع نهج وسياسة الباب المفتوح للأجابة على الاستفسارات وتلقي الشكاوي والعمل على حلها وتقبل الاقتراحات البناءة التي تصب في مصلحة الجميع.
- 3- اقتضت الشكاوي والاقتراحات والاستفسارات في البداية على الشكاوي الورقية أو من خلال الأتصال الهاتفي أو الحضور الشخصي، ونظراً للتطورات التي حدثت وخاصة في مجال الأتصال وتكنولوجيا المعلومات، اتبعت الدائرة منهجية جديدة لإدارة العلاقة مع متلقي الخدمة تواكب تطورات العصر من خلال وسائل الاتصال الحديثة.

مما لا شك فيه ان وسائل الاتصال الحديثة تعد في الوقت الحاضر من الوسائل الهامة التي يمكن من خلالها أعداد منهجية واضحة وفعالة لإدارة العلاقة مع متلقي الخدمة، وحرصا من الدائرة على أشراك متلقي الخدمة في المساهمة في تطوير الأداء من خلال إستفساراته واقتراحاته وحتى الشكاوي قامت الدائرة بفتح عدد من قنوات الأتصال الحديثة مع متلقي الخدمة للأرتقاء بخدماتها لعل أهمها ( الفيس بوك، الواتس اب، بريد الدائرة الالكتروني، نظام إدارة الشكاوي الحكومية) وبالنظر إلى تلك الشكاوي والاستفسارات والاقتراحات للاعوام 2015-2016-2017-2018-2019-2020-2021 لاحظ ما يلي:-

#### أولاً- الشكاوي: ويمكننا تصنيفها بحسب طبيعتها الى:

أ- شكاوي تتعلق بإجراءات العمل / بهذا الخصوص يقوم المعنيون بالتعامل مع هذه الشكاوي مباشرة حيث يتم تصويب الإجراء اذا كان ذلك في إطار القانون والتعليمات وبخلاف ذلك تؤخذ كملاحظة يمكن إدراجها كاقترح يتم عرضه على المعنيين للبحث حول امكانية تعديل هذا الاجراء.

ب- شكاوي تتعلق بألية التعامل مع متلقي الخدمة: يتم التعامل مع هذه الشكاوي من خلال دراسة واقع الحال حيث يتم اتخاذ الإجراء المناسب بحق من انحرف عن اخلاقيات التعامل، مع التركيز على تأهيل وتدريب مقدم الخدمة على كيفية التعامل مع الجمهور.

**ثانياً الاقتراحات:** يتم التعامل مع هذه الاقتراحات بكل جدية حيث يتم تجمعها ودراستها من قبل اللجان المختصة بتطوير الإداء كما ويمكن الاتصال مع مقدم الاقتراح البناء للتباحث في موضوع الاقتراح وعرضه بعد ذلك على الإدارة العليا لدراسته وإمكانية الاخذ به.

**ثالثاً الاستفسارات:** يقوم المعنيون مباشرة بالرد على جميع الاستفسارات التي تتعلق بالعمل وبغض النظر عن الوسيلة المستخدمة في إيصال الاستفسار.

وبعد تحليل جميع الشكاوي والاستفسارات والاقتراحات للاعوام المشار إليه اعلاه نجد أن هناك تطور ملحوظ في منهجية وكفاءة إدارة العلاقة مع متلقي الخدمة بالرغم من كم العمل وعدد المراجعين حيث تم الرد على كل الاستفسارات الواردة والتعامل مع كل الشكاوي وجدية دراسة الاقتراحات المطروحة وبغض النظر عن

الوسيلة المتبعة إلا أن هناك بعض الملاحظات الخاصة بنسبة الشكاوي حول جوازات الضفة الغربية ويمكن التغلب على هذه الشكاوي من خلال اتباع الآتي:

- 1- نظراً لخصوصية إجراءات إصدار جوازات الضفة الغربية يجب أن يتمتع مقدم الخدمة في مكتب الضفة الغربية بالخبرة والتأهيل المناسب في إجراءات تقديم الخدمة وإصدار الوثائق.
- 2- العمل على تقليص مدة الحصول على الموافقة الأمنية وذلك من خلال استحداث مكتب أمني خاص في الدائرة للرد مباشرة على طلب الموافقة الأمنية.
- 3- زيادة أعداد كوادر موظفي القبول ليتناسب مع أعداد المراجعين .

## تحليل التقارير السنوية

أولاً : الإيرادات والنفقات

السنة	2020	2021
نفقات الدائرة الجارية والرأسمالية	12692447	13925343
إيرادات الدائرة لعام	19125196	34967776

حققت الدائرة قفزة نوعية في تحقيق الإيرادات للعام ويعزا ذلك لقرار رئاسة الوزراء برفع الرسوم، وزيادة حجم الطلب على خدمات الدائرة، وتستمر الدائرة في عملية التشاركية مع القطاع الخاص بهدف تخفيض نفقات الدائرة .

ثانياً : طلب خدمات الدائرة حسب المحافظة

المحافظة	2020	2021
العاصمه	814667	1132730
البلقاء	241785	177771
الزرقاء	143001	286432
مادبا	60951	71087
اريد	376801	435619
المفرق	109899	435619
جرش	57179	120953
عجلون	49228	60637
الكرك	80479	53099
الطفيله	26399	26906
معان	37619	40500
العقبه	42592	51095
المجموع الكلي		

## ثالثاً : التعداد السكاني

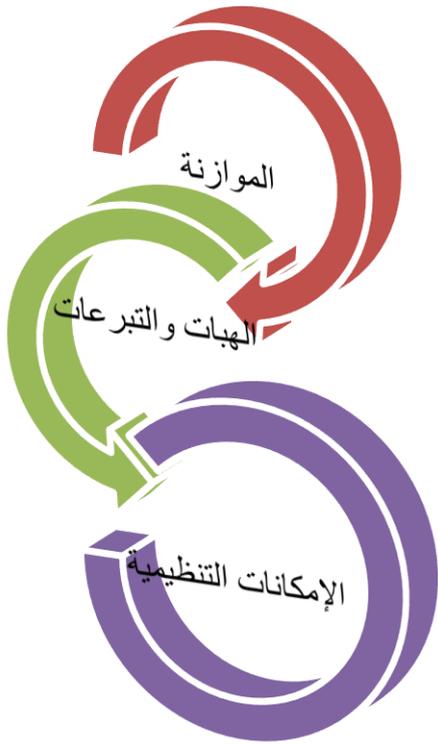
السنة	ذكور	اناث	مجموع
2019	4062446	4014320	8076766
2020	4125534	4078044	8203578
2021	4195725	4151645	8347370

## تحليل موارد الدائرة

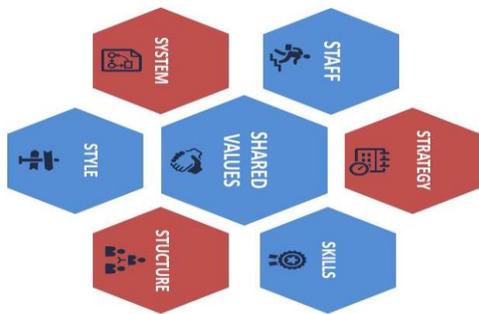
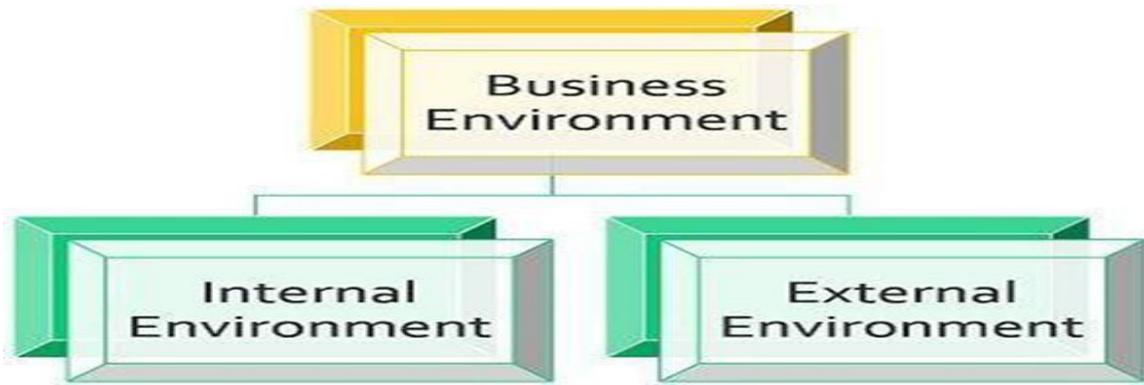
تقوم دائرة الأحوال المدنية والجوازات بتحديد احتياجاتها بشكل سنوي و حصر البرامج والمشاريع وإعداد الموازنات التقديرية ثم ترفع لدائرة الموازنة العامة حيث يصار إلى مناقشة الموازنة وتحديد موازنة الدائرة بشكل سنوي إلا أن دائرة الموازنة العامة لا تقوم بتلبية جميع متطلبات تنفيذ برامج ومشاريع الدائرة .

