



وزارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية

الخطة الاستراتيجية لوزارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية

(2021 م – 2025 م)

(1442 هـ - 1446 هـ)



صاحب السمو الملكي
للامير الحسين بن عبد الله الثاني ولي العهد



صاحب الجلالة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين المعظم

"إن مسؤولية كبيرة تقع على عاتق الأئمة والوعاظ في الإرشاد وتعزيز قيم التكافل والتراحم والبرّ والإحسان، وإننا دائماً بحاجة الى تطبيق تعاليم الدّين الإسلامي الحنيف، الذي يركز على حسن التعامل بين الناس والمبني على التسامح والاحترام والمحبة.

"رسالتكم نبيلة، ودوركم مهم، في خدمة بيوت الله ونشر رسالة الإسلام السمحة ومكارم الأخلاق".

جلالة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين

الصفحة	الموضوع	التسلسل
1	كلمة معالي وزير الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية	1
2	الملخص التنفيذي	2
3	النشأة والتطور	3
4	التشريعات التي تنظم عمل الوزارة	4
5	المبادئ الحاكمة لعمل الوزارة	5
6	الهيكل التنظيمي	6
7	المعنيون بخدمات الوزارة	7
9	مهام عمل الوزارة	8
10	العمليات الرئيسية للوزارة	9
11	منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية ومراحلها.	10
12	إجراءات إعداد الخطة الاستراتيجية للوزارة:	11
13	هوية الوزارة	12
13	الرؤية و الرسالة و القيم للوزارة	13
14	تشخيص واقع الوزارة الحالي وتحليل SWAT	14
15	مفاهيم الاهداف	
16	الأهداف الوطنية و القطاعية و الاستراتيجية	15
17	الأهداف الاستراتيجية	16
18	الخارطة الاستراتيجية	17
19	مصفوفة الربط بين الأهداف	18

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الخلق والمرسلين؛ سيدنا ونبينا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين، أما بعد:

فقد اهتم الإسلام بالتخطيط الاستراتيجي وجعله من أهم معالم الحضارة الإسلامية ومركزاتها الأساسية؛ وانطلاقاً من هذه الأهمية اعتنت الدول والحكومات بالتخطيط واستخدمته كوسيلة للنجاح والتقدم ومواكبة الحضارة، من خلال رسم سياسة واضحة المعالم تحدد فيها الأهداف، وتوضع لها السياسات، وتصمم لها البرامج، وتحدد الخطوات والإجراءات فيها بطريقة منظمة محددة.

كما أنه لا يمكن لأي مؤسسة، أن يستقيم عملها، وتحقق الإبداع والتميز، وتسير في درب التطور، إلا بالتخطيط السليم المبني على أسس علمية واقعية، ولا يكفي للنجاح والتقدم ومواكبة التطور أن يُكتفى بالجانب النظري في تحديد الأهداف؛ بل يجب الاهتمام بوضع الخطط والترتيبات التي تضمن تحقيق هذه الأهداف، واستخدام أنجع الوسائل التي تؤدي إلى تحقيق النجاح في تنفيذ الخطط المدرجة؛ إذ لا إنجاز ولا نجاح بدون تخطيط، وهذا يجري في الأمور كافة.

ولقد بينت آيات القرآن الكريم أن التخطيط الاستراتيجي كان حاضرًا في حياة الأنبياء -عليهم السلام- حيث لم يقف دورهم عند الوعظ والتوجيه والإرشاد؛ بل تعداه إلى وضع الخطط المحكمة التي تمكن أفراد المجتمع من مواجهة الكوارث الطبيعية، والتغلب على الأزمات الاقتصادية التي تهدد أمنهم وحياتهم؛ كالحق، والمجاعة.

وأبرز ما يُمكن الوقوف عليه في هذا الشأن؛ ما أخبرت به آيات الكتاب العزيز عن الرؤية الثاقبة، والإدارة الفذة، والتخطيط المُحْكَم الذي أجراه الله، على يدي نبيه يوسف -عليه السلام-، حيث مكّنه الله من القضاء على خطر المجاعة التي كادت أن تعصف بأهل مصر، وشرع في علاجها وبيان طرق الوقاية منها، وقد بينت الآيات الكريمات، توجيهات عليه السلام، بقوله تعالى: ﴿قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ (47) ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَنَةٌ يُكُلَّنْ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تُحْصِنُونَ (48) ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْرِضُونَ (49)﴾ (سورة: يوسف).

والمُتأمل في سيرة النبي -صلى الله عليه وسلم- يجد التخطيط معلماً بارزاً من معالمها؛ وسمة من أوضاع سماتها، فدعوته -صلى الله عليه وسلم- لم تنتشر ارتجالاً؛ بل تم كل ذلك بتوفيق الله وتأييده أولاً، ثم بتخطيط مُحْكَم، وتفكير عميق، وأخذ كامل بالأسباب من صاحب الرسالة المعصوم.

وتبقى الهجرة النبوية من أبرز المحطات النبوية التي تشهد على براعته -صلى الله عليه وسلم- في التخطيط والترتيب لتحقيق الهدف، فقد كان الترتيب للهجرة في غاية الدقة والإحكام؛ حيث اتخذ رسول الله -صلى الله عليه وسلم- كافة الاحتياطات المُمكنة، مع كمال التوكل على الله -عز وجل-.

انطلاقاً من الأهمية التي تحظى بها وزارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية، واستجابة للمبادرات الملكية السامية التي تعنى بالارتقاء في الأداء الحكومي، وتقديم الخدمات المتميزة؛ جاءت هذه الاستراتيجية الخاصة بوزارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية وفق دراسة دقيقة أملين أن تحقق الأهداف المرجوة، وتحدث التطور المطلوب، الذي يمكن الوزارة من أداء رسالتها الخالدة في الدعوة إلى الله تعالى، بالحكمة والموعظة الحسنة، وخدمة دينه وإظهار الصورة الناصعة المشرقة لهذا الدين.

سائلين المولى -جلّ في علاه- أن يوفقنا جميعاً لخدمة الدين والوطن في ظل حضرة صاحب الجلالة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين المعظم حفظه الله ورعاه.

