

الموازنة الموجهة بالنتائج:

قياس التحسّن في أداء الوزارات والدوائر الحكومية بحسب

مؤشرات قياس الأداء في مشروع قانون الموازنة العامة 2017

كانون الأول 2016

تعتبر هذه الدراسة ملكية لمنتهى الاستراتيجيات الأردني. للاستفسار يرجى الاتصال بالمنتهى على البريد الإلكتروني

(info@jsf.org) أو هاتف 566 6476 (6) +962.



منتدى الاستراتيجيات الأردني JORDAN STRATEGY FORUM

جاء تأسيس منتدى الاستراتيجيات الأردني ترسيخاً لإرادة حقيقية من القطاع الخاص بالمشاركة في حوار بناء حول الأمور الاقتصادية والاجتماعية التي يُعنى بها المواطن الأردني، ويجمع المنتدى مؤسسات وشركات رائدة وفاعلة من القطاع الخاص الأردني، إضافة إلى أصحاب الرأي والمعنيين بالشأن الاقتصادي؛ بهدف بناء تحالف يدفع نحو استراتيجيات مستدامة للتنمية، ورفع مستوى الوعي في الشؤون الاقتصادية والتنموية، وتعظيم مساهمة القطاع الخاص في التنمية الشاملة. وقد تمّ تسجيل المنتدى بتاريخ 2012/8/30 بوصفه جمعيةً غير ربحية تحمل الرقم الوطني 2012031100026، وتقع ضمن اختصاص وزارة الثقافة.

عمان، الأردن

ت: +962 6 566 6476

ف: +962 6 566 6376



جدول المحتويات

3	جدول المحتويات
4	مقدمة
7	الموازنة الموجهة بالنتائج
8	منهجية المنتدى في تحليل مؤشرات قياس الأداء لقياس مدى التحسّن في أداء الوزارات والدوائر الحكومية
9	المؤشرات التي يستهدف ارتفاعها
11	المؤشرات التي يستهدف انخفاضها
12	نتائج تحليل الموازنة العامة
21	توصيات منتدى الاستراتيجيات الأردني حول الموازنة الموجهة بنتائج الأداء
22	الملحق رقم (1) أمثلة على المنهجية
25	الملحق رقم (2) أمثلة من موازنات الوزارات والدوائر الحكومية على الملاحظات العامة
33	الملحق رقم (3) التحليل التفصيلي لقياس التحسّن في كل من الأهداف والبرامج لجميع الوزارات والدوائر الحكومية

ملخص

بدأت الحكومة الأردنية بالتحضير لتطبيق منهجية الموازنة الموجهة بنتائج أداء الوزارات والمؤسسات والوحدات الحكومية منذ عام 2010. فقامت وزارة المالية من خلال دائرة الموازنة العامة وبالتعاون مع الوزارات والأجهزة الحكومية بوضع أهداف مؤسسية ومؤشرات أداء ليتم تقييمها بشكل سنوي. ومنذ ذلك الحين وعند وضع مشروع قانون الموازنة العامة والوحدات الحكومية في كل عام تقوم كل وحدة/دائرة/وزارة حكومية بتوضيح أهدافها الاستراتيجية وبرامجها، كما تضع مؤشرات لقياس التحسن والإنجاز لهذه الأهداف والبرامج، حيث تقوم كل وحدة/دائرة/وزارة بقياس أدائها بنفسها وتضمينها في موازنتها العامة، ومن ثم تزود دائرة الموازنة العامة بهذه التفاصيل. كل ذلك من أجل المضي قدماً في تطبيق مبدأ الموازنة الموجهة بنتائج الأداء، فإن استطاعت الوحدة/الدائرة/الوزارة تحقيق مؤشر الأداء الذي تم وضعه في بداية السنة فهذا يعني أنها استطاعت العمل بكفاءة خلال العام الذي مضى وعليه يمكنها تبرير احتياجاتها من الموارد للعام القادم وقدرتها على صرف المبالغ المرصودة لتحقيق الأهداف والبرامج التي تضعها للعام القادم بكفاءة. أما إن لم تكن قادرة على تحقيق مؤشرات قياس أدائها فهذا يعني عدم كفاءتها بصرف الأموال المرصودة وبالتالي وعلى الأقل لا يمكن رصد موازنة أعلى مما كانت عليه في العام السابق وذلك حتى تثبت قدرتها على صرف ما هو مرصود لها بكفاءة ولتحقيق الأهداف والبرامج التي عليها تحقيقها.

لكن هل يعني تطبيق هذه المنهجية في وضع الموازنة في الأردن أن كل دائرة حكومية تحصل على مخصصاتها للسنة المالية بناءً على أدائها بحسب مؤشرات قياس الأداء الموضوعة بالفعل؟ وهل يعني ذلك أننا وصلنا إلى رصد موازنة الجهاز الحكومي الأردني باعتماد نتائج الأداء الفعلي للوزارات والمؤسسات الحكومية، بحيث تنال الوزارة التي تحقق تحسناً في أدائها الموازنة التي تصبو إليها كي تحقق المزيد من التحسن؟ وهل يعني ذلك أن تلك الوزارات أو الوحدات التي أخفقت في تحقيق التحسن الذي كان مطلوباً منها ستواجه أي نوع من المحاسبة والمسائلة من أي جهة كانت؟

للإجابة على كل هذه الأسئلة ارتأى منتدى الاستراتيجيات الأردني أن يقوم بتحليل نتائج تحسن أداء الوزارات والدوائر الحكومية لتسليط الضوء على:

- مدى مقدرة الحكم على أداء الوزارات من خلال مؤشرات قياس الأداء والأهداف الموضوعة في مشروع الموازنة العامة
- مدى جدية الوزارات في تحقيق التحسن المطلوب منها
- مدى فاعلية تقييم الوزارات لنفسها في عكس صورة دقيقة عن أدائها
- مدى جدية تطبيق منهجية الموازنة الموجهة بالنتائج في الأردن

وعلية تناولت الورقة تحليلاً مفصلاً لمؤشرات قياس أداء الأهداف والبرامج الخاصة بكل الوزارات والدوائر الحكومية المشمولة في قانون الموازنة العامة لقياس التحسّن في أداء هذه المؤسسات خلال العام بالنسبة لزيادة التحسّن المطلوب منها في موازنتها.

هذا وقد قام المنتدى بتحليل تحسّن الأداء لعامي 2015 و2016، ذلك لأن حساب مدى تحقق التحسّن للعام 2016 غير المنتهي يتم تقديرياً في موازنة عام 2017، بينما تُستخدم قيم الأداء الفعلي (التي تكون قد ظهرت) لقياس مدى تحقق التحسّن في مؤشرات أداء العام 2015، وبالتالي فإن تقييم تحسّن الأداء للعام 2015 أدقّ من تقييم الأداء للعام 2016، ويظهر ذلك جلياً بمقارنة النتائج النهائية لكل من العامين، فنتائج عام 2016 أفضل بشكل عام من نتائج 2015 لمعظم الوزارات والدوائر، وكانت النتائج كما يلي:

مقارنة بين مدى تحسّن الأداء في أهداف الوزارات للأعوام 2015-2016

الفئة	مدى التحسّن	عدد الوزارات والدوائر 2016	عدد الوزارات والدوائر 2015
الفئة الأولى	76-100%	18	7
الفئة الثانية	51-75%	16	7
الفئة الثالثة	26-50%	9	19
الفئة الرابعة	0-25%	10	21

ومن أهم ملاحظات المنتدى على منهجية الموازنة الموجهة بالنتائج وبحسب تحليل المنتدى ما يلي:

- إن مؤشرات قياس الأداء ضعيفة ولا تمكّن من محاسبة الحكومة على إنجازاتها.
- العديد من الأهداف المستخدمة في مشروع الموازنة العامة لا تتماشى مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات والوزارات المختلفة.
- لا يوفر النهج المتبع في إعداد الموازنة العامة حالياً أدوات كافية لتقييم ومحاسبة الأجهزة الحكومية على أدائها وعليه لا يمكن أن تكون الموازنة في الأردن بشكلها الحالي موجهة بنتائج الأداء.
- ليس من الحكمة أن تقوم الوزارة بتقييم نفسها فمن الصعب أن تحافظ على حياديتها.
- كان واضحاً في بعض الحالات عدم جدية الموظفين المسؤولين عن إعداد الموازونات في الوزارات أو عدم وجود المعرفة الكافية لديهم بالأسس التي تُبنى عليها الموازنة الموجهة بالنتائج وكيفية إعدادها.

أما أهم توصيات المنتدى فهي :

1. تفعيل منهجية الموازنة الموجهة بنتائج الأداء بشكل فعلي، حيث أن المنهجية المتبعة حالياً لا يمكن أن تؤدي إلى موازنة موجهة بالنتائج.
2. عكس الأهداف والبرامج الواردة في رؤية الأردن 2025 وفي البرنامج التنفيذي التنموي المنبثق عنها على الوزارات والوحدات الحكومية التي يجب أن تتولى تنفيذها، حيث توقّر هذه الرؤية وسيلة فعالة للتوجه نحو موازنة موجهة بالنتائج، فالرؤية والبرنامج التنفيذي التنموي تحدد الجهات المسؤولة عن تنفيذ أهدافها وبرامجها، والجدول الزمني لتنفيذها، والمخصصات لكل من مشاريع هذه البرامج، بالإضافة لمؤشرات قياس أداء دقيقة لتقييم الإنجاز في كل منها والتي ينبغي البدء بتنفيذها من عام 2016 وحتى عام 2018.
3. ربط الأهداف الحقيقية أو الرسمية للجهات الحكومية بالأهداف الاستراتيجية المضمّنة في موازنتها، وربط هذه الأهداف الاستراتيجية وبرامجها بمؤشرات قياس أداء فعلية تقيس هذه الأهداف والبرامج بدقة تتطلب موافقة وحدة مختصة تعنى بشؤون مؤشرات أداء وإنجاز الوزارات والوحدات الحكومية.
4. إعادة النظر في مؤشرات الأداء لتعكس فعلياً أداء الوزارات.
5. إنشاء وحدة مختصة بتقييم أداء الجهاز الحكومي حسب المؤشرات التي يتم تحديدها والموافقة عليها، وربط مخصصات كل مؤسسة حكومية بإنجازاتها للعام الفائت.
6. تدريب الموظفين على أسس الموازنة الموجهة بالنتائج وكيفية إعدادها.

الموازنة الموجهة بالنتائج

تعد الموازنة الموجهة بالنتائج أداة للتخطيط والإدارة الاستراتيجية التي تسعى إلى موازنة مخصصات الميزانية مع النتائج المتوقعة. ولا يوجد إجماع عالمي على تعريف الموازنة الموجهة بالنتائج، إلا أنها وبحسب الأمم المتحدة تعتمد على ما يلي:

- أ. صياغة البرامج بحسب مجموعة من الأهداف المحددة مسبقاً والنتائج المتوقعة.
- ب. تبرير النتائج المتوقعة للاحتياجات من الموارد والتي تكون مرتبطة بالمرجات المطلوبة.
- ج. يتم قياس الأداء الفعلي في تحقيق النتائج من خلال مؤشرات أداء موضوعية.

ولقد جرى تقييم الأداء الحكومي في الماضي لا سيما لدى الحكومات الأكثر بيروقراطية عن طريق ضمان الامتثال للقواعد واللوائح والسيطرة على المدخلات. ولا تعتبر الموازنة الموجهة بالنتائج اختراعاً حديثاً، فهي أداة شائعة الاستخدام في دول منظمة التعاون للتنمية بعدما طبقتها نيوزيلندا في أواخر الثمانينيات في القرن الماضي ولاقت نجاحاً في تفعيل الرقابة المالية وضمان تحقيق الإنفاق العام لأهدافه وتقليل الهدر فيه. وقد اعتمدت العديد من الدول كالولايات المتحدة وبريطانيا وكندا والسويد وكوريا الجنوبية هذا النهج في تحضير موازنتها العامة. واتبعت كل دولة أسلوباً خاصاً بها في تطبيق هذا النوع من الموازونات، إلا أن الأهداف كانت مشتركة خاصةً في مجال تحسين المساءلة السياسية وضمان عملية تخصيص موارد ذات كفاءة عالية.

وتتميز الموازنة الموجهة بالنتائج بأنها توفر وسيلة بسيطة ومباشرة للربط ما بين كمية الإنفاق وكفاءته، أي مدى تحقيق هذا الإنفاق لأهدافه. ولذلك فإن تطبيق الموازنة الموجهة بالنتائج من قبل الحكومة الأردنية يمثل نقلة نوعية في إدارة الإنفاق العام وتفعيل الرقابة عليه من قبل مجلس الأمة. ويتم تطبيق الموازنة الموجهة بالنتائج في الأردن من خلال وضع كل وحدة أو وزارة أو دائرة حكومية ضمن موازنتها السنوية أهدافاً استراتيجية ورئيسية تمثل الأهداف المنشود تحقيقها من خلال إنفاقها في تلك السنة. ولقياس مدى تحقيق هذه الأهداف، تضع الوحدة أو الوزارة أو الدائرة مؤشرات أداء ترتبط بتلك الأهداف التي يتم قياسها دورياً من أجل تحديد مدى فعاليتها إنفاقها ومدى نجاحها في تحقيقها لأهدافها. وتتبع الوحدة أو الوزارة أو الدائرة المنهجية ذاتها لبرامجها الرئيسية من خلال سرد أهداف البرنامج ومؤشرات الأداء التي تقيس فاعلية الإنفاق في البرنامج المذكور.

منهجية منتدى الاستراتيجيات الأردني في تحليل مؤشرات قياس الأداء لقياس مدى التحسّن في أداء الوزارات والدوائر الحكومية

لقد قام منتدى الاستراتيجيات الأردني بتحليل مؤشرات أداء مشروع قانون الموازنة العامة لعامي 2016 و2017، وذلك لقياس أداء المؤسسات الحكومية لعامي 2016 و2015 بحسب مؤشرات قياس أدائها. وهناك مجموعتان من مؤشرات قياس الأداء في الموازنة العامة الخاصة بكل مؤسسة حكومية:

1. مؤشرات قياس أداء تقيس أهداف المؤسسة الاستراتيجية موزعة بحسب الأهداف.
2. مؤشرات قياس الأداء تقيس البرامج المختلفة لكل من المؤسسات بحيث تكون هذه المؤشرات موزعة بحسب البرامج.

ولقد قام فريق البحث بتحليل مؤشرات أداء القياس الخاصة بكل من الأهداف والبرامج للوصول لقياس شامل وموضوعي لأداء المؤسسات الحكومية. والسبب وراء قياس أداء المؤسسات الحكومية لعام 2015 يكمن في أن الموازنة الحالية تحوي قيم الأداء الفعلي للمؤسسات الحكومية لعام 2015، بينما لا نملك سوى قيم التقييم الذاتي الأولي لقياس الأداء لعام 2016. وقد أظهرت نتائج تحليل الموازنة العامة التي قام بها منتدى الاستراتيجيات الأردني لعام 2015 مدى الاختلاف ما بين قيم التقييم الذاتي الأولي الذي تقوم به المؤسسات الحكومية والقيم الفعلية التي تظهر في السنة اللاحقة، لذا فإن تحليل مؤشرات قياس أداء السنة الماضية يمكننا من معرفة الأداء الفعلي للمؤسسات الحكومية، والمقارنة بينها وبين الأداء للعام الحالي لتقليل أثر انحراف التقييم الذاتي الأولي عن القيم الفعلية.

ويوجد في الموازنة العامة مجموعة من القيم تخصّ كل مؤشر أداء قياس، أهمها:

1. القيمة الفعلية لمؤشر قياس الأداء للسنة الماضية.
2. قيمة مؤشر قياس الأداء المستهدفة للسنة الحالية.
3. التقييم الذاتي الأولي الذي يقيس قيمة مؤشر قياس الأداء للعام الحالي.
4. قيمة مؤشر قياس الأداء المستهدفة للسنوات الثلاث القادمة.

بالتالي ولتقييم أداء المؤسسات الحكومية لعام 2015، فقد اعتمد فريق البحث على قيمة مؤشر قياس الأداء الفعلية للعام 2014، قيمته المستهدفة للعام 2015، والقيمة الفعلية للعام 2015. بينما لتقييم أداء المؤسسات الحكومية في عام 2016

فقد اعتمد فريق البحث على قيمة مؤشر قياس الأداء الفعلية للعام 2015، قيمته المستهدفة للعام 2016، والتقييم الذاتي الأولي للعام 2016.

تنقسم مؤشرات قياس الأداء لنوعين رئيسيين بحسب معناها:

النوع الأول هي المؤشرات التي يُستهدف ارتفاعها، حيث يصبّ الارتفاع في قيمها في مصلحة الهدف/البرنامج التي تقيسه، ويمثل تقدماً في تحقيق هذا الهدف/البرنامج.

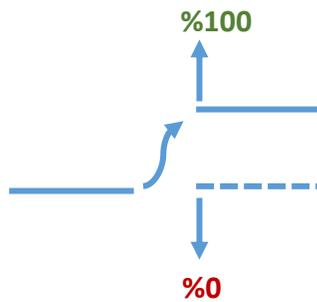
النوع الثاني هي المؤشرات التي يُستهدف انخفاضها، والتي يمثل الارتفاع في قيمها تراجعاً في تحقيق الهدف/البرنامج.

ولتحليل مؤشرات قياس الأداء، كان لا بد من تناول السيناريوهات المختلفة التي يمكن حدوثها بالنسبة لكل من المؤشرات، سواءً أكان يُستهدف ارتفاع المؤشرات أو انخفاضها. وبما أن الأهداف والبرامج قد تحتوي على أكثر من مؤشر قياس أداء لكل منها، كان لا بد من حساب التحسّن لكل هدف/برنامج كمتوسط للتحسّن لجميع مؤشرات قياس الأداء التي تخصّه. ومن الملاحظ أن المؤسسات الحكومية لم تميّز بين مؤشرات القياس المختلفة وأعطت لجميعها وزناً واحداً، بالتالي اضطر فريق البحث كجهة مقيّمة لأداء المؤسسات الحكومية من اتّباع نفس النهج وإعطاء كل مؤشرات قياس الأداء وزناً واحداً. وأخيراً، فقد تمّ حساب التحسّن الكلي لجميع أهداف المؤسسة الحكومية وجميع برامجها، كلٌّ على حدة، كمتوسط لتحسّن الأداء في كل من هذه الأهداف أو البرامج. وتالياً السيناريوهات المختلفة التي واجهها فريق البحث، وطريقة التعامل مع كل منها، كما يحوي الملحق رقم (1) أمثلة على هذه المؤشرات تبين كيفية تطبيق المنهجية المتبعة.

النوع الأول: المؤشرات التي يُستهدف ارتفاعها

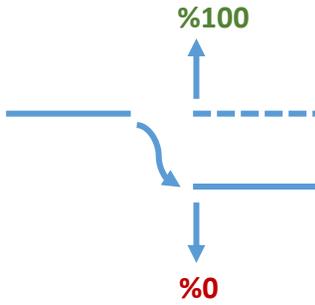
هناك ثلاثة سيناريوهات محتملة يمكن أن تحدث إذا ما كان يستهدف ارتفاع قيمة مؤشر قياس الأداء أي انه كلما ارتفعت قيمته كلما كان ذلك تحسناً في ما يقيسه

أ- أن تكون القيمة المستهدفة للعام الحالي أكبر من القيمة الفعلية للعام السابق



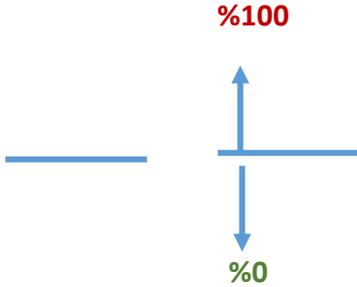
تمثل هذه الحالة أكثر الحالات انتشاراً في هذا النوع من المؤشرات، حيث يعكس أي ارتفاع في قيم المؤشر تطوراً في أداء المؤسسة. وفي هذه الحالة إذا حققت المؤسسة الحكومية القيمة المستهدفة (أو تجاوزتها)، فهذا يعني أن المؤسسة الحكومية قد حققت كامل تحسّن الأداء المستهدف بحسب مؤشر قياس الأداء. وبالمثل، فإن أي تطور في قيمة المؤشر تقل عن القيمة المستهدفة تمثل تحسناً جزئياً في الأداء. أما إذا بقيت قيمة المؤشر على حالها (أو تراجعت)، فهذا يدل على عدم تحقيق أي تحسّن على أداء المؤسسة الحكومية.

ب- أن تكون القيمة المستهدفة للعام الحالي أصغر من القيمة الفعلية للعام السابق



يتوقع المؤشر في هذه الحالة انخفاضاً في الأداء للعام الحالي، بالتالي لا يوجد أي تطور على أداء المؤسسة في حال وصلت للقيمة المستهدفة أو كانت أقل منها. أما إذا حافظت المؤسسة على نفس أدائها لهذا العام برغم التوقعات بالانخفاض (أو ارتفعت)، فهذا يمثل تطوراً بالأداء بقدر الفرق بين القيمة الفعلية للعام السابق والقيمة المستهدفة لهذا العام. وفي حال كان هناك انخفاض في قيمة المؤشر أقل مما هو متوقع، فهذا يمثل تحسناً جزئياً عن القيمة المستهدفة.

ج- أن تكون القيمة المستهدفة للعام الحالي مساوية للقيمة الفعلية للعام السابق

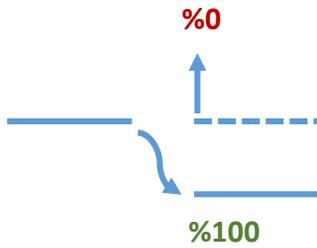


يتوقع المؤشر في هذه الحالة أن يبقى الأداء على حاله للعام الحالي، وفي هذه الحالة لا يوجد فرق بين القيمة الفعلية للعام الماضي والقيمة المستهدفة للعام الحالي. يمثل هذا النوع من المؤشرات حالة خاصّة، لأنه لا يوجد مدى يمكن قياس التحسّن بالنسبة إليه في أداء الوزارات، كما لا يمكن قياس التحسّن في كل مؤشر كنسبة من القيمة الفعلية السابقة فحس، لأنه على الرغم من أن التحسّن هنا يتجاوز القيمة المتوقعة فسيكون هذا التحسّن مساوياً لحالة أخرى تشهد تحسناً طفيفاً بينما يستهدف المؤشر تحسناً أكبر. بالتالي اصطلاح فريق البحث على اعتبار أن بقاء الأداء على حاله أو تطوره للعام الحالي (ارتفاع في قيم المؤشر) يعكس تطوراً بقيمة 100%، أما أي انخفاض على قيمة المؤشر للعام الحالي فيعكس تراجعاً في أداء الوزارة، أي تطوراً بقيمة 0%.

النوع الثاني: المؤشرات التي يُستهدف انخفاضها

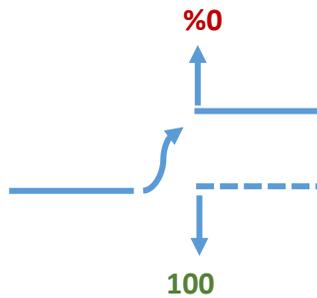
هناك ثلاثة سيناريوهات محتملة كذلك يمكن أن تحدث إذا ما كان يستهدف انخفاض قيمة مؤشر قياس الأداء .

أ. أن تكون القيمة المستهدفة للعام الحالي أصغر من القيمة الفعلية للعام السابق



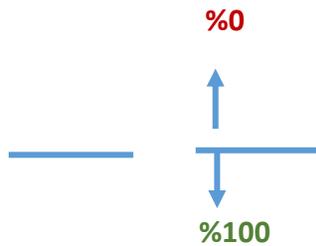
تمثل هذه الحالة أكثر الحالات انتشاراً في هذا النوع من المؤشرات، حيث يعكس أي انخفاض في قيم المؤشر تطوراً في أداء المؤسسة. وفي هذه الحالة إذا حققت المؤسسة الحكومية القيمة المستهدفة (أو كانت أقل منها)، فهذا يعني أن المؤسسة الحكومية قد حققت كامل تحسّن الأداء المستهدف بحسب مؤشر قياس الأداء. وبالمثل، فإن أي انخفاض في قيمة المؤشر لم تصل للحد المستهدف تمثل تحسّناً جزئياً في الأداء. أما إذا بقيت قيمة المؤشر على حالها (أو ارتفعت)، فهذا يدل على عدم تحقيق أي تحسّن على أداء المؤسسة.

ب. أن تكون القيمة المستهدفة للعام الحالي أكبر من القيمة الفعلية للعام السابق



يتوقّع المؤشر في هذه الحالة انخفاضاً في الأداء للعام الحالي، بالتالي لا يوجد أي تطور على أداء المؤسسة في حال ارتفعت قيم المؤشر لتصل القيمة المستهدفة أو كانت أكبر منها. أما إذا حافظت المؤسسة على نفس أدائها لهذا العام برغم التوقعات بالتراجع (أو تقدمت عنها)، فهذا يمثل تطوراً بالأداء بقدر الفرق بين القيمة الفعلية للعام السابق والقيمة المستهدفة لهذا العام. وفي حال كان الارتفاع في قيمة المؤشر أقل مما هو متوقع، فهذا يمثل تراجعاً جزئياً عن القيمة الفعلية.

ج- أن تكون القيمة المستهدفة للعام الحالي مساوية للقيمة الفعلية للعام السابق



يتوقّع المؤشر في هذه الحالة أن يبقى الأداء على حاله للعام الحالي وفي هذه الحالة لا يوجد فرق بين القيمة الفعلية للعام الماضي والقيمة المستهدفة للعام الحالي، أي أنه لا يوجد مدى يمكن قياس التحسّن بالنسبة إليه في أداء الوزارات. بالتالي فقد اصطلح فريق البحث على اعتبار أن بقاء الأداء على حاله أو تطوره للعام الحالي (انخفاض في قيم المؤشر) يعكس تطوراً بقيمة 100%، أما أي ارتفاع على قيمة المؤشر للعام الحالي فتنعكس تراجعاً في أداء الوزارة، أي تطوراً بقيمة 0%.

نتائج تحليل الموازنة العامة

فئات التحليل

لقد قام منتدى الاستراتيجيات الأردني بتحليل مؤشرات أداء القياس لجميع الوزارات والدوائر الحكومية المشمولة بمشروع قانون الموازنة العامة والبالغ عددها 52، بالإضافة لوزارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية الواردة ضمن مشروع قانون موازنة الوحدات الحكومية. ولقد نتج عن هذا التحليل معرفة مدى تحسّن الأداء بالنسبة لكل من مؤشرات قياس الأداء لكل أهداف وبرامج المؤسسة الحكومية المذكورة في موازنتها. وكنتيجة لهذه القيم، تم تقييم التحسّن في كل من أهداف وبرامج المؤسسة الحكومية ككل، ومنها ثم الوصول إلى التحسّن الكلي في أداء المؤسسة الحكومية بالنسبة لأهدافها، والتحسّن الكلي في أداء المؤسسة بالنسبة لبرامجها.

وقام فريق البحث قام بتقييم أداء المؤسسات الحكومية في كل من موازنتها للعام الحالي للعام السابق، وذلك لمقارنة نتائج الأداء في هذين العامين لمعرفة التطور الحاصل في أداء المؤسسات الحكومية، بالإضافة لتقليل الأثر الذي قد يعود به انحراف التقييم الذاتي الأولي المستخدم لقياس الأداء للعام الحالي عن القيم الفعلية للأداء بمقارنته بأداء المؤسسة للعام الماضي الذي اعتمد على نتائج الأداء الفعلية لذلك العام.

ولقد نتج عن التحليل وجود أربع قيم رئيسية لكل مؤسسة حكومية؛ تحسّن الأداء الكلي في أهدافها لعام 2016، وتحسّن الأداء الكلي في برامجها لعام 2015، وتحسّن الأداء الكلي في أهدافها لعام 2015، وتحسّن الأداء الكلي في برامجها لعام 2015. ولقد تم تصنيف نتائج تحسّن أداء المؤسسات الحكومية إلى أربع فئات رئيسية؛

1. الفئة الأولى

احتوت هذه الفئة على المؤسسات الحكومية التي حازت على درجة تحسّن بين 76% - 100% لأدائها الكلي في أهدافها لعام 2016. وقد بلغ عدد المؤسسات الحكومية في هذه الفئة 18 وزارة ودائرة حكومية، حازت 6 منها على درجة تحسّن بلغت 100%.

2. الفئة الثانية

احتوت هذه الفئة على المؤسسات الحكومية التي حازت على درجة تحسّن بين 51% - 75% لأدائها الكلي في أهدافها لعام 2016. وقد بلغ عدد المؤسسات الحكومية في هذه الفئة 16 وزارة ودائرة حكومية.

3. الفئة الثالثة

احتوت هذه الفئة على المؤسسات الحكومية التي حازت على درجة تحسّن بين 26% - 50% لأدائها الكلي في أهدافها لعام 2016. وقد بلغ عدد المؤسسات الحكومية في هذه الفئة 9 وزارات ودوائر حكومية.

4. الفئة الرابعة

احتوت هذه الفئة على المؤسسات الحكومية التي حازت على درجة تحسّن بين 0% - 25% لأدائها الكلي في أهدافها لعام 2016. وقد بلغ عدد المؤسسات الحكومية في هذه الفئة 6 وزارات ودوائر حكومية، حازت واحدة منها وهي وزارة السياحة والآثار العامة على درجة تحسّن بلغت 0%.

ويبين الجدول (1) نتائج تحسّن الأداء الكلي في أهدافها لعام 2016، بينما يبين الجدول (2) نتائج تحسّن الأداء الكلي في أهدافها لعام 2015 لجميع الوزارات والدوائر الحكومية الواردة في مشروع قانون الموازنة العامة. بينما يتناول الملحق رقم (3) التحليل التفصيلي لقياس التحسّن في كل من الأهداف والبرامج لجميع الوزارات والدوائر الحكومية. وحيث أن نتائج تحسّن الأداء الكلي لعام 2016 اعتمدت على نتائج التقييم الذاتي الأولي، فإن منتدى الاستراتيجيات الأردني ينصح بالتركيز على نتائج تحسّن الأداء الكلي لعام 2015 والتي تعتمد على قيم الأداء الفعلي لكل من المؤسسات في ذلك العام. كما يبدو واضحاً لمن يقارن بين تحسّن الأداء للعام 2015 وللعام 2016 كما هو واضح من الجدول رقم (3) بأن هناك فرقاً واضحاً يشير إلى تحسّن أكبر في عام 2016، ولكن مردّد ذلك للتقييم الذاتي الأولي والذي لا يمثل التحسّن الفعلي للوزارة أو الدائرة.