تعمل الدائرة على الاستفادة من الشراكة مع القطاع الخاص من خلال الهيئات والتبرعات المقدمة منهم، ويأتي ذلك ضمن اتفاقيات ومذكرات تفاهم كما أنها تعمل على الاستفادة من الاتفاقيات الدولية .

تعمل الدائرة على عملية إدارة الموارد بشكل انسيابي من خلال تطبيق نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية ونظام إدارة المخزون .



الجزء الرابع:  
تحليل البيئة الداخلية والخارجية  
(سوات/بيستل/ماكنزي)



**MCKINSEY 7 S**



## تحليل البيئة SWOT

تهديدات (Threats)		فرص (Opportunities)	
عدم الاستقرار السياسي الاقليمي و موجات اللجوء	1	المبادرات الملكية السامية والاوراق النقاشية لجلالة الملك عبد الله الثاني	1
تأثير الأوبئة والكوارث الطبيعية وتداعياتها	2	وجود الاستراتيجيات والسياسات الوطنية التي لها علاقة مباشرة بمهام واعمال الدائرة	2
التطور السريع بالتكنولوجيا وابتكار اساليب متطورة في الاختراقات للشبكات والحواصيب	3	التوجه الحكومي نحو التطوير والتميز المؤسسي	3
القرارات السياسية التي ينتج عنها مهام جديدة	4	الاستقرار الامني والسياسي في المملكة	4
تفاوت الكثافة السكانية في المحافظات	5	التشبيك مع الجهات المانحة الخارجية لدعم اعمال الدائرة	5
عدم جاهزية بعض شركاء الخدمة	6	مجتمع فتي قادر على استخدام التكنولوجيا	6
نقص المخصصات والموازنات الخاصة بالدائرة	7	التوجه الحكومي لتعزيز قدرات المؤسسات في مجال التحول الالكتروني والامن السيبراني	7
القرارات السياسية التي ينتج عنها مهام جديدة	8	تشكيل لجنة عليا لدراسة جميع التشريعات الحكومية الخاصة بالدائرة	8
		التوجه نحو استهلاك الطاقة الخضراء	9
نقاط ضعف (Weaknesses)		نقاط قوة (Strengths)	
ضعف في مواكبة خطط الدائرة خلال الازمات والطوارئ	1	استراتيجية لدعم الابداع والابتكار	1
الهيكل التنظيمي لا يرتقي للتشريعات الناظمة للهيكل الحكومية	2	التوسع في اطلاق الخدمات الالكترونية	2
تقدم مكاتب الدائرة وعدم مطابقتها لمعايير جودة الخدمة	3	قيادة داعمة لتطوير التميز المؤسسي وتبني سياسات التخطيط والتغير	3
نقص بعض المهارات والخبرات التي تحتاجها الدائرة	4	التنسيق بين الادارات والمكاتب من خلال وجود خطة اتصال تنسجم مع التنظيمات الادارية	4
تسرب الكفاءات الوظيفية	5	توفر انظمة الامن للمعلومات ونسخ احتياطية للبيانات والمعلومات	5
اعتماد الدائرة على عدد كبير من المنتدبين	6	قاعدة بيانات بيومترية امنة تساعد في زيادة كفاءة العمل	6
ضعف تطبيق المنهجيات الخاصة بتخطيط الموارد البشرية بسبب نقص الكادر الوظيفي	7	ادارة العمل بروح الفريق	7
		الارشفة اليومية و التاريخية لتسهيل عملية حفظ واسترجاع البيانات	8
		شبكة اتصال مؤهلة وخطوط اتصال بين مكاتب الدائرة والدوائر الحكومية الاخرى	9

## توصيات تحليل البيئة ( SWOT ) :

- ضرورة دراسة كافة التشريعات المعمول بها بما يحقق ملائمة التشريعات للاتفاقيات والمعايير الدولية والعالمية .
- تطوير البيئة الرقمية الداخلية بما يضمن تطوير أنظمة معلومات وأدائها في كافة العمليات الإدارية ( البشرية ، الرقابية ، المالية ) .
- تمكين الكوادر البشرية وتوفير نظام مكافآت وحوافز يرتبط بالإداء الفردي المتميز بما يحقق أهداف الدائرة ، والمحافظة على الكوادرها .
- التركيز على عملية التحول الرقمي وتبسيط الاجراءات في تقديم الخدمات مما يمكن الدائرة من السيطرة على نقص الكوادر البشرية والحد من عملية التوسع الجغرافي لمكاتب الدائرة .
- البحث عن جهات داعمة اخرى(داخلية وخارجية) لتعزيز وتطوير الدائرة

## تحليل (PESTEL) :



### التأثيرات السياسية :

1. توقيع الاردن على عدة اتفاقيات ومعاهدات دولية
2. الظروف السياسية المحيطة وموجات اللجوء.
3. الانتخابات النيابية والبلدية
4. القرارات السياسية التي نتج عنها مهام جديدة .

### التأثيرات الاقتصادية :

1. ضعف المخصصات المالية لمشاريع الدائرة ادى الى تعثر تنفيذ برامج الخطه الاستراتيجية.
2. تسهم الدائرة في الحركة الاقتصادية في المملكة عن طريق توفير الوثائق الميسرة لأعمال المواطنين والمستثمرين الأجانب والنشاط الاقتصادي في حياتهم اليومية

3. صدور عدة تعاميم من رئاسة الوزراء بخصوص ضبط النفقات مما أدى إلى ثبات موازنه الدائرة.

### التأثيرات الاجتماعية والثقافية:

1. نقص الوعي بأهمية تسجيل الوقعات الحيوية وأصدار الوثائق الشخصية .
2. المخاطبات الإلكترونية مع الوزارات والمؤسسات العامة.

### التأثيرات التكنولوجية :

1. قاعدة بيانات محدثة أنيا تتعلق بالمواطنين والسجل المدني.
2. انشاء موقع الكتروني للدائرة وتحديثه وتطويره.
3. اصدار الاحصائيات والمؤشرات ذات المتطلبات العالمية .
4. تقديم خدمات إلكترونية (الشهادات المسجلة + جوازات السفر) .

### التأثيرات البيئية :

1. تأثر الدائرة المباشر بالتلوث البيئي بمختلف أنواعه والضرر الناجم عنه على متلقي الخدمة ومقدم الخدمة على حد سواء.
2. اشتراك الدائرة بعدد من الدورات تتعلق بالبيئة.
3. عمل عدد من المبادرات المتعلقة بالبيئة ومنها تدوير الورق.
4. حملات توعية خاصة بالبيئة وخاصة فيما يتعلق بمنع التدخين.