والله ولي التوفيق،،،،

الدكتور/ محمد أحمد الخلايلة

وزير الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية

انسجاماً مع "الرؤى والاستراتيجية الوطنية - الأردن: 2025م" وخطة تحديث القطاع العام ، واستناداً إلى قانون الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية رقم (32) لسنة 2001م ، والقوانين الأخرى المتعلقة بمهام الوزارة وأعمالها، وتطبيقاً لمعايير الجودة والتميز المؤسسي ، قامت الوزارة ممثلة بمعالى الوزير، ولجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة في الوزارة، باتخاذ قرار إعداد وتحديث الخطة الاستراتيجية ، وفق نهجٍ مخطط واضح، يسعى لمواكبة التطور المنشود . ولتحقيق ذلك تم اتخاذ الإجراءات الآتية:

1. تشكيل لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية للوزارة برئاسة عطوفة الأمين العام ، حيث قامت بتنفيذ الآتي:
وضع منهجية واضحة ذات معايير محددة لعقد اجتماعات اللجنة، والآلية المتبعة لعملها بإشراك موظفي الوزارة والداعمين لها والشركاء الداخليين والخارجيين ومتلقي الخدمة.
2. مناقشة الثقافة المؤسسية السائدة والمزايا الجوهرية للوزارة بهدف تحديد اتجاهات التغيير الإيجابي بما يساهم في تحقيق التطور المنشود لها في هذا المجال.
3. دراسة الوضع الحالي للوزارة بتحليل البيئتين: (الداخلية والخارجية). وبالتالي تحديد نقاط القوة، ونقاط الضعف والفرص والتهديدات. باستخدام أسلوب التحليل الرباعي: (SWOT Analysis).
4. إعادة النظر في صياغة رؤية الوزارة ورسالتها وقيمها المؤسسية، وذلك في ضوء نتائج ما تم مناقشته للثقافة المؤسسية السائدة والمزايا الجوهرية.
5. حصر وتحديد الأهداف الوطنية المرتبطة بعمل الوزارة ضمن ما ورد في: "الرؤية والاستراتيجية الوطنية - الأردن 2025م".
6. حصر وتحديد الأهداف القطاعية للوزارة ضمن ما ورد من خطة تحديث القطاع العام و رؤية التحديث الاقتصادي والبرنامج التأثيري الحكومي والاستراتيجيات الوطنية ذات العلاقة .
7. اقتراح المحاور الرئيسة للخطة الاستراتيجية، وتحديد الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية التي تسعى الوزارة إلى تحقيقها ضمن مجالات عملها والمهام المناطة بها وعملياتها الرئيسة .
8. عقد ورش عمل وجلسات العصف الذهني لمراجعة وتعديل الخطة الاستراتيجية وفق الملاحظات والمقترحات التي تم التوصل إليها.
9. اختيار المبادرات والمشاريع والبرامج في إطار تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية وتحديد فتراتها الزمنية، ومراحل تنفيذها والجهات المسؤولة عن التنفيذ، وتحديد آلية التواصل مع الشركاء الداعمين لكل منها ومؤشرات قياس الأداء.
10. عرض مسودة الخطة الاستراتيجية والتشغيلية على كل من: "لجنة التخطيط في الوزارة، ونخبة من موظفيها، والشركاء الداخليين والخارجيين"، ودراسة ومناقشة مقترحاتهم وملاحظاتهم، وإجراء التعديلات المناسبة.
11. إعداد الخطة الاستراتيجية والتشغيلية بصيغة نهائية مدققة.
12. اعتماد الخطة الاستراتيجية، من قِبل لجنة التخطيط في الوزارة. ومصادقة معالي الوزير عليها.
13. قامت الوزارة بتبني منهجية استشراف المستقبل من خلال تشكيل لجنة وتأهيل فريق قادر على التخطيط بسيناريوهات المستقبل بالارتكاز على أحدث الأساليب والطرق العلمية وفقاً لأفضل الممارسات العالمية ، تمهيداً لدمجها في أهداف الخطة الاستراتيجية المستقبلية .

مديرية التطوير المؤسسي

أنشئت الوزارة عام 1967م تحت مسمى "وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية"، وتم تعديل مسمائها إلى "وزارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية" في عام 1968م. حيث كانت تعمل بموجب قانون الأوقاف رقم (26) لسنة 1966م وتعديلاته. إلى أن صدر قانون الأوقاف رقم (32) لسنة 2001م المطبق حالياً.

وقد مرت مسيرة الوزارة في أربع مراحل رئيسية هي

المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل تأسيس إمارة شرق الأردن:

بدأت هذه المرحلة قبل تأسيس إمارة شرق الأردن، حيث كانت أمور الأوقاف في الأردن وفلسطين، تُنظم بموجب نظام إدارة الأوقاف العثماني الصادر في: 19 جمادى الآخر، من عام: 1280هـ الموافق: 30 نوفمبر لعام: 1863م، وقد استمر العمل به حتى ألغي صراحة بموجب: المادة رقم: 10 من قانون الأوقاف الإسلامية. تزامناً مع إعلان استقلال المملكة الأردنية الهاشمية عام 1946م.

المرحلة الثانية: مرحلة التأسيس، (1921- 1952):

مع إعلان إمارة شرق الأردن، برزت جهود الملك المؤسس عبدالله الأول، بالأوقاف والمقدسات الإسلامية في القدس الشريف. وبعد استقلال المملكة الأردنية الهاشمية، وإعلان دستور المملكة لعام: 1952م. في عهد المغفور له الملك طلال بن عبدالله - طيب الله ثراه- استمرت الرعاية الهاشمية بالأوقاف والمقدسات الإسلامية .

المرحلة الثالثة: مرحلة البناء: 1953 - 1999:

بدأت هذه المرحلة مع تولي جلالة الملك الباني المغفور له - بإذن الله تعالى- الحسين بن طلال طيب الله ثراه، سلطاته الدستورية، وانتهت مع اعتلاء جلالة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين العرش الملكي، وتميزت بترسيخ العمل وتنظيمه ضمن منهجية واضحة، حيث وُضعت التشريعات الناظمة لعمل الوزارة، وكان من أبرزها إصدار قانون الوعظ والإرشاد والخطابة والتدريس في المساجد وتعديلاته رقم: (7) لسنة 1986م. وقانون: إعمار المسجد الأقصى المبارك والصخرة المشرفة وتعديلاته رقم: (32) لسنة: 1954م. والذي تم بموجبه تشكيل لجنة إعمار المسجد الأقصى المبارك وقبة الصخرة المشرفة، لتتخذ رعاية المقدسات صفة الثبات والدوام والاستمرارية، وتكون الرعاية الهاشمية للمقدسات حقاً ثابتاً تاريخياً وقانونياً. وتم أيضاً إصدار قانون الأوقاف الخيرية - مرور الزمن رقم (5) لسنة: 1959م، وقانون المالكين والمستأجرين للعقارات الوقفية رقم: (5) لسنة 1964، والذان يهدفان إلى المحافظة على العقارات الوقفية وتنميتها. حيث تعد المملكة الأردنية الهاشمية من أوائل دول العالم الإسلامي في سن التشريعات التي تساهم في خدمة الوقف ورعايته وضبط أحكامه، وقد تم في هذه المرحلة إنشاء وزارة الأوقاف بمسماها الحالي والتي غُيّبت بشؤون الإفتاء العام وشؤون الوعظ والإرشاد والعناية في المساجد وشؤون الزكاة وشؤون الحج والعمرة .