الجدول (1): نتائج تحسّن الأداء الكلي في أهداف عام 2016

تحسّن الأداء عام 2016	الاسم	العدد	المدى	الفئة
100%	دائرة الشراء الموحد	18	76%- 100%	الفئة الأولى
100%	رئاسة الوزراء – ديوان التشريع والرأي			
100%	دائرة العطاءات الحكومية			
100%	وزارة التخطيط والتعاون الدولي – دائرة الإحصاءات العامة			
100%	وزارة الداخلية			
100%	وزارة الصحة			
98%	وزارة الخارجية وشؤون المغتربين – دائرة الشؤون الفلسطينية			
98%	وزارة الشؤون السياسية والبرلمانية			
93%	وزارة السياحة			
92%	وزارة الثقافة			
88%	وزارة الأوقاف والشؤون المقدسات الإسلامية			
85%	وزارة النقل – دائرة الأرصاد الجوية			
84%	وزارة الطاقة والثروة المعدنية			
81%	وزارة المالية – دائرة ضريبة الدخل والمبيعات			
80%	وزارة الداخلية – قوات الدرك			
80%	وزارة الداخلية – الدفاع المدني			
77%	وزارة العدل			
77%	وزارة المياه والري – سلطة وادي الأردن			
75%	وزارة تطوير القطاع العام	16	51%-75%	الفئة الثانية
75%	وزارة المالية			
71%	وزارة العمل			
68%	دائرة قاضي القضاة			
68%	وزارة المالية – الجمارك الأردنية			
67%	وزارة الأشغال العامة والإسكان			
66%	وزارة الشؤون البلدية			
62%	وزارة الخارجية وشؤون المغتربين			
58%	وزارة البيئة			
57%	وزارة الداخلية – دائرة الأحوال المدنية والجوازات			
56%	وزارة الزراعة			

تحسين الأداء لعام 2016	الاسم	العدد	المدى	الفئة			
56%	وزارة المالية - دائرة الأراضي والمساحة						
54%	وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات						
54%	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي						
54%	وزارة التنمية الاجتماعية						
54%	وزارة الصناعة والتجارة و التمويل						
50%	الخدمات الطبية الملكية	9	26%-50%	الفئة الثالثة			
50%	ديوان الخدمة المدنية						
50%	وزارة التخطيط والتعاون الدولي - المجلس القومي للتخطيط						
50%	وزارة الداخلية - الأمن العام						
50%	وزارة المياه والري						
50%	وزارة المالية - دائرة اللوازم العامة						
49%	وزارة النقل						
32%	وزارة الثقافة - دائرة المكتبة الوطنية						
30%	المركز الجغرافي الملكي الأردني						
25%	رئاسة الوزراء - وكالة الأنباء الأردنية				10	0-25%	الفئة الرابعة
22%	وزارة التربية والتعليم						
19%	وزارة المالية - دائرة الموازنة العامة						
18%	ديوان المحاسبة						
9%	ديوان المظالم						
0%	وزارة السياحة - دائرة الأثار العامة						
لا يمكن قياسه	وزارة الصناعة والتجارة / دائرة مراقبة الشركات						
لا يوجد مؤشرات قياس أداء	رئاسة الوزراء						
لا يوجد مؤشرات قياس أداء	وزارة الدفاع						
لا يوجد قيم فعلية للمؤشرات	وزارة الشباب						

الجدول (2): نتائج تحسّن الأداء الكلي في أهداف عام 2015

تحسن الأداء لعام 2015	الاسم	عدد الوزارات والدوائر	المدى التحسن	الفئة
100%	وزارة التخطيط والتعاون الدولي – دائرة الإحصاءات العامة	7	%100-76	الفئة الأولى
100%	وزارة الداخلية			
100%	وزارة الداخلية – قوات الدرك			
100%	وزارة الأشغال العامة والإسكان			
100%	وزارة البيئة			
88%	وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات			
83%	وزارة الأوقاف والشؤون المقدسات الإسلامية			
75%	وزارة الخارجية وشؤون المغتربين – دائرة الشؤون الفلسطينية	7	%75-51	الفئة الثانية
75%	وزارة الطاقة والثروة المعدنية			
75%	وزارة تطوير القطاع العام			
75%	وزارة الخارجية وشؤون المغتربين			
67%	وزارة العدل			
57%	وزارة التنمية الاجتماعية			
54%	وزارة المالية – دائرة ضريبة الدخل والمبيعات			
50%	دائرة الشراء الموحد	19	%26-50	الفئة الثالثة
50%	دائرة قاضي القضاة			
50%	وزارة الشؤون البلدية			
50%	الخدمات الطبية الملكية			
50%	ديوان الخدمة المدنية			
50%	وزارة التخطيط والتعاون الدولي – المجلس القومي للتخطيط			
50%	وزارة الداخلية – الأمن العام			
50%	وزارة المياه والري			
50%	وزارة المالية – دائرة اللوازم العامة			
49%	وزارة النقل			
45%	وزارة المالية – الجمارك الأردنية			
42%	وزارة الزراعة			
41%	وزارة المالية			
40%	وزارة السياحة			

تحسن الأداء لعام 2015	الاسم	عدد الوزارات والدوائر	المدى التحسن	الفئة
33%	دائرة العطاءات الحكومية	19	%26-50	الفئة الثالثة
32%	وزارة الثقافة - دائرة المكتبة الوطنية			
30%	المركز الجغرافي الملكي الأردني			
28%	وزارة الداخلية - الدفاع المدني			
26%	وزارة المياه والري - سلطة وادي الأردن			
25%	وزارة الثقافة	21	%25-0	الفئة الرابعة
25%	وزارة الصناعة و التجارة و التموين			
25%	رئاسة الوزراء - وكالة الأنباء الأردنية			
22%	وزارة التربية والتعليم			
21%	وزارة الشؤون السياسية والبرلمانية			
19%	وزارة المالية - دائرة الموازنة العامة			
18%	ديوان المحاسبة			
17%	وزارة الصحة			
9%	ديوان المطالم			
5%	وزارة العمل			
0%	رئاسة الوزراء - ديوان التشريع والرأي			
0%	وزارة النقل - دائرة الأرصاد الجوية			
0%	وزارة الداخلية - دائرة الأحوال المدنية والجوازات			
0%	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي			
0%	وزارة السياحة - دائرة الآثار العامة			
لا يمكن قياسه	وزارة المالية - دائرة الأراضي والمساحة			
لا يمكن قياسه	وزارة الصناعة و التجارة و التموين - دائرة مراقبة الشركات			
لا يوجد مؤشرات قياس أداء	رئاسة الوزراء			
لا يوجد مؤشرات قياس أداء	وزارة الدفاع			
لا يوجد موازنة	وزارة الشباب			



الجدول (3):مقارنة بين مدى تحسّن الأداء في أهداف الوزارات للأعوام 2015-2016

عدد الوزارات والدوائر 2015	عدد الوزارات والدوائر 2016	مدى التحسن	الفئة
7	18	%100-76	الفئة الأولى
7	16	%75-51	الفئة الثانية
19	9	%50-26	الفئة الثالثة
21	10	%25-0	الفئة الرابعة

ملاحظات عامة حول نتائج تحليل الأداء الموازنة الموجبة بنتائج الأداء

ظهر من خلال تحليل مؤشرات قياس الأداء في مشروع قانون الموازنة العامة مجموعة من الملاحظات التي تكررت في موازنات العديد من الوزارات والدوائر الحكومية، تم تخصيص الملحق رقم (2) لأمثلة من الموازنات لعام 2017 على كل من هذه الملاحظات. ونلخص تالياً هذه الملاحظات:

1. إن مؤشرات قياس الأداء ضعيفة ولا تمكّن من محاسبة الحكومة على إنجازاتها، لأسباب عدّة منها:

- أ. لا تعكس المؤشرات أهداف الوزارات الفعلية المعلن عنها في الخطط الحكومية وعلى مواقع الوزارات الإلكترونية.
- ب. العديد من المؤشرات غير دقيقة ولا تقيس الإنجاز الفعلي في الأهداف أو البرامج التي تقيسها.
- ج. العديد من المؤشرات تقيس كمّ المخرجات بغض النظر عن نوعها.
- د. تكرار العديد من المؤشرات لأهداف وبرامج مختلفة.

2. لا يوفر النهج المتبع في إعداد الموازنة العامة حالياً أدوات كافية لتقييم ومحاسبة الأجهزة الحكومية على أدائها، لأسباب عدّة منها:

- أ. الفرق الكبير بين التقييم الذاتي الأولي لعام 2015 والإنجاز الفعلي لعام 2015 لنفس المؤشرات، مما يدل على عدم إمكانية تقييم أداء الوزارات بناءً على هذه القيم. وقد ظهر الفرق جلياً في تحسن الأداء عام 2016 عنه في عام 2015، حيث أن قيم التقييم الذاتي لعام 2016 هي تقديرية من خلال موظفي الوزارة، بينما قيم 2015 هي قيم فعلية.
- ب. تم تغيير العديد من المؤشرات منذ العام الماضي بالتالي لا يمكن قياس إنجازات الوزارة في وعودها التي أخذت موازنتها السابقة على أساسها.
- ج. تحمل جميع المؤشرات الوزن ذاته على الرغم من التباين الكبير في أهميتها.
- د. تقع بعض المؤشرات خارج اختصاص الجهات المسؤولة عنها، بالتالي لا يمكن محاسبة هذه الجهات على التقصير فيها.
- هـ. ليس من الحكمة أن تقوم الوزارة بتقييم نفسها فمن الصعب أن تحافظ على حياديتها.



3. كان واضحاً في بعض الحالات عدم جدية الموظفين المسؤولين عن اعداد الموازنات في الوزارات أو عدم وجود المعرفة الكافية لديهم بالأسس التي تُبنى عليها الموازنة الموجهة بالنتائج وكيفية اعدادها، لأسباب عدّة:

- أ. وجود أخطاء متكررة بقييم تخص مفاهيم معينة في الموازنة، مثل سنة الأساس (وهي السنة التي يقاس تطور الوزارة بالنسبة إليها).
- ب. وجود اختلافات متكررة في القيم بين سنة وأخرى لنفس مؤشر قياس الأداء أو الاعتماد على طرق مختلفة لتقييم نفس المؤشر، مما يمنع من تقييم الأداء فيه، بالإضافة لوجود أخطاء مطبعية في بعض القيم.

توصيات منتدى الاستراتيجيات الأردني حول الموازنة الموجهة بنتائج الأداء

إن اتباع الأردن لآلية تخطيط موازنة موجهة بالنتائج سيعمل على الرفع من كفاءة ودقة الموازنة العامة وسيساعد الحكومة على تقييم أداء وزارتها ومؤسساتها مما سيلعب دوراً أساسياً في تحسين أداء الجهاز الحكومي، بالتالي يوصي منتدى الاستراتيجيات الأردني بتوصيات منها:

1. تفعيل منجية الموازنة الموجهة بنتائج الاداء بشكل فعلي، حيث أن المنهجية المتبعة حالياً لا يمكن أن تكون موجهة بالنتائج حيث أن نتائج أداء بعض الوزارات ضعيفة ولم يؤثر ذلك على مخصصاتها.
2. عكس الأهداف والبرامج الواردة في رؤية الأردن 2025 وفي البرنامج التنفيذي التنموي على الوزارات والوحدات الحكومية التي يجب أن تتولى تنفيذها، حيث توفّر هذه الرؤية وسيلة فعالة للتوجه نحو موازنة موجهة بالنتائج، فالرؤية والبرنامج التنفيذي التنموي تحدد الجهات المسؤولة عن تنفيذ أهدافها وبرامجها، الجدول الزمني لتنفيذها، والمخصصات لكل من مشاريع هذه البرامج، بالإضافة لمؤشرات قياس أداء دقيقة لتقييم الإنجاز في كل منها والتي ينبغي البدء بتنفيذها من عام 2016 وحتى عام 2018.
3. ربط الأهداف الحقيقية أو الرسمية للجهات الحكومية بالأهداف الاستراتيجية الموضوعية ضمن ميزانيتها، وربط هذه الأهداف الاستراتيجية وبرامجها بمؤشرات قياس أداء فعلية تقيس هذه الأهداف والبرامج بدقة تتطلب موافقة وحدة مختصة تعنى بشؤون مؤشرات أداء وإنجاز الوزارات والوحدات الحكومية.
4. إعادة النظر في مؤشرات الأداء لتعكس فعلياً أداء الوزارات.
5. إنشاء وحدة مختصة بتقييم أداء الجهاز الحكومي حسب المؤشرات التي يتم تحديدها والموافقة عليها، وربط مخصصات كل مؤسسة حكومية بإنجازاتها للعام الفائت.
6. تدريب الموظفين على أسس الموازنة الموجهة بالنتائج وكيفية إعدادها، بالإضافة لأهميتها على المدى الطويل للأردن.

الملحق رقم (1) أمثلة على المنهجية

المؤشرات التي يُستهدف ارتفاعها

أ. أن تكون القيمة المستهدفة للعام الحالي أكبر من القيمة الفعلية للعام السابق

القيمة المستهدفة			تقييم ذاتي أولي	القيمة المستهدفة	القيمة الفعلية	سنة الأساس	مؤشر قياس الأداء	الهدف الإستراتيجي
2019	2018	2017	2016	2016	2015	2009	نسبة رضا المواطن عن البنية التحتية للطرق.	1 - تعزيز الأداء المؤسسي.
97%	96%	95%	89%	90%	87%	55%		

يمثل مؤشر قياس الأداء الظاهر في الشكل إحدى مؤشرات قياس أداء الهدف الاستراتيجي الأول لوزارة الأشغال العامة والإسكان في مشروع قانون موازنة عام 2017. يمثل هذا المؤشر النوع الأول من المؤشرات التي يستهدف ارتفاعها، ولحساب مدى التحسّن على أداء المؤسسة لمؤشرات الأداء من نفس النوع نقوم باستخدام المعادلة التالية:

$$\text{التحسّن في الأداء} = \text{التقييم الذاتي الأولي 2016 - القيمة الفعلية 2015}$$

$$\text{القيمة المستهدفة 2016} - \text{القيمة الفعلية 2015}$$

ولقد بلغت القيمة الفعلية لهذا المؤشر في العام السابق 87%، بينما كانت القيمة المستهدفة للعام الحالي 90%، إلا أن المؤسسة لم تكن قادرة على الوصول للقيمة المستهدفة ووصلت إلى 89%، بالتالي بلغ التحسّن على أداء المؤسسة بالنسبة لأدائها في العام الماضي 66.7%.

ب. أن تكون القيمة المستهدفة للعام الحالي أصغر من القيمة الفعلية للعام السابق

القيمة المستهدفة			تقييم ذاتي أولي	القيمة المستهدفة	القيمة الفعلية	سنة الأساس	مؤشر قياس الأداء	
2019	2018	2017	2016	2016	2015	2013	عدد الاطفال المحتضنين من اجمالي عدد الاطفال المتاح في دور الرعاية الاجتماعية	3
69	60	60	60	53	65	55		

يمثل مؤشر قياس الأداء الظاهر في الشكل المؤشر الثالث في برنامج "الأسرة والطفولة" لوزارة التنمية الاجتماعية في مشروع قانون موازنة عام 2017. يمثل هذا المؤشر النوع الثاني من المؤشرات التي يستهدف ارتفاعها، ولحساب مدى التحسّن على أداء المؤسسة لمؤشرات الأداء من نفس النوع نقوم باستخدام المعادلة التالية:

$$\text{التحسّن في الأداء} = \text{القيمة الفعلية 2015 - التقييم الذاتي الأولي 2016}$$

$$\text{القيمة الفعلية 2015} - \text{القيمة المستهدفة 2016}$$

ولقد بلغت القيمة الفعلية لهذا المؤشر في العام السابق 65%، بينما كانت القيمة المتوقعة لهذا العام انخفاضاً لحد 53%، إلا أن هذه النسبة لم تنخفض لهذا الحد بل استقرت عند 60%، أي أن المؤسسة بذلت جهداً لزيادة عدد الأطفال المحتضنين. وإذا أخذنا القيمة الفعلية للعام الماضي والمستهدفة لهذا العام والتقييم الذاتي لهذا العام، نرى بأن أداء هذا العام تحسّن عن القيمة المقدرّة بحسب مؤشرات قياس الأداء بقيمة 58.3%.

ج. أن تكون القيمة المستهدفة للعام الحالي مساوية للقيمة الفعلية للعام السابق

القيمة المستهدفة			تقييم ذاتي اولي	القيمة المستهدفة	القيمة الفعلية	القيمة	سنة الأساس	مؤشر قياس الأداء
2019	2018	2017	2016	2016	2015	25%	2009	التوزيع الجغرافي للمراكز والبيوت والمتاحف الثقافية.
60%	50%	40%	35%	33%	33%			2

يمثل مؤشر قياس الأداء هذا المؤشر الثاني للهدف الاستراتيجي الثاني لوزارة الثقافة في مشروع قانون موازنة عام 2017، ويمثل النوع الثالث من المؤشرات التي يستهدف ارتفاعها، والتي هي حالة خاصة كما ذكرنا سابقاً. بالتالي ولحساب مدى التحسّن على أداء المؤسسة لمؤشرات الأداء من نفس النوع، نقوم بتقييم إذا ما حافظت المؤسسة على أدائها كما هو متوقع أو تراجعت عنه.

في هذه الحالة بلغت القيمة الفعلية لهذا المؤشر في العام السابق 33%، كما كانت القيمة المتوقعة لهذا العام مساوية لها. ولقد استطاعت المؤسسة أن تحافظ على أدائها، فلم تتراجع عنه بل ارتفعت النسبة لتصل 35% لهذا العام، مما يدل على أن التحسّن في الأداء لهذه المؤسسة بحسب مؤشر قياس الأداء وصل التوقعات وتجاوزها ليساوي 100%.

المؤشرات التي يُستهدف انخفاضها

القيمة المستهدفة			تقييم ذاتي اولي	القيمة المستهدفة	القيمة الفعلية	القيمة	سنة الأساس	مؤشر قياس الأداء
2019	2018	2017	2016	2016	2015	2	2013	1 الوقت اللازم لإنتاج الخدمة/ساعة
1	1	1	1.3	1	2			

أ. أن تكون القيمة المستهدفة للعام الحالي أصغر من القيمة الفعلية للعام السابق

يمثل مؤشر قياس الأداء الظاهر في الشكل مؤشر قياس أداء الهدف الاستراتيجي الأول لدائرة الأحوال المدنية/وزارة الداخلية في مشروع قانون موازنة عام 2017. يمثل هذا المؤشر النوع الأول من المؤشرات التي يستهدف انخفاضها، ولحساب مدى التحسّن على أداء المؤسسة لمؤشرات الأداء من نفس النوع نقوم باستخدام المعادلة التالية:

التحسّن في الأداء = القيمة الفعلية 2015 - التقييم الذاتي الأولي 2016
القيمة الفعلية 2015 - القيمة المستهدفة 2016

ولقد بلغت القيمة الفعلية لهذا المؤشر في العام السابق 2 ساعة، بينما كانت القيمة المستهدفة للعام الحالي 1 ساعة. وعلى الرغم من أن المؤسسة لم تستطع الوصول للقيمة المستهدفة تماماً، إلا أنها استطاعت تخفيض الوقت اللازم لإنجاز الخدمة إلى 1.3 ساعة، بالتالي بلغ التحسّن على أداء المؤسسة بالنسبة لأدائها في العام الماضي 70%.

ب. أن تكون القيمة المستهدفة للعام الحالي أكبر من القيمة الفعلية للعام السابق

القيمة المستهدفة			تقييم ذاتي أولي	القيمة المستهدفة	القيمة الفعلية	القيمة	سنة لاساس	مؤشر قياس الأداء
2019	2018	2017	2016	2016	2015	2010		
0.36%	0.36%	0.38%	0.36%	0.39%	0.28%	0.28%	1	نسبة نفقات الشؤون العامة الى النفقات الجارية في وزارة المالية

يمثل مؤشر قياس الأداء الظاهر في الشكل مؤشر قياس أداء برنامج "الشؤون العامة" لوزارة المالية في مشروع قانون موازنة عام 2017. يمثل هذا المؤشر النوع الثاني من المؤشرات التي يستهدف انخفاضها، ولحساب مدى التحسّن على أداء المؤسسة لمؤشرات الأداء من نفس النوع نقوم باستخدام المعادلة التالية:

التحسّن في الأداء = القيمة المستهدفة 2016 - التقييم الذاتي الأولي 2016
القيمة المستهدفة 2016 - القيمة الفعلية 2015

ولقد بلغت القيمة الفعلية لهذا المؤشر في العام السابق 0.28%، بينما كانت متوقّعة لهذا العام تراجعاً في الأداء وارتفاعاً في قيمة المؤشر لتصل 0.39%. وعلى الرغم من أن هذه المؤسسة شهدت تراجعاً في الأداء، إلا أنه بقي أقل من التراجع المتوقع، حيث وصلت قيمة المؤشر إلى 0.36%، أي أن هذه المؤسسة شهدت تحسّناً عن الأداء المقدّر بقيمة 27.3%.

ج. أن تكون القيمة المستهدفة للعام الحالي مساوية للقيمة الفعلية للعام السابق

القيمة المستهدفة			تقييم ذاتي أولي	القيمة المستهدفة	القيمة الفعلية	القيمة	سنة لاساس	مؤشر قياس الأداء
2019	2018	2017	2016	2016	2015	2009		
0.20%	0.20%	0.20%	0.20%	0.23%	0.23%	0.23%	2	نسبة الطلبة في الابنية المستأجرة

يمثل الشكل إحدى مؤشرات قياس أداء برنامج "التعليم الثانوي" لوزارة التربية والتعليم في مشروع قانون موازنة عام 2017. ويمثل هذا المؤشر النوع الثالث من المؤشرات التي يستهدف انخفاضها والتي هي حالة خاصة، استهدفت فيه الوزارة المحافظة على نسبة الطلبة في الأبنية المستأجرة لتبقى 0.23%، ولقد تمكنت الوزارة من الحفاظ على هذه النسبة من الارتفاع، وتخفيضها لتصل 0.20% من الطلاب، بالتالي فقد حققت المؤسسة تحسّناً في أدائها بلغ 100% من القيمة المقدّرة لهذا العام.

الملحق رقم (2) أمثلة من موازنات الوزارات والدوائر الحكومية على الملاحظات العامة

■ لا تعكس أهداف الوزارات الفعلية المعلن عنها في الخطط الحكومية وعلى مواقع الوزارات الإلكترونية

يمثل الشكل (1) الهدفين الاستراتيجيين لوزارة تطوير القطاع العام الواردين في مشروع موازنة عام 2016، أما الشكل (2) فيمثل الأهداف الاستراتيجية لوزارة تطوير القطاع العام الواردة في برنامجها التنفيذي لنفس العام، والموجود على موقعها الإلكتروني. ويلاحظ أن الأهداف الاستراتيجية الواردة في مشروع قانون الموازنات غطت ثلاثة من الأهداف الستة للوزارة، وهي حالة تكررت كثيراً في الموازنة العامة حيث لا تمثل الأهداف الواردة فيها الأهداف الفعلية التي تعمل عليها الوزارات والدوائر الحكومية المختلفة. ولا بد من وجود مؤشرات قياس أداء فعلية تقيس كامل أداء الوزارة لنستطيع الوصول لموازنة موجهة بالنتائج.

الشكل (1): الأهداف الاستراتيجية لوزارة تطوير القطاع العام الواردة في مشروع الموازنة العامة، 2016

الأهداف الاستراتيجية للوزارة / الدائرة و مؤشرات قياس الاداء							
الهدف الاستراتيجي	مؤشر قياس الاداء	سنة الأساس	القيمة	القيمة الفعلية	القيمة المستهدفة	تقييم ذاتي	القيمة المستهدفة
				2015	2016	2016	
1 - تعزيز القدرات المؤسسية للوزارة	نسبة الموظفين الذين يتم تدريبهم من اجمالي عدد موظفي الوزارة	2015	37%	40%	40%	40%	45%
2 - الوصول الى حكومة ذات هيكل تنظيمي يتسم بالشفافية والشفافية وموارد بشرية كفوة وتقدم خدمات حكومية ضمن اجراءات مبسطة	عدد الدوائر الحكومية التي يتم اعداد دراسات مواءمة بين مواردها وأدوارها المؤسسية	2015	4	8	6	6	6
	نسبة التزام الدوائر بتطبيق نظام تطوير الخدمات	2015	56%	60%	58%	65%	70%

الشكل (2): الأهداف الاستراتيجية لوزارة تطوير القطاع العام الواردة في خطتها التنفيذية، 2016

الأهداف الاستراتيجية:

1. دعم عمليات رسم السياسات العامة وصنع القرار.
2. الوصول إلى حكومة ذات هيكل تنظيمي يتسم بالرشاقة والشفافية يعمل بكفاءة وفعالية عالية.
3. الوصول إلى خدمات حكومية أكثر كفاءة وفعالية وشفافية قادرة على تحقيق الأهداف الوطنية.
4. تكريس ثقافة الإبداع والتميز في القطاع العام.
5. الوصول إلى موارد بشرية مؤهلة وكفوة تلبي الاحتياجات الفعلية لوظائف الأجهزة الحكومية.
6. تعزيز القدرات المؤسسية للوزارة.

العديد من المؤشرات غير دقيقة ولا تقيس الإنجاز الفعلي في الأهداف أو البرامج التي تقيسها

يمثل الشكل (3) مؤشرات قياس أداء الأهداف الاستراتيجية لوزارة الشباب في مشروع قانون موازنة عام 2017، حيث يلاحظ اقتصار كل من هذه الأهداف على مؤشر قياس أداء واحد لا يرقى لمستوى هذه الأهداف ولا يستطيع بأي شكل من الأشكال قياس أداء الوزارة فيها.

الشكل (3): الأهداف الاستراتيجية لوزارة الشباب ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بها في مشروع قانون موازنة عام 2017

الأهداف الاستراتيجية للوزارة / الدائرة و مؤشرات قياس الاداء										
الهدف الإستراتيجي	مؤشر قياس الأداء	سنة الأساس	القيمة	القيمة الفعلية	القيمة المستهدفة	تقييم ذاتي اولى	القيمة المستهدفة			
				2015	2016	2016		2017	2018	2019
1 - تنشئة شباب متمسك بعقيدته منتم لوطنه وأمه واع لموروثها الحضاري وقيمتها، متحل بروح المسؤولية، قادر على تعزيز النهج الديمقراطي والتعددية الفكرية واحترام حقوق الانسان والتعامل مع معطيات العصر والتقنية الحديثة.	1 درجة رضا المتعاملين مع الوزارة	2016	%90	-	%90		%90	%93	%94	
2 - تعميق انتماء الشباب للوطن والولاء للقيادة الهاشمية واحترام الدستور وسيادة القانون ومبادئ الثورة العربية الكبرى.	1 عدد الأنشطة التي تعقدها الوزارة سنويا.	2016	755	-	755		755	800	850	900
3 - تنظيم طاقات الشباب واستثمارها بما يكفل مشاركتهم الفاعلة في التنمية البشرية المستدامة وترسيخ قيم العمل الجماعي والتطوعي.	1 عدد المشاركين في الأنشطة التي تعقدها الوزارة	2016	98000	-	97500		97500	98000	99000	100000
4 - تشجيع الشباب على ممارسة الرياضة الترويحية بقصد تنمية اللياقة البدنية وتهذيب النفس.	1 نسبة رضا الشباب عن خدمات المنشآت الرياضية.	2016	%90	-	%90		%90	%92	%93	%94

العديد من المؤشرات تقيس كمّ المخرجات بغض النظر عن نوعها

يمثل الشكل (4) الأهداف الاستراتيجية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي في مشروع قانون موازنة عام 2017 ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بها، حيث من الواضح أن مؤشري "عدد الموظفين إلى كل عضو هيئة تدريس" و"عدد الطلبة إلى كل عضو هيئة تدريس" غير كفيلين بقياس الهدف الرئيسي للوزارة في الأردن وهو تحسين بيئة التعليم والبحث العلمي.

الشكل (4): الهدفين الاستراتيجيين في لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الهدف الإستراتيجي	مؤشر قياس الأداء	سنة الأساس	القيمة	القيمة الفعلية	القيمة المستهدفة	تقييم ذاتي اولى	القيمة المستهدفة			
				2015	2016	2016		2017	2018	2019
1 - رفع مستوى جودة التعليم العالي ومخرجاته	1 تطوير الحاكمية وإدارة الجامعات والأداء المؤسسي في الوزارة	2010	%50	%77	%83		%81	%83	%86	%90
2 - تحسين بيئة التعليم والبحث العلمي	1 عدد الموظفين التي كل عضو هيئة التدريس في الجامعات الرسمية	2009	3.1	3	2.7		2.9	2.7	2.6	2.5
	2 عدد الطلبة التي كل عضو هيئة التدريس في الجامعات الرسمية	2006	34	32	30		31	30	29	28

تكرار العديد من المؤشرات لأهداف وبرامج مختلفة

يمثل الشكل (5) مؤشرات قياس أداء الأهداف الاستراتيجية للمركز الجغرافي الملكي الأردني في مشروع قانون موازنة 2017، بينما يمثل الشكل (6) مؤشرات قياس أداء برنامج إنتاج الخرائط والمخططات للمركز في نفس الموازنة. ويلاحظ تكرار المؤشرات ما بين الهدف والبرنامج. ولقد تكررت هذه الملاحظة كثيراً بين الموازنات مما يحدّ من تنفيذ الأهداف والبرامج المختلفة لاقتصارها في مؤشرات قياس أداء مشتركة.

الشكل (5): مؤشرات قياس أداء الأهداف الاستراتيجية للمركز الجغرافي الملكي الأردني، 2017

القيمة المستهدفة			تقييم ذاتي أولي	القيمة المستهدفة	القيمة الفعليّة	القيمة	سنة الأساس	مؤشر قياس الأداء	الهدف الإستراتيجي
2019	2018	2017	2016	2016	2015	القيمة			
80	73	70	30	40	61	20	2007	1 عدد الدورات التدريبية التي تعقد خلال السنة	1 - إنتاج وتوفير وإدانة البيانات والمعلومات الجغرافية والخدمات المساحية والخرائط الطبوغرافية والخرائط المتخصصة الحديثة والقيام بالتصوير الجوي لكافة المتطلبات الدفاعية والتنمية والاقتصادية وواجباتها.
420	410	400	316	250	759	90	2007	2 عدد المتدربين من خارج المركز	2 - توفير وإعداد البيانات باستخدام التصوير الجوي (الأورثوفوتو) والصور الفضائية وتطوير الفنون المساحية والعمل على تدريب الكوادر المؤهلة وإيجاد مرجعية رسمية مدعمة للأموال المتعلقة بالحدود.
8200	8100	8000	3424	8000	34452	7000	2007	1 المساحة المغطاة بالتصوير الجوي كـ 2 سنويا	
8200	8100	8000	3424	8000	34452	2000	2012	2 المساحة المغطاة بالصور الجوية المعدلة كـ 2 سنويا	
8200	8100	8000	3424	8000	34452	7000	2014	3 التصوير الليداري كـ 2 سنويا	
220000	210000	200000	207877	260000	71189	50000	2007	4 عدد الخرائط المنتجة سنويا	
%93	%92	%91	%90	%90	%90	%85	2007	5 درجة رضا المستفيدين عن منتجات الخرائط	
%93	%92	%91	%90	%90	%90	%85	2007	6 نسبة مبيعات الخرائط من إجمالي إنتاج الخرائط	
%99	%99	%99	%99	%99	%99	%99	2014	7 المواصفات الفنية للخرائط والمخططات المقدمة للقوات المسلحة بجودة ودقة عالية ووقت محدد	
5	18	20	3	9	8	10	2015	8 عدد الخريجين /درجة الماجستير	
65	55	40	30	20	9	50	2015	9 عدد الطلبة المقبولين بالكلية	

الشكل (6): مؤشرات قياس أداء برنامج إنتاج الخرائط والمخططات للمركز الجغرافي الملكي الأردني، 2017

القيمة المستهدفة			تقييم ذاتي أولي	القيمة المستهدفة	القيمة الفعليّة	القيمة	سنة الاساس	مؤشر قياس الأداء
2019	2018	2017	2016	2016	2015	القيمة		
%93	%92	%91	%90	%90	%90	%85	2007	1 درجة رضا المستفيدين عن منتجات الخرائط
%93	%92	%91	%90	%90	%90	%85	2007	2 نسبة مبيعات الخرائط من إجمالي إنتاج الخرائط
8200	8100	8000	3424	8000	34452	7000	2014	3 التصوير الليداري كـ 2 سنويا
%99	%99	%99	%99	%99	%99	%99	2014	4 المواصفات الفنية للخرائط والمخططات المقدمة للقوات المسلحة بجودة ودقة عالية ووقت محدد

الفرق الكبير بين التقييم الذاتي الأولي لعام 2015 والإنجاز الفعلي لعام 2015 لنفس المؤشرات، مما يدل على عدم إمكانية تقييم أداء الوزارات بناءً على هذه القيم. وقد ظهر الفرق جلياً في تحسن الأداء عام 2016 عنه في عام 2015، حيث أن قيم التقييم الذاتي لعام 2016 هي تقديرية من خلال موظفي الوزارة، بينما قيم 2015 هي قيم فعلية

يمثل الجدول (4) تقييم تحسّن أداء ديوان التشريع والرأي / رئاسة الوزراء بين عامي 2016 و2015. ولقد تكرر هذا النمط الذي يكون فيه تحسّن الأداء للمؤسسة الحكومية لعام 2016 أعلى بدرجة واضحة من تحسّن الأداء للعام السابق، حيث قد يكون الفرق الواضح في الأداء مؤشراً على أن المؤسسة الحكومية بالغت في تقييمها لإنجازها، حيث يعتمد قياس تحسّن الأداء للعام 2016 على قيم التقييم الذاتي لهذا العام الذي تقوم به المؤسسة لنفسها، بينما يعتمد تقييم تحسّن الأداء لعام 2015 على القيم الفعلية لتلك السنة.