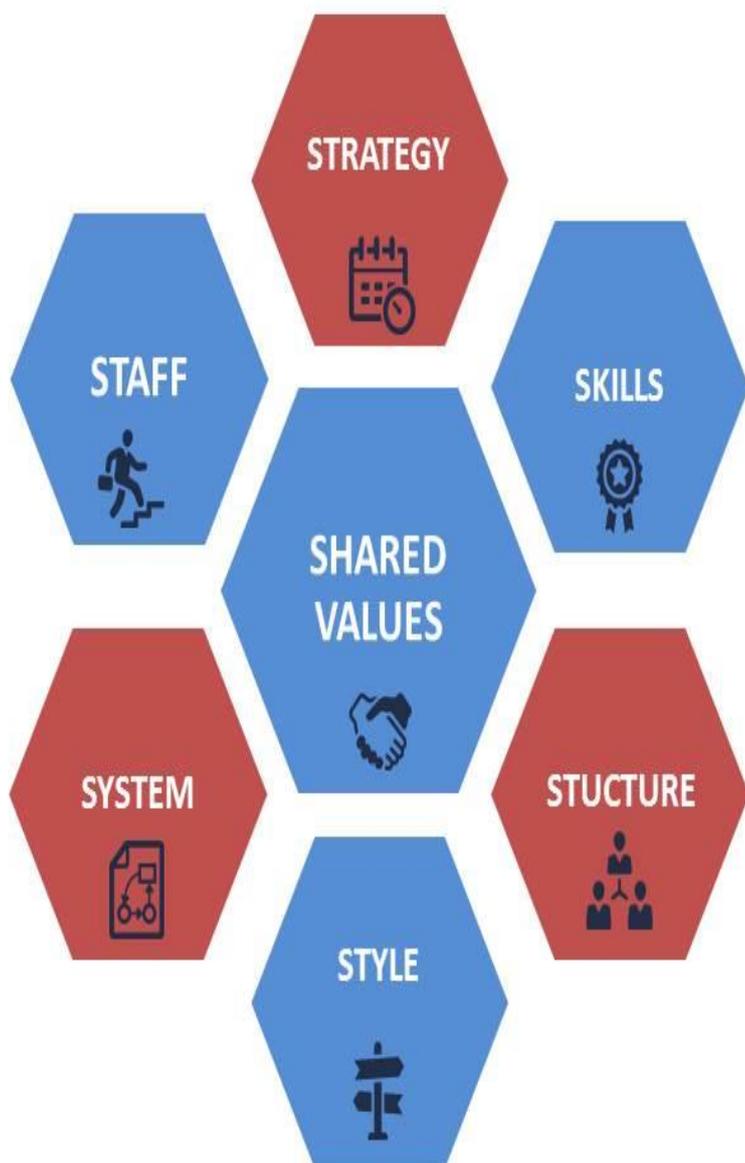
### التأثيرات القانونية :

1. التعديلات المستمرة على منظومة التشريعات والقوانين النازمة لعمل الدائرة.
2. تقادم بعض مواد قانون الجوازات /2 /1969 وتعديلاته و قانون الاحوال رقم ( 9 ) لسنة 2001

### توصيات تحليل PESTEL:

1. التوجه الى الحد من التوسع بفتح المكاتب والمحطات للحفاظ على وثائق الدائرة والسيطرة عليها، والاستثمار الأمثل للموارد البشرية .
2. السعي نحو التوسع في تقديم الخدمات الإلكترونية في المعاملات تماشياً مع التوجهات الحكومية.
3. زيادة نشر الوعي لدى المواطنين بالخدمات المقدمة .

4. زيادة تعزيز مشاركة القطاع الخاص لتقديم الدعم المالي أو العيني .
5. ضرورة ايجاد خطط بديلة لمعالجة نقص الكادر الوظيفي
6. تفعيل طرق الدفع الإلكتروني الذي يوفر السرعة والوقت والجهد على الدائرة وتماشيا مع التقدم التكنولوجي .
7. العمل على استقرار الكادر الوظيفي إما عن طريق تثبيت المنتدبين أو بتعينات جديد عن طريق ديون الخدمة المدنية
8. مراجعة بعض التشريعات القانونية النافذه و المعمول بها حاليا ، مثل قانون الجنسية رقم 6 لسنة 1954 وتعديلاته ، ومواد في قانون الاحوال رقم (9) لسنة 2001 وايضا وقانون الجوازات رقم 2 لسنة 1969 وتعديلاته.



# MCKINSEY 7 S

## تحليل ماكنزي

### تحليل الاستراتيجيات السابقة

تبنت دائرة الأحوال المدنية والجوازات تنفيذ أربع استراتيجيات بشكل أساسي منذ مطلع العام 2009 ولغاية الآن، حيث تنوعت الخطط من ناحية عدد السنوات التي تغطي الاهداف والمشاريع . حيث كانت الخطة الاستراتيجية الأولى 2009 - 2011، والثانية 2012-2015 والثالثة 2016-2018 والرابعة 2019-2021، وانبثق عن هذه الخطط الخطة الاستراتيجية الحالية ( 2022-2024) .

**الخطة الاستراتيجية (2009-2011) :** الخطة عانت من محدودية الخبرات اللازمة في مجال التخطيط الاستراتيجي حيث تم الاستعانة بخبرات من مؤسسات و دوائر اخرى لإعداد الخطة الاستراتيجية ، لم تحدد الخطة أوزان للبرامج والمشاريع كما لم يتم ربط الخطة الاستراتيجية بخطة إدارة المخاطر .

**الخطة الاستراتيجية ( 2012-2015) :** ظهر في الخطة تكرار نقاط الضعف التي وردت في الخطة الاستراتيجية السابقة (2009-2011) ، كما أن الخطة لم تشمل مصفوفة البرامج والمشاريع ، و لم تتضمن تحليل واقعي للبيئة الداخلية والخارجية واقتصر تحليل البيئة فقط على تحليل (SOWT)

**الخطة الاستراتيجية ( 2016-2018) :** ظهر تحسن في أعداد الخطة الاستراتيجية للدائرة وتم اطلاق رؤية جديدة ورسالة جديدة تعكس عمل الدائرة ، كما تم تحليل البيئة من خلال (PESTL) إلا أنه لم يتم التعاون مع الشركاء بشكل فعلي ، ولم يتم مراعاة طبيعة المبادرات تشغيلية و استراتيجية .

**الخطة الاستراتيجية ( 2019-2021) :** تحسن كبير في أعداد الخطة الاستراتيجية من حيث مصفوفة البرامج والمشاريع والخدمات والارشاف الالكترونية والتعاون الشركاء إلا أن جائحت كوورنا كانت عائقا في استكمال لبعض المبادرات التشغيلية والمشاريع

### تحليل الانحرافات الحرجة للاستراتيجيات السابقة :

اشارت نتائج مراجعة الخطة الاستراتيجية 2019-2021 الى عدد من النقاط الرئيسية التي يجب تفاديها في الخطة الاستراتيجية القادمة وهي :

- لم يتم ربط الخطة الاستراتيجية بخطة إدارة المخاطر وبعض الخطط المعمول بها في الدائرة
- مرحلة متطلبات التنفيذ تحتاج الى دراسة معمقة للمبادرات والمشاريع وتحديد المنافع التي ستحققها ومستهدفاتها
- العمل على تصنيف المبادرات التشغيلية والاستراتيجية بحيث تتضمن المدى القصير للاعمال الروتينية والمدى الطويل للخطة الاستراتيجية.
- تنظيم آلية التعامل مع الشركاء داخليا وخارجيا وتحديد المسؤوليات بشكل واضح اضافة إلى صياغة الاتفاقيات مع الجهات الخارجية بشكل محكم .
- لم يتم ربط بعض مشاريع الخطة بموازنة الدائرة .

### التحديات التي واجهت تنفيذ الاستراتيجيات السابقة :

للقوف على الاسباب التي أدت الى انخفاض نسب انجاز الاهداف الاستراتيجية السابقة تم تحديد العوامل الرئيسية التي أسهمت في تأخير أو تعطيل أنجاز مبادرات الخطة الاستراتيجية حيث تم الرجوع إلى الفريق الفني السابق المسؤول عن أعداد ومراجعة الخطة الاستراتيجية وتم عقد لقاءات مع بعض مديري الإدارات ومديري المشاريع لتحديد هذه الاسباب وتلخصت هذه العوامل بما يلي :

- عدم وجود دراسات تبين المتطلبات البرامج والموارد المطلوبة من اجل تنفيذها .
- عدم مراجعة وتحديث لبعض خطط الدائرة السابقة منها ( إدارة المخاطر الحوكمة، الاحلال والتعاقب).
- عدم وجود نظام إلكتروني لمتابعة التقارير والتقييم الدورية .
- تحديد مسؤوليات تنفيذ المبادرات والمشاريع .
- عدم ربط بعض الخطط الاستراتيجية بالموازنة .