كما أنشئت اللجنة الملكية لإعمار المساجد ومقامات الأنبياء والصحابه بأمر من جلالة الملك الحسين بن طلال - طيب الله ثراه - لبذل الجهود الجادة والمكثفة لتجديد إعمار هذه المقامات و إبراز هذه المواقع لتكون معالم خالدة على مر العصور وتعاقب الأجيال، وإعطائها المكانة التي تليق بأصحابها وبتضحياتهم في سبيل الإسلام ورسائله السمحة. كما تشرف اللجنة على ترميم وصيانة هذه المقامات وبناء المساجد والمجمعات الإسلامية عليها.

المرحلة الرابعة: مرحلة التعزيز 1999 - حتى تاريخه:

انطلقت هذه المرحلة مع تولي جلالة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين المعظم سلطاته الدستورية، حيث تميزت هذه المرحلة بالتطوير و التحسين المستمر والإنجازات المتعددة ، حيث تم إقرار قانون الأوقاف الجديد رقم (32) لسنة 2001 م، وتعديلاته عام 2012م، والذي نص على إنشاء برامج وقفية على أوجه الخير المتعددة تخدم المجتمع وينفق عليها من ريع هذه البرامج . كما تم وضع تعليمات بناء المساجد ودور القرآن الكريم وملحقاتها، مما كان له أثر ايجابي في الارتقاء بنمط بناء المساجد التي تم إنشاؤها لاحقاً، حيث غدت معالم حضارية وعلمية ودعوية إضافة إلى كونها منجزات وطنية رائدة تحمل الهم الوطني والإسلامي، وتقدم الحلول للمشكلات الاجتماعية، وتعد صمام أمان في المجتمع الأردني.

وشهدت هذه المرحلة وما زالت تشهد اهتمام الوزارة بتحسين أداء موظفيها وتأهيلهم وخاصة أئمة المساجد حيث تم إلحاقهم في برامج تدريبية وتأهيلية متنوعة

وتم خلال هذه المرحلة أيضاً إنشاء معهد الملك عبد الله الثاني لإعداد الدعاة وتأهيلهم، وفق النظام رقم (39) لعام 2007م ، الخاص بتدريب العاملين في المساجد وتأهيلهم ، وتبادلهم الخبرات مع نظرائهم في الدول الإسلامية وذلك بهدف تنمية كفاءتهم في مجال الدعوة. ومن الجدير بالذكر أيضاً أنه تم في هذه المرحلة إنشاء كل من دائرة تنمية أموال الأوقاف، وصندوق الحج ، ودائرة الحج والعمرة.

تقوم الوزارة حالياً برعاية المسيرة الشبابية في الأردن حيث غُيّبت بإنشاء المراكز الصيفية القرآنية ، وفتح دور القرآن الكريم لتعليم القرآن الكريم وتلاوته وتجويده، الكريم وتشجيع الشباب على المشاركة في المسابقات المحلية والدولية لحفظ القرآن الكريم وتلاوته وتجويده. بالإضافة إلى إنشاء المراكز الثقافية الإسلامية للرجال وللنساء.

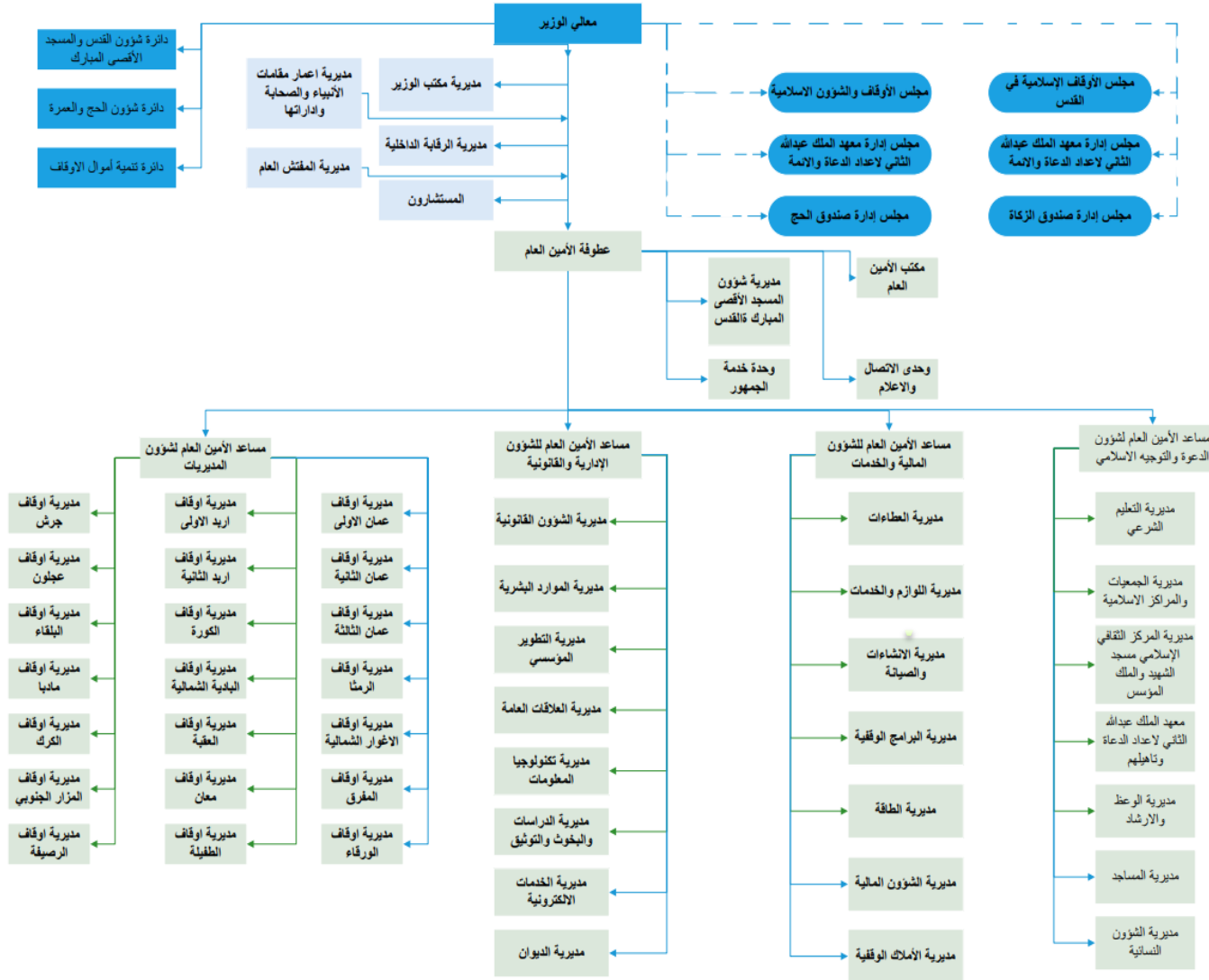
قانون إعفاء الأوقاف الخيرية من الضرائب والرسوم رقم: (36) لسنة 1973	6	قانون الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية رقم: (32) لسنة 2001	1
قانون المالكين المستأجرين للعقارات الوقفية رقم (5) لسنة 1964	7	قانون الصندوق الهاشمي لإعمار المسجد الأقصى الشريف وقبة الصخرة المشرفة رقم (15) لسنة 2007	2
قانون الأوقاف الخيرية - مرور الزمن رقم: (5) لسنة 1959	8	قانون صندوق الزكاة رقم (8) لسنة 1988	3
قانون إعمار المسجد الأقصى المبارك والصخرة المشرفة وتعديلاته رقم: (32) لسنة 1954	9	قانون الوعظ والإرشاد والخطابة والتدريس في المساجد وتعديلاته رقم (7) لسنة 1986	4
قانون إعفاء أوقاف المساجد من الرسوم لسنة 1924	10	أحكام الوقف في القانون المدني الأردني رقم (43) لسنة 1976	5