الجدول (4): تقييم تحسّن أداء ديوان التشريع والرأي / رئاسة الوزراء، 2016-2015

الهدف الاستراتيجي	مؤشر قياس الأداء	مدى تحقق التحسن للبرنامج	مدى تحقق التحسن للأهداف/ للبرنامج	مدى تحقق التحسن للبرنامج	مدى تحقق التحسن للأهداف/ للبرنامج
		2016	2015		
أهداف	ضمان استيعاب منظومة التشريعات لمتطلبات التطوير والتحديث في المجالات المختلفة	100%	100%	0%	0%
برامج	الإدارة والخدمات المساندة	100%	0%		
	برنامج التشريع	100%	50%	100%	

- تم تغيير العديد من المؤشرات منذ العام الماضي بالتالي لا يمكن قياس إنجازات الوزارة في وعودها التي أخذت موازنتها السابقة على أساسها

يمثل الشكل (7) الأهداف الاستراتيجية لوزارة المياه والري في قانون موازنة عام 2016 ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بها، بينما يمثل الشكل (8) الأهداف الاستراتيجية لنفس الوزارة في مشروع قانون موازنة عام 2017 ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بها. نلاحظ اختلاف الأهداف ومؤشرات قياس أداؤها كلياً ما بين العامين، والذي لا يمنع المتابعين من قياس أداء الوزارة للعام الماضي ومدى تنفيذها التزاماتها فحسب، بل يحدّ من قدرة الحكومة على اتباع نهج الموازنة الموجهة بالنتائج لعدم توفر النتائج التي يجب أن تموّل الوزارة على أساسها.

الشكل (7): الأهداف الاستراتيجية لوزارة المياه والري ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بها في قانون موازنة عام 2016

الأهداف الاستراتيجية للوزارة / الدائرة و مؤشرات قياس الاداء								
الهدف الإستراتيجي	مؤشر قياس الأداء	سنة الأساس	القيمة الفعلية	القيمة المستهدفة	تقييم ذاتي اولى	القيمة المستهدفة		
						2014	2015	2016
1 - زيادة كمية مصادر المياه المحمية	نسبة مصادر المياه المحمية (70% تخص حماية الكمية و30% تخص حماية النوعية)	2009	45%	51%	53%	53%	54%	55%
2 - تخفيض الفجوة بين الطلب والمتاح من المياه	نسبة زيادة الطلب عن المتاح للتزويد	2009	62%	30%	30%	30%	30%	30%

الشكل (8): الأهداف الاستراتيجية لوزارة المياه والري ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بها في قانون موازنة عام 2017

الأهداف الاستراتيجية للوزارة / الدائرة و مؤشرات قياس الاداء								
الهدف الإستراتيجي	مؤشر قياس الأداء	سنة الأساس	القيمة الفعلية	القيمة المستهدفة	تقييم ذاتي اولى	القيمة المستهدفة		
						2015	2016	2017
1 - تطوير السياسات والإستراتيجيات والتشريعات المتعلقة بقطاع المياه	نسبة تحقيق أهداف السياسات والإستراتيجيات	2014	1%	1%	5%	5%	19%	43%
2 - المحافظة على استدامة الموارد المائية وتطويرها	نسبة المياه المسحوبة من إجمالي الكمية المسموحة (الحد الأمن)	2014	160%	160%	158%	158%	155%	153%
3 - استقطاب التمويل اللازم لمشاريع قطاع المياه	نسبة التمويل الذي تم توفيره من إجمالي التمويل المستهدف السنوي	2014	87%	95%	100%	100%	100%	100%

- تحمل جميع المؤشرات الوزن ذاته على الرغم من التباين الكبير في أهميتها

يمثل الشكل (9) آخر هدفين استراتيجيين لوزارة الطاقة والثروة المعدنية في مشروع قانون موازنة عام 2017 ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بهما. ويلاحظ الفرق الكبير بين مؤشرات القياس المختلفة التي تحمل وزناً واحداً على اختلافها.

الشكل (9): آخر هدفين استراتيجيين لوزارة الطاقة والثروة المعدنية ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بها، 2017

81%	79%	77%	75%	75%	73%	73%	2015	1	نسبة رضا الموظفين	10 - تنمية الموارد البشرية وبناء القدرات وتحفيزها
96%	96%	96%	96%	96%	96%	96%	2015	1	الحفاظ على نسبة أداء الموازنة للنفقات الجارية	11 - تحقيق الأداء المالي الكفؤ
95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	2015	2	الحفاظ على نسبة أداء الموازنة للنفقات الرأسمالية	

- تقع بعض المؤشرات خارج اختصاص الجهات المسؤولة عنها، بالتالي لا يمكن محاسبة هذه الجهات على التقصير فيها.

يمثل الشكل (10) الهدف الاستراتيجي الرابع للمجلس القومي للتخطيط / وزارة التخطيط والتعاون الدولي في مشروع موازنة عام 2017 ومؤشر قياس الأداء الخاص به. ومن الواضح أن مؤشر قياس الأداء هذا والذي يأخذ "ترتيب الأردن في تقارير التنافسية" لا يقع ضمن اختصاص المجلس القومي للتخطيط فحسب، بل يتطلب تضافر جهود العديد من المؤسسات الحكومية، بالتالي ليس من العدل تقييم التحسن في أداء المجلس بناءً عليه، مما سيترك هذا الهدف من غير مؤشر لقياس أدائه.

الشكل (10): الهدف الاستراتيجي الرابع للمجلس القومي للتخطيط / وزارة التخطيط والتعاون الدولي ومؤشر قياس الأداء الخاص به، 2017

64/140	64/140	64/140	64/140	64/140	64/140	64/144	2012	1	ترتيب الاردن في تقارير التنافسية	4 - تطوير السياسات والبيئة الاقتصادية لتحقيق النمو الشامل والمستدام
--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	------	---	----------------------------------	---

- وجود أخطاء متكررة بقيم تخص مفاهيم معينة في الموازنة، مثل سنة الأساس (وهي السنة التي يقاس تطور الوزارة بالنسبة إليها)

يمثل الشكلان (11) و(12) الهدف الاستراتيجي الأول ومؤشرات قياس الأداء الخاصة به لوزارة الزراعة في موازنة عامي 2016 و2017. ويلاحظ في الشكلان اختلاف قيمة سنة الأساس، فعلى الرغم من أن الأساس ثابت عند عام 2014، إلا أن قيم سنة الأساس في موازنة عام 2016 التي كانت القيم الفعلية لعام 2014 بصفتها سنة الأساس تغيرت في الموازنة اللاحقة لتأخذ القيم المستهدفة لعام 2015، مما قد يعكس نقصاً في المعرفة لدى بعض الموظفين المسؤولين عند وضع الموازنات.

الشكل (11): الهدف الاستراتيجي الأول ومؤشرات قياس الأداء الخاصة به لوزارة الزراعة في قانون موازنة عام 2016

الأهداف الإستراتيجية لوزارة / الدائرة و مؤشرات قياس الأداء								سنة الأساس	مؤشر قياس الأداء	الهدف الإستراتيجي
القيمة المستهدفة			تقييم ذاتي أولي	القيمة المستهدفة	القيمة الفعلية	القيمة				
2018	2017	2016	2015	2015	2014	2014	2014	2014	2014	
1353	1353	1353	1353	1353	1353	1353	2014	المساحة المزروعة بالأشجار المثمرة والخضروات (الف دونم)	1 - المحافظة على استدامة الموارد الزراعية والتنوع الحيوي دون الاضرار بالبيئة	
2.5	2.5	2.5	3.0	3.04	2.5	2.5	2014	عدد الغراس الحرجية المنتجة سنويا (مليون)		
917	915	913	920	911	909	909	2014	زيادة المساحة الحرجية بمعدل 2 الف دونم سنويا		
1251	1317	1387	1320	1460	1537	1537	2014	خفض التعدادات على الحراج والمراعي بنسبة %5 سنويا (عدد)		
67	66	65	64	59	58	58	2014	حماية وإدامة المحطات الحرجية والمحميات (عدد)		
11.3	10.8	10.3	12	13.6	9.3	9.3	2014	زيادة الطاقة الاستيعابية لوسائل الحصاد المائي داخل المزرعة سنويا (الف م3)		
1.8	1.8	1.8	1.8	2.2	2.4	2.4	2014	مساحة الأراضي المستصلحة للزراعة سنويا (الف دونم)		
3.5	3.5	3.5	2	2	7.4	7.4	2014	طول قنوات الري المبطنة سنويا (كم)		
0.3	0.3	0.3	0	0	0	0	2014	طول تهذيب وحماية مجرى وادي البريطة سنويا (كم)		
12	11	10	9.1	9.0	8.5	8.5	2014	رفع الطاقة الاستيعابية للحصاد المائي في البادية الأردنية (مليون م3) سنويا		
2	2	2	2	2	2	2	2014	عدد حملات مكافحة الذباب المنزلي في التجمعات السكانية في وادي الأردن سنويا (حملة)		
75	75	75	49	60	60	60	2014	عدد الأسر الريفية الفقيرة المستفيدة من مشاريع الأمن الغذائي سنويا (عدد)		

الشكل (12): الهدف الاستراتيجي الأول ومؤشرات قياس الأداء الخاصة به لوزارة الزراعة في مشروع قانون موازنة عام 2017

الأهداف الإستراتيجية لوزارة / الدائرة و مؤشرات قياس الأداء								سنة الأساس	مؤشر قياس الأداء	الهدف الإستراتيجي
القيمة المستهدفة			تقييم ذاتي أولي	القيمة المستهدفة	القيمة الفعلية	القيمة				
2019	2018	2017	2016	2016	2015	2015	2014	2014	2014	
1353	1353	1353	1353	1353	1352	1353	2014	المساحة المزروعة بالأشجار المثمرة والخضروات (الف دونم)	1 - المحافظة على استدامة الموارد الزراعية والتنوع الحيوي دون الاضرار بالبيئة	
2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	3	3.04	2014	عدد الغراس الحرجية المنتجة سنويا (مليون)		
919	917	915	916	913	911	911	2014	زيادة المساحة الحرجية (الف دونم)		
1189	1251	1317	1359	1387	1315	1460	2014	خفض التعدادات على الحراج والمراعي (عدد)		
68	67	66	59	65	42	59	2014	حماية وإدامة المحطات الحرجية والمحميات (عدد)		
11.8	11.3	10.8	10.9	10.3	10.5	13.6	2014	زيادة الطاقة الاستيعابية لوسائل الحصاد المائي داخل المزرعة سنويا (الف م3)		
1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	2	2.2	2014	مساحة الأراضي الزراعية المستصلحة (الف دونم) سنويا		
3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	0.5	2	2014	طول قنوات الري المبطنة سنويا (كم)		
0.3	0.3	0.3	-	0.3	-	-	2014	طول تهذيب وحماية مجرى وادي البريطة سنويا (كم)		
13	12	11	10.5	10	9.01	9	2014	رفع الطاقة الاستيعابية للحصاد المائي في البادية الأردنية (مليون م3) سنويا		
75	75	75	60	75	48	60	2014	عدد الأسر المستفيدة من مشاريع الأمن الغذائي سنويا (عدد)		

- وجود اختلافات متكررة في القيم بين سنة وأخرى لنفس مؤشر قياس الأداء أو الاعتماد على طرق مختلفة لتقييم نفس المؤشر، مما يمنع من تقييم الأداء فيه، بالإضافة لوجود أخطاء مطبعية في بعض القيم

يمثل الشكل (13) مؤشرات قياس الأداء الخاصة "بالبرنامج الإحصائي" لدائرة الإحصاءات العامة / وزارة التخطيط والتعاون الدولي في قانون موازنة عام 2016، أما الشكل (14) فيبين المؤشرات الخاصة بنفس البرنامج في مشروع موازنة عام 2017. وبينما كانت الأعداد تقدّر بعشرات الآلاف للعام 2016، أصبحت تقدّر بالآلاف في عام 2017، مما يدلّ أن طريقة حساب عدد النشرات الإحصائية قد اختلف بين العامين، مما يجعل تقييم الأداء للدائرة في هذا المؤشر ومقارنته مع العام السابق مستحيلاً.

الشكل (13): مؤشرات قياس الأداء للبرنامج الإحصائي لدائرة الإحصاءات العامة / وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 2016

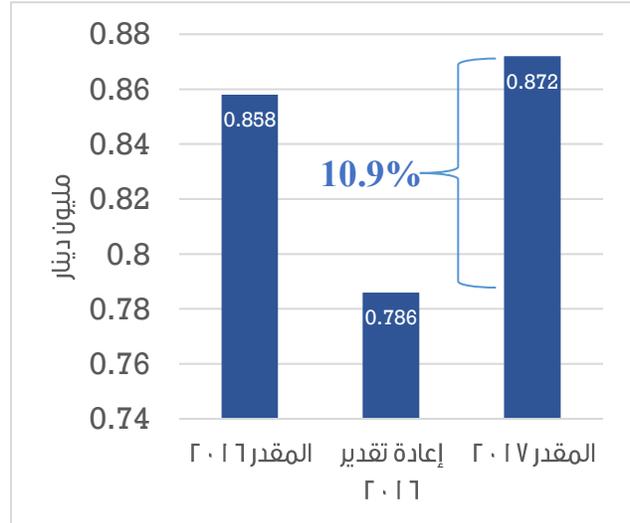
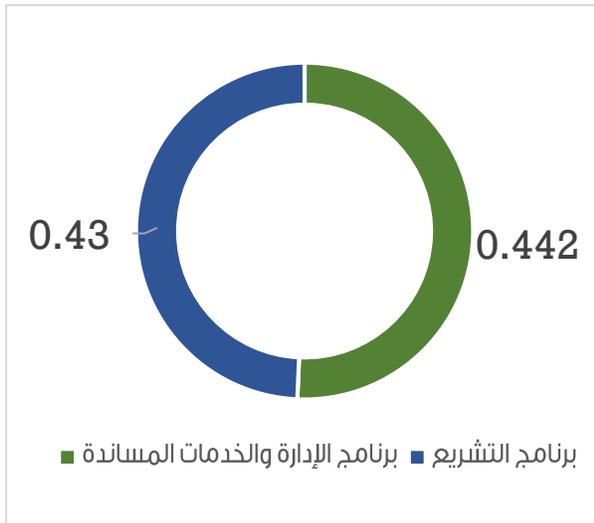
القيمة المستهدفة			تقييم ذاتي أولي 2015	القيمة المستهدفة 2015	القيمة الفعلية 2014	القيمة	سنة لاساس 2009	مؤشر قياس الأداء
2018	2017	2016						
29000	27000	25000	20000	25000	20000	20000	2009	1 عدد النشرات الإحصائية
220000	200000	180000	160000	180000	140000	135000	2009	2 عدد مستخدمي البيانات

الشكل (14): مؤشرات قياس الأداء للبرنامج الإحصائي لدائرة الإحصاءات العامة / وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 2016

القيمة المستهدفة			تقييم ذاتي أولي 2016	القيمة المستهدفة 2016	القيمة الفعلية 2015	القيمة	سنة لاساس 2009	مؤشر قياس الأداء
2019	2018	2017						
40	40	40	39	40	40	40	2009	1 عدد النشرات الإحصائية
220000	220000	200000	160000	180000	140000	135000	2009	2 عدد مستخدمي البيانات

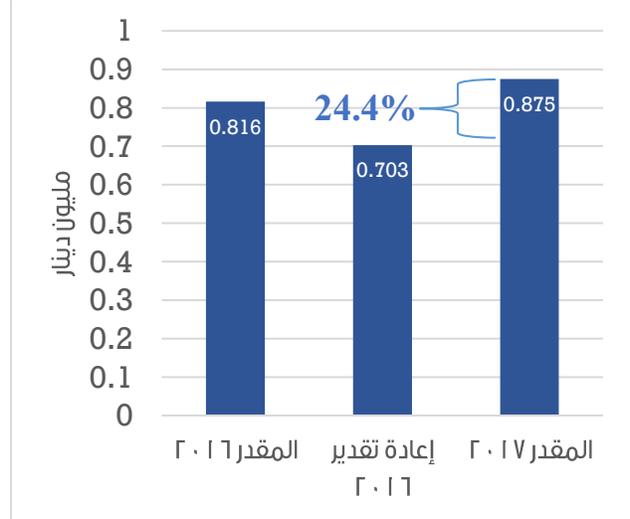
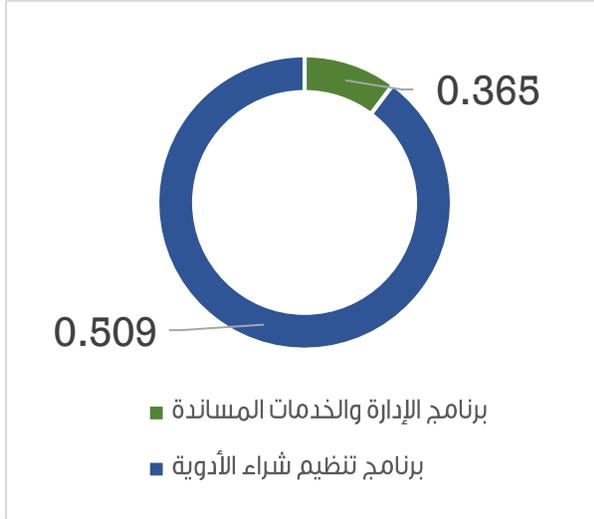
الملحق رقم (3) التحليل التفصيلي لقياس التحسن في كل من الأهداف والبرامج لجميع الوزارات والدوائر الحكومية

رئاسة الوزراء / ديوان التشريع والرأي



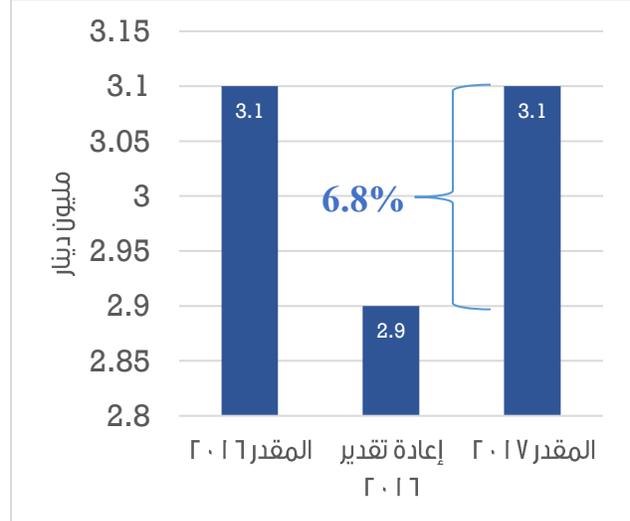
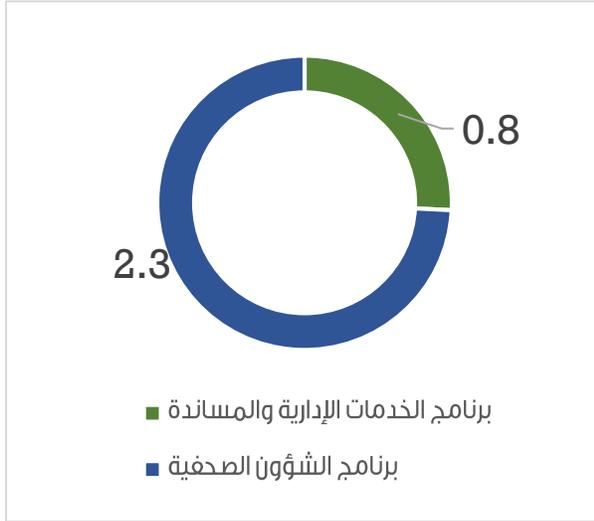
التحسين في 2016	التحسين في 2015	
%100	%0	الأهداف
%100	%0	ضمان استيعاب منظومة التشريعات لمتطلبات التطوير والتحديث في المجالات المختلفة
%100	%50	البرامج
%100	%0	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%100	%100	برنامج التشريع

دائرة الشراء الموحد



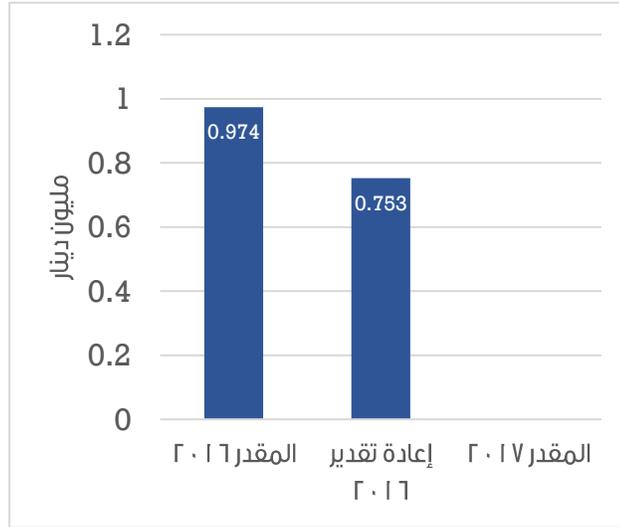
التحسن في 2016	التحسن في 2015	الأهداف
%100	%50	توحيد عمليات شراء الأدوية والمستلزمات الطبية
%100	%0	تطوير الأداء المؤسسي
%100	%25	البرامج
%100	%0	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%100	%50	برنامج تنظيم شراء الأدوية

رئاسة الوزراء / وكالة الأنباء الأردنية



التحسين في 2016	التحسين في 2015	
%25	%67	الأهداف
%0	%67	رفع كفاءة المنتج الاعلامي
%50	لا يمكن قياسه	استثمار أفضل لرأس المال البشري
%69	%0	البرامج
%70	%0	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%67	%0	برنامج الشؤون الصحفية

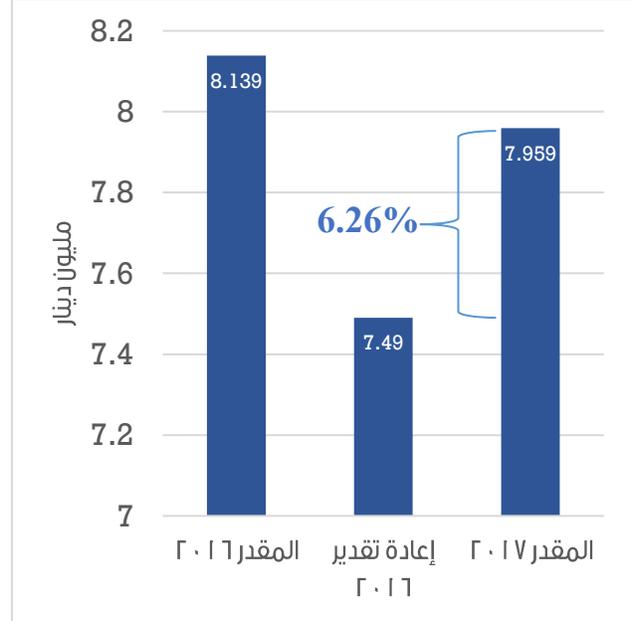
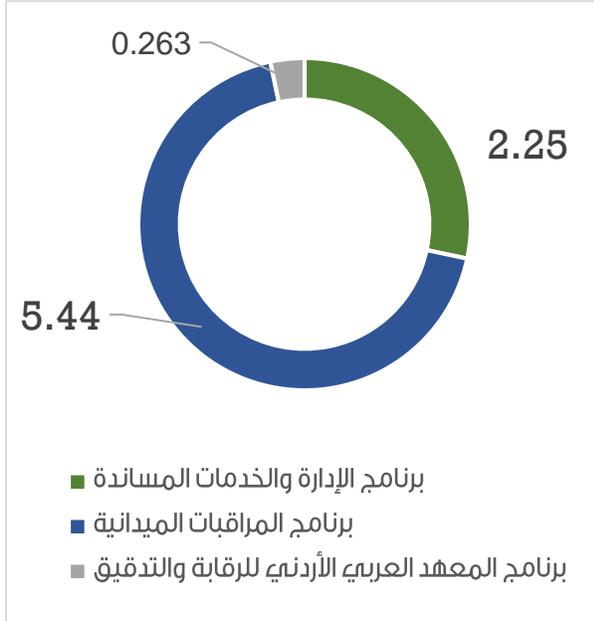
ديون المظالم



لا يوجد موازنة مقدرة لعام 2017

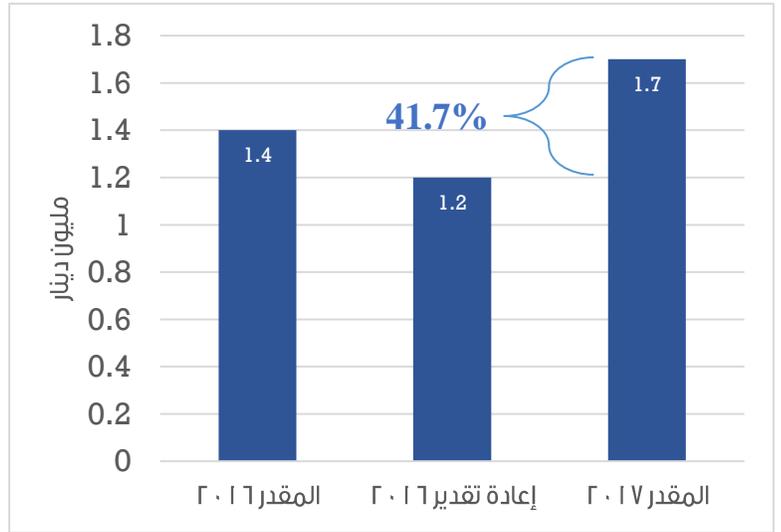
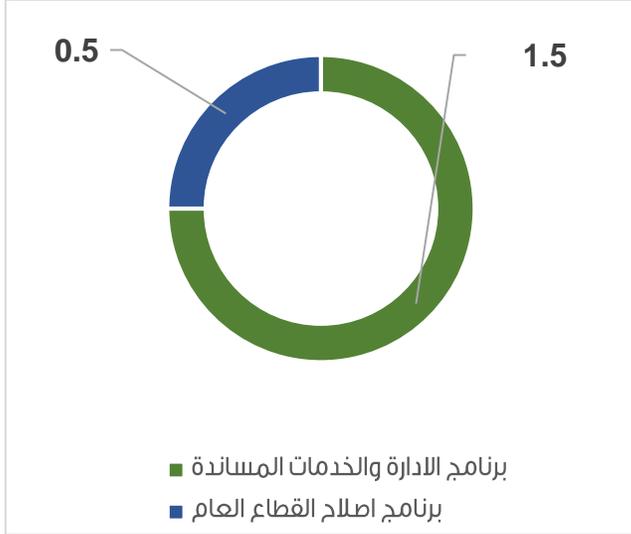
التحسن في 2016	التحسن في 2015	الأهداف
%9	%0	تعزيز الحاكمية الرشيدة وحماية حقوق المواطنين المكفولة بالدستور والتشريعات النافذة في المملكة من خلال ايجاد ضمانات الديمقراطية والمساءلة والعدالة
%33	%0	البرامج
%57	%0	برنامج الادارة والخدمات المساندة
%9	%0	برنامج التحقيقات والمبادرات الذاتية

ديوان المحاسبة



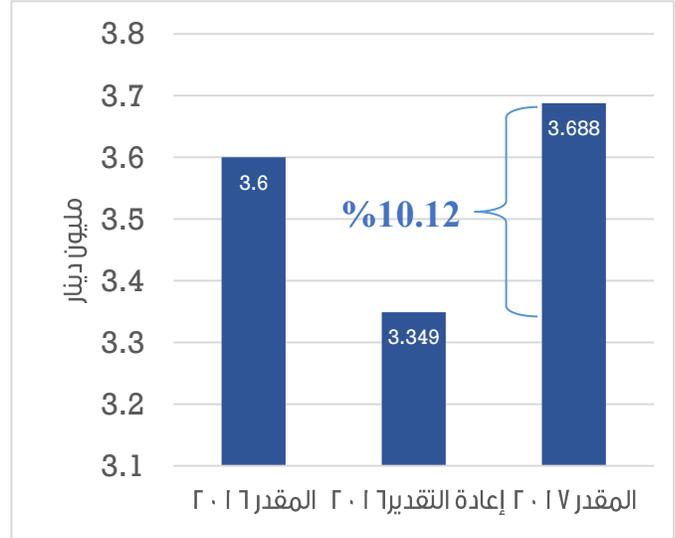
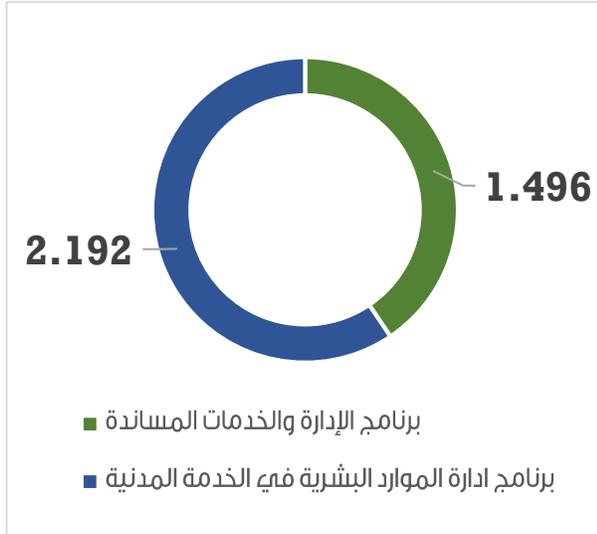
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%18	%64	الأهداف
%0	%84	تطوير الاداء المؤسسي
%36	%45	المحافظة على المال العام
%83	%67	البرامج
%100	%100	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%67	%33	برنامج المراقبات الميدانية
لا يمكن قياسه	لا يمكن قياسه	برنامج المعهد العربي الأردني للرقابة والتدقيق