### الدروس المستفادة من الخطط الاستراتيجية السابقة :

ومن خلال تحليل الانحرافات والتحديات التي واجهت الاستراتيجية السابقة يمكن للدائرة العمل على توفير المتطلبات التالية في خططها الاستراتيجية :

- بناء الخطة الاستراتيجية القادمة 2024-2022 بالتعاون مع الإدارات والمديريات لضمان حسن التنفيذ.

- تحديد مؤشرات أداء رئيسية للأهداف الاستراتيجية والتشغيلية وربطها بمسؤوليات محددة للتنفيذ.
- دراسة المتطلبات والموارد المطلوبة لتنفيذ البرامج والمشاريع المدرجة في الخطة الاستراتيجية .
- وضع آلية لربط مخرجات وتوصيات الدراسات المعدة باستراتيجية المؤسسة بشكل منظم ومنها دراسات الرضا الوظيفي رضا متلقي الخدمة ، عبء العمل ، الدراسات الاكتوارية .
- ايجاد آلية لموائمة نتائج تقييم الجهات الرقابية المختلفة داخليا وخارجيا مع نتائج تقييم الاداء المؤسسي وعكسها لتحديد الواقع الفعلي لانجاز الادارات .
- تطوير آلية تقييم ومتابعة سير الخطة الاستراتيجية .
- تطوير نظام متابعة إلكتروني يعالج مسألة الربط بين الأهداف الاستراتيجية والمؤشرات الرئيسية المؤشرات التشغيلية ويربطها بمسؤوليات محددة للتنفيذ. ويعمل على تحديد مواطن الخلل في تنفيذ الاستراتيجية بشكل مرن ودقيق .
- اعداد وتفعيل بعض الخطط التشغيلية ومتابعتها بشكل دوري.
- وضع آلية لأدراج المقترحات الأبداعية في الخطة الاستراتيجية. ملاحظة مكتب الجودة

## تحليل الهيكل التنظيمي

تعمل الدائرة وفقا لنظام تنظيم الدائرة رقم (10) لسنة 1988 ويعمل النظام الحالي وفق 3 مستويات ادارية

- مستوى الإدارة العليا ( مكتب التخطيط الاستراتيجي)
- مستوى الإدارة التنظيمية
- مستوى الإدارة التشغيلية

ويتم التنسيق ما بين المستويات الادارية بشكل دائم ومستمر كما أن الهيكل التنظيمي يعزز المشاركة في صنع القرار من خلال تشكيل لجان سواء دائمة أو مؤقتة حسب متطلبات العمل .

إلا أنه وبالنظر إلى التشريعات المركزية ذات العلاقة مثل: نظام استحداث الدوائر الحكومية وتطوير الهياكل التنظيمية، نظام الرقابة الداخلية، تعليمات تطوير الهياكل التنظيمية، نجد أن الهيكل التنظيمي للدائرة لا ينسجم مع هذه التشريعات . قامت الدائرة بإعداد مصفوفة الصلاحيات استناداً للقوانين والأنظمة المعمول بها، بما يراعي نهج اللامركزية ويتم تفويض الصلاحيات إما بطريقة دائمة مثل تفويض الصلاحيات إلى مدراء المديرية أو حسب مقتضيات وحاجات العمل . تراعي الإدارة العليا عمليات التواصل من خلال لقاءات واجتماعات دورية بمختلف المستويات الإدارية.

### الأنظمة القانونية والمعلوماتية :

#### - الأنظمة القانونية

تعمل الدائرة وفقاً للأنظمة والقوانين التالية :

#### أ-القوانين:

- قانون الجنسية الأردنية رقم (6) لسنة 1954 وتعديلاته، المنشور في الجريدة الرسمية العدد (1171) تاريخ 1954/2/16 .
- قانون الأحوال المدنية المؤقت رقم (9) لسنة 2001 وتعديلاته، المنشور في الجريدة الرسمية العدد (4480) تاريخ 2001/3/18.
- قانون جوازات السفر رقم (2) لسنة 1969 وتعديلاته، المنشور في الجريدة الرسمية العدد (2150) بتاريخ 1969/2/16.

#### ب- الأنظمة

- نظام تنظيم ارتباط الوزارات والدوائر والمؤسسات الرسمية العامة رقم (16) لسنة 1988 وتعديلاته، المنشور في الجريدة الرسمية العدد رقم (3547) بتاريخ 1988/4/16 والصادر بموجب المادة (120) من الدستور.
- نظام تنظيم دائرة الأحوال المدنية والجوازات رقم (10) لسنة 1988 الصادر بموجب المادة (120) من الدستور الصادر بتاريخ 1988/1/16.

- نظام معدل لنظام تنظيم دائرة الأحوال المدنية والجوازات رقم (41) لسنة 1993 الصادر بتاريخ 1993/5/26.
- نظام رسوم الجنسية رقم (107) لسنة 2004 الصادر بمقتضى المادة 21 من قانون الجنسية رقم (6) لسنة 1954

عملت الدائرة على تقييم الأنظمة والقوانين من خلال تقييم معايير الحوكمة وظهرت حاجة لإعادة إعداد نظام تنظيمي للدائرة ، ومتابعة التعديلات التشريعية بما يتواءم مع المتطلبات العالمية .

#### - الأنظمة المعلوماتية :

يتوفر لدى الدائرة قاعدة بيانات مركزية لكافة المواطنين قاعدة بيانات للوقائع الحيوية للأجانب ، وأبناء قطاع غزة والضفة الغربية هذا وقامت الدائرة بجمع البيانات البيولوجية وتعزيز قاعدة البيانات من خلال مشروع البطاقة الذكية .

كما وتعمل الدائرة من خلال عدد من الأنظمة الداخلية :

- نظام إدارة المستودعات
- نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية هو عبارة عن نظام مالي محاسبي وإداري حكومي محوسب متكامل يربط الوزارات والدوائر الحكومية مع وزارة المالية مباشرة.

أهم ميزات النظام :

- 1- توفير قاعدة بيانات تساعد في زيادة كفاءة الإدارة المالية
- 2- التغطية الشاملة لكافة العمليات المالية والنقدية .
- 3- تبادل التقارير المالية بسهولة وبسرعة .
- 4- تفعيل مبدأ الرقابة المالية .
- 5- اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب .
- 6- تطبيق مبدأ الشفافية في البيانات المالية .

## تحليل القيم الجوهرية:

تنبت دائرة الأحوال المدنية والجوازات القيم الجوهرية التالية في الخطة الاستراتيجية للاعوام (2022-2024) وهي على النحو التالي :

- الشفافية
- المبادرة والابداع
- العدالة وتكافؤ الفرص
- العمل بروح الفريق
- الريادة في الاداء
- الانتماء والولاء
- التشاركية

قامت الدائرة بتعزيز قيمها الجوهرية من خلال إصدار التعاميم والكتب الرسمية للموظفين بما يتواءم وينسجم مع قيمها الجوهرية إلا بحاجة الى المزيد من الاهتمام بالمبادرات أو المشاريع لنشر الوعي و التبنّي الفعلي للقيم الجوهرية بما ينعكس على موظفيها والأنطباع العام لدى متلقي الخدمة.

## تحليل المهارات الكفايات

الكفايات هي المعارف والمهارات والقدرات والاتجاهات (السلوكية والشخصية) الواجب توفرها في الموظف والتي تمكنه من ممارسة عمله أو القيام بأداء مهام وظيفته، وتتكون كل كفاية من (2 – 3) ابعاد وستة مؤشرات سلوكية والتي تعكس الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف المؤسسية.