نظام صندوق الحج رقم (35) لسنة 2010 وتعديلاته	9	نظام التنظيم الإداري لوزارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية رقم: (1) لسنة 2022	1
نظام تأهيل والتدريب للعاملين في المساجد وتعديلاته رقم: (39) لسنة 2007	10	نظام المراكز والجمعيات الإسلامية رقم (107) لسنة 2020	2
نظام صندوق الدعوة رقم: (82) لسنة 2005	11	نظام معدل لنظام الوعظ والإرشاد والخطابة والتدريس والإمامة في المساجد رقم: (99) 2018	3
نظام البرامج الوقفية الخيرية رقم (83) لسنة 2005	12	نظام المشتريات الحكومية رقم (28) لسنة 2019	4
نظام المساجد ودور القرآن الكريم رقم (95) لسنة 2004	13	نظام شؤون الحج والعمرة رقم (21) لسنة 2017 وتعديلاته	5
نظام الأشغال واللوازم لوزارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية وتعديلاته رقم (1) لسنة 2002	14	نظام التنظيم الإداري لصندوق الحج رقم (102) لسنة وتعديلاته 2016	6
نظام التنظيم الإداري لصندوق الزكاة رقم: (18) لسنة 1997	15	نظام استثمار أموال الأوقاف رقم: (11) لسنة 2012 وتعديلاته	7
		نظام الرقابة الداخلية رقم (3) لسنة 2011 وتعديلاته	8

ينطلق عمل الوزارة من عدة مبادئ حاكمة من أهمها:

1. قانون الأوقاف والشؤون والمقدسات والإسلامية رقم (32) لسنة 2001، والقوانين والأنظمة والتعاميم المعمول بها والصادرة من الجهات المختصة.
2. "الرؤى والاستراتيجية الوطنية - الأردن 2025م، التي تقوم على رؤية مستقبلية للدولة وفق أهداف استراتيجية للتنمية طويلة الأجل حتى عام (2025) بمشاركة الأطراف الفاعلة في المجتمع الأردني.
3. الالتزام بنشر الدعوة الإسلامية باستخدام أفضل الوسائل والأدوات سعياً لتحقيق المستوى المتميز في العمل الإسلامي والدعوي، مع الالتزام بالإشراف على المساجد ورعايتها وتوفير العلماء والعاملين بها لأداء رسالتها باعتبارها مركزاً للإشعاع الديني.
4. الالتزام بتهيئة المناخ القرآني من خلال أنشطة الوزارة وتوجيهها لجميع شرائح المجتمع ودعم وتعزيز الروح الوطنية وإشاعة التسامح ونبذ الخلاف بين جميع فئات المجتمع.
5. توثيق الروابط مع الدول والمنظمات الإسلامية والعالمية، والتنظيم والمشاركة في المؤتمرات الإسلامية المحلية والدولية.
6. الالتزام والتوجه بالجودة لجميع الخدمات التي تقدمها قطاعات الوزارة المختلفة استرشاداً بالموصفات والمرجعيات العالمية المتقدمة.
7. الالتزام بخضوع الخطة الاستراتيجية والهيكل التنظيمية وكافة الأنشطة والعمليات والمتحصلات التي تباشرها وتحققها الوزارة للمراجعة والقياس والتقويم والتطوير المستمر بكافة مستويات ومجالات العمل ووفقاً لأفضل الممارسات.
8. دعم وتشجيع ثقافة التميز والإبداع في مختلف أنشطة ومجالات عمل الوزارة، وتشجيع المبادرات التطويرية التي تقوم بها القطاعات والإدارات والأقسام والمراكز والوحدات أو العاملين على كافة مستوياتهم، والعمل على تصميم آليات مؤسسية ومحفزة للتميز والإبداع.

الهيكل التنظيمي للوزارة



متلقو الخدمة

تقدم وزارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية خدماتها لعدة جهات، أهمها الآتية:

- المؤسسات الأردنية الحكومية والأهلية.
- الأردنيون في الداخل والخارج .
- الوافدون العرب والأجانب داخل الأردن.
- المجتمع المحلي.
- المجالس.
- الموظفون.
- متلقو الخدمة.
- الجهات التشريعية والتنظيمية.
- المورد للخدمات واللوازم.