وزارة تطوير القطاع العام



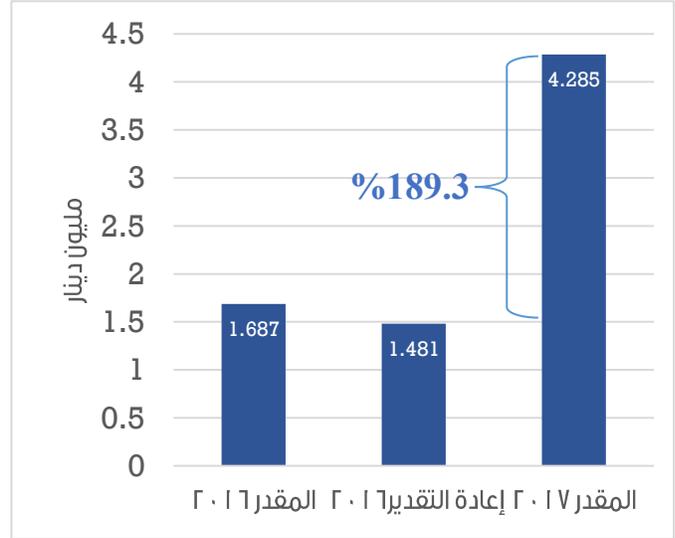
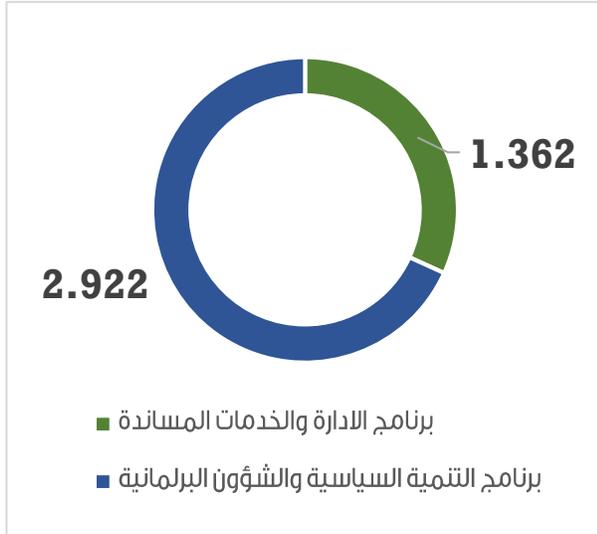
التحسين في 2016	التحسين في 2015	
%75	%75	الأهداف
%100	%100	تعزيز القدرات المؤسسية للوزارة
%50	%50	لوصول الى حكومة ذات هيكل تنظيمي يتسم بالرشاقة والشفافية وموارد بشرية كفؤة وتقدم خدمات حكومية ضمن اجراءات مبسطة
%58	%100	البرامج
%100	%100	برنامج الادارة والخدمات المساندة
%17	%100	برنامج اصلاح القطاع العام

ديوان الخدمة المدنية



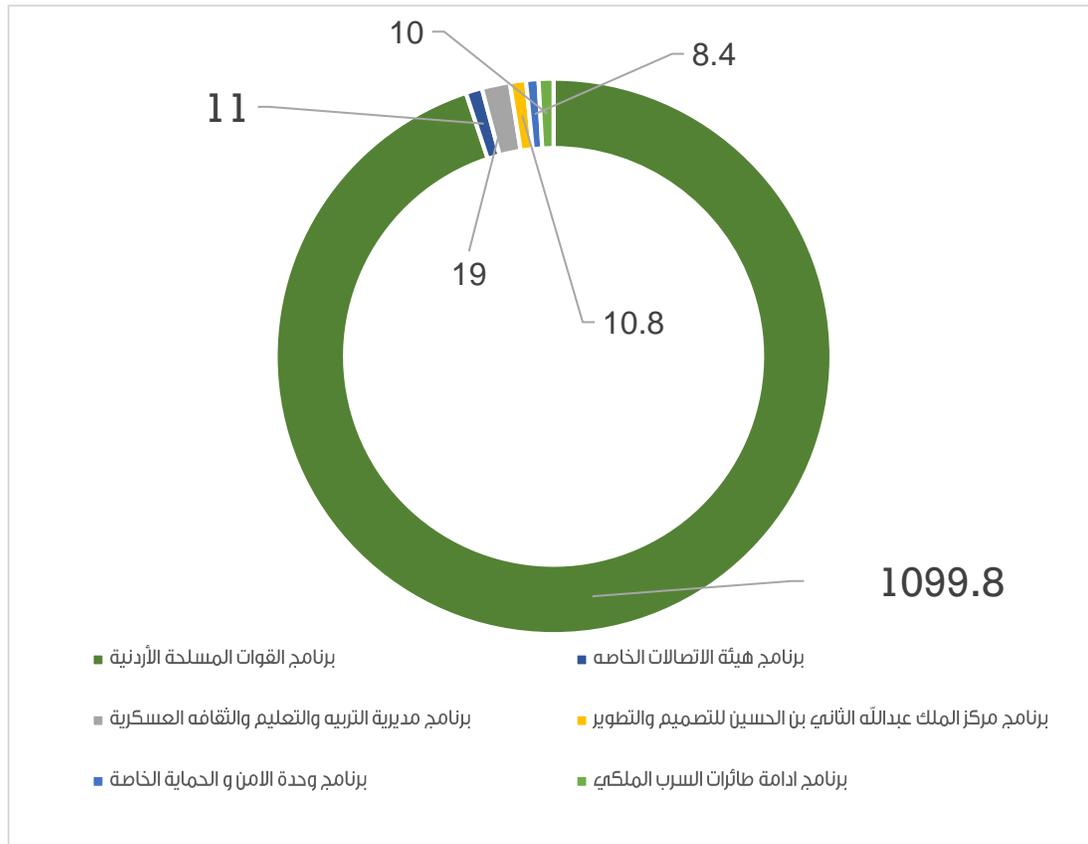
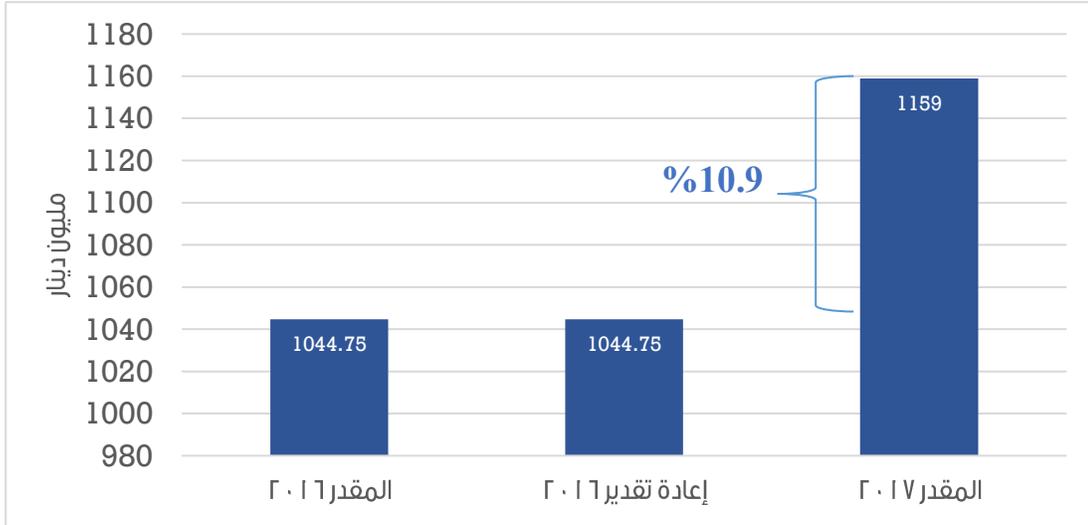
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%50	%100	الأهداف
%50	%100	تطوير بيئة العمل التنظيمية وفقا لمعايير الجودة والكفاءة والشفافية
%50	%100	توظيف واستثمار تكنولوجيا المعلومات في ادارة الموارد البشرية وتعزيز النهج التشاركي ما بين الدوائر الحكومية وتطويرها على المستوى المحلي والإقليمي للنهوض بالدور المجتمعي لديوان الخدمة المدنية
%38	%42	البرامج
%35	%63	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%40	%21	برنامج ادارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية

وزارة الشؤون السياسية والبرلمانية



التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%98	%21	الأهداف
%95	%0	رفع كفاءة الموارد البشرية للوزارة في المجال البرلماني والسياسي والقانوني
%100	%33	توسيع قاعدة المشاركة السياسية في صنع القرار وتنمية الحياة الحزبية
%98	%50	المساهمة في رفع مستوى التنسيق والتعاون بين السلطتين التنفيذية والتشريعية
%100	%0	تحسين البنية التحتية اداريا والكثرونيا وتشريعيا واتصالا ضمن روابط رقابية
%92	%13	البرامج
%95	%0	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%90	%50	برنامج التنمية السياسية والشؤون البرلمانية

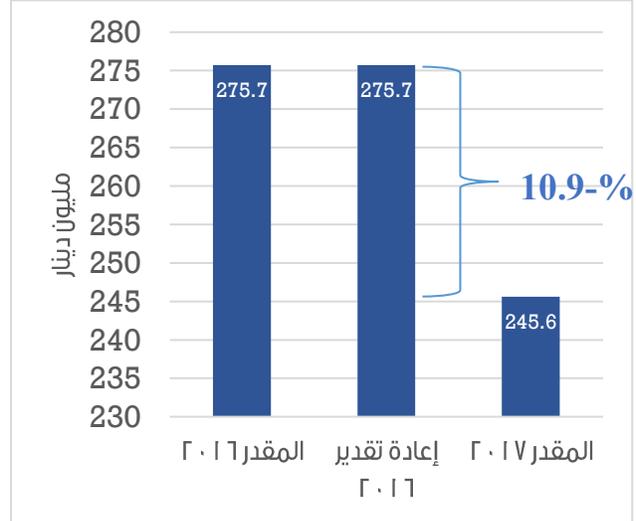
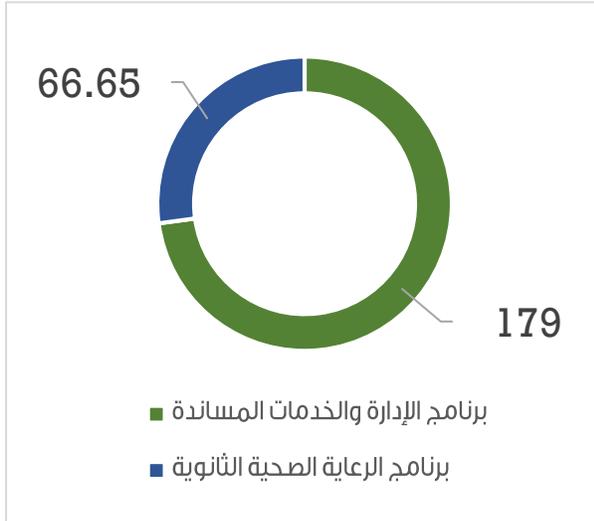
وزارة الدفاع





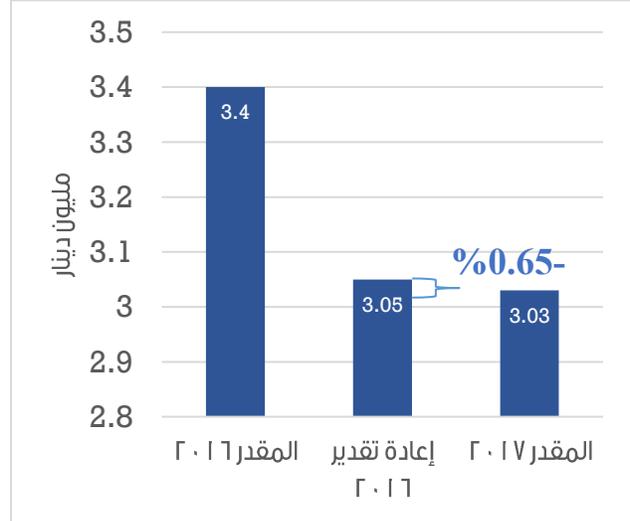
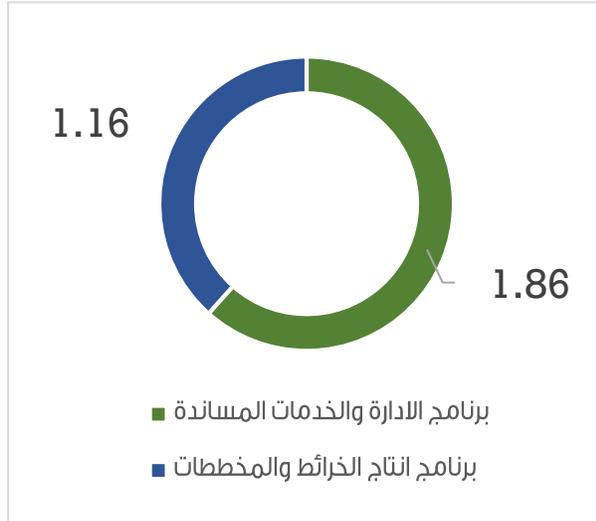
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
البرامج		
لا يوجد مؤشرات قياس أداء لوزارة الدفاع		برنامج القوات المسلحة الأردنية
		برنامج هيئة الاتصالات الخاصة
		برنامج مديرية التريئة والتعليم والثقافة العسكرية
		برنامج مركز الملك عبد الله الثاني بن الحسين للتصميم والتطوير
		برنامج وحدة الامن والحماية الخاصة
		برنامج ادامة طائرات السرب الملكي

الخدمات الطبية الملكية



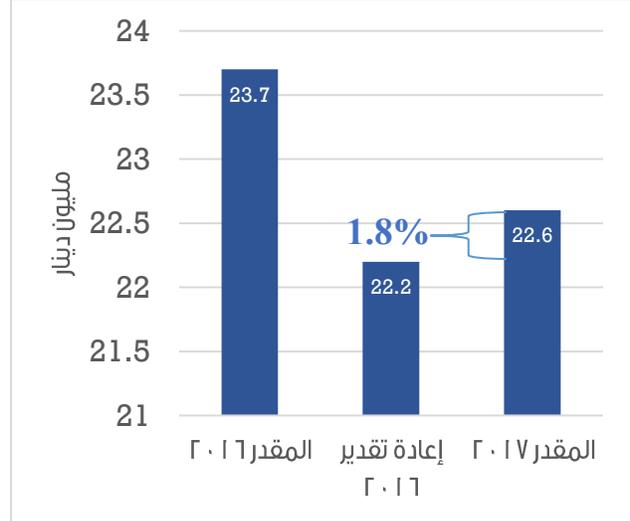
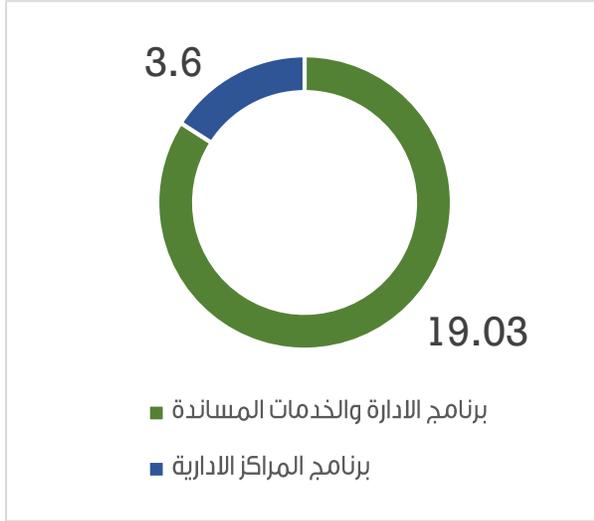
التحسين في 2016	التحسين في 2015	
%50	%0	الأهداف
%50	%0	تحسين جودة الخدمات الطبية وضمان استمراريتهما وفقا للمعايير العالمية
%43	%0	البرامج
%10	%0	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%75	%0	برنامج الرعاية الصحية الثانوية

المركز الجغرافي الملكي الأردني



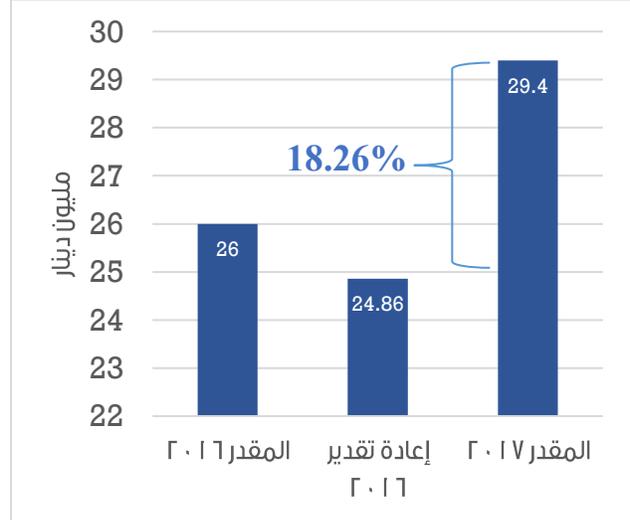
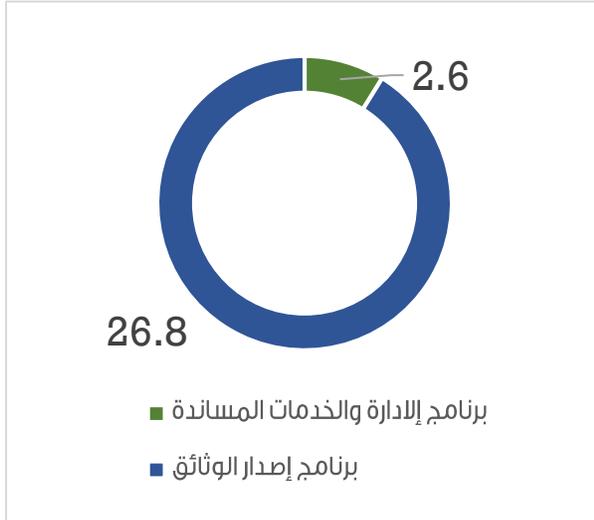
التحسين في 2016	التحسين في 2015	الأهداف
%30	%93	إنتاج وتوفير وإدانة البيانات والمعلومات الجغرافية والخدمات المساحية والخرائط الطبوغرافية والخرائط المتخصصة الحديثة والقيام بالتصوير الجوي لكافة المتطلبات الدفاعية والتنموية والاقتصادية ومراجعتها
%7	%100	توفير وإعداد البيانات باستخدام التصوير الجوي (الاورثوفوتو) والصور الفضائية وتطوير الفنون المساحية والعمل على تدريب الكوادر المؤهلة وإيجاد مرجعية رسمية مدعمة للأمور المتعلقة بالحدود.
%41	%100	البرامج
%7	%100	برنامج الادارة والخدمات المساندة
%75	%100	برنامج انتاج الخرائط والمخططات

وزارة الداخلية



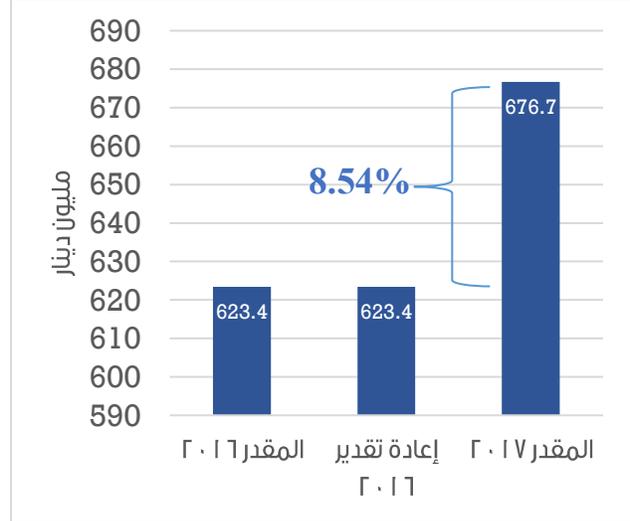
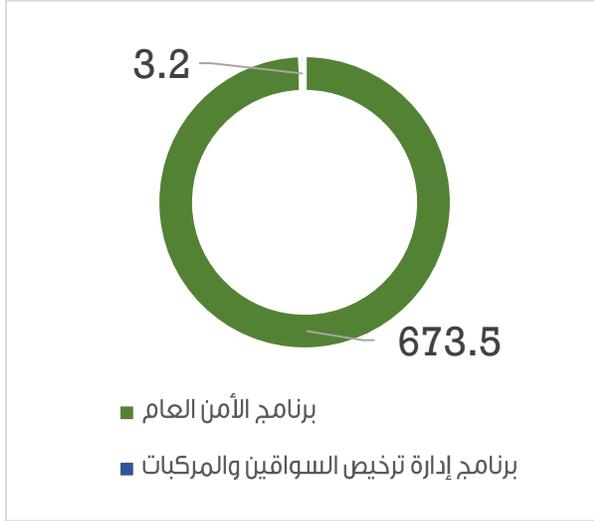
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%100	%100	الأهداف
%100	%100	ترسيخ المفاهيم الإدارية الهادفة الى رفع كفاءة الأداء المؤسسي لتحقيق الامن
%100	%100	التأكد من توزيع مكتسبات التنمية على المجتمعات المحلية
%75	%50	البرامج
%50	%100	برنامج الادارة والخدمات المساندة
%100	%0	برنامج المراكز الادارية

وزارة الداخلية / دائرة الأحوال المدنية والجوازات



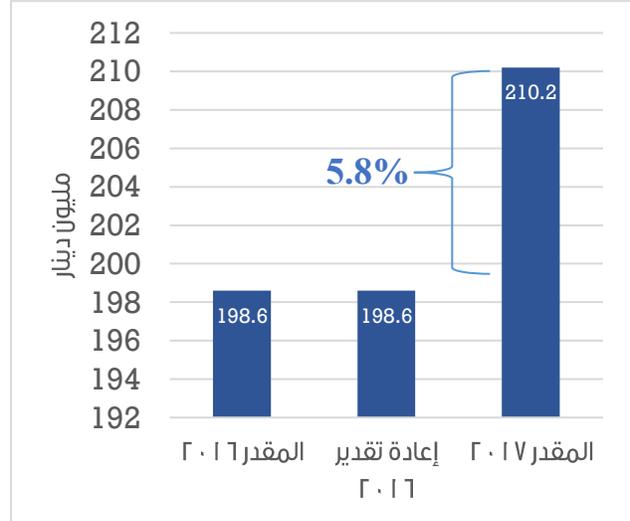
التحسين في 2016	التحسين في 2015	الأهداف
%57	%0	رفع كفاءة وفاعلية دائرة الأحوال المدنية والجوازات
%70	%0	دامة قاعدة البيانات المدنية وتطويرها وتعزيز الجانب الأمني وتعزيز نهج الشراكة والتبادل مع القطاعين العام والخاص
%44	%0	
%100	%0	البرامج
%100	%0	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%100	%0	برنامج إصدار الوثائق

وزارة الداخلية / الأمن العام



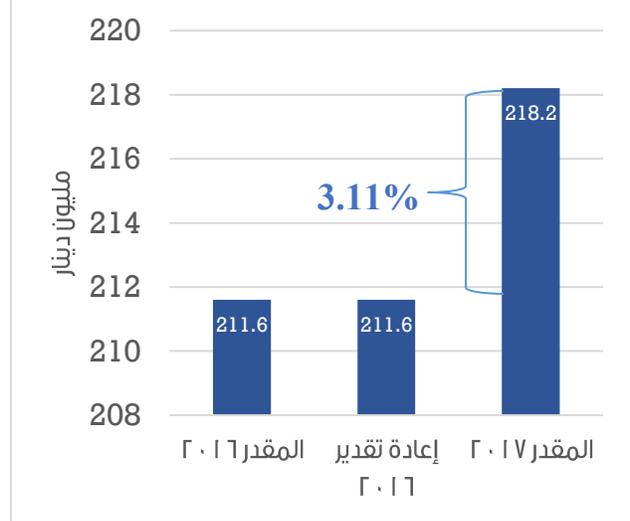
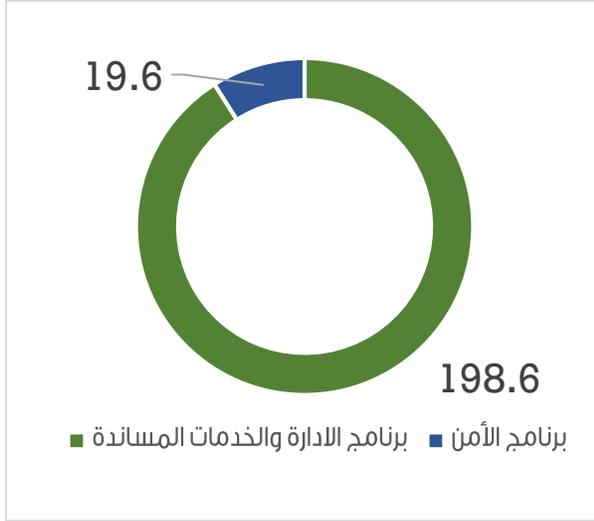
التحسين في 2016	التحسين في 2015	
%50	%0	الأهداف
%50	%0	تعزيز الشعور بالأمان والسلامة لدى كافة أفراد مجتمعنا وتقديم خدمات أمنية متطورة
%72	%0	البرامج
%61	%0	برنامج الأمن العام
%83	%0	برنامج إدارة ترخيص السواقين والمركبات

وزارة الداخلية / الدفاع المدني



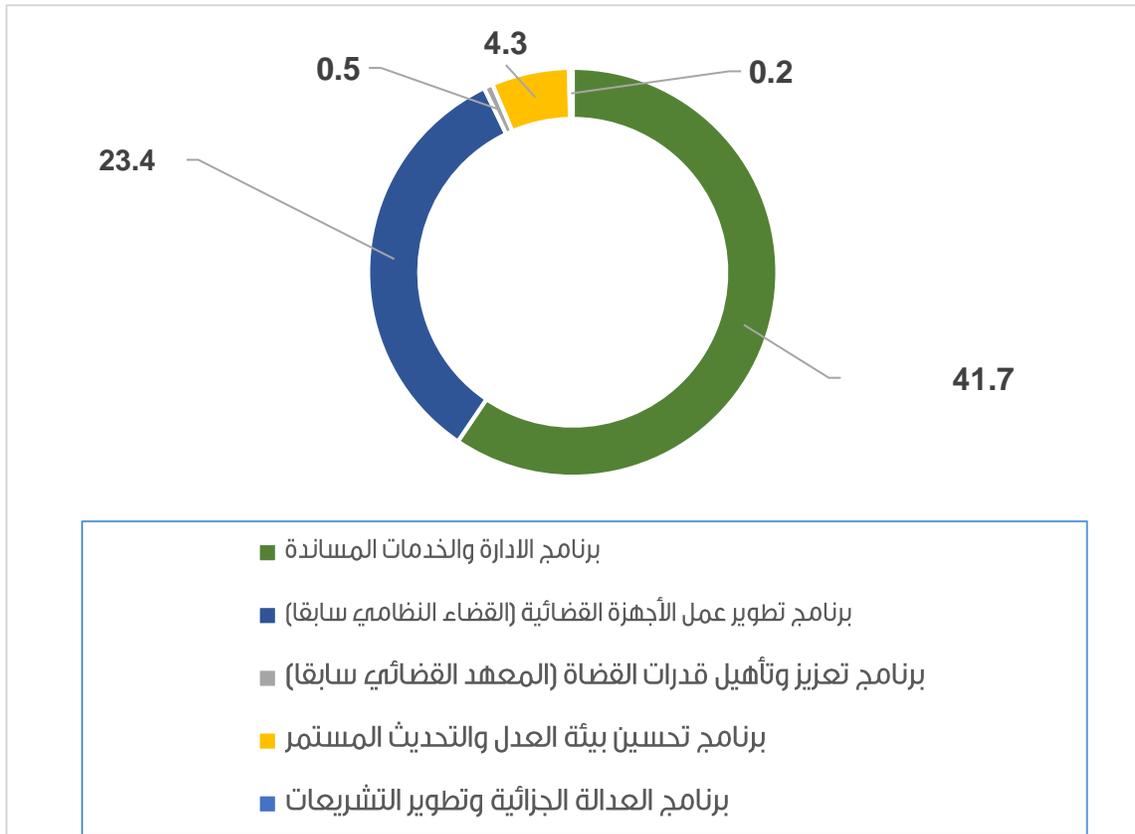
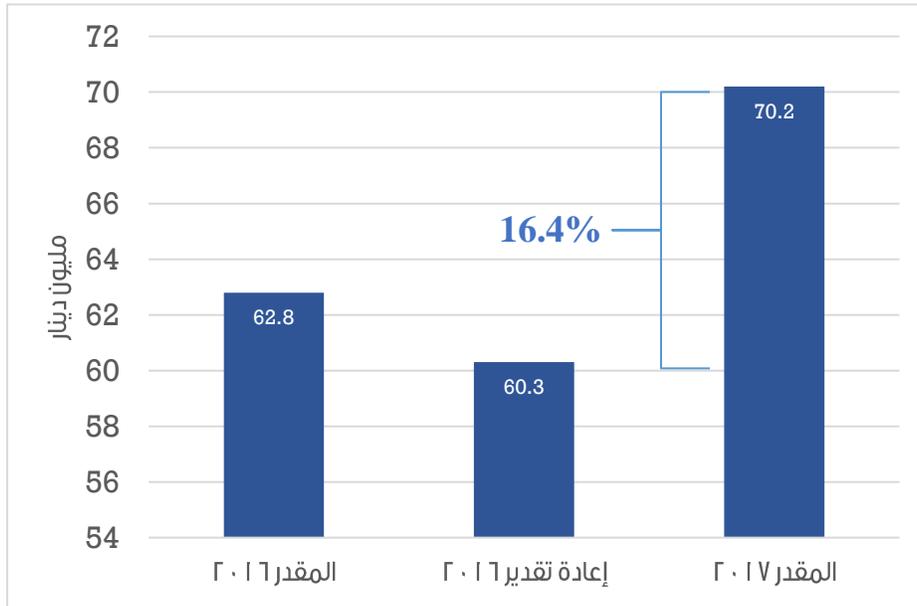
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%80	%28	الأهداف
%80	%28	تطوير نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين
%85	%3	البرامج
%100	%0	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%70	%6	برنامج الإطفاء والإنقاذ والإسعاف