### انواع الكفايات

تقسم الكفايات الى ثلاثة انواع هي :

#### 1- الكفايات الجوهرية (ك . ج)

وهي الاتجاهات السلوكية والشخصية والقدرات الرئيسية الواجب توفرها في كافة موظفي الخدمة المدنية بغض النظر عن مستوياتهم الوظيفية او فئتهم، والمنسجمة مع رؤية الاردن 2025 وبرامج اصلاح القطاع العام والسياسات والقيم الجوهرية الواردة في نظام الخدمة المدنية بهدف تحسين مستوى الخدمات المقدمة لمتلقي الخدمة.

## 2- الكفايات العامة

وهي المعارف والمهارات والقدرات الأساسية الواجب توفرها لدى الموظف العام وفقاً لمستواه الإداري ودوره الوظيفي وتقسّم إلى خمسة مجموعات عامة ويتم التدرج بها من البسيط إلى الأكثر تعقيداً.

## 3- الكفايات الفنية

وهي المعارف والمهارات الواجب توفرها في الموظف والمرتبطة بمهام الوظيفة، وتقسّم إلى قسمين رئيسيين وهما الكفايات الفنية الأساسية والكفايات الفنية الداعمة.

### خطوات تحديد الكفايات الوظيفية

#### 1- تحديد الكفايات الجوهرية للخدمة المدنية

وهذه الكفايات ترتبط بتحقيق القيم الجوهرية والمبادئ والمرتكزات العامة في الخدمة المدنية وذلك استناداً لأحكام المادة (4) من نظام الخدمة المدنية رقم (82) لسنة 2013 وتعديلاته، أما هذه المبادئ والقيم التي تم اعتمادها فهي :

- 1- العدالة وتكافؤ الفرص.
- 2- الاستحقاق والجدارة والتنافسية.
- 3- الشفافية والمساءلة.
- 4- التميز في الأداء والتطوير المستمر.

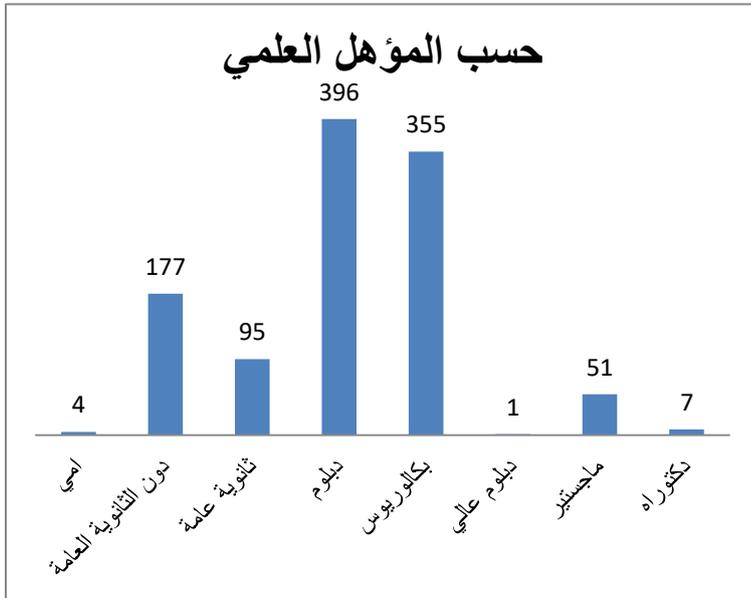
تم اختيار ست قيم جوهرية تناسب طبيعة عمل الخدمة المدنية، ومن ثم اختيار الكفايات التي تحقق هذه القيم.

الرقم	القيم الجوهرية	الكفايات العامة التي تحقق القيم الجوهرية
1	العدالة	إظهار الاحترام
2	التنافسية	التوجه نحو خدمة متلقي الخدمات
3	الشفافية	إظهار الموثوقية
4	التميز	تنمية الذات
5	المؤسسية والاستدامة	تحقيق الأهداف

- 2- اعتمد الفريق أسلوب تحليل الوظائف النشاطي، حيث تتكون الوظيفة من أنشطة (مهام) وبيانات وأفراد يرتبطون بعلاقات عمل داخلية (رئيس ومرؤوس وزميل) وخارجية، وهذه العناصر الأربع تناظر مجموعات الكفايات الرئيسة التي تم التعامل بها لغايات هذا الدليل وهي مجموعة إدارة المعلومات، مجموعة إدارة المهام، مجموعة إدارة وتوجيه الأفراد، ومجموعة إدارة العلاقات، وتم إضافة مجموعة كفايات اخرى تتعلق بإدارة الذات تهدف إلى تطوير وتنمية الفرد لقدراته ومهاراته.
- 3- تحديد المستوى الوظيفي للوظيفة والدور الذي تؤديه.
- 4- تحديد المجموعة النوعية العامة والفرعية للمسمى الوظيفي.
- 5- اختيار الكفايات العامة من مصفوفة الكفايات الأربعين بناء على المستوى الإداري والدور الوظيفي للوظيفة، وتعتبر الكفاية التي يتم اختيارها من المصفوفة هي الحد الأدنى من ضمن المجموعة الواحدة، وتعكس على نموذج بطاقة الكفايات المحددة للوظيفة.
- 6- تحديد الأبعاد والتي تمثل العوامل الفرعية المكونة للكفايات العامة، وتتكون كل كفاية من بعدين أو ثلاثة أبعاد.
- 7- تحديد المؤشرات السلوكية او المعيار الذي يتم على اساسه الحكم على درجة الكفاية، ويتم قياس كل بعد من ابعاد الكفايات العامة من خلال مؤشرين او ثلاثة مؤشرات سلوكية.

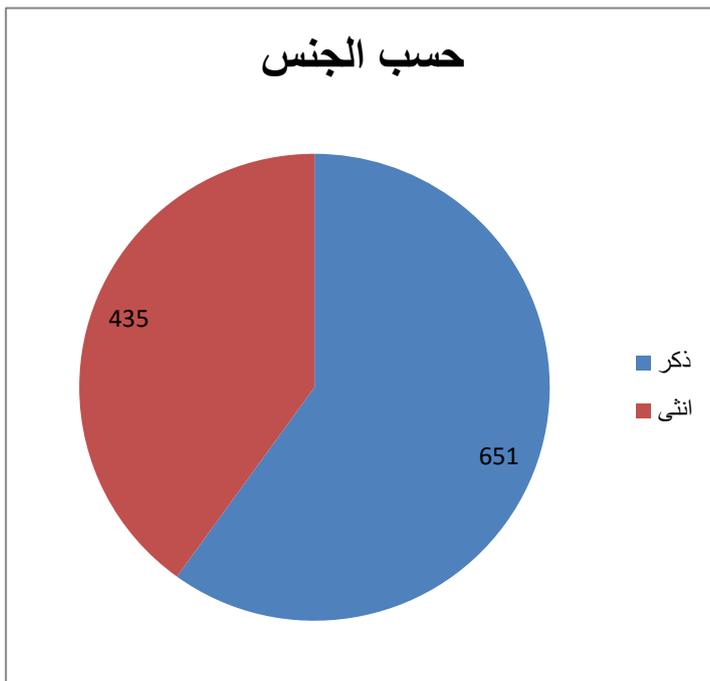
## الكوادر البشرية :

### الكوادر البشرية حسب المؤهل العلمي



المؤهل العلمي	العدد
امي	4
دون الثانوية العامة	177
ثانوية عامة	95
دبلوم	396
بكالوريوس	355
دبلوم عالي	1
ماجستير	51
دكتوراه	7

### الكوادر البشرية حسب الجنس



الجنس	العدد
ذكر	651
انثى	435

## تحليل الأنماط الإدارية:

تعتمد دائرة الأحوال المدنية والجوازات على نمطين رئيسيين في العملية الإدارية النمط الأول وهو نمط القيادة التشاركية حيث تم تشكيل لجنة تخطيط استراتيجي عليا تشرف على اتخاذ القرارات، ويتم تشكيل لجان على عدة مستويات لضمان مشاركة الموظفين في عملية صنع القرار، كما إن أسلوب القيادة التشاركية يساعد الموظفين على قبول التغييرات بسهولة لأنها تلعب دورا في هذه العملية، و يلبي هذا النمط التحديات عندما تحتاج الدائرة لتنفيذ برامجها ومشاريعها خلال فترة قصيرة.