الشركاء في تقديم الخدمة

تم تحديد الشركاء للوزارة والذين يشاركون الوزارة في تقديم الخدمات حسب:

- طبيعة الشراكة: (استراتيجي أو مساند أو رئيسي)
- نوع الشراكة: (حكومي / محلي - حكومي/اقليمي - مؤسسات مجتمع مدني - مؤسسات حكومية / خاصة - المؤسسات الاجنبية / دولي)

أبرز شركاء الوزارة

م	الشريك	طبيعة الشراكة	نوع الشراكة	م	الشريك	طبيعة الشراكة	نوع الشراكة
1	الديوان الملكي	استراتيجي	مؤسسة حكومية	19	ديوان المحاسبة	مساند	حكومي/محلي
2	رئاسة الوزراء	استراتيجي	حكومي/محلي	20	وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة	رئيسي	حكومي/محلي
3	وزارة الثقافة	استراتيجي	حكومي/محلي	21	مؤسسة الضمان الاجتماعي	مساند	حكومي/محلي
4	وزارة التنمية الاجتماعية	استراتيجي	حكومي/محلي	22	وزارة الإدارة المحلية	مساند	حكومي/محلي
5	وزارة الشباب	استراتيجي	حكومي/محلي	23	وزارة التخطيط والتعاون الدولي	مساند	حكومي/محلي
6	وزارة المالية	مساند	حكومي/محلي	24	معهد الإدارة العامة	مساند	حكومي/محلي
7	وزارة الداخلية	مساند	حكومي/محلي	25	دوائر الأفتاء	استراتيجي	حكومي/محلي
8	وزارة الخارجية	مساند	حكومي/محلي	26	وزارة الحج السعودية	رئيسي	حكومي/اقليمي
9	وزارة التربية والتعليم	رئيسي	حكومي/محلي	27	هيئة النزاهة ومكافحة الفساد	مساند	حكومي/محلي
10	دائرة قاضي القضاة	رئيسي	حكومي/محلي	28	اللجنة الملكية لإعمار مقامات و اضرحة الصحابة	استراتيجي	حكومي/محلي
11	دائرة الإفتاء العام	استراتيجي	حكومي/محلي	29	لجان اعمار و رعاية المساجد	مساند	مؤسسات مجتمع مدني
12	دائرة الأراضي والمساحة	مساند	حكومي/محلي	30	لجان الزكاة في المحافظات والألوية	مساند	مؤسسات مجتمع مدني
13	أمانة عمان الكبرى	مساند	حكومي/محلي	31	اليونيسف و المفوضية السامية للأمم المتحدة	مساند	المؤسسات الاجنبية/دولي
14	ديوان الخدمة المدنية	مساند	حكومي/محلي	32	الوكالة الألمانية للتعاون GIZ الدولي	مساند	المؤسسات الاجنبية/دولي
15	جامعة العلوم الإسلامية العالمية	مساند	حكومية/محلي	33	الدفاع المدني العام	رئيسي	حكومي/محلي
16	المجلس الأعلى للسكان	مساند	حكومي/محلي	34	مديرية الأمن العام	مساند	حكومي/محلي
17	وزارة الطاقة	رئيسي	حكومي/محلي	35	مؤسسة الإذاعة والتلفزيون	رئيسي	حكومي/محلي
18	الجامعات	مساند	مؤسسات حكومية خاصة	36	الجمعيات و المراكز الاسلامية	رئيسي	مؤسسات مجتمع مدني

مهام عمل الوزارة والارتباط مع الاهداف الاستراتيجية

تضمن قانون الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية رقم (32) لسنة 2001م الأهداف المؤسسية للوزارة و التي تمثل مهام العمل الرئيسية الآتية:

الارتباط الاستراتيجي	المهام
تطوير خدمات جديدة تلبي توقعات متلقي الخدمة وترضيهم	1. الإشراف على المساجد وإعمارها والعناية بها والعمل على أن تؤدي رسالتها على أكمل وجه.
إدارة أموال الوقف وتنميتها.	2. تشجيع الوقف الخيري على جهات البر المتعددة والمحافظة على الأوقاف وتنميتها وإدارة شؤونها وإنفاق غلتها في الجهات التي حددها الواقف.
ترسيخ قيم الاعتدال والوسطية في المجتمع حماية الأسرة والمجتمع من التأثير بالأفكار الهدامة والفكر المتطرف	3. تقوية الروح المعنوية لدى الأمة وإذكاء روح الجهاد والتضحية والثبات بين أفرادها .
تعزيز الوعي بالثقافة الإسلامية، وترسيخ مكارم الأخلاق والقيم النبيلة الإسلامية في المجتمع	4. دعم النشاط الإسلامي العام في مجالاتها الفكرية و الثقافية والاجتماعية .
تعزيز الوعي بالثقافة الإسلامية، وترسيخ مكارم الأخلاق والقيم النبيلة الإسلامية في المجتمع المساهمة في تنمية ثقافة العمل التشاركي وإبراز دور الأردن الحضاري الواسطي في العالم	5. نشر المعرفة و الثقافة الإسلاميّة و المحافظة على التراث الإسلامي وإبراز دور الحضارة الإسلاميّة في تقدم المجتمع الإسلامي .
ترسيخ قيم الاعتدال والوسطية في المجتمع تعزيز الوعي بالثقافة الإسلامية، وترسيخ مكارم الأخلاق والقيم النبيلة الإسلامية في المجتمع	6. الاهتمام بشؤون الدعوة إلى الله عز وجل و التوجيه الإسلامي وتعريف المسلمين بأحكام دينهم في أمور حياتهم الخاصة و العامة.
حماية الأسرة والمجتمع من التأثير بالأفكار الهدامة والفكر المتطرف.	7. تنمية الأخلاق الإسلاميّة وتوجيه سلوك المسلمين نحو معاني الخير و الفضيلة وتعزيز الوحدة الوطنية .
تعزيز الوعي بالثقافة الإسلامية، وترسيخ مكارم الأخلاق والقيم النبيلة الإسلامية في المجتمع	

العمليات الرئيسية للوزارة

تندرج العمليات الرئيسية لوزارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية، ضمن المجالات الآتية:-

أولاً: إدارة الوعظ والإرشاد:

تؤدي الوزارة في هذا المجال المهام والواجبات الآتية:

- أ. الحث على الأخلاق الكريمة الفاضلة والقيم الإيجابية وتوجيه سلوك أفراد المجتمع نحو معاني الخير والفضيلة.
- ب. تعريف المسلمين بأحكام دينهم من خلال دروس الوعظ والإرشاد.
- ج. الارتقاء بخطب الجمعة لتؤدي المساجد رسالتها التي أنشئت من أجلها.
- د. عقد الندوات وإلقاء المحاضرات التوعوية.
- هـ. تشجيع البحوث والدراسات الإسلامية.