وزارة الداخلية / قوات الدرك



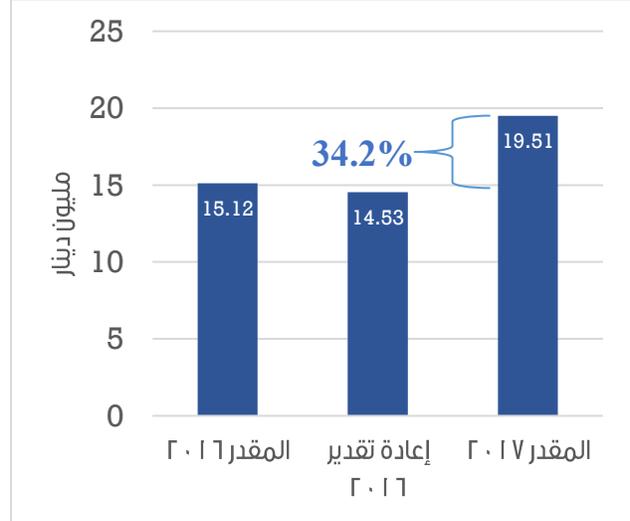
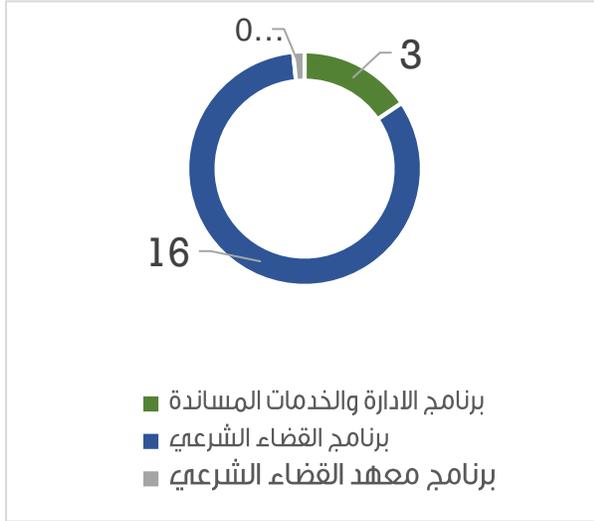
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%80	%100	الأهداف
%80	%100	السيطرة على الأحداث الأمنية وتقديم الدعم العملي في الحالات الطارئة بما يكفل الحفاظ على الاستقرار والأمن الداخلي
%100	%75	البرامج
%100	%100	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%100	%50	برنامج الأمن

وزارة العدل



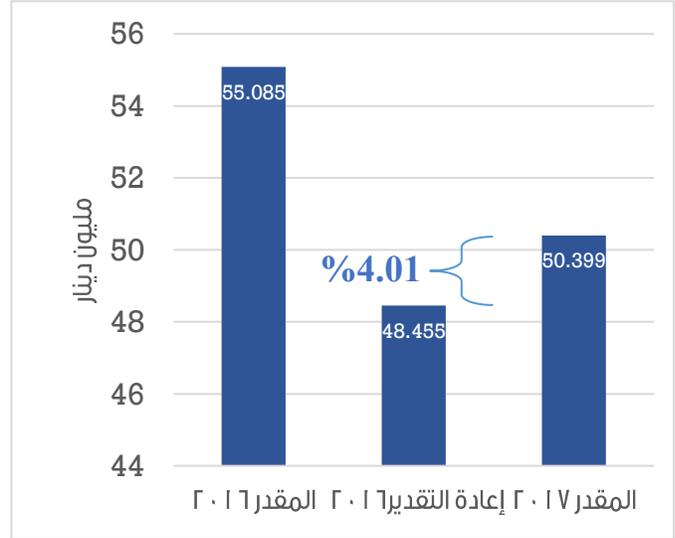
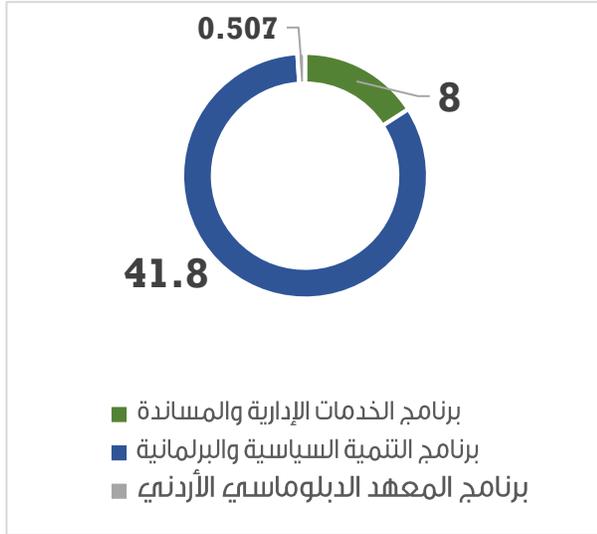
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%77	%67	الأهداف
%67	%100	المساهمة في تطوير منظومة النزاهة الوطنية من خلال قضاء مستقل وفعال
%40	%0	المساهمة في تطوير وتحديث منظومة التشريعات والقوانين في مؤسسات العدالة وتيسير الوصول للعدالة والمساهمة في تعزيز ثقة المجتمع بالقضاء وتحسين ثقافته القانونية
%100	%69	تعزيز المؤسسية وتجذير ثقافة التميز
%100	%100	المساهمة في رفع كفاءة وفعالية مؤسسات قطاع العدالة
%43	%74	البرامج
%33	%67	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%29	%10	برنامج تطوير عمل الأجهزة القضائية (القضاء النظامي سابقا)
%0	%93	برنامج تعزيز وتأهيل قدرات القضاة (المعهد القضائي سابقا)
%53	%100	برنامج تحسين بيئة العدل والتحديث المستمر
%100	%100	برنامج العدالة الجزائية وتطوير التشريعات

دائرة قاضي القضاة



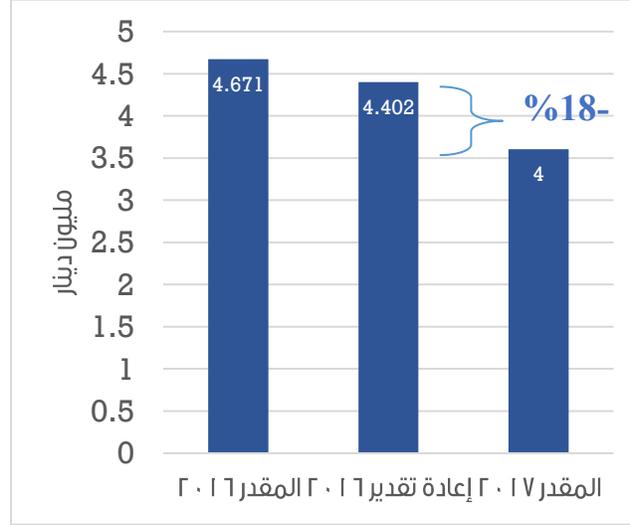
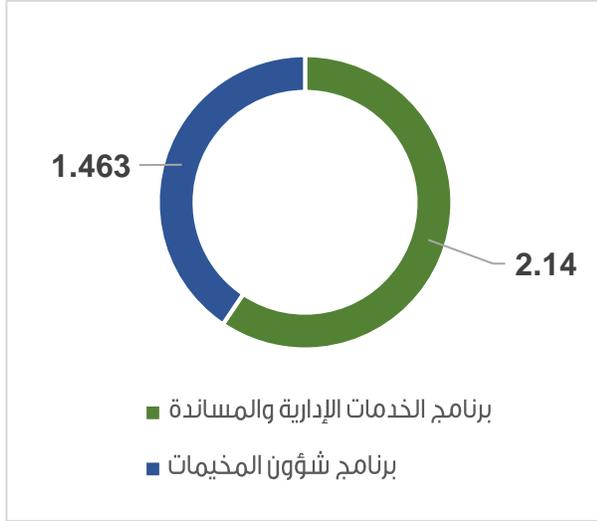
التحسين في 2016	التحسين في 2015	
%68	%50	الأهداف
%67	%50	تعزيز بيئة الابداع والتميز
%50	%50	تعزيز الثقة بالنظام القضائي الشرعي
%88	%50	تعزيز فعالية وكفاءة الاداء
%68	%50	البرامج
%67	%50	برنامج الادارة والخدمات المساندة
%50	%50	برنامج القضاء الشرعي
%88	لا يمكن قياسه	برنامج معهد القضاء الشرعي

وزارة الخارجية وشؤون المغتربين



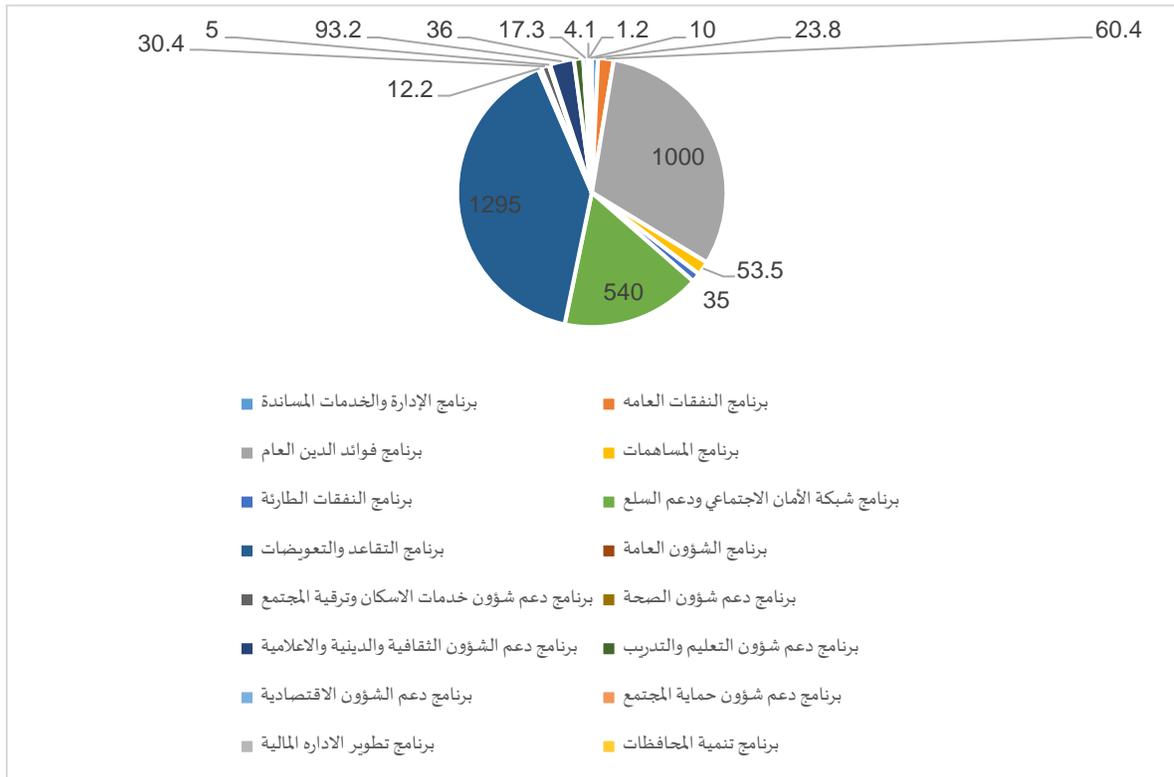
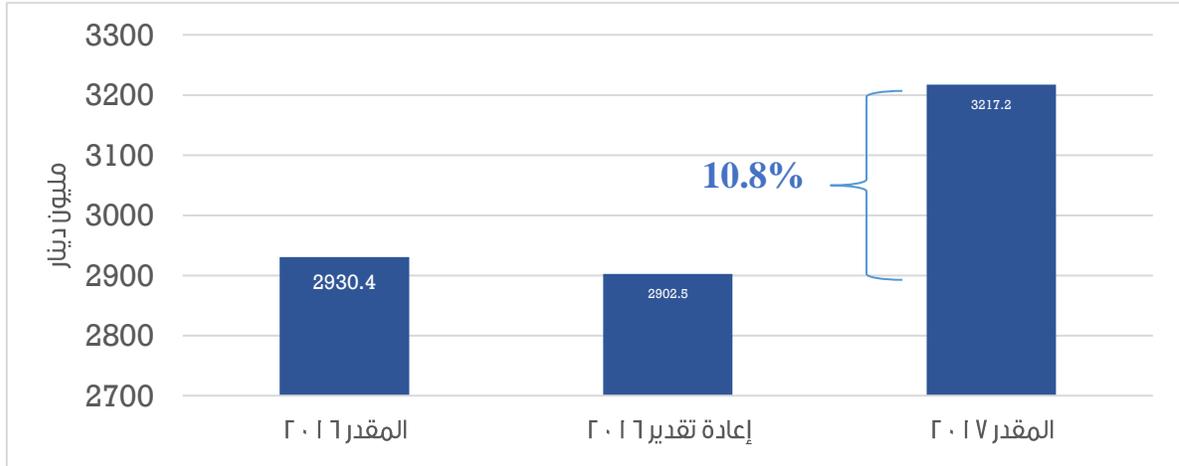
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%62	%75	الأهداف
%100	%100	تنمية الموارد البشرية الادارية والدبلوماسية في الوزارة
%24	%50	المساهمة في رسم وتنفيذ السياسة الخارجية للمملكة وحماية الحقوق والمصالح الوطنية العليا للدولة ورعاياها في الخارج
%83	%0	البرامج
%75	%0	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%92	%0	برنامج الشؤون الخارجية
لا يمكن قياسه	لا يمكن قياسه	برنامج المعهد الدبلوماسي الأردني

وزارة الخارجية وشؤون المغتربين/ دائرة الشؤون الفلسطينية



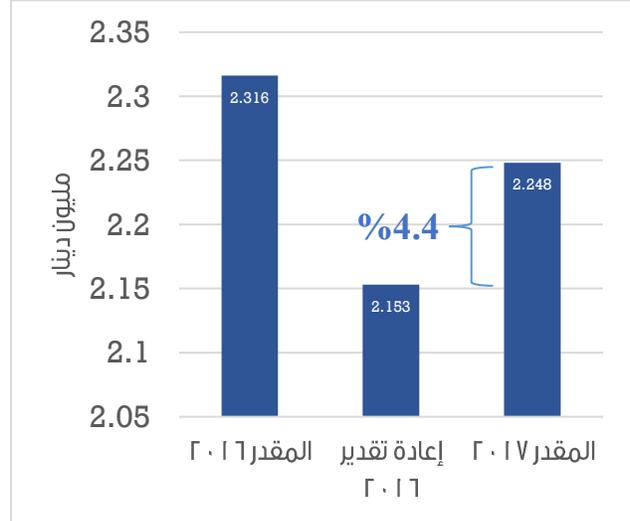
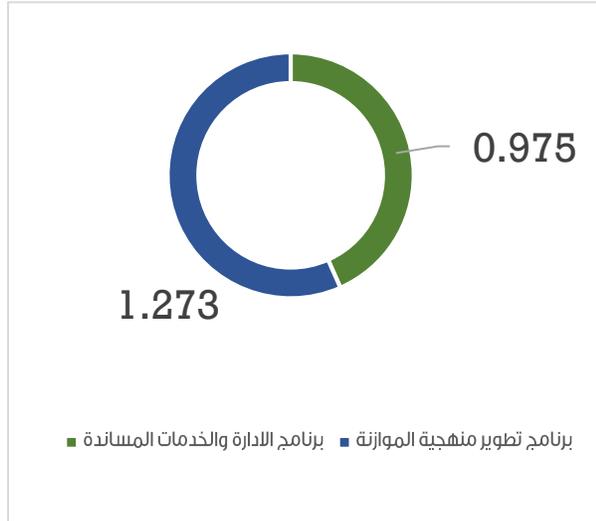
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%98	%75	الأهداف
%95	%50	رفع كفاءة وقدرة الدائرة لمستوى اداري متميز لتقديم خدمات بجودة عالية لمجتمع اللاجئين
%100	%100	تحسين مستوى المعيشة لأبناء المخيمات
%73	%0	البرامج
%62	%0	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%83	%0	برنامج شؤون المخيمات

وزارة المالية



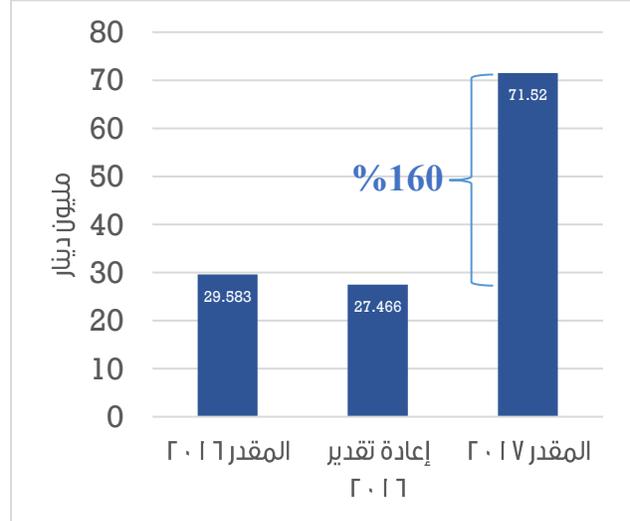
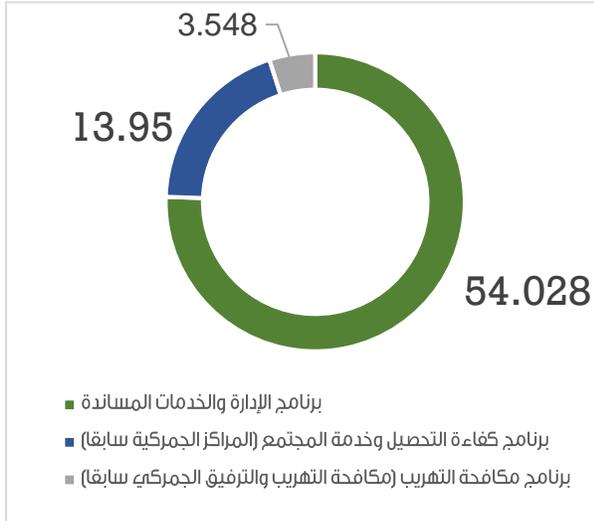
التحسّن في 2016	التحسّن في 2015	
75%	41%	الأهداف
25%	26%	تطوير اليات رسم السياسة المالية
25%	38%	رفع كفاءة الرقابة المالية
100%	100%	رفع كفاءة ادارة الموارد المالية
100%	0%	تطوير الخدمات المقدمة لمتلقي الخدمة
100%	لا يمكن قياسه	رفع سوية الاداء المؤسسي
100%	لا يمكن قياسه	تعزير القدرات البشرية والمعارف لدى الموظفين
75%	61%	البرامج
100%	0%	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
100%	15%	برنامج النفقات العامة
50%	100%	برنامج فوائد الدين العام
81%	99%	برنامج المساهمات
100%	67%	برنامج النفقات الطارئة
0%	89%	برنامج شبكة الأمان الاجتماعي ودعم السلع
100%	0%	برنامج التقاعد والتعويضات
73%	100%	برنامج الشؤون العامة
0%	0%	برنامج دعم شؤون خدمات الاسكان وترقية المجتمع
100%	100%	برنامج دعم شؤون الصحة
100%	100%	برنامج دعم الشؤون الثقافية والدينية والاعلامية
0%	100%	برنامج دعم شؤون التعليم والتدريب
100%	0%	برنامج دعم الشؤون الاقتصادية
100%	100%	برنامج دعم شؤون حماية المجتمع
100%	0%	برنامج تطوير الإدارة المالية
96%	100%	برنامج تنمية المحافظات

وزارة المالية / دائرة الموازنة العامة



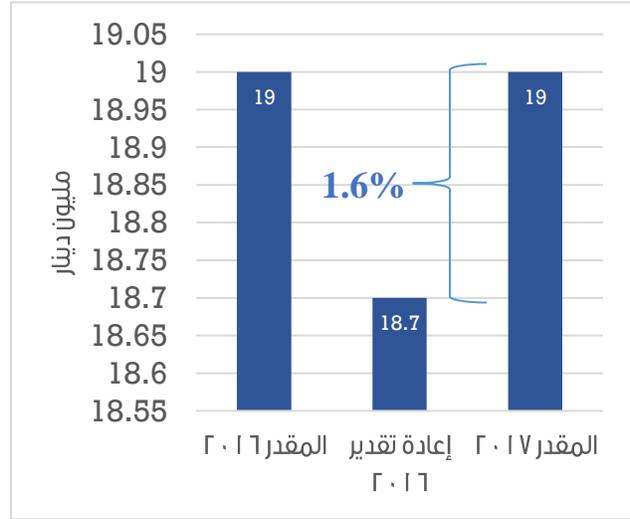
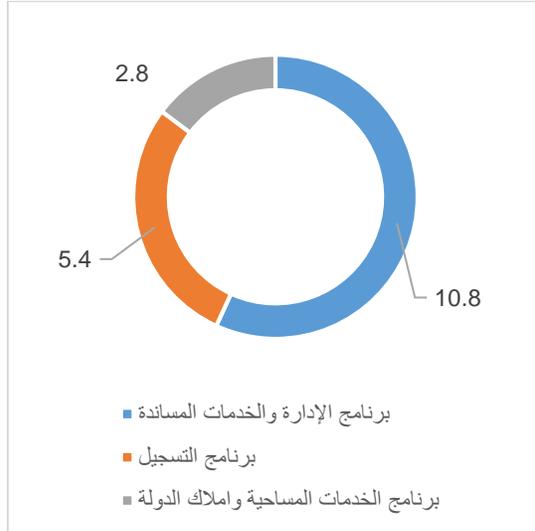
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%19	%50	الأهداف
%0	%0	المساهمة في بناء وضع مالي سليم ومستقر في المملكة
%14	%100	مواكبة أفضل الممارسات العالمية المعاصرة في إدارة الموازنة
لا يمكن قياسه	لا يمكن قياسه	تعزيز وترسيخ مبادئ الشفافية والافصاح والمشاركة في ادارة الموازنة العامة
%42	%50	تعزيز القدرات المؤسسية وتطوير الكوادر البشرية في الدائرة
%82	%81	البرامج
%63	%61	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%100	%100	برنامج تطوير منهجية الموازنة

وزارة المالية / الجمارك الأردنية



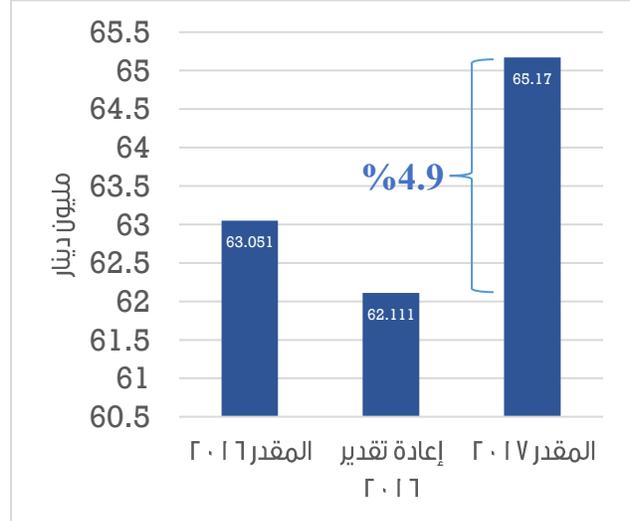
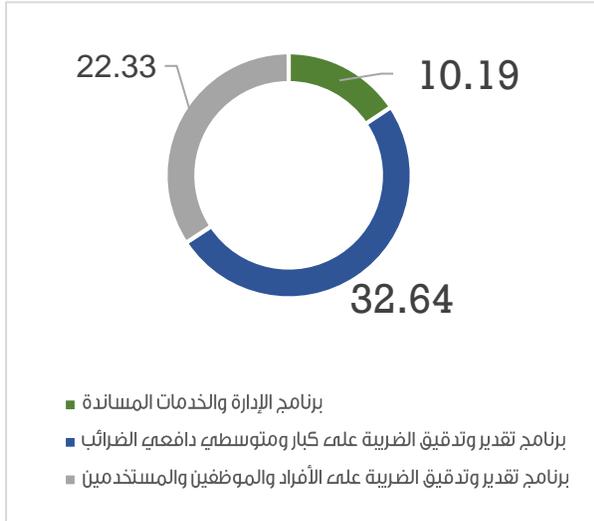
التحسين في 2016	التحسين في 2015	
%69	%44	الأهداف
%33	%0	زيادة الحاصلات الجمركية
%100	%49	زيادة رضا الشركاء وملتقي الخدمة
%100	%100	زيادة المبادرات المجتمعية
%0	لا يمكن قياسه	تخفيض زمن الافراج عن البضائع.
%67	%0	زيادة ضبط البضائع الخطرة والمضرة بيئيا
%86	%49	زيادة فعالية عمليات مكافحة التهريب والانشطة التجارية غير المشروعة
%100	%66	زيادة فعالية الموارد البشرية واجراءات العمل.
%42	%24	البرامج
%75	%50	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%0	%0	برنامج كفاءة التحصيل وخدمة المجتمع (المراكز الجمركية سابقا)
%50	%23	برنامج مكافحة التهريب (مكافحة التهريب والترفيق الجمركي سابقا)

وزارة المالية \ دائرة الأراضي والمساحة



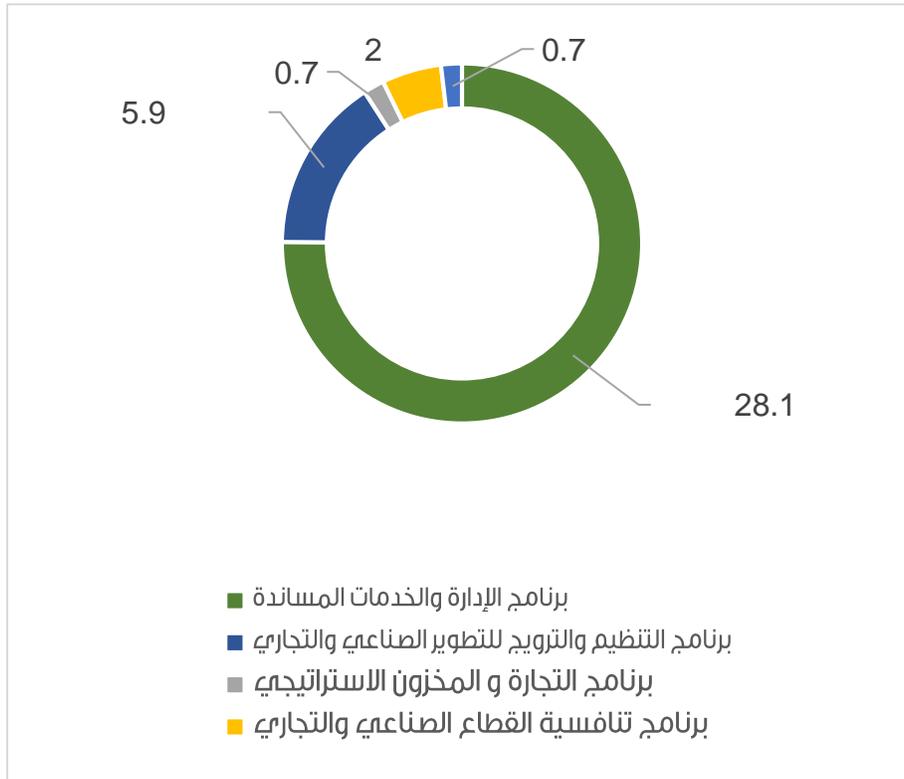
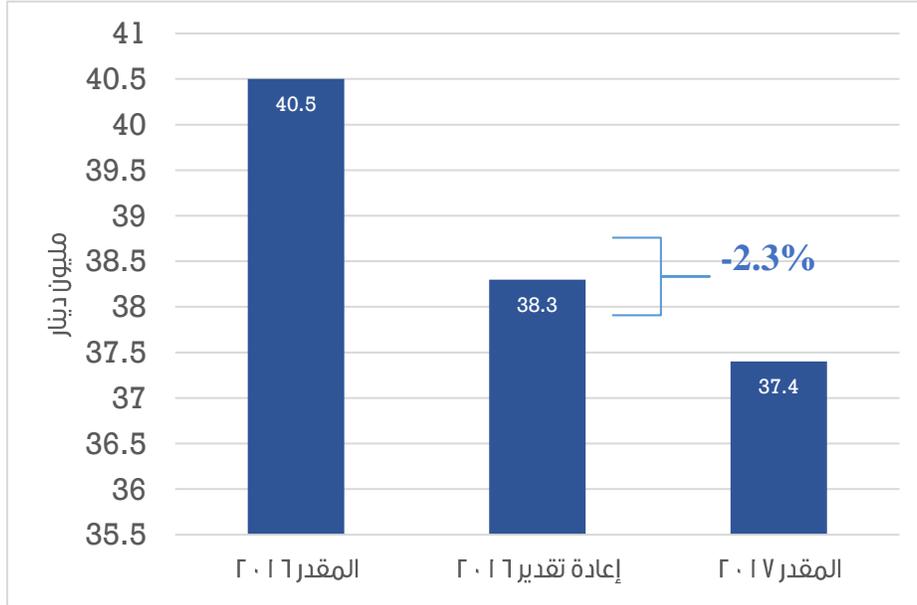
التحسن في 2016	التحسن في 2015	الأهداف
%56	لا يمكن قياسه	
%50	لا يمكن قياسه	تقديم خدمات عقارية مميزة بأساليب وتقنيات تكنولوجية حديثة تلي احتياجات متلقي الخدمة.
%67	لا يمكن قياسه	قواعد بيانات الملكيات العقارية موثوقة ومحدثة ومتطابقة الكترونيا وورقيا مع سجلات أمنة ومستقرة.
%50	لا يمكن قياسه	بناء القدرات المؤسسية.
%13	%47	البرامج
%0	لا يمكن قياسه	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%40	%50	برنامج التسجيل
%0	%44	برنامج الخدمات المساحية واملالك الدولة

وزارة المالية / دائرة ضريبة الدخل والمبيعات



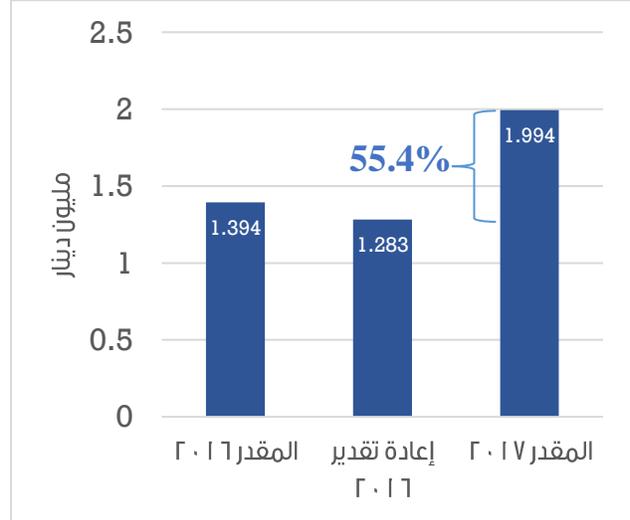
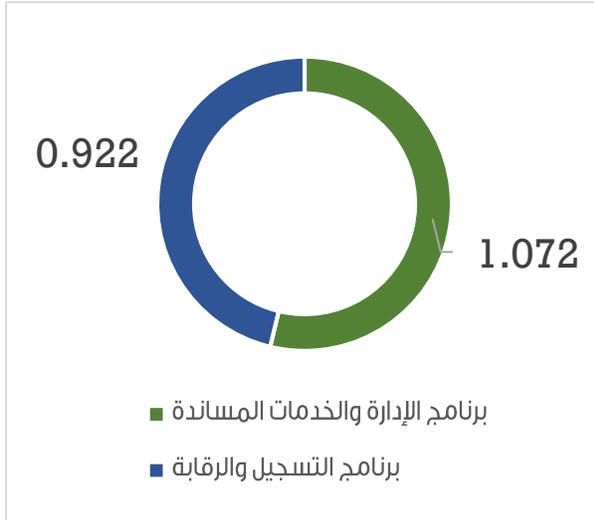
التحسن في 2016	التحسن في 2015	الأهداف
%81	%54	الأهداف
%63	%41	رصد الخزينة بالإيرادات
%100	%67	رفع مستوى الوعي الضريبي والامتثال الطوعي لدى المكلفين
%100	%100	البرامج
%100	%100	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%100	%100	برنامج تقدير وتدقيق الضريبة على كبار ومتوسطي دافعي الضرائب
%100	%100	برنامج تقدير وتدقيق الضريبة على الأفراد والموظفين والمستخدمين