والنمط الثاني المتبع هو نمط القيادة التحويلية حيث يعتمد أسلوب القيادة التحويلية لتحفيز الموظفين، وتعزيز الإنتاجية والكفاءة من خلال التواصل والوضوح العالي، ويعزز هذا النمط تحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال تفويض الصلاحيات والمهام حسب المستويات الإدارية .

## تحليل الشركاء :

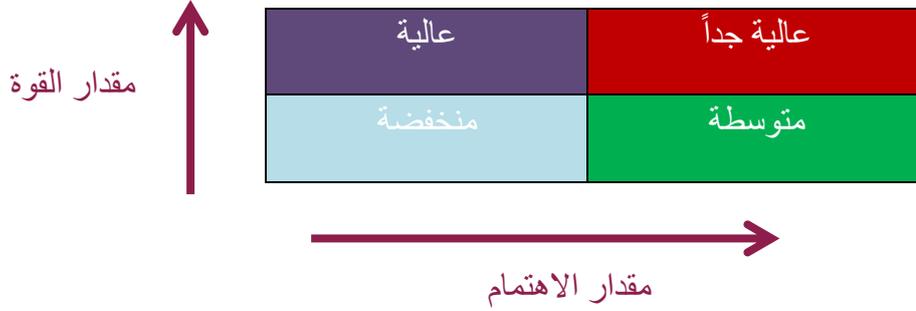
لغايات تنفيذ الخطة الاستراتيجية للدائرة وبناء علاقات قوية مع الشركاء تؤدي الى تنفيذ الخطة وتحقيق مؤشرات الاداء ، تم حصر الشركاء ممن يتقاطع مهامهم واعمالهم مع تنفيذ الخطة ، وبعد عملية الحصر تم تحديد العلاقات مع الشركاء على النحو التالي :

## قائمة الشركاء المساهمين في تنفيذ الخطة الاستراتيجية :

1	القيادة السياسية الممثلة بالحكومة	17	دائرة الموازنة العامة
2	وزارة الداخلية	18	وزارة التخطيط والتعاون الدولي
3	وزارة الاقتصاد الرقمي و الريادة	19	مديرية التطوير المؤسسي / رئاسة الوزراء
4	دائرة المخابرات العامة	20	وزارة النقل
5	دائرة الاحصاءات العامة	21	دائرة قاضي القضاة
6	ديوان الخدمة المدنية	22	مديرية الامن العام
7	وزارة المالية	23	مديرية المتابعة والتفتيش
8	مركز الملك عبد الثاني للتميز	24	وزارة الخارجية و شؤون المغتربين / السفارات
9	معهد الادارة	25	المجلس الاعلى لاسكان
10	المؤسسة العامة لضمان الاجتماعي	26	المجلس الصحي العالمي
11	وزارة الصحة	27	المجلس الوطني لشؤون الاسرة
12	شركة البريد الاردني	28	الجهات الدولية المانحة
13	البنوك التجارية	29	موظفي الدائرة
14	شركات الاتصالات	30	الموردون
15	مركز تكنولوجيا المعلومات	31	متلقي الخدمة
16	المركز الوطني لإدارة الازمات		

قام مكتب التخطيط الاستراتيجي بتحديد العلاقات مع الشركاء وتصنيفهم حسب مقدار القوة و مقدار الاهتمام حسب المعايير التالية :

- عالية جداً : استراتيجية التعامل عن قرب والتواصل المستمر .
- عالية : استراتيجية التركيز على تلبية الاحتياجات المباشرة .
- متوسطة: استراتيجية إدامة التواصل في مجال الاهتمام .
- منخفضة : استراتيجية المراقبة عن بعد .



مقدار القوة	كبير	<p>مركز الملك عبد الله الثاني للتميز دائرة قاضي القضاة مديرية الامن العام المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي مديرية المتابعة والتفتيش ادارة امن الجسور</p>	<p>القيادة السياسية الممثلة بالحكومة وزارة الداخلية وزارة الاقتصاد الرقمي و الريادة متلقي الخدمة ديوان الخدمة المدنية دائرة الموازنة العامة وزارة التخطيط والتعاون الدولي مديرية التطوير المؤسسي ( رئاسة الوزراء ) وزارة المالية وزارة الخارجية و شؤون المغتربين وزارة الخارجية / السفارات و القنصليات دائرة الاحصاءات العامة الموظفون متلقي الخدمة</p>
	صغير	<p>البنوك التجارية المجلس الاعلى للسكان المجلس الصحي العالمي المجلس الوطني لشؤون الاسرة الجهات الدولية المانحة وزارة النقل المركز الوطني لادارة الازمات</p>	<p>معهد الادارة الموردون وزارة الصحة شركة البريد الاردني شركات الاتصالات مركز تكنولوجيا المعلومات</p>
		صغير	كبير
مقدار الاهتمام			

- عالية جداً :** استراتيجية التعامل عن قرب والتواصل المستمر
- عالية:** استراتيجية التركيز على تلبية الاحتياجات المباشرة
- متوسطة:** استراتيجية إدامة التواصل في مجال الاهتمام
- منخفضة :** استراتيجية المراقبة عن بعد

الجزء الخامس :  
استراتيجية دائرة الأحوال المدنية والجوازات  
2022-2024

## نموذج الاستراتيجية :



## رؤية دائرة الأحوال المدنية والجوازات خدمات مدنية رقمية آمنة متميزة

### رسالة دائرة الأحوال المدنية والجوازات

التوثيق المستدام للبيانات المدنية والبيومترية للمواطنين والبيانات الخاصة بالمقيمين والاجانب ضمن قاعدة بيانات آمنة متكاملة، وصولاً لتقديم الخدمات الرقمية بما يحقق رضا متلقي الخدمة من خلال دعم التحول الإلكتروني ورفع القدرات المؤسسية وأعداد كوادر بشرية متميزة.

## القيم الجوهرية

تقديم خدمات تفوق توقعات متلقي الخدمة بكل سهولة ويسر



الخدمة  
المتميّزة

ملتزمون بتطبيق القوانين والتعلّمات بكل وضوح



النزاهة  
والشفافية

تعزيز وتنمية قدرات موظفي الدائرة في تقديم الافكار والمبادرات الابداعية



المبادرة  
و الإبداع

إجراءات إدارية تتعامل مع الجميع بمسافة واحدة وبكل موضوعية



العدالة  
و المساواة

إحترام آراء الآخرين والعمل معا لتحقيق الاهداف



العمل  
بروح الفريق

الاعتزاز والفخر بالعمل في الدائرة والأرتقاء بها.  
الأستقرار الوظيفي- العدالة الوظيفية – الأمن الوظيفي



الإلتزام

نؤمن بواجبنا تجاه الآخرين



التشاركية

## الاهداف الاستراتيجية :

تماشياً مع الهدف القطاعي للدولة " تحسين نوعية الخدمات الحكومية المقدمة للمواطن وتحقيق تكاملية المؤسسات الحكومية وأطلاق الخدمات الالكترونية"، وبناء على تحليل الوضع الحالي وتحديد الفرص والتحديات فقد قامت دائرة الاحوال المدنية والجوازات باعتماد الأولويات للأهداف الاستراتيجية الاربع التالية للاعوام 2022-2024 :

1. تعزيز القدرات المؤسسية للدائرة ورفع كفاءة تقديم الخدمات بما يتواءم مع معايير

### جودة الخدمة

2. تعزيز ودعم التحول الالكتروني

3. ادارة وتكامل قواعد البيانات لدعم عملية اتخاذ القرار

4. بناء وتعزيز الشراكات وتطوير العمل المجتمعي

وستعمل الدائرة على تحقيق الهدف الوطني من خلال:

- أتمتة خدمات الدائرة .
- رفع نسبة رضا المواطن عن خدمات الدائرة
- اغلاق الشكاوى المقدمة عبر منصة " بخدمتكم " بنسبة 100 % .