ثانياً: إدارة شؤون الزكاة:

تتولى أجهزة الوزارة من خلال صندوق الزكاة الذي يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري العامل بموجب القانون (8) لسنة 1988م (قانون صندوق الزكاة) باستقبال أموال الزكاة التي يرغب المسلمون بتأديتها إليه والهبات والتبرعات والصدقات والأصاحي والذنور وصدقة الفطر وتنفق وارداته على مصارف الزكاة المقررة ، حسب أحكام الشريعة الإسلامية

ثالثاً: إدارة الوقف الإسلامي والإشراف عليه:

تؤدي الوزارة في هذا المجال المهام والواجبات الآتية:

- أ. تشجيع الوقف الخيري على جهات البر المتعددة، وبيان معانيه.
- ب. المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتكافل الاجتماعي.
- ج. حماية الأموال الوقفية وصونها ومنع تداخلها في أملاك الدولة و/أو الأملاك الخاصة .
- د. استثمار الأموال الوقفية بما يحقق شروط الواقفين ويعود بالنفع على المستفيدين من برامج الوقف الخيرية.
- د. إدارة أموال الأوقاف بالتأجير والانتفاع والاستغلال .

رابعاً: إدارة شؤون المساجد:

تقوم الوزارة ضمن هذا المجال بالمهام والواجبات الرئيسية الآتية:

- أ. إدارة شؤون المساجد والمحافظة عليها لتؤدي رسالتها الدينية والاجتماعية والثقافية.
- ب. الإشراف على لجان إعمار ورعاية المساجد وصيانتها.

خامساً: إدارة شؤون التعليم الشرعي:

تعمل الوزارة على تطوير مناهج المواد الشرعية و ادارة وإنشاء المدارس الشرعية في أنحاء المملكة وتعمل على تطوير هذه المدارس لتغطي كافة محافظات المملكة و بإعداد جيل متعلم يتمتع بثقافة عالية من جميع العلوم وعلى رأسها الثقافة الإسلامية ويتمتع بأخلاق الإسلام. وإنشاء دور القرآن الكريم والمراكز الصيفية لكل من الذكور والإناث والإشراف عليها وتنظيم شؤونها ، وعقد المسابقات المحلية والدولية لحفظ القرآن الكريم وتلاوته وتجويده وترتيبه لكل من الذكور والإناث ، والإشراف على المراكز الثقافية الإسلامية لكل من النساء والرجال.

سادساً: إدارة الجمعيات والمراكز الإسلامية :

تعمل الوزارة على الإشراف على الجمعيات و المراكز الإسلامية من خلال ترخيص الجمعيات والمراكز الإسلامية في المملكة ، واعتماد المدرسين والمناهج الدراسية ومتابعة الأداء العام بما يتوافق مع نظام المراكز والجمعيات الإسلامية رقم (107) لسنة 2020 .

سابعاً : إدارة شؤون الحج والعمرة:

تُعدّ الوزارة بإدارة شؤون الحج والعمرة، حيث ورد نص: « شؤون الحج والعمرة "في الفقرة: (و) المادة: (3). المفسرة لعبارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية الواردة في قانون الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية (32) لسنة 2001م. وتشرف على شؤون الحجاج والمعتمرين وتنظيم نقلهم واسكانهم داخل المملكة وخارجها.

ثامناً: رعاية المقدسات الإسلامية:

ارتبط الهاشميون تاريخياً، جيلاً بعد جيل بعقد شرعي مع المقدسات الإسلامية، فحفظوا لها مكانتها؛ وقاموا على رعايتها، مستندين الى إرث ديني وتاريخي عظيم، وارتباط بالنبي العربي الهاشمي محمد صلى الله عليه وسلم. وكذلك كان حالهم مع القدس حيث أولى الهاشميون جُلَّ اهتمامهم للمدينة المقدسة وبدلوا جهوداً مضنية في حمايتها ورعايتها.

ومع قيام الدولة الأردنية، تكرر عهدٌ جديدٌ من الوصاية والرعاية الهاشمية على المقدسات. واستكملت مسيرة الحفاظ عليها في مدينة القدس الشريف، حيث أنيطت بوزارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية رعاية المقدسات الإسلامية وأهمها المسجد الأقصى الشريف والإشراف على القيام بأعمالها ومهامها مستعينة بالكوادر البشرية المؤهلة، ووسائل الإعلام الرسمية والخاصة.

منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية:

هناك عدة منهجيات لصياغة الخطط الاستراتيجية وردت ضمن أدبيات التخطيط الاستراتيجي ، تتفق معها في خطوات رئيسية. وفي ضوء الأساليب العلمية المتبعة في التخطيط الاستراتيجي، قامت لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية في الوزارة بإتباع منهجية مبنية على الطموح المستقبلي مع الأخذ بالحسبان الواقع الحالي، وطريقة تطويره معتمدة في ذلك تنفيذ مراحل متسلسلة زمنياً، أخذة بالاعتبار المبادئ الآتية:

1. مأسسة عملية التخطيط بمستوياتها المختلفة (الاستراتيجي والتشغيلي).
2. تشجيع موظفي الوزارة على العمل بروح الفريق الواحد لتحقيق الإبداع والتميز المؤسسي.
3. تقديم أفضل الخدمات لمتلقي الخدمة وتحسين الثقة والرضا لدى أصحاب العلاقة المعنيين .
4. تحديد إجراءات عملية إعداد الخطة الاستراتيجية وتحديد أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية.
5. تحديد التوجهات والأهداف الوطنية والقطاعية وفقاً للمبادرات الملكية و خطة تحديث القطاع العام ورؤيا الاردن 2025 و البرنامج التنفيذي للتحديث الاقتصادي وأهداف التنمية المستدامة التي تساهم الوزارة في تحقيقها.
6. إعداد خطط عمل تعكس واقع البيئة الداخلية للوزارة، ومدى تأثيرها بالبيئة الخارجية وتلبيتها لاحتياجات ومتطلبات المتعاملين الداخليين والخارجيين.
7. تحديد الأساليب والمعايير المتبعة باتخاذ القرارات من خلال الخطة الاستراتيجية .
8. كتابة الخطة الاستراتيجية والخطط التشغيلية بصيغتها النهائية

مراحل إعداد الخطة الاستراتيجية

أولاً: الإعداد والتحضير:

- تضمنت هذه المرحلة التجهيز للبدء بإعداد الخطة، وتركزت في المهام الرئيسية الآتية:
- أ. تحديد الموضوعات والمجالات التي ستتطرق لها عملية التخطيط.
 - ب. تشكيل لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية والخطط التشغيلية.
 - ج. تحديد الأدوار و توزيعها "من يفعل ماذا؟".
 - د. وضع تصور عام وشامل عن طبيعة أعمال الوزارة .
 - هـ. تحديد البيانات و المعلومات المطلوبة لصنع قرارات صائبة.

المرحلة الثانية: تحديد هوية الوزارة:

- تضمنت هذه المرحلة المهام الرئيسية الآتية:
- أ. تشخيص الثقافة التنظيمية السائدة في الوزارة ومزاياها الجوهرية.
 - ب. تحديد رؤية الوزارة.
 - ج. تحديد رسالة الوزارة.
 - د. تحديد القيم الأساسية للوزارة.
 - هـ. تحديد الأهداف الرئيسية للوزارة.