وزارة الصناعة والتجارة والتموين



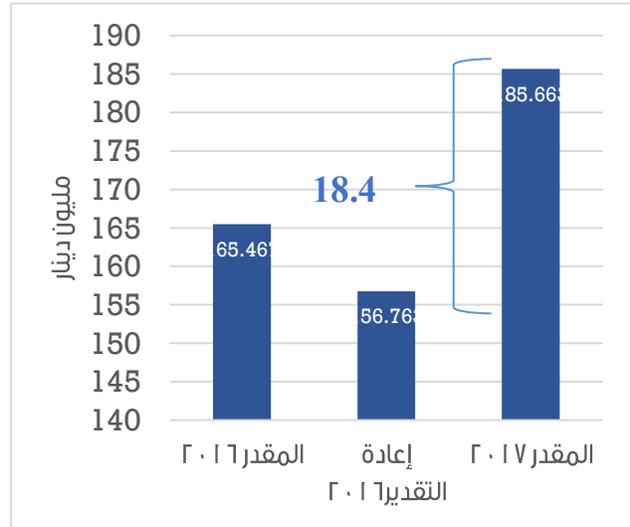
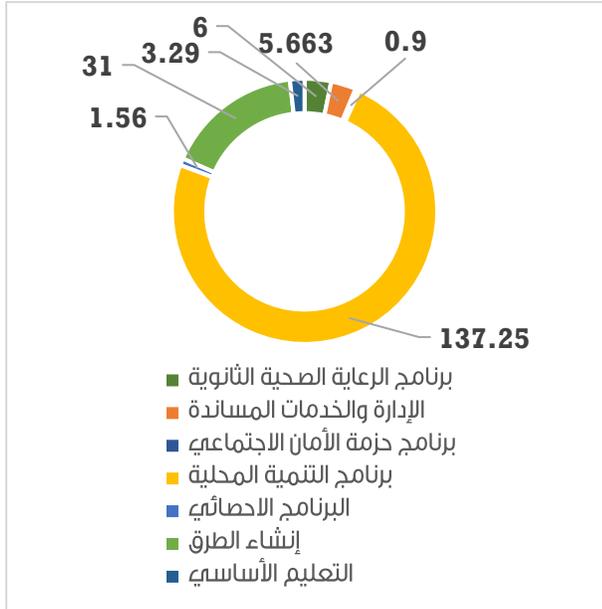
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%54	%25	الأهداف
%0	%0	تشجيع الصناعة الوطنية وتعزيز تنافسيتها
%50	لا يمكن قياسه	تعزيز موقع المنتج الأردني في الأسواق العالمية والدخول في أسواق جديدة وتعزيز الشراكة من القطاعين العام والخاص
%33	%75	تنظيم التجارة الداخلية بما يضمن تعزيز الأمن الغذائي وحماية المستهلك وتطوير آليات إدارة المخزون الاستراتيجي من المواد الأساسية وتعزيز آليات إيصال الدعم لمستحقيه
%67	%0	تطوير وتحسين الخدمات المقدمة
%100	لا يمكن قياسه	تعزيز منظومة النزاهة والرقابة والاستغلال الأمثل للموارد
%67	لا يمكن قياسه	تطوير قطاع التأمين وتعزيز شبكات الحماية الاجتماعية
%52	%81	البرامج
%100	%100	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%43	%67	برنامج التنظيم والترويج للتطوير الصناعي والتجاري
\$100	%57	برنامج التجارة والمخزون الاستراتيجي
%17	لا يمكن قياسه	برنامج تنافسية القطاع الصناعي والتجاري
%0	%100	برنامج متابعة ومراقبة الأسواق

وزارة الصناعة والتجارة والتموين / دائرة مراقبة الشركات



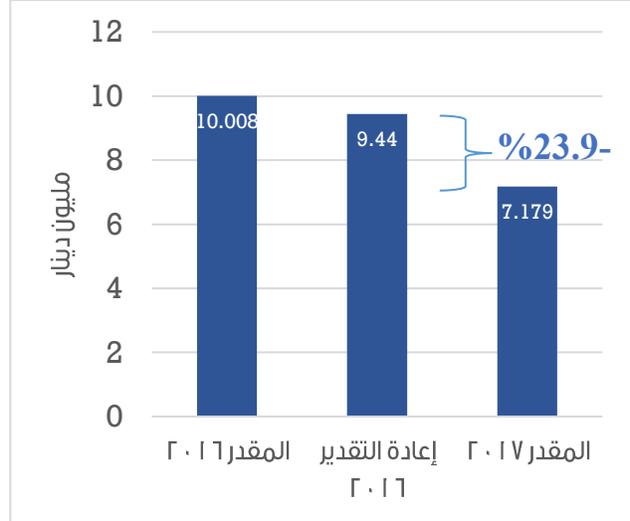
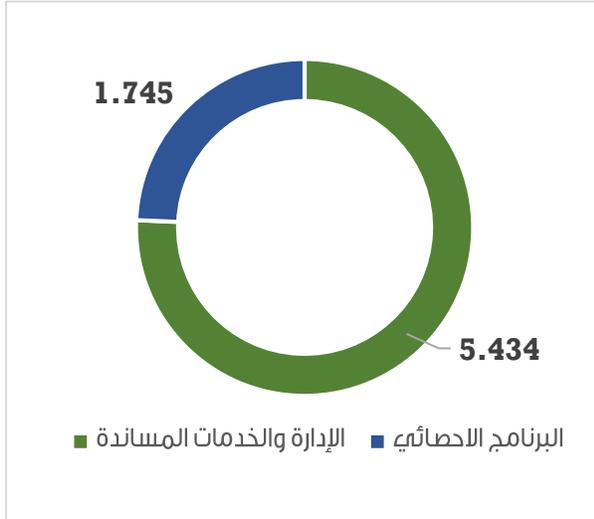
التحسين في 2016	التحسين في 2015	الأهداف
لا يمكن قياسه	لا يمكن قياسه	
لا يمكن قياسه	لا يمكن قياسه	توحيد التصنيف القياسي للأنشطة الاقتصادية 4ISIC
لا يمكن قياسه	لا يمكن قياسه	تبسيط الإجراءات الادارية لاختصار الوقت لرجال الاعمال
لا يمكن قياسه	لا يمكن قياسه	حماية صغار المساهمين في شركات المساهمة العامة.
لا يمكن قياسه	لا يمكن قياسه	تمكين الشركات من تقديم الشكاوى الكترونيا
لا يمكن قياسه	لا يمكن قياسه	تشجيع مديري الشركات على المشاركة في برامج تدريبية متخصصة حول أفضل ممارسات حوكمة الشركات
لا يمكن قياسه	لا يمكن قياسه	تطوير قانون الشركات والتشريعات التابعة والانظمة والتعليمات الصادرة بموجبه ليتواءم مع أفضل الممارسات العالمية
%50	%0	البرامج
%100	%0	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%0	%0	برنامج التسجيل والرقابة

وزارة التخطيط والتعاون الدولي/المجلس القومي للتخطيط



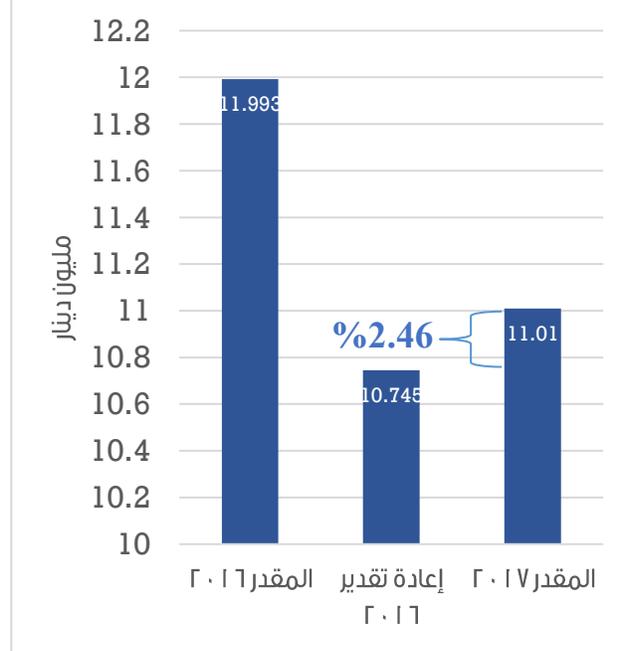
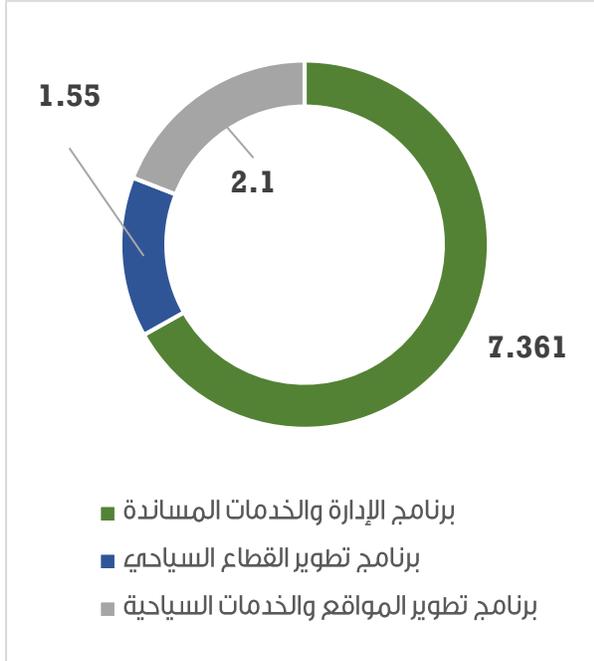
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
50%	100%	الأهداف
0%	100%	الاستغلال الأمثل للمساعدات المالية والفنية من الجهات المانحة ومؤسسات التمويل الدولية وفقاً للأولويات التنموية
0%	100%	المساهمة في تحسين الظروف المعيشية والاقتصادية للمواطنين في مختلف المناطق مع التركيز على المناطق الأقل حظاً
100%	100%	رفع كفاءة الأداء المؤسسي بتطبيق أفضل الممارسات والمعايير في الإدارة وبما ينعكس أثره على الشركاء والمتعاملين مع الوزارة
100%	100%	تطوير السياسات والبيئة الاقتصادية لتحقيق النمو الشامل والمستدام
100%	100%	ضمان التنسيق والتكامل بين البرامج والمشاريع المختلفة في إطار التخطيط التنموي الشامل على المستويين الوطني والمحلي
100%	100%	المساهمة في تنمية وتأهيل الموارد البشرية وفقاً للخطة والاستراتيجيات الوطنية
67%	100%	البرامج
100%	100%	برنامج الرعاية الصحية الثانوية
0%	100%	برنامج حزمة الأمان الاجتماعي
100%	100%	برنامج التنمية المحلية

وزارة التخطيط والتعاون الدولي / دائرة الإحصاءات العامة



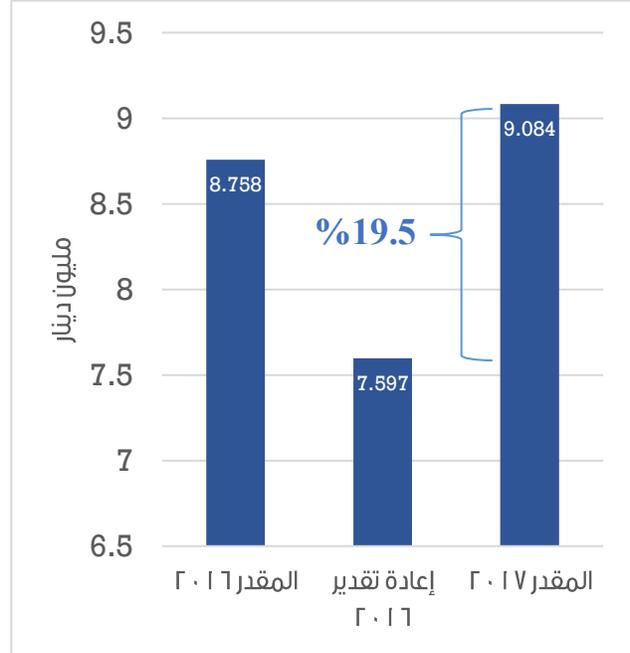
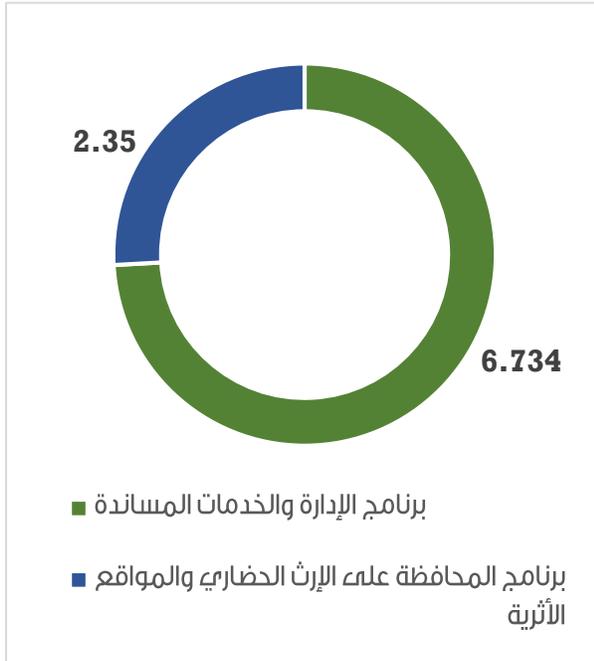
التحسين في 2016	التحسين في 2015	الأهداف
%100	%100	إنتاج بيانات إحصائية ذات جودة عالية
%33	%50	البرامج
%40	%100	الإدارة والخدمات المساندة
%25	%0	البرنامج الاحصائي

وزارة السياحة والآثار



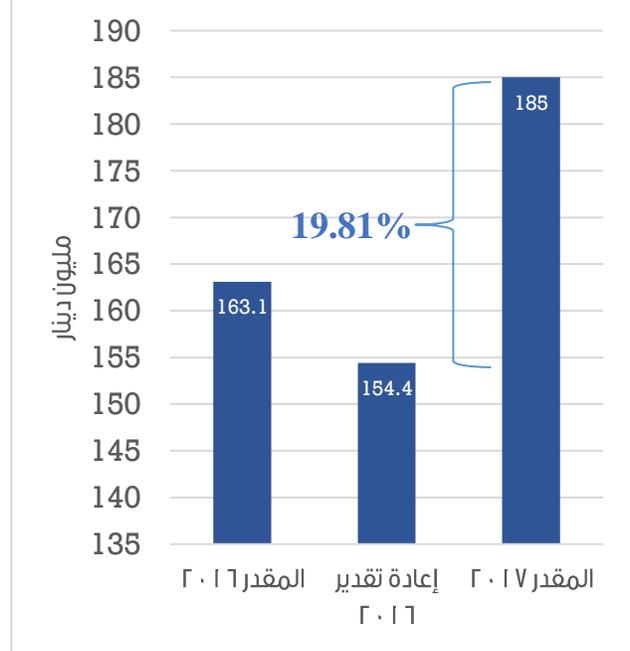
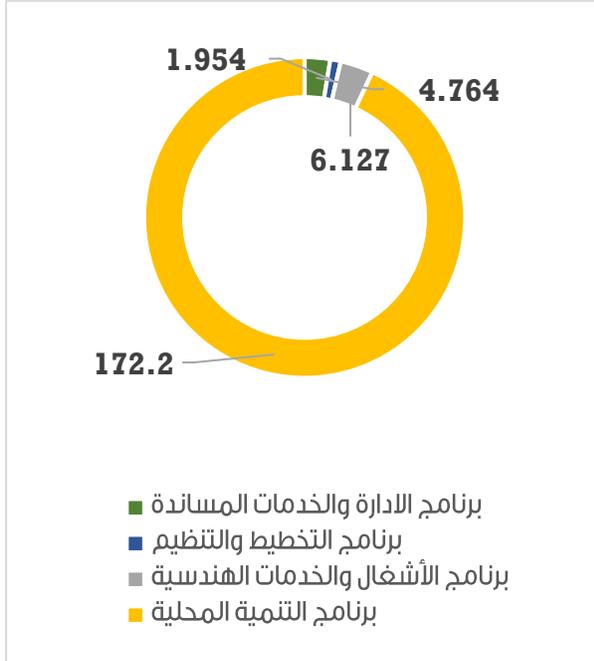
التحسين في 2016	التحسين في 2015	الأهداف
%93	%40	تعزيز القدرات المؤسسية لتلبية متطلبات القطاع السياحي
%100	%0	قيادة التنمية السياحية
%80	%20	تعزيز التنمية المستدامة من خلال التخطيط الفعال لضمان الحفاظ على الموارد الطبيعية والتاريخية وبما يساهم في تشجيع الاستثمار
%100	%100	
البرامج		
%32	%67	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%0	%0	برنامج تطوير القطاع السياحي
%0	%100	برنامج تطوير المواقع والخدمات السياحية
%95	%100	

وزارة السياحة والآثار / دائرة الآثار العامة



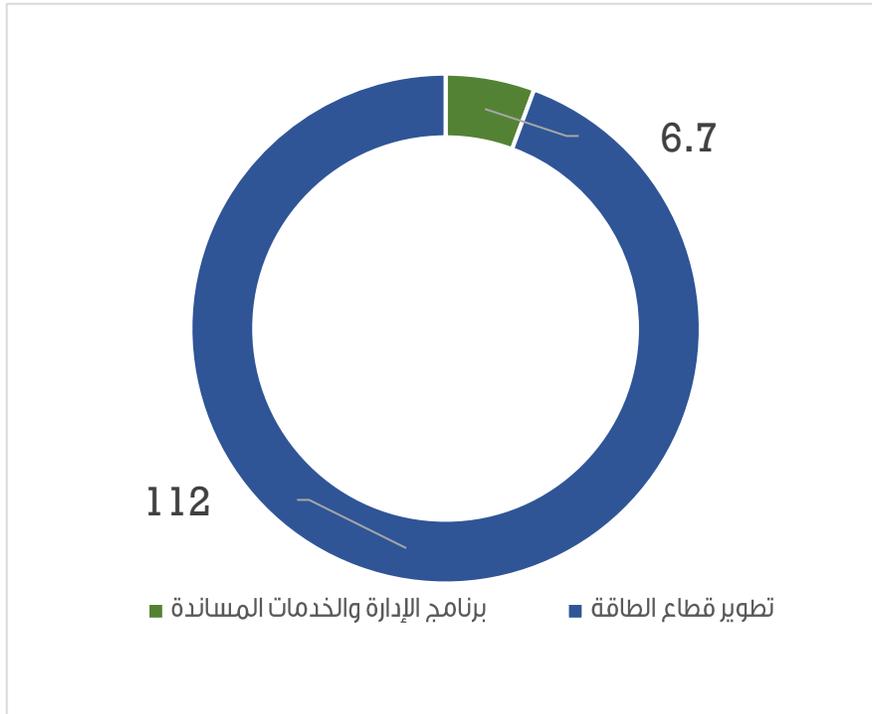
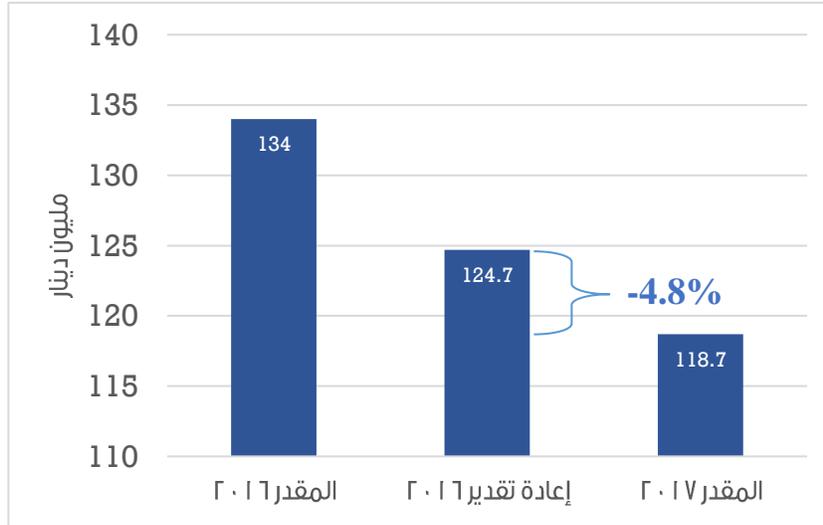
التحسين في 2016	التحسين في 2015	الأهداف
%0	%0	الأهداف
%0	%0	الحفاظ على الموارد الأثرية والحضارية
%0	%9	البرامج
%0	%0	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%0	%17	برنامج المحافظة على الإرث الحضاري والمواقع الأثرية

وزارة الشؤون البلدية



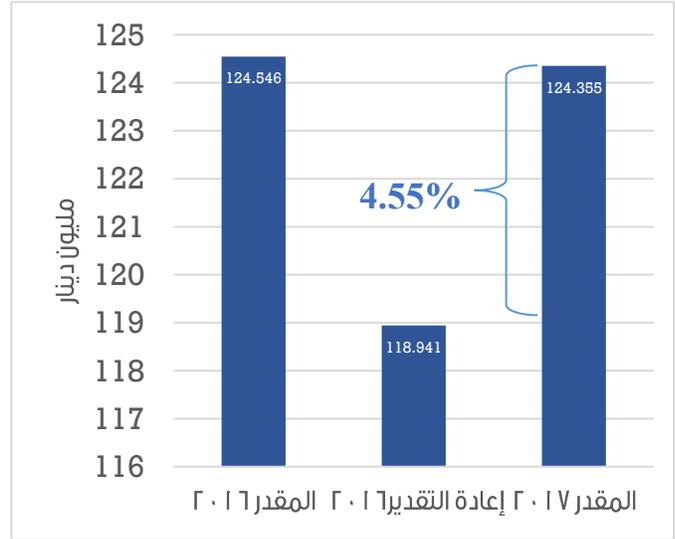
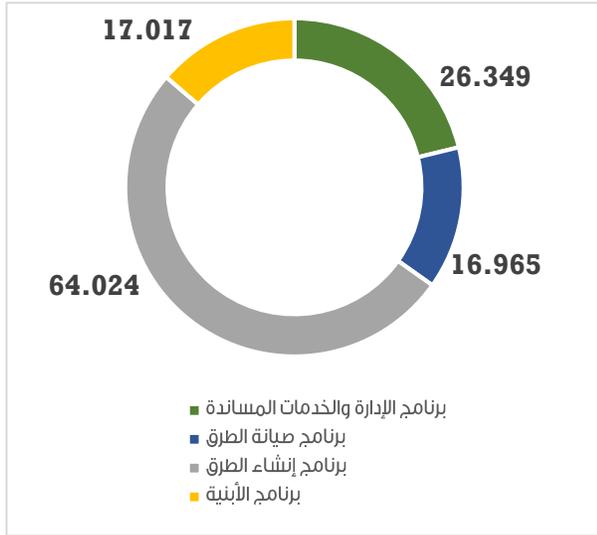
التحسين في 2016	التحسين في 2015	
%66	%50	الأهداف
%32	%0	تطوير أداء قطاع العمل البلدي ورفع كفاءته
%100	%100	رفع مستوى الخدمات المقدمة للمواطن وتوفير البنى التحتية اللازمة
%76	%33	البرامج
%32	لا يمكن قياسها	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%71	%0	برنامج التخطيط والتنظيم
%100	%100	برنامج الأشغال والخدمات الهندسية
%100	%0	برنامج التنمية المحلية

وزارة الطاقة والثروة المعدنية



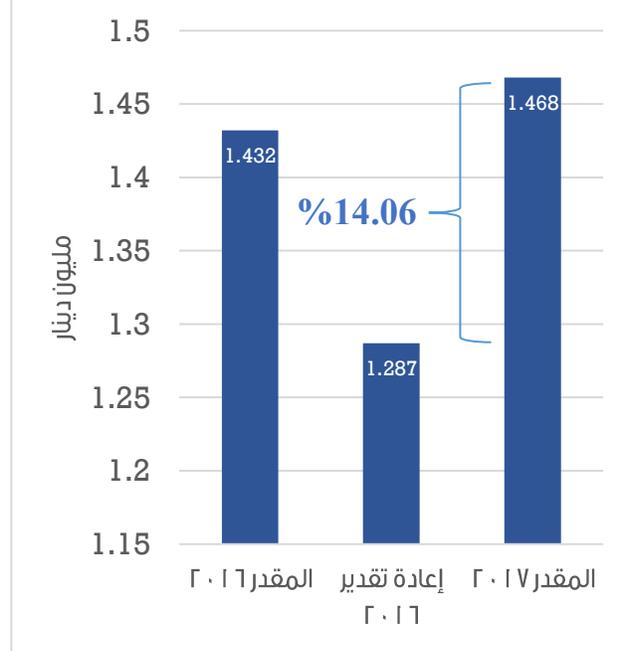
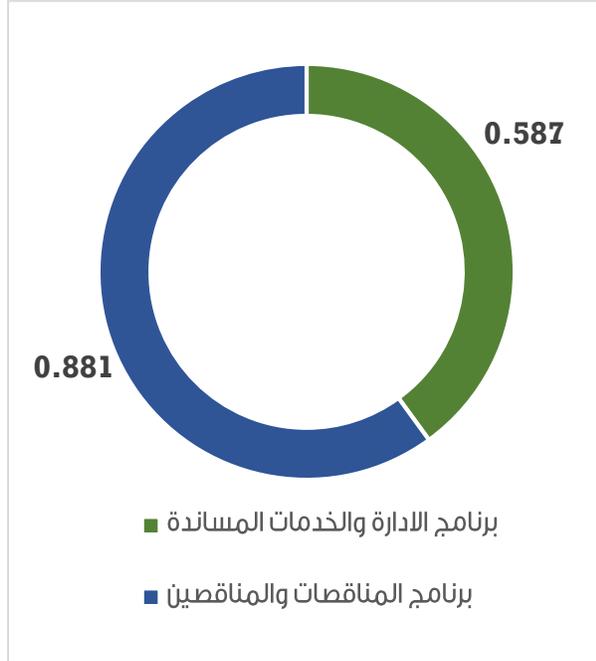
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%84	%75	الأهداف
%100	%100	المحافظة على أمن التزود بالمشتمقات النفطية
%100	%100	المحافظة على أمن التزود بالطاقة الكهربائية
%100	%100	زيادة مساهمة الغاز الطبيعي في خليط الطاقة الكلي
%100	%0	زيادة مساهمة الطاقة المتجددة في خليط الطاقة الكلي
%0	لا يمكن قياسه	ترشيد استهلاك الطاقة وتحسين كفاءتها في كافة القطاعات
%100	لا يمكن قياسه	زيادة الاستثمار في قطاع التعدين
%25	لا يمكن قياسه	رصد وتحليل المعلومات الزلزالية
%100	لا يمكن قياسه	تعزيز العلاقات والتعاون الدولي
%100	لا يمكن قياسه	رفع كفاءة الأداء المؤسسي
%100	لا يمكن قياسه	تنمية الموارد البشرية وبناء القدرات وتحفيزها
%100	لا يمكن قياسه	تحقيق الأداء المالي الكفؤ
%88	%0	البرامج
%100	لا يمكن قياسه	الإدارة والخدمات المساندة
%75	%0	تطوير قطاع الطاقة

وزارة الأشغال العامة والإسكان



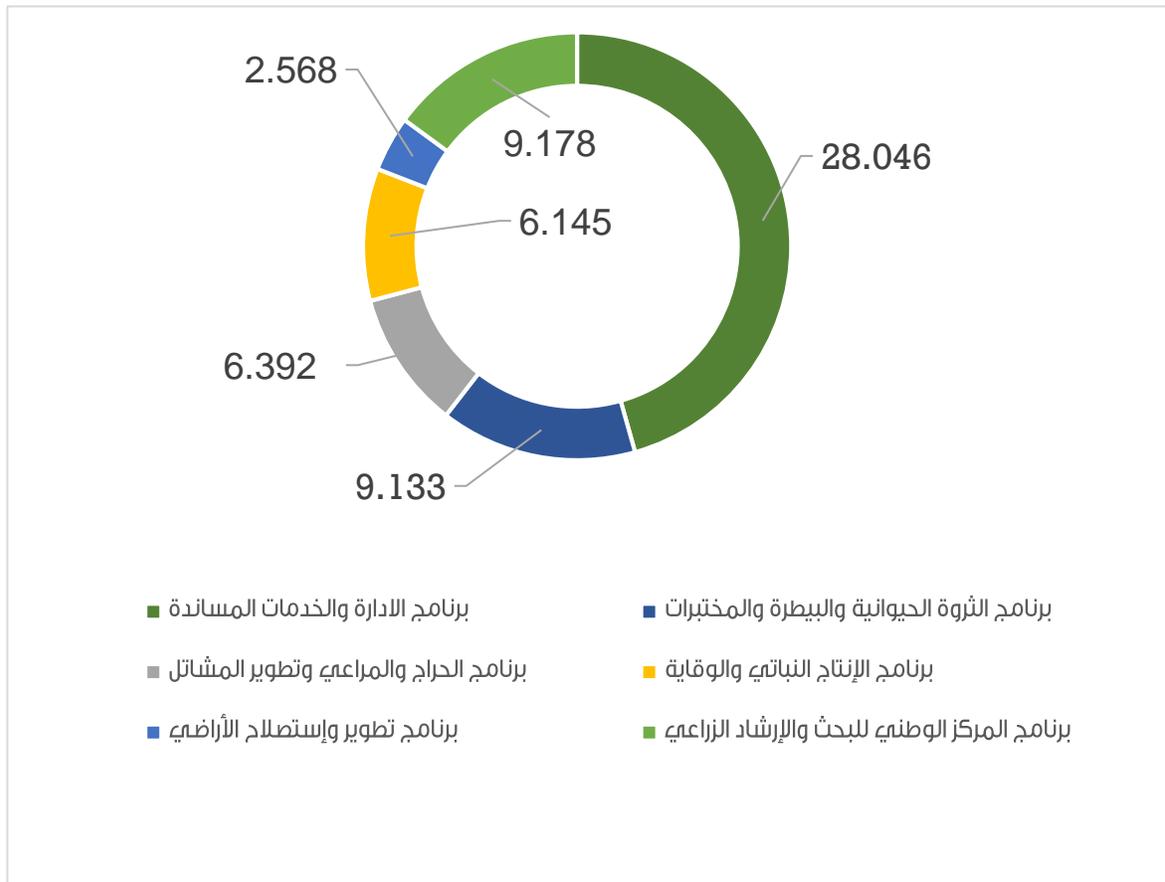
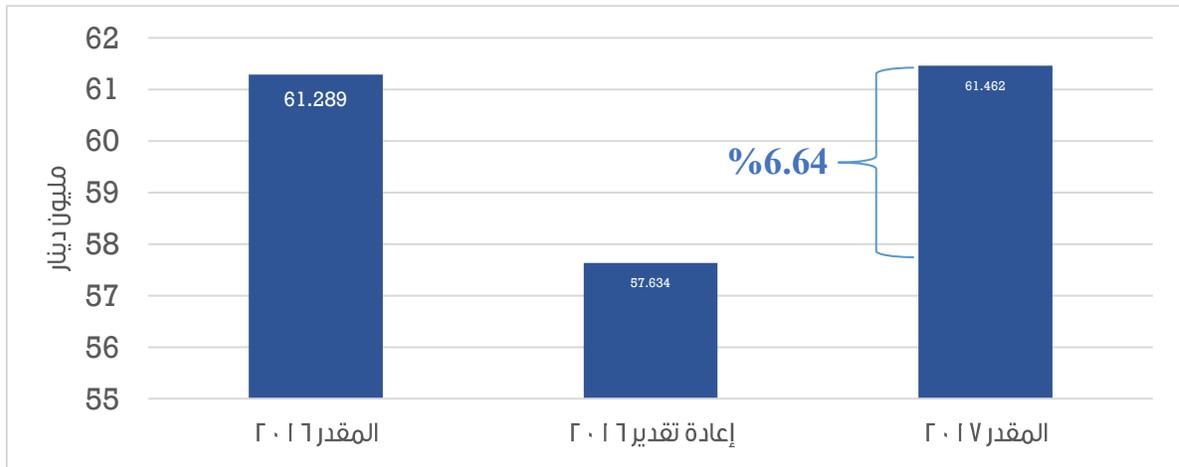
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%67	%100	الأهداف
%33	%100	تعزيز الأداء المؤسسي
%100	%100	إدامة شبكة الطرق الرئيسية والفرعية والقروية في جميع أنحاء المملكة ذات مردود اقتصادي وتنموي
%33	%100	إنشاء شبكة طرق متكاملة وأمنة من شأنها المساهمة في تحقيق التطور
%100	%100	توفير مباني حكومية رائدة ذات هوية متميزة
%60	%56	البرامج
%33	%67	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%50	%100	برنامج صيانة الطرق
%55	%67	برنامج إنشاء الطرق
%100	%100	برنامج الأبنية