خدمات مدنية رقمية آمنة متميزة				الرؤية
محور التميز	محور تحقيق رضا متلقي الخدمة	محور التحول الالكتروني	محور الشمولية والاستدامة والامن الوطني	محاور الرؤية
الاهداف الاستراتيجية	تعزيز القدرات المؤسسية للدائرة ورفع كفاءة تقديم الخدمات بما يحقق رضا متلقي الخدمة	التحول الإلكتروني في الدائرة وتقديم خدمات إلكترونية بما يحقق متطلبات متلق الخدمة	تعزيز استدامة و تكامل قواعد البيانات والحفاظ على امنها	بناء وتعزيز الشركات وتطوير العمل المجتمعي

## مؤشرات الاداء الرئيسية:

### الهدف الاستراتيجي الأول : تعزيز القدرات المؤسسية للدائرة ورفع كفاءة تقديم الخدمات بما يتواءم مع معايير جودة الخدمة.

تسعى دائرة الأحوال المدنية والجوازات إلى تعزيز قدراتها المؤسسية وتطوير الأداء المؤسسي وذلك تماشياً مع نهج الحكومة وتطبيقاً لمبادئ الحوكمة الرشيدة.

يركز الهدف الاستراتيجي على تطوير الأداء المؤسسي للدائرة من خلال تمكين الكوادر البشرية لتصبح مؤهلة لتعامل مع جميع فئات متلقي الخدمة، والعمل على تطوير البنية التحتية للمكاتب، وتعزيز الشراكة مع المجتمع المحلي وتوثيق أوامر التعاون بما يصب بمصلحة موظفي الدائرة ومراجعتها.

وحيث يعتبر متلقي الخدمة أساس وجود الدائرة وتماشياً مع الهدف القطاعي للدائرة بضرورة تحسين نوعية الخدمات الحكومية المقدمة للمواطن، يتضمن هذا الهدف تعزيز عملية الاتصال والتواصل مع متلقي الخدمة، ومعالجة كافة الملاحظات الواردة في تقرير المتسوق الخفي، والعمل على تحسين وتبسيط الاجراءات، والعمل على تجذير ثقافة الجودة ومعاييرها. سيتم مراقبة تحقيق الهدف الاستراتيجي من خلال مؤشرات كمية و نوعية التالية :

عدد المكاتب التي تم صيانتها

عدد المتدربين

معدل رضا متلقي الخدمة

معدل تقييم مكاتب الدائرة ببرنامج المتسوق الخفي

نسبة معالجة الشكاوى من خلال منصة بخدمتكم

معدل الرضا الوظيفي

مؤشرات أداء الهدف الاستراتيجي الأول: تعزيز القدرات المؤسسية للدائرة ورفع كفاءة تقديم الخدمات بما يتواءم مع معايير جودة الخدمة

المستهدفات					المسؤولية	مؤشر الأداء	المشاريع	التسلسل
2024	2023	2022	القيمة (وحدة)	سنة الأساس				
						معدل رضا متلقي الخدمة		1
						معدل تقييم مكاتب الدائرة ببرنامج المتسوق الخفي		2
						عدد المكاتب التي تم صيانتها		3
						عدد المتدربين		4
						معدل الرضا الوظيفي		6
						نسبة معالجة الشكاوى من خلال منصة بخدمتكم		8
						نسبة الرضا عن الموقع الإلكتروني		9

## الهدف الاستراتيجي الثاني : تعزيز ودعم التحول الالكتروني

بالنظر الى خطة الحكومة واهدافها وتعزيز الحكومة الرقمية ستعمل الدائرة على توفير كامل أشكال الدعم لتطبيق خطة التحول الالكتروني من خلال أتمتة العمليات الداخلية للدائرة كنظام إدارة المخزون والأنظمة المالية ونظام تتبع المركبات الحكومية ، و اتمتة كافة الخدمات التي تقدمها الدائرة لمتلقي الخدمة من خلال الموقع الإلكتروني أو تطبيقات الهاتف الذكية ، علماً بأنه سيتم موائمة عملية التحول الإلكتروني بخطة لإدارة التغيير في الدائرة لتحقيق أفضل النتائج . سيتم مراقبة تحقيق الهدف الاستراتيجي من خلال المؤشرات الكمية والنوعية.

نسبة الرضا عن الموقع الإلكتروني

عدد المعاملات المقدمة الكترونياً عن طريق السفارات

معدل رضا الموظفين عن الخدمات الالكترونية

معدل رضا متلقي الخدمة عن الخدمات الالكترونية

المستهدفات					المسؤولية	مؤشر الأداء	المشاريع	التسلسل
2024	2023	2022	القيمة (وحدة)	الأساس سنة				
						نسبة الرضا عن الموقع الإلكتروني		1
						عدد المعاملات المقدمة الكترونياً عن طريق السفارات		2
						معدل رضا الموظفين عن الخدمات الالكترونية		3
						معدل رضا متلقي الخدمة عن الخدمات الالكترونية		4

## الهدف الاستراتيجي الثالث : ادارة وتكامل قواعد البيانات لدعم عملية اتخاذ القرار

تعتبر دائرة الأحوال المدنية والجوازات المرجع الوطني الوحيد لبيانات الفرد الاردني الحيوية ، كما انها تتضمن سجل تاريخي لوثائق الأردنيين ، وذلك من خلال تسجيل كافة الواجهات التي ترتبط بالفرد منذ ولادته حتى وفاته كما تعمل الدائرة على جمع البيانات البيومترية للمواطنين من خلال إصدار البطاقات الذكية ، وتعتمد كافة مؤسسات القطاع العام على هذه البيانات لتقديم الخدمات الأردنيين ، كما أن الدائرة تعمل على تسجيل الواجهات الحيوية للأجانب وإصدار الجوازات لأبناء قطاع غزة والمقيمين وفي ظل شمول أبناء قطاع غزة وأبناء الأردنيين ببعض التسهيلات والامتيازات المقدمة للأردنيين ستعمل الدائرة على إنشاء بيانات أسرية لأبناء قطاع غزة لتعزيز تكامل قواعد البيانات ، وستواصل الدائرة عملها بالتعاون مع الأطراف ذات العلاقة ومن خلال خطة إدارة المخاطر المتبعة في الحفاظ على قواعد البيانات من أي اختراق من خلال منظومة الأمن السيبراني أو تلاعب داخلي من خلال الأنظمة الرقابية والوقائية . سيتم مراقبة تحقيق الهدف الاستراتيجي من خلال المؤشرات التالية :

عدد الملفات المؤرشفة  
عدد الواجهات الحيوية المسجلة للاجانب  
عدد الوثائق الصادرة عن الدائرة

المستهدفات			الاساس سنة (وحدة) القيمة	المسؤولية	المشاريع	التسلسل
2024	2023	2022				
					عدد الواجهات الحيوية المسجلة للاردنيين	1
					عدد الواجهات الحيوية	2

						المسجلة للاجانب		
						عدد الوثائق الصادرة عن الدائرة		3
						نسبة الملفات المؤرشفة		4

الهدف الاستراتيجي الرابع:- بناء وتعزيز الشراكات وتطوير العمل المجتمعي

يستلزم تحسين مجتمعاتنا المحلية (اي جعلها امكنه يمتلك فيها الموظف والمراجع معرفة جيدة والاعتناء بهم وتحقيق اهدافهم ورغباتهم) الكثير من العمل ونحن نعلم جيدا انه لا يمكننا القيام بذلك وحدنا . هنا تصبح الشراكة الفعالة مع افراد اخرين ومنظمات اخرى (داخل وخارج المجتمع المحلي) ضرورة لا بد منها من اجل القيام بما نحب ان نطلق عليه اسم العمل لبناء مجتمعات قادرة على القيام بأعمال الدائرة على اكمل وجه للوصول الى الاستدامة.