المرحلة الثالثة: تشخيص الوضع القائم حالياً للوزارة:

- تضمنت هذه المرحلة المهام الرئيسية الآتية:
- أ. تحديد الرؤية والرسالة والقيم الأساسية والأهداف العامة للوزارة .
 - ب. تحليل واقع الوزارة الحالي: استخدمت لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية نهج التحليل الرباعي (SWOT Analysis) في تحليل البيئة الداخلية لتحديد عوامل القوة والضعف ، ونهج تحليل بستل (PESTEL Analysis) في تحليل البيئة الخارجية للوزارة لتحديد عوامل الفرص والتهديدات.
 - ج. وضع قائمة بالأمر التي تتعلق بطموح الوزارة والتي تحتاج إلى ردود واستجابات محددة.
 - د. حصر البيانات والمعلومات والدراسات والوثائق ذات العلاقة وعمل المسح المعرفي لموضوع الخطة.
 - هـ. حصر فئات ذوي العلاقة، وإقامة ورش عمل واستخدام استبانات لمعرفة التطلعات المستقبلية لذوي العلاقة وآرائهم عن الوضع الراهن.

ونتيجة لذلك فقد تم في هذه المرحلة إجراء عملية تقييم وتوصيف شامل للوضع الراهن للوزارة، واستخلاص وتحديد قضايا التطوير المؤسسي الرئيسية للوزارة والتي ستتعالج معها الخطة الاستراتيجية.

المرحلة الرابعة: تطوير السياسات والأهداف:

تضمنت هذه المرحلة المهام الرئيسة الآتية:

- أ. تحديد المحاور الرئيسة لمجالات عمل والمهام المناطة بالوزارة.
- ب. تحديد الأهداف الوطنية والقطاعية و الاستراتيجية والتشغيلية التي تسعى الى تحقيقها.

المرحلة الخامسة: صياغة الخطة الاستراتيجية:

تضمنت هذه المرحلة المهام الرئيسة الآتية:

- أ. تم طباعة مسودة الخطة الأولية، وقد أنيطت هذه المهمة بفريق مكون من ثلاثة أعضاء من لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية.
- ب. تم عرض مسودة الخطة على لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة في الوزارة وعدد من الموظفين والشركاء الداعمين والمتعاونين معها.
- ج. تم الأخذ بالملاحظات والمقترحات الجوهرية. وكتابة وثيقة الخطة الاستراتيجية بصيغتها النهائية.

المرحلة السادسة: صياغة الخطة التشغيلية:

تضمنت هذه المرحلة المهام الرئيسة الآتية:

- أ. تحديد البرامج والنشاطات والمبادرات المناسبة للاستراتيجية وتحديد أهدافها.
 - ب. وضع خارطة طريق لتنفيذها بصورة مرحلية.
 - ج. تحديد الإجراءات المنهجية لإدارة الخطة وآليات تنظيمية للإشراف المستمر على تنفيذها والتأكد من تحقق نتائجها.
 - د. إعداد نظام لمراقبة الجودة وقياس الأداء بشكل دوري.
- وهكذا فقد تم التوصل في هذه المرحلة الى وثيقة خطة تشغيلية مكتوبة بصيغتها النهائية.

إجراءات إعداد الخطة الاستراتيجية للوزارة:

تم إعداد الخطة الاستراتيجية للوزارة وتنفيذ بالإجراءات الآتية:

- أ. إصدار الكتب الرسمية المتضمنة تشكيل لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية، وعقد ورشة العمل التدريبية في التخطيط الاستراتيجي وتطوير الخطة الاستراتيجية للوزارة.
- ب. تم تشخيص الوضع الحالي للوزارة ، وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات باستخدام نهج التحليل الرباعي (SWOT Analysis) وكذلك تحليل الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية للبيئة الخارجية باستخدام نهج (PESTEL Analysis).
- ج. تمت إعادة النظر بصياغة رؤية، ورسالة الوزارة وقيمها الأساسية، بما يضمن التعبير عنها ويمثل أبعاد البيئة الملائمة والآليات الكفيلة والمناسبة للانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستهدف.
- د. تم اعتماد كل من الرؤية والرسالة والقيم الأساسية والأهداف المؤسسية من لجنة التخطيط والإدارة العليا في الوزارة.
- هـ. تم تحديد الأهداف الوطنية و القطاعية و الاستراتيجية والأهداف التشغيلية التي تسعى الوزارة الى تحقيقها ضمن مجالات عملها والمهام المنوطة بها بالاستناد الى قانون الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية رقم (32) لسنة 2001 .
- و. تم اختيار البرامج والنشاطات والمبادرات التشغيلية في إطار الخطة التشغيلية وتحديد مراحلها الزمنية والجهة المسؤولة عن التنفيذ .
- ز. تم تحديد معايير ومؤشرات الأداء التي ستعتمد في قياس الأداء لكل برنامج أو نشاط أو مبادرة.
- ح. تم إعداد مسودة الخطة التي تمت مراجعتها من قبل لجنة التخطيط في الوزارة وعدد من الموظفين والشركاء الداعمين والمتعاونين معها، والأخذ بملاحظاتهم ومقترحاتهم الجوهرية.
- ط. تمت كتابة الخطة الاستراتيجية والخطة التشغيلية بالصيغة النهائية، وتقديمها الى لجنة التخطيط الاستراتيجي في الوزارة، وتم اعتمادها.

لغايات تحديد هوية وزارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية، تم تنفيذ الخطوات الآتية:

- أ. تشخيص الثقافة التنظيمية السائدة في الوزارة ومزاياها الجوهرية.
- ب. مراجعة الرؤية والرسالة والقيم السابقة للوزارة للتأكد من مدى وضوحها وملائمتها، وإجراء المقارنات المعيارية والاطلاع على أفضل الممارسات .
- ج. مشاركة جميع الموظفين في كافة المناقشات والتأكيد على الاستماع لكافة الملاحظات المعروضة.
- د. تحليل البيانات التي تمثل نتائج ورش العمل والمناقشات تمهيدا لعرض نتائجها على كافة المشاركين .
- هـ. صياغة مجموعة من الرؤى والرسالات والقيم وعرضها على كافة الشركاء والموظفين للمفاضلة بينها واختيار الأفضل منها والتي تعبر عن طموحات الوزارة خلال السنوات الثلاث القادمة.
- و. تحديد الصياغة النهائية للرؤية والرسالة والقيم من قبل الشركاء وموظفي الوزارة ولجنة إعداد ومراجعة الاستراتيجية.