وزارة الأشغال العامة والإسكان \ دائرة العطاءات الحكومية



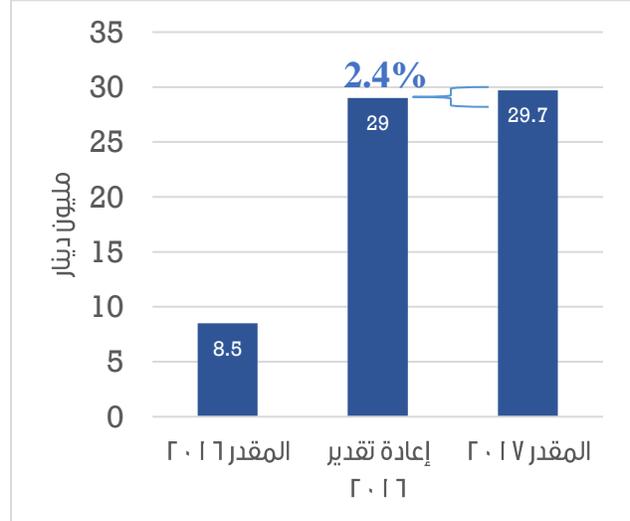
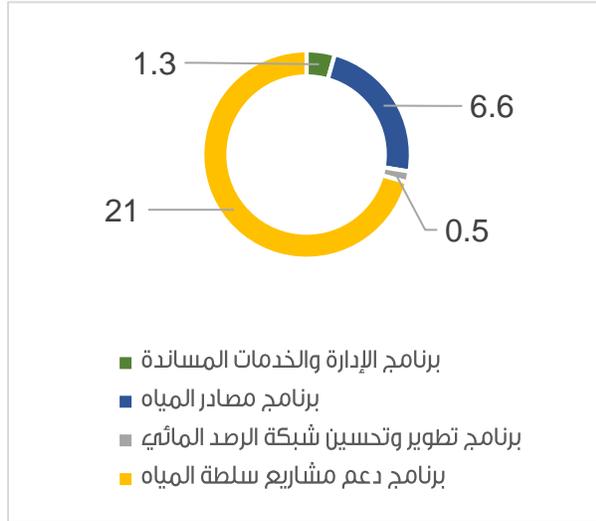
التحسين في 2016	التحسين في 2015	الأهداف
%100	%33	تطوير ورفع قدرات الدائرة
%100	%0	المساهمة في تطوير قطاع الانشاءات واعمال الاعمار في الاردن
%100	%100	الشفافية والمساءلة والعدالة في اجراءات العطاءات الحكومية
%100	%0	البرامج
%100	%0	برنامج الادارة والخدمات المساندة
%100	%0	برنامج المناقصات والمناقضين

وزارة الزراعة



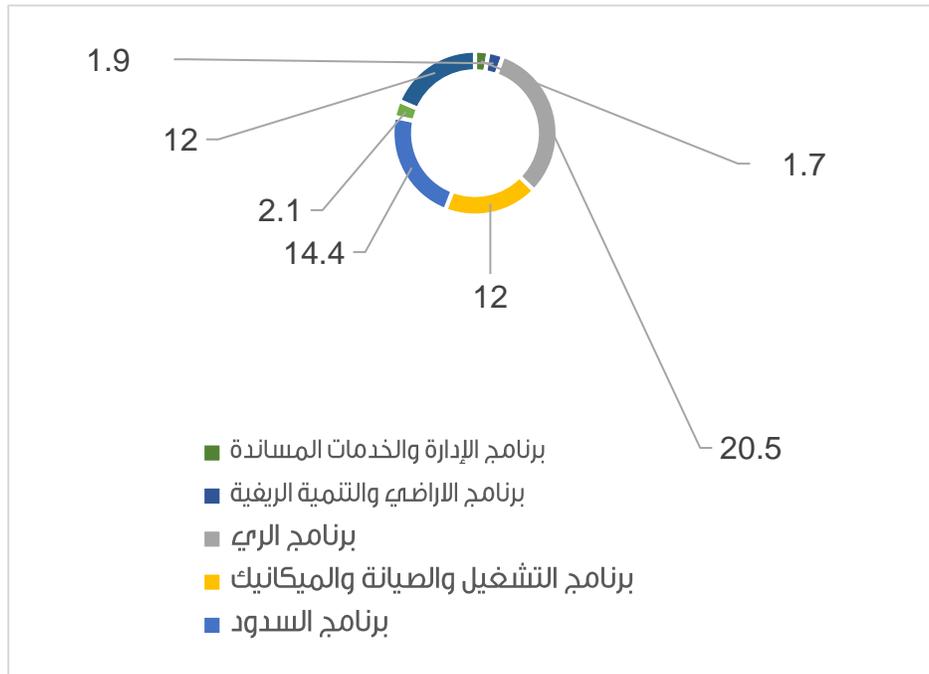
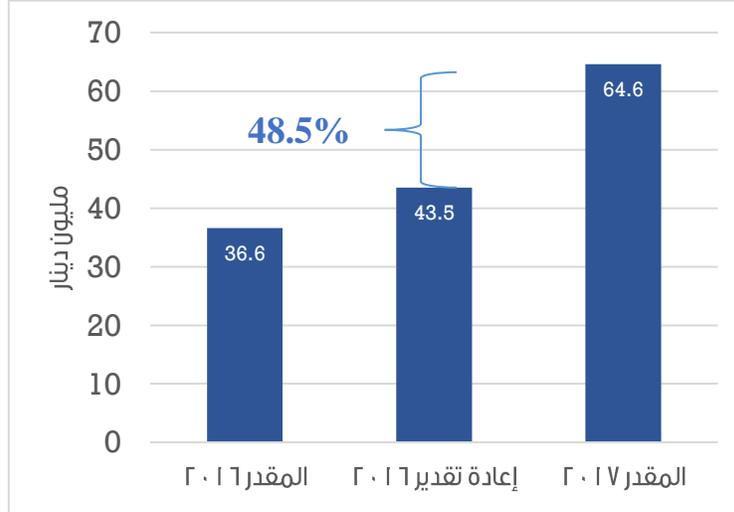
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%56	%42	الأهداف
%68	%32	المحافظة على استدامة الموارد الزراعية والتنوع الحيوي دون الأضرار بالبيئة
%57	%30	تحقيق انتاج زراعي محلي مستدام وأكثر كفاءة ونتاجية
%44	%65	تحسين بيئة الاستثمار في القطاع الزراعي
%57	%40	البرامج
%44	%65	برنامج الادارة والخدمات المساندة
%61	%25	برنامج الثروة الحيوانية والبيطرة والمختبرات
%59	%48	برنامج الحراج والمراعي وتطوير المشاتل
%33	%50	برنامج الإنتاج النباتي والوقاية
%69	%26	برنامج تطوير واستصلاح الأراضي
%76	%29	برنامج المركز الوطني للبحث والإرشاد الزراعي

وزارة المياه والري



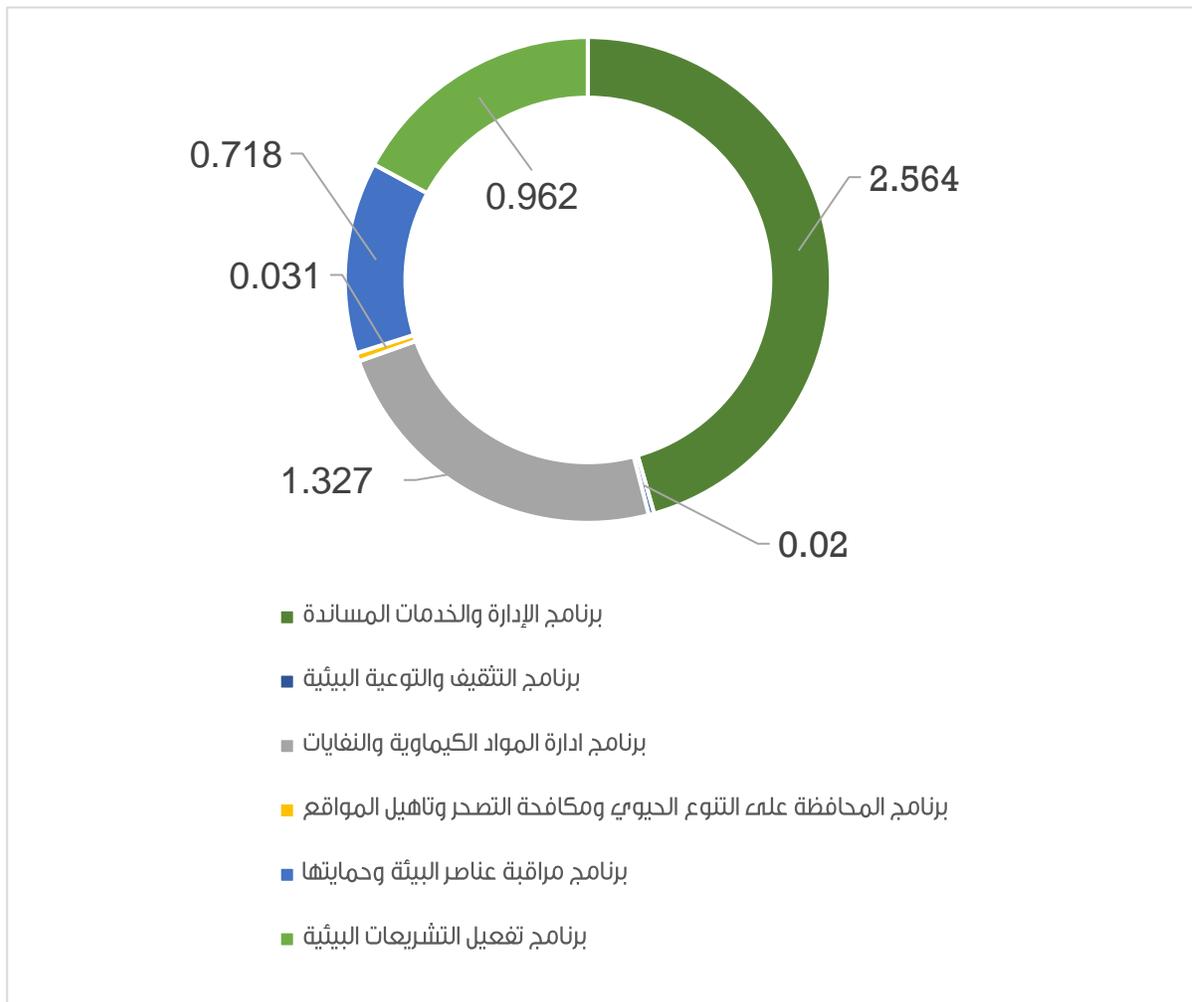
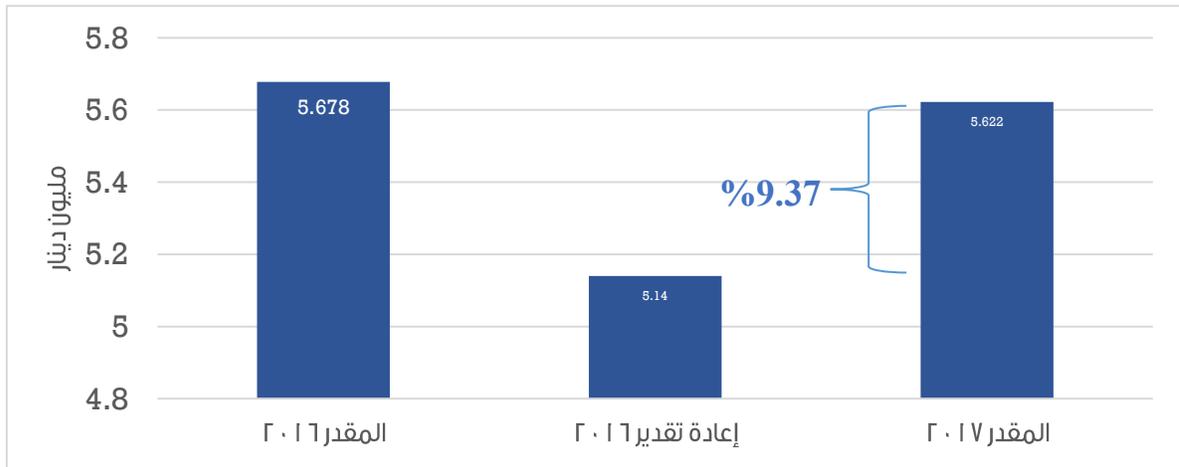
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
50%	لا يمكن قياسه	الأهداف
100%	لا يمكن قياسه	تطوير السياسات والاستراتيجيات والتشريعات المتعلقة بقطاع المياه
50%	لا يمكن قياسه	المحافظة على استدامة الموارد المائية وتطويرها
0%	لا يمكن قياسه	استقطاب التمويل اللازم لمشاريع قطاع المياه
54%	50%	البرامج
67%	0%	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
50%	لا يمكن قياسه	برنامج مصادر المياه
100%	100%	برنامج تطوير وتحسين شبكة الرصد المائي
0%	لا يمكن قياسه	برنامج دعم مشاريع سلطة المياه

وزارة المياه والري / سلطة وادي الأردن



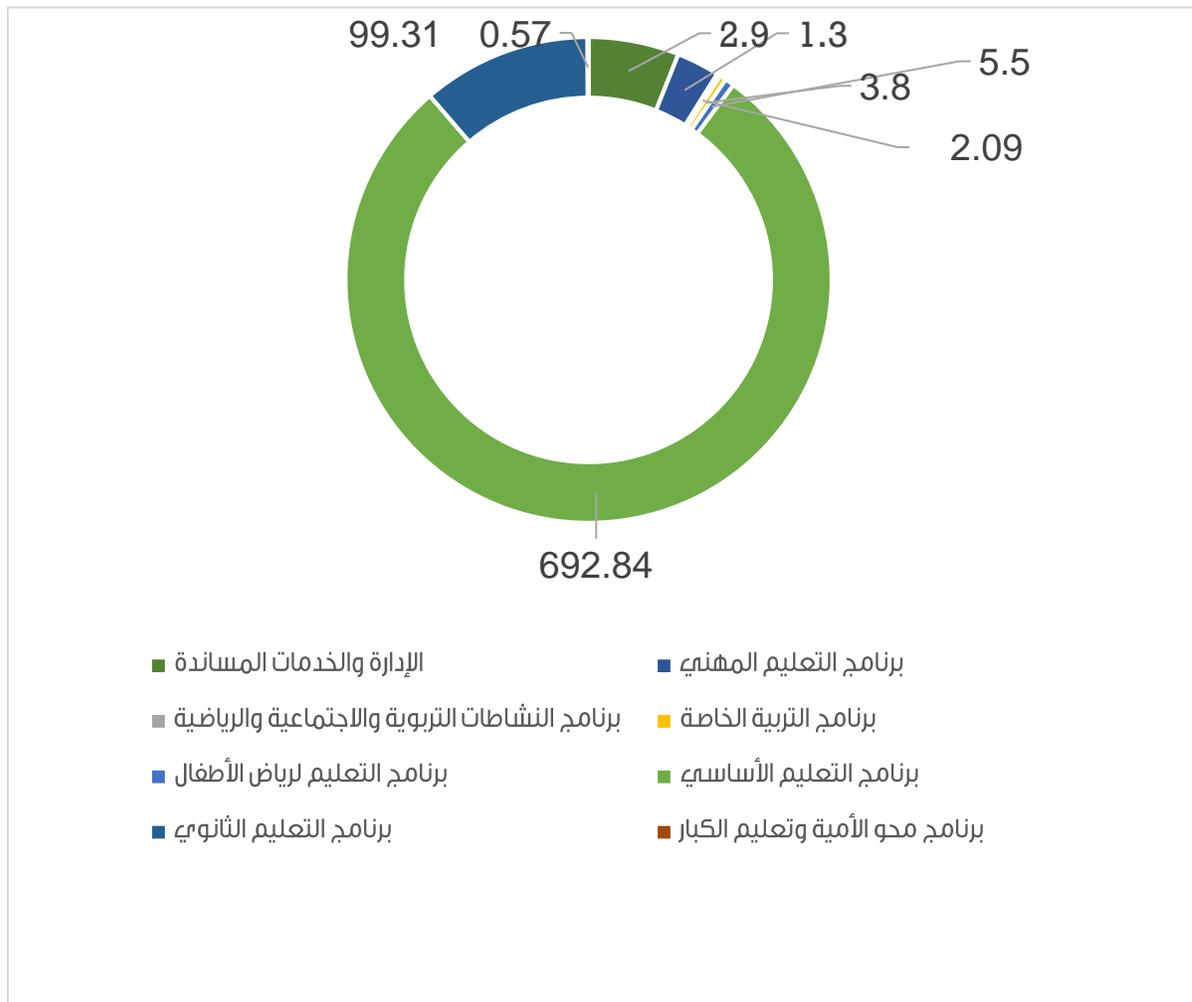
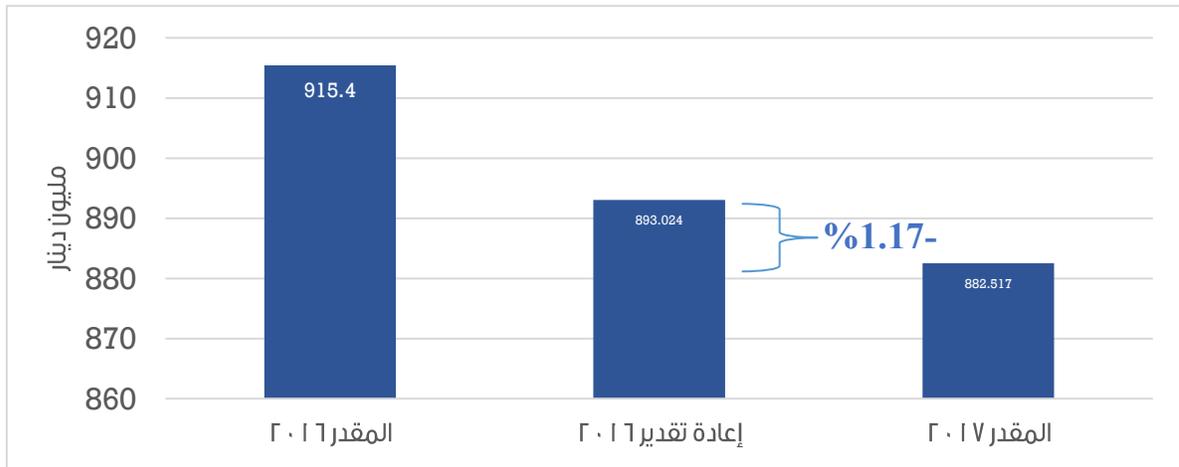
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%77	%26	الأهداف
%100	لا يمكن قياسه	ادامة وتطوير مصادر المياه التقليدية وغير التقليدية
%100	%0	ادامة ورفع كفاءة أنظمة مياه الري في وادي الأردن
%12	%0	اشراك القطاع الخاص في إدارة مياه الري
%100	%50	إدارة وحماية وتنظيم الأراضي في وادي الأردن لكافة الأغراض بما فيها الاستثمارية وتطوير وتنمية وادي عربة
%100	%0	لمحافظة على حقوق الأردن في المياه الإقليمية المشتركة
%50	%81	تحسين وتطوير الأداء المؤسسي وتنمية وتحفيز الموارد البشرية
%80	%40	البرامج
%50	%81	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%100	%0	برنامج الاراضي والتنمية الريفية
%100	%0	برنامج الري
%100	%0	برنامج التشغيل والصيانة والميكانيك
%100	%100	برنامج السدود
%12	%0	برنامج الأغوار الجنوبية
%100	%100	برنامج التنمية المتكاملة لتطوير منطقة وادي عربة

وزارة البيئة



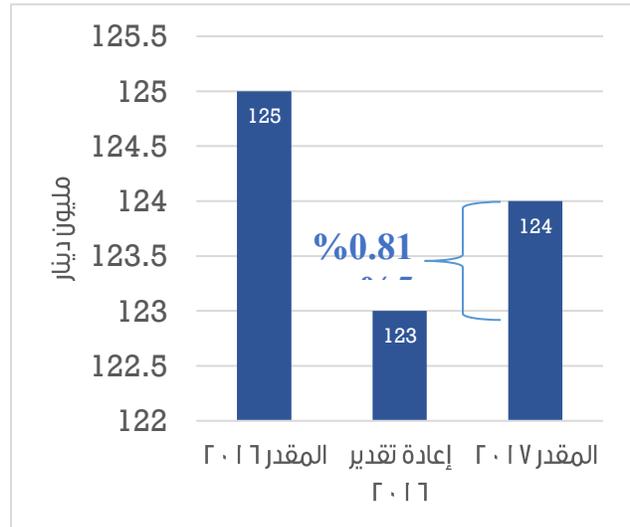
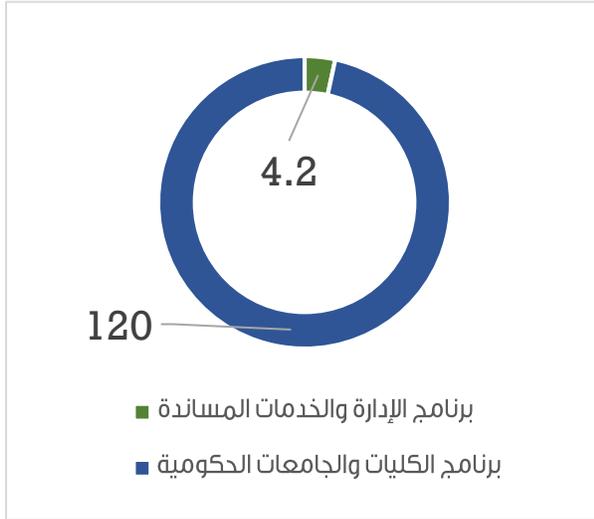
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%58	%100	الأهداف
%100	%100	رفع مستوى اداء الوزارة وكفاءتها لتمكّنها من القيام بمهامها
%100	%100	تقليل الاثار السلبية على البيئة والحد من التلوث
%33	%100	رفع الوعي العام في حماية البيئة ونشر الثقافة البيئية
%0	%100	تحسين مستويات ونوعية النظم البيئية والحيوية
%61	%83	البرامج
%100	%100	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%33	%100	برنامج التثقيف والتوعية البيئية
%50	%50	برنامج ادارة المواد الكيماوية والنفايات
%33	%100	برنامج المحافظة على التنوع الحيوي ومكافحة التصحر وتأهيل المواقع
%50	%50	برنامج مراقبة عناصر البيئة وحمايتها
%100	لا تحسّن مقدّر	برنامج تفعيل التشريعات البيئية

وزارة التربية والتعليم



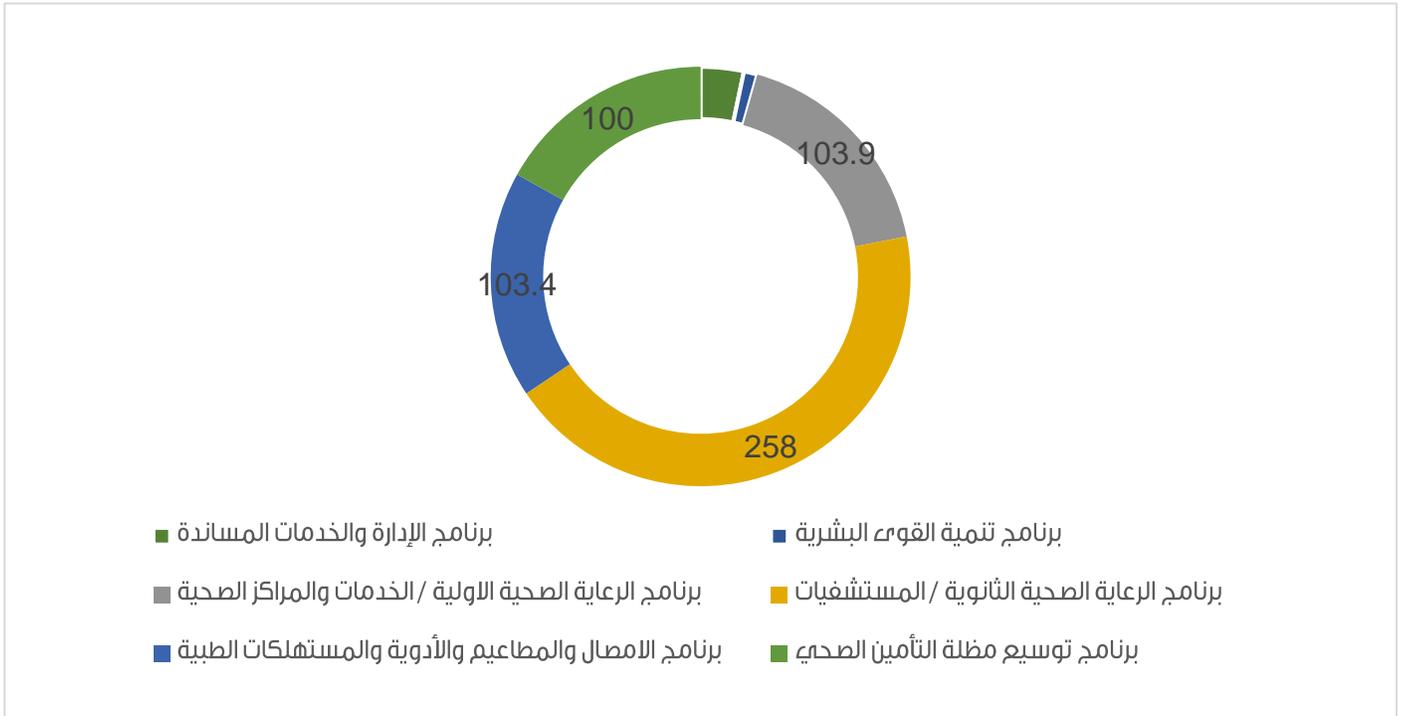
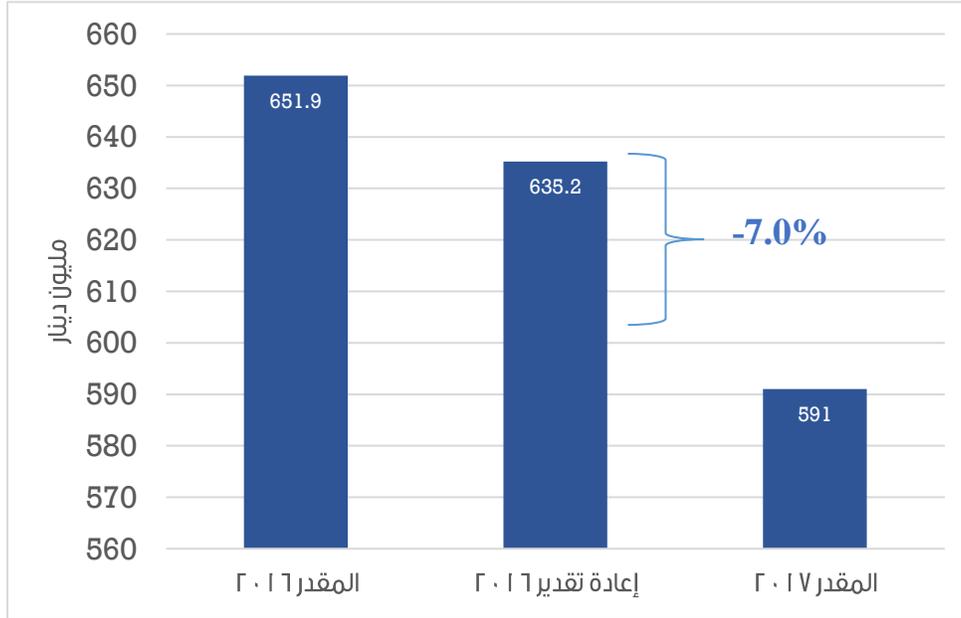
التحسّن في 2016	التحسّن في 2015	
%22	%73	الأهداف
%33	76%	التنمية المهنية للموارد البشرية لاستدامة ادارة النظام التربوي بكفاءة وفاعلية
%0	%100	تنمية الطفولة المبكرة والاستعداد للتعليم
%60	%80	تحسين نوعية التعليم وتوفير بيئة مدرسية ملائمة ومناخ دراسي يتفق مع احتياجات المجتمع
%0	%100	تمكين الطلبة من الاستفادة من برامج التربية الخاصة للحصول على الفرص التربوية المناسبة
%60	%0	توفير فرص التعليم مدى الحياة
%0	%100	تعزيز الحس والانتماء الوطني لدى الطلبة
%0	%54	مهارات الحياة والتعلم مدى الحياة
%27	%27	البرامج
%14	%0	الإدارة والخدمات المساندة
%60	%0	برنامج التعليم المهني
%0	%25	برنامج النشاطات التربوية والاجتماعية والرياضية
%17	%0	برنامج التربية الخاصة
%33	%0	برنامج التعليم لرياض الأطفال
%21	%25	برنامج التعليم الأساسي
%67	%65	برنامج التعليم الثانوي
%0	%100	برنامج محو الأمية وتعليم الكبار