سيتم مراقبة تحقيق الهدف الاستراتيجي من خلال المؤشرات التالية :

- عدد مبادرات المسؤولية المجتمعية
- عدد الاتفاقيات مع الشركاء
- عدد المشاريع الممولة مع الشركاء

المستهدفات					المسؤولية	مؤشر الأداء	المشاريع	التسلسل
2024	2023	2022	القيمة (وحدة)	سنة الأساس				
						عدد مبادرات المسؤولية المجتمعية		1
						عدد الاتفاقيات مع الشركاء		2
						عدد المشاريع الممولة مع الشركاء		3

### أوزان الأهداف الاستراتيجية :

قامت لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية بتحديد تنفيذ الأهداف الاستراتيجية من خلال آراء الخبراء ، وجلسات العصف الذهني مع مختلف فئات العاملين والشركاء وتم

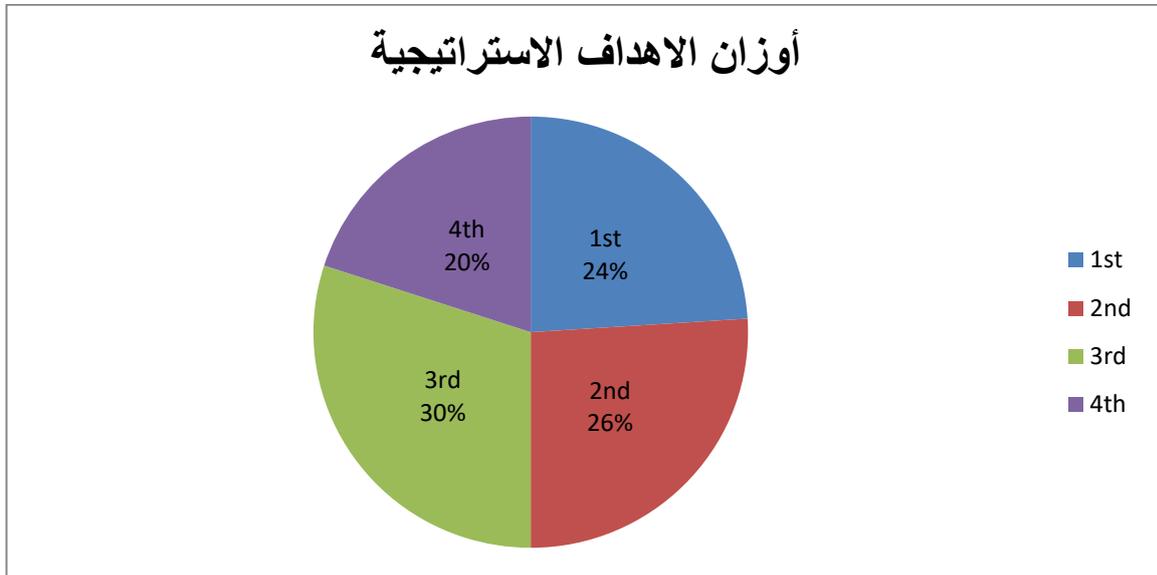
أعطى وزن نسبي لكل هدف من خلال ترابط الأهداف وتسلسلها ومتطلبات تحقيق رؤية الدائرة وكانت الأوزان النسبية على النحو التالي :

الهدف الأول 24%

الهدف الثاني 26 %

الهدف الثالث : 30 %

الهدف الرابع :20%



### المخاطر الاستراتيجية :

لغايات ضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية ، عملت الدائرة على تحديد المخاطر التي قد تواجه الأهداف لوضع البدائل الممكنة وإليات التعامل مع المخاطر حسب استراتيجيات إدارة المخاطر بالقبول أو التجنب أو تخفيف حدة الخطر وتقرأ جنباً إلى جنب مع خطة إدارة المخاطر الرئيسية في الدائرة :

1. الأخطار التي تهدد قاعدة البيانات وإدامتها وما يتعلق بها من الأجهزة الحاسوبية والبرامج والشبكات (أمن المعلومات وتسربها، تعطل الأجهزة والأنظمة).
2. الأخطار التي تهدد مخرجات الدائرة (الوثائق الصادرة عن الدائرة التزوير / التزيف/ الاختراق).
3. الأخطار المتعلقة بالمخزون من الوثائق وطباعتها في الخارج/ الموردين.

4. الأخطار المتعلقة بالمباني والسلامة العامة وبيئة العمل.
5. العبث والسرقه، والتصرفات غير المسؤولة.
6. الأخطار المتعلقة بالموارد البشرية والمعرفة / ترك العمل (تسرب الكفاءات)، الايقاف عن العمل، نقص عدد وكفاءة الصف الثاني والاحتكار.
7. الأخطار المتعلقة بالوثائق والملفات الورقية التاريخية (الاهتراء والتلف).
8. محدودية الموارد المالية.
9. الأخطار المتعلقة بالتشريعات وتقادمها وعدم اقرار التعديلات التشريعات المطلوبة
10. خطر الأشاعة ونشر المعلومات المغلوطة.
11. الكوارث الطبيعية.
12. الأخطار المتعلقة بتدني رضا متلقي الخدمة عن الدائرة.
13. تدني الثقافة المجتمعية بأهمية توثيق الوقاعات الحيوية المدنية والاستجابة للتحويل الالكتروني ومتطلباته.

المخاطر	الأهداف الاستراتيجية
<p>3، 4، 5، 6، 8، 9، 10، 11، 12، 13</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الأخطار المتعلقة بالمخزون من الوثائق وطباعتها</li> <li>- الأخطار المتعلقة بالمباني والسلامة العامة وبيئة العمل</li> <li>- العبث والسرقه، والتصرفات غير المسؤولة</li> <li>- الأخطار المتعلقة بالموارد البشرية والمعرفة</li> <li>- محدودية الموارد المالية</li> <li>- الأخطار المتعلقة بالتشريعات وتقادمها وعدم إقرار التعديلات التشريعات المطلوبة</li> <li>- خطر الأشاعة ونشر المعلومات المغلوطة</li> <li>- الكوارث الطبيعية</li> <li>- الأخطار المتعلقة بتدني رضا متلقي الخدمة عن الدائرة</li> <li>- تدني الثقافة المجتمعية بأهمية توثيق الوقاعات الحيوية المدنية والاستجابة للتحويل الالكتروني ومتطلباته</li> </ul>	<p>تعزيز القدرات المؤسسية للدائرة ورفع كفاءة تقديم الخدمات بما يتواءم مع معايير جودة الخدمة</p>

<p>7، 8، 9، 13</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الأخطار المتعلقة بالوثائق والملفات الورقية التاريخية</li> <li>- محدودية الموارد المالية</li> <li>- الأخطار المتعلقة بالتشريعات وتقدمها وعدم إقرار التعديلات التشريعات المطلوبة</li> <li>- تدني الثقافة المجتمعية بأهمية توثيق الوقعات الحيوية المدنية والاستجابة للتحويل الإلكتروني ومتطلباته</li> </ul>	<p>تعزيز ودعم التحويل الإلكتروني.</p>
<p>1، 2، 7، 11</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الأخطار التي تهدد قاعدة البيانات وإدامتها وما يتعلق بها</li> <li>- الأخطار التي تهدد مخرجات الدائرة</li> <li>- الأخطار المتعلقة بالوثائق والملفات الورقية التاريخية</li> <li>- الكوارث الطبيعية</li> </ul>	<p>ادارة وتكامل قواعد البيانات لدعم عملية اتخاذ القرار</p>
<p>8.10.12.13</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- محدودية الموارد المالية.</li> <li>- الأخطار المتعلقة بتدني رضا متلقي الخدمة عن الدائرة</li> <li>- خطر الأشاعة ونشر المعلومات المغلوطة</li> <li>- تدني الثقافة المجتمعية بأهمية توثيق الوقعات الحيوية المدنية والاستجابة للتحويل الإلكتروني ومتطلباته.</li> </ul>	<p>بناء وتعزيز الشراكات وتطوير العمل المجتمعي</p>