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



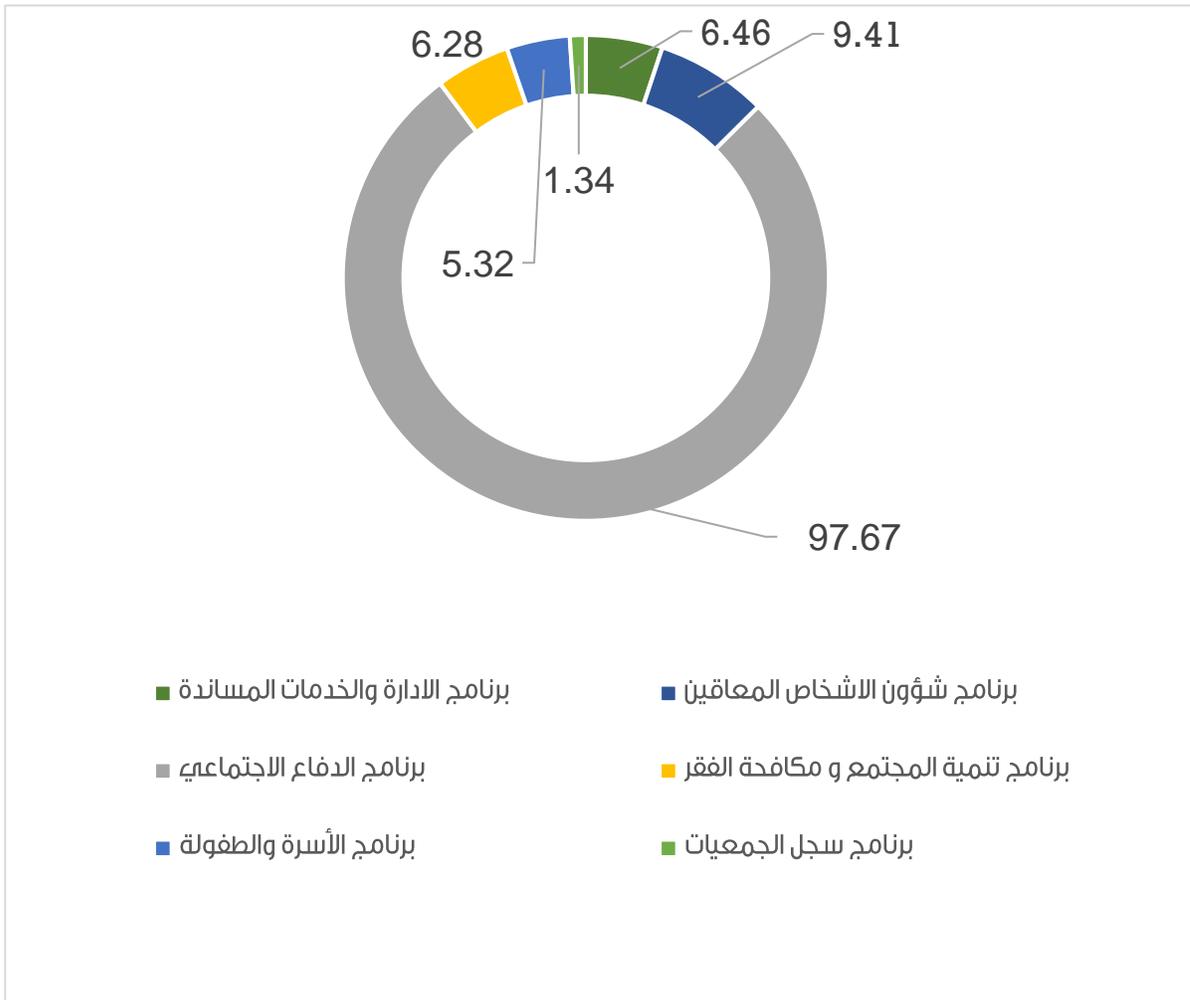
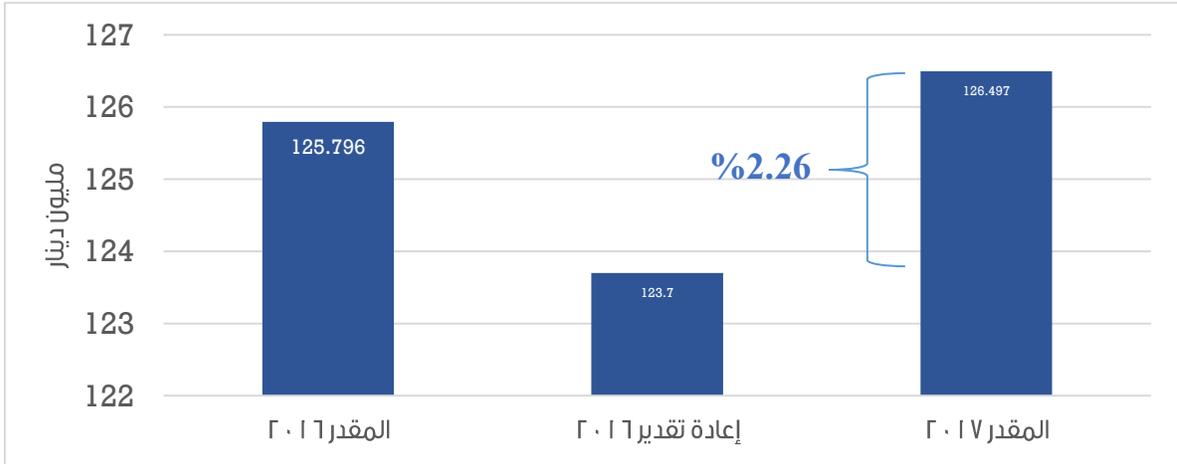
التحسّن في 2016	التحسّن في 2015	
%54	%0	الأهداف
%67	%0	رفع مستوى جودة التعليم العالي ومخرجاته
%42	%0	تحسين بيئة التعليم والبحث العلمي
%92	%64	البرامج
%100	%50	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%83	%78	برنامج الكليات والجامعات الحكومية

وزارة الصحة



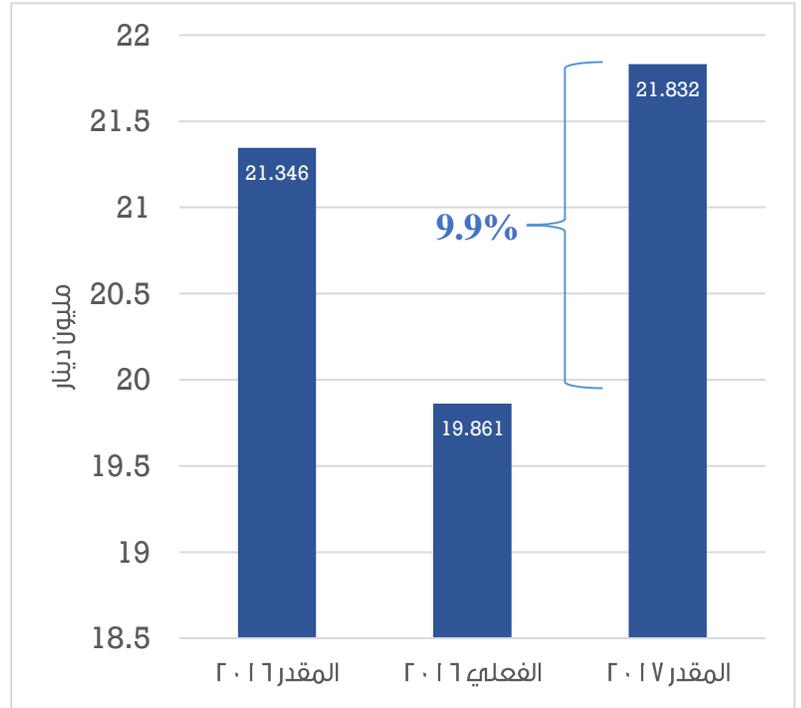
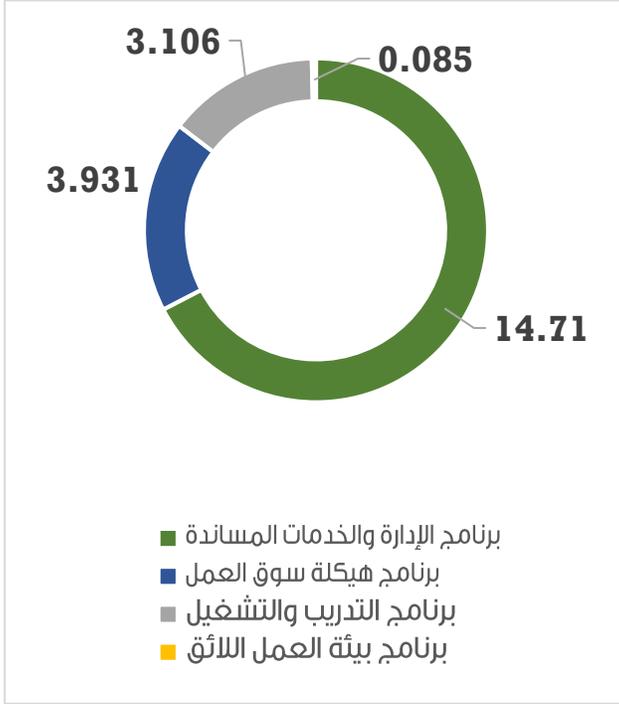
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%100	%17	الأهداف
%100	لا يمكن قياسه	تحسين جودة وسلامة خدمات الرعاية الصحية وضمان استمراريته
%100	لا يمكن قياسه	المساهمة في الحد من انتشار الأمراض غير السارية
%100	%0	تعزيز خدمات الصحة الانجابية وتنظيم الأسرة وصحة الطفل
%100	لا يمكن قياسه	تطوير البنية التحتية لمؤسسات الصحية الأولية
%100	%50	إدارة كفاءة وفاعلة للموارد البشرية
%100	%0	المساهمة في تحقيق تأمين صحي شامل لكافة المواطنين الأردنيين
%100	لا يمكن قياسه	إدارة كفاءة وفاعلة للموارد المالية وضبط وتوجيه الإنفاق
%100	لا يمكن قياسه	تعزيز الدور التنظيمي والرقابي للوزارة
%94	%51	البرامج
%88	%80	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%100	%50	برنامج تنمية القوى البشرية
%100	%0	برنامج الرعاية الصحية الأولية / الخدمات والمراكز الصحية
%100	%73	برنامج الرعاية الصحية الثانوية / المستشفيات
%75	%100	برنامج الامصال والمطاعيم والأدوية والمستهلكات الطبية
%100	%0	برنامج توسيع مظلة التأمين الصحي

وزارة التنمية الاجتماعية



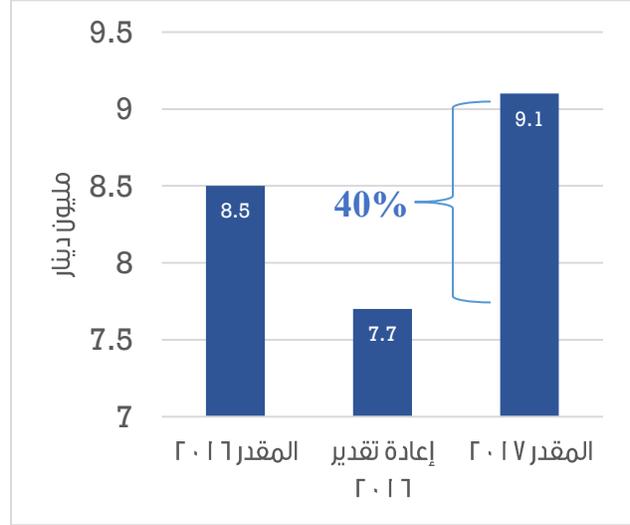
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%54	%57	الأهداف
%25	%97	رفع كفاءة وزارة التنمية الاجتماعية وفعاليتها
%100	%0	توفير خدمات الرعاية الاجتماعية والارتقاء بها
%100	%100	المساهمة في تطوير السياسة الاجتماعية المتكاملة وتنفيذها
%0	%0	تنظيم العمل الاهلي التطوعي وتفعيله
%100	%67	تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص والمجتمع المحلي في مجال العمل الاجتماعي
%0	%75	المساهمة بتمكين المجتمعات المحلية لاستثمار الموارد الذاتية بما يساهم بالحد من مشكلتي الفقر والبطالة
%36	%75	البرامج
%50	%80	برنامج الادارة والخدمات المساندة
%100	%100	برنامج شؤون الاشخاص المعاقين
%6	%60	برنامج الدفاع الاجتماعي
%17	%65	برنامج تنمية المجتمع ومكافحة الفقر
%21	%100	برنامج الأسرة والطفولة
%24	%33	برنامج سجل الجمعيات

وزارة العمل



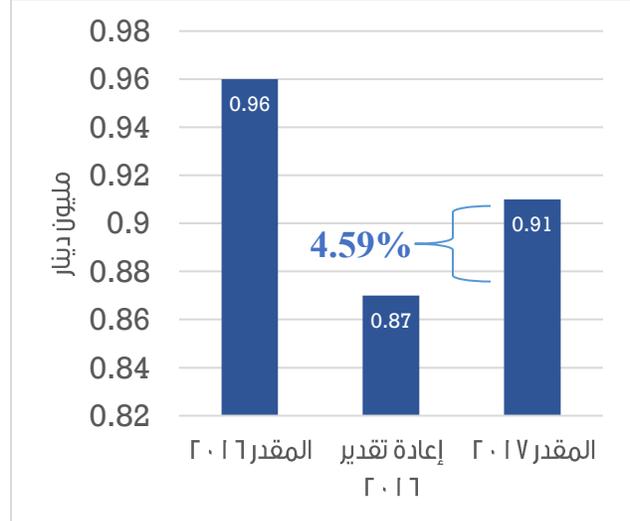
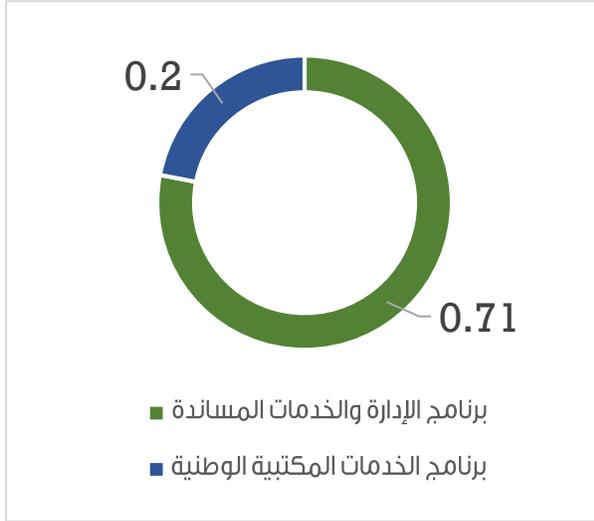
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%71	%5	الأهداف
%99	%0	تنظيم سوق العمل الأردني وشؤون العمالة الوافدة
%53	%15	الإشراف على شؤون العمل والعمال ودعم العمل النقابي
%100	%0	تحسين وتطوير الأداء المؤسسي
%31	%4	توفير خدمات التشغيل للأردنيين داخل المملكة وخارجها وزيادة مشاركة المرأة في سوق العمل
%72	%35	البرامج
%67	%25	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%88	%4	برنامج هيكل سوق العمل
%100	%47	برنامج التدريب والتشغيل
%32	%66	برنامج بيئة العمل اللائق

وزارة الثقافة



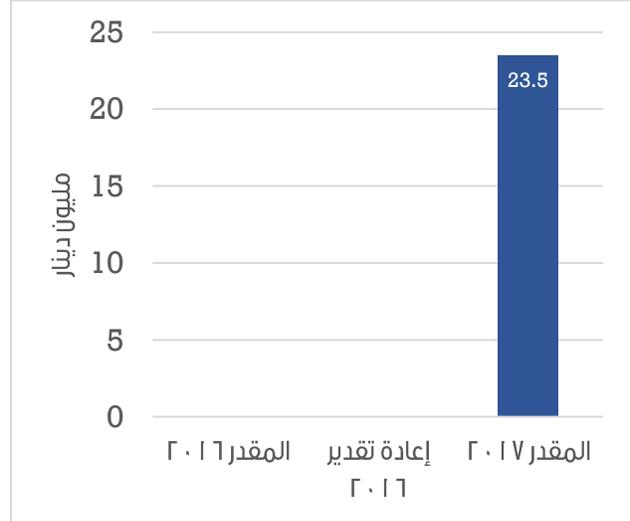
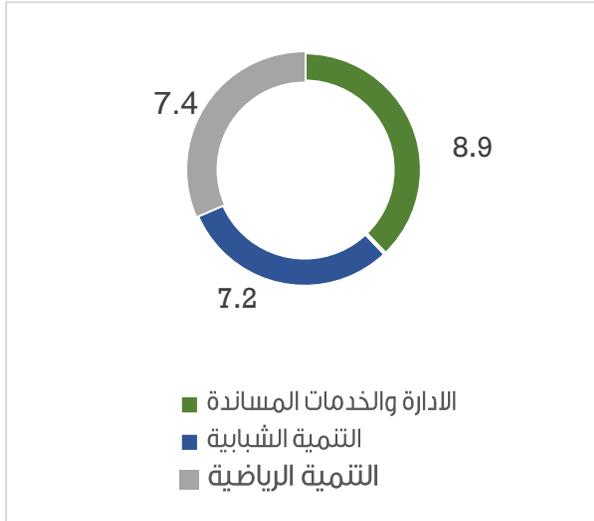
التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%92	%25	الأهداف
%100	%0	نشر الثقافة الوطنية والمجتمعية
%84	%50	إنشاء وتطوير وتحديث البنية التحتية الثقافية
%63	%0	البرامج
%0	%0	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%90	%0	برنامج التنمية الثقافية
%100	%0	برنامج المركز الثقافي الملكي

وزارة الثقافة / دائرة المكتبة الوطنية



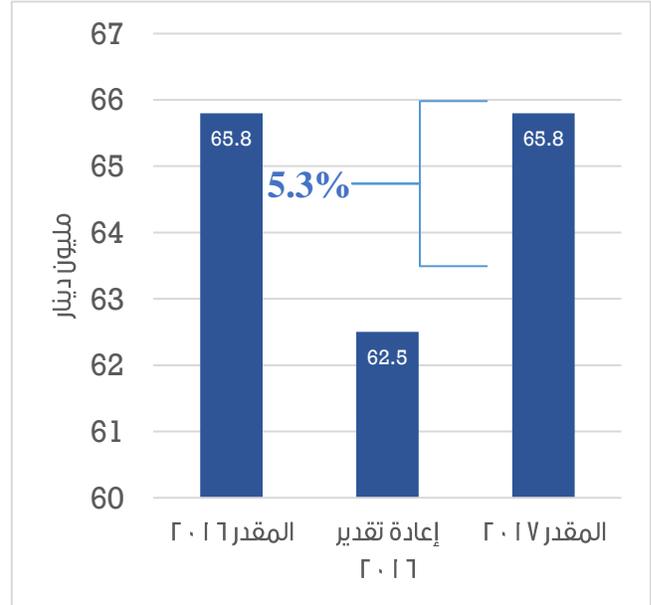
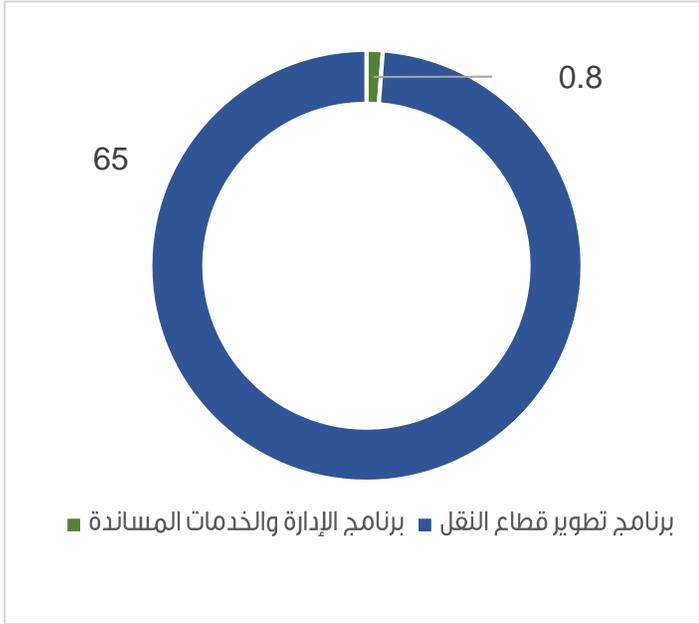
التحسين في 2016	التحسين في 2015	
%32	%63	الأهداف
%32	%63	الحفاظ على النتاج الثقافي والفكري والفني والمعرفي وإدامته
%50	%100	البرامج
%100	%100	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%0	%100	برنامج الخدمات المكتبية الوطنية

وزارة الشباب



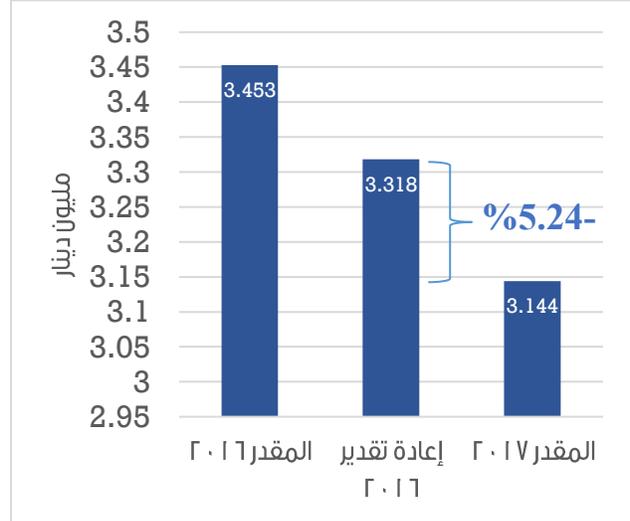
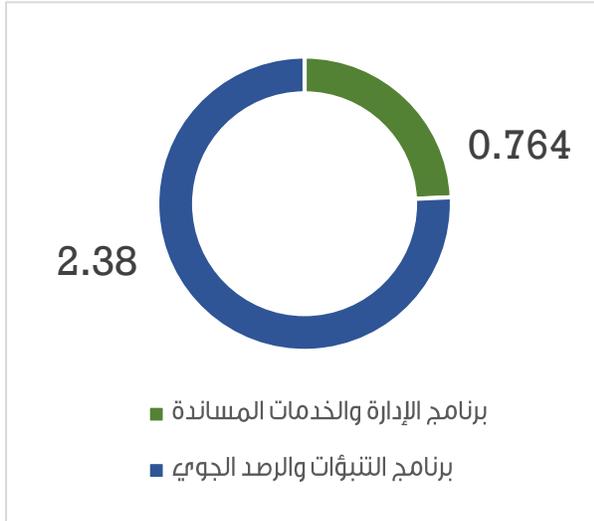
التحسين في 2016	التحسين في 2015	الأهداف
لا يوجد موازنة لوزارة الشباب للعام 2016 بالتالي لا يمكن تقييم مؤشرات قياس الأداء		تثنية شباب متمسك بعقيدته منتم لوطنه وأمه واع لموروثها الحضاري وقيمها، متحل بروح المسؤولية، قادر على تعزيز النهج الديمقراطي والتعددية الفكرية واحترام حقوق الانسان والتعامل مع معطيات العصر والتقنية الحديثة
		تعميق انتماء الشباب للوطن والولاء للقيادة الهاشمية واحترام الدستور وسيادة القانون ومبادئ الثورة العربية الكبرى
		نظيم طاقات الشباب واستثمارها بما يكفل مشاركتهم الفاعلة في التنمية البشرية المستدامة وترسيخ قيم العمل الجماعي والتطوعي
		تشجيع الشباب على ممارسة الرياضة الترويحية بقصد تنمية اللياقة البدنية وتهذيب النفس
		البرامج
		الإدارة والخدمات المساندة
		التنمية الشبابية
التنمية الرياضية		

وزارة النقل



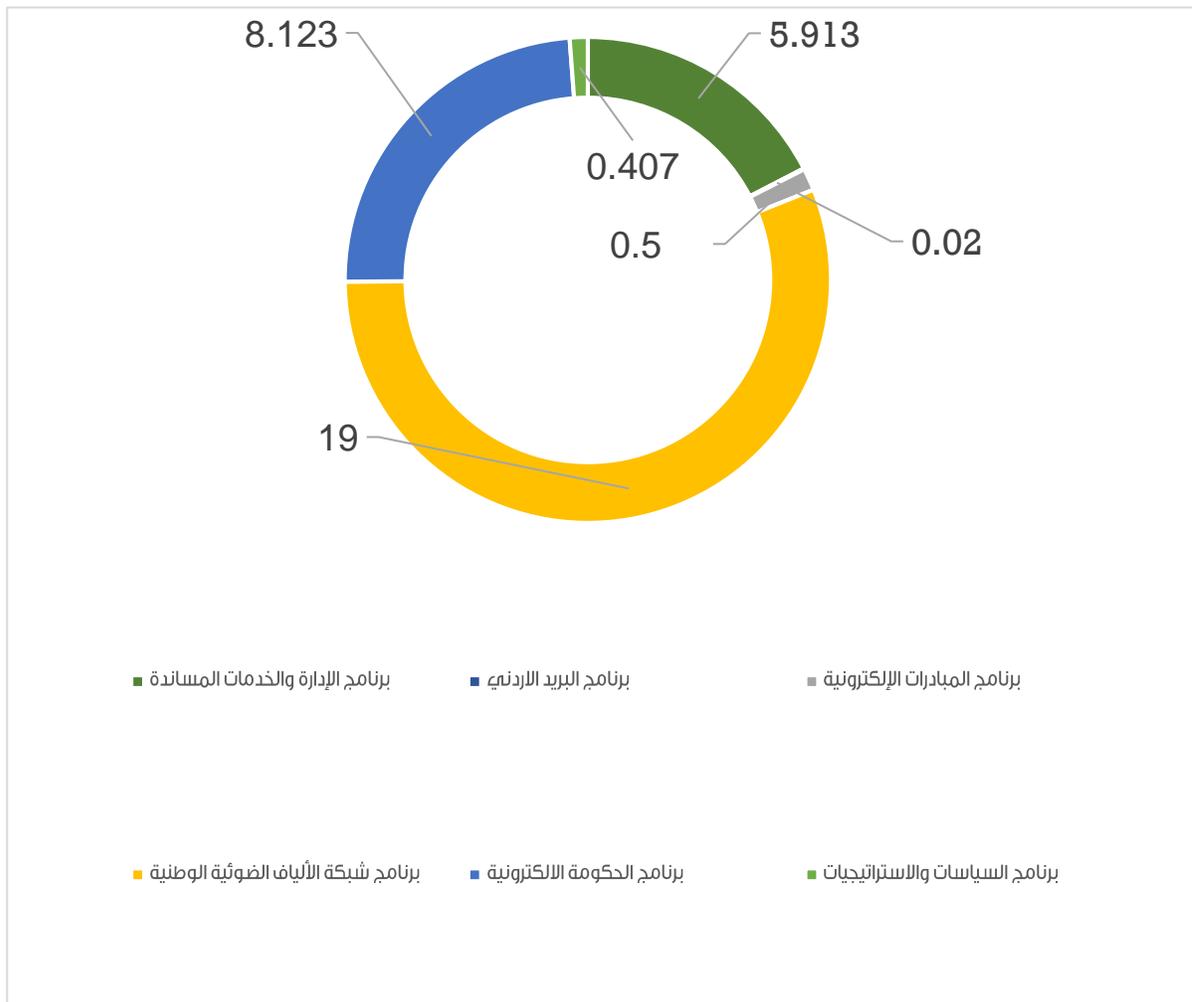
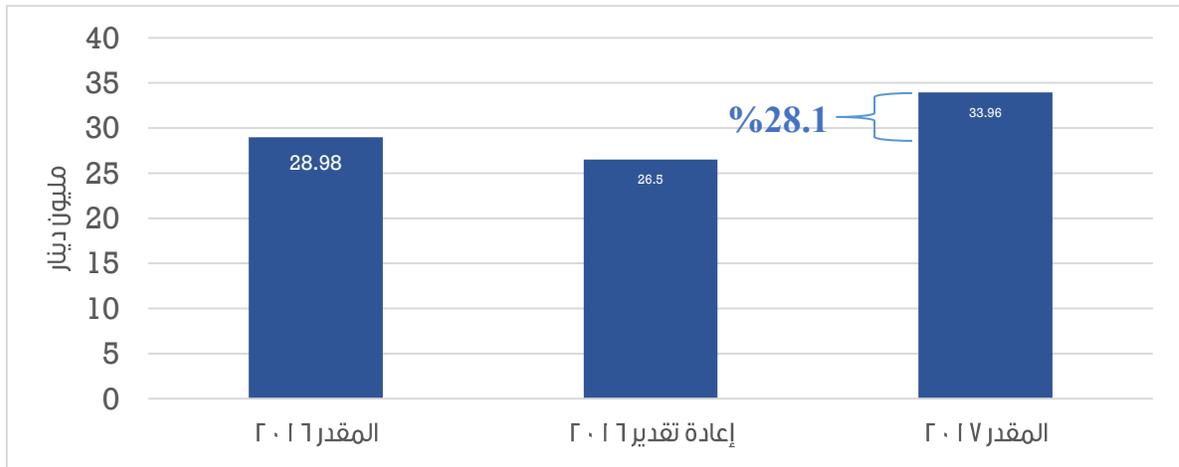
التحسن في 2016	التحسن في 2015	الأهداف
%49	%15	رفع مستوى الأداء المؤسسي
%50	%13	تطوير منظومة النقل
%50	%17	تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص
%0	لا يمكن قياسه	تسهيل منظومة النقل والتجارة
%100	لا يمكن قياسه	المساهمة في تخفيف الاثار البيئية السلبية
%44	لا يمكن قياسه	
%42	%31	البرامج
%33	%8	برنامج الادارة والخدمات المساندة
%52	%54	برنامج تطوير قطاع النقل

وزارة النقل / دائرة الأرصاد الجوية



التحسين في 2016	التحسين في 2015	
%85	%0	الأهداف
%80	لا يمكن قياسه	المساهمة في حماية الأرواح والممتلكات
%90	%0	تطوير خدمات الدائرة ورفع مستوى الاداء المؤسسي والفردى
%89	%84	البرامج
%97	%100	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%80	%67	برنامج التنبؤات والرصد الجوي

وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات



التحسن في 2016	التحسن في 2015	
%54	%88	الأهداف
%50	%100	وضع سياسات وتشريعات لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والبريد لضمان تطوره
%100	%100	استكمال الشبكة الحكومية ذات النطاق العريض وادامتها
%36	%100	توفير البنية التحتية والخدمات المشتركة وتقديم الدعم لكافة المؤسسات الحكومية للتحويل الالكتروني
%50	%50	إطلاق وتنسيق ودعم المبادرات في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
%35	لا يمكن قياسه	تطوير وتحفيز كفاءة الاداء المؤسسي
%40	%67	البرامج
%100	%100	برنامج الإدارة والخدمات المساندة
%0	لا يمكن قياسه	برنامج البريد الاردني
%0	لا يمكن قياسه	برنامج المبادرات الإلكترونية
لا تحسّن مقدّر	%100	برنامج شبكة الألياف الضوئية الوطنية
%0	لا يمكن قياسه	برنامج الحكومة الالكترونية
%40	%0	برنامج السياسات والاستراتيجيات