تشخيص الثقافة التنظيمية السائدة في الوزارة

لدى تشخيص الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية وفق معايير (النفوذ و الانجاز و اللوائح والعلاقات) فقد أمكن تعريف طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة للوزارة في العناصر الآتية:

- مستوى كفاءة صلاحيات العاملين في الوزارة يحقق جودة الأداء المؤسسي .
- مستوى الإنتاجية لدى الأفراد ، تساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي .
- تساهم التشريعات والأنظمة المعمول بها أعمال الوزارة بالمحافظة على وتيرة وديمومة العمل .
- أثرت العلاقة الطيبة ما بين العاملين في الوزارة والشركاء ومتلقي الخدمة بالمساهمة في تحقيق أهداف الوزارة.

رؤية الوزارة

التميز في العمل الإسلامي ورعاية المقدسات والتنمية المستدامة للوقف

رسالة الوزارة

ترسيخ القيم ومكارم الأخلاق الإسلامية الوسطية، ونشر ثقافة الاعتدال، وإدارة شؤون المساجد والمراكز القرآنية والحج و العمرة والزكاة، ورعاية المقدسات الإسلامية وتنمية الوقف واستثماره وفقا لأفضل الممارسات المهنية

القيم الجوهرية

التميز، الإخلاص والأمانة، الوسطية، العمل المؤسسي، الشفافية والمسؤولية، الابداع والابتكار، التطوير المستمر

تشخيص واقع الوزارة الحالي (تحليل البيئة الداخلية والخارجية للوزارة):

عقدت عدة جلسات عصف ذهني شارك فيها أعضاء لجنة التخطيط الاستراتيجي، وعدد من العاملين في الوزارة، ونخبة من أصحاب العلاقة الشركاء معها والداعمين لها، في تشخيص واقع الوزارة الحالي بتحليل البيئتين الداخلية والخارجية للوزارة، وتم ترتيب النتائج التي تم التوصل إليها حسب الأولويات، بهدف تعزيز عناصر القوة والحد من نقاط الضعف، وتحديد الفرص للاستفادة منها ورصد التهديدات لمواجهتها والتقليل من أثارها السلبية على عمل الوزارة أو تحويلها إيجاباً باتجاه تحقيق الأهداف المقصودة. وفيما يلي كيفية التحليل وأهم النتائج التي أمكن التوصل إليها لكل من البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للوزارة:

تحليل البيئة الداخلية للوزارة:

تم تطبيق نهج التحليل الرباعي (SWOT Analysis) في تشخيص واقع الوزارة الحالي بتحليل البيئة الداخلية للوزارة، لتحديد الفرص والتهديدات، وتم ترتيب النتائج التي تم التوصل إليها حسب الأولويات، بهدف تعزيز عناصر القوة والحد من نقاط الضعف. وفيما يلي أهم النتائج التي أمكن التوصل إليها:

نقاط القوة:

- 1) الشرعية القانونية: تستند الوزارة على تشريعات نازمة لعملها، واعتمادها في معظم الشؤون الإسلامية لدى الجهات الرسمية والشعبية في المملكة وذلك بموجب قانون الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية.
- 2) الانتشار الجغرافي الواسع للوزارة في جميع محافظات وألوية ومناطق المملكة، حيث أدى ذلك إلى سهولة تلقي الخدمة.
- 3) صلاحية استثمار أموال الوقف بأشكاله المختلفة: مما يُمكن الوزارة من تنفيذ بعض المهام الموكلة بها.
- 4) اتساع نطاق العمل: فعمل الوزارة مرتبط بروابط المشاركة والتعاون مع المؤسسات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني محلياً وإقليمياً وعالمياً بصورة واسعة وكبيرة.
- 5) تنوع مجالات العمل وتفرد الوزارة بها: فالوزارة هي المؤسسة الوطنية الوحيدة التي تعنى بالمساجد وإدارة شؤون الحج والعمرة والزكاة وإدارة الوقف واستثماره.
- 6) توفر برامج تأهيل الموظفين أكاديمياً ورفع كفاياتهم المهنية، وتشجيع قيادات الوزارة على الاستفادة منها.
- 7) توفر أنظمة لتوفير كلف الطاقة بالاعتماد على الطاقة البديلة واستحداث مديرية الطاقة.

نقاط الضعف:

- 1) الحاجة الى تعديل وإقرار بعض التشريعات التي تلبي احتياجات المرحلة الحالية.
- 2) النقص في عدد الأئمة والمؤذنين العاملين في المساجد.
- 3) النقص في عدد الكفاءات بسبب الانتقال والتقاعد.
- 4) الحاجة الى تعميق وتوضيح مفاهيم الإبداع والابتكار وثقافة التميز لدى بعض موظفي الوزارة في المركز والميدان.
- 5) ضعف البنية التحتية الالكترونية لكل ما يتبع للوزارة في معظم أنحاء المملكة والقدس الشريف.

تحليل البيئة الخارجية للوزارة:

تم تطبيق نهج تحليل بستل (PESTEL Analysis)، لتحليل البيئة الخارجية والتي ركزت على العوامل والمتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية، وتحديد الفرص للاستفادة منها ورصد التهديدات لمواجهتها والتقليل من أثارها السلبية على عمل الوزارة أو تحويلها إيجاباً باتجاه تحقيق الأهداف الموضوعية. وفيما يلي أهم النتائج التي أمكن التوصل إليها:

الفرص:

- 1) الرعاية الملكية لمسيرة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية والوصاية الهاشمية على المقدسات الدينية في القدس الشريف.
- 2) الاستقرار السياسي والأمني داخل الأردن.
- 3) التفاعل الإيجابي للمجتمع الأردني مع الخطاب الديني الإسلامي.
- 4) الزكاة والصدقات التي يقدمها المذكون والمتصدقون.
- 5) التوجه الحكومي نحو حكومة الكترونية.
- 6) الطلب على استثمار صندوق الوقف النقدي.

التهديدات:

- 1) الظروف السياسية والأمنية المضطربة في دول الجوار.
- 2) تسرب عدد من الأطياف والفكر المتطرف إلى الأردن.
- 3) انتهاكات الاحتلال في الأقصى الشريف.
- 4) ازدياد معدلات الفقر والبطالة والجرائم والمشاكل المجتمعية.
- 5) حصر وقف المحسنين على المساجد دون الأوقاف الخيرية الأخرى.
- 6) عزوف المذكين عن تقديم زكاتهم لصندوق الزكاة.

في ضوء تحليل واقع البيئتين الداخلية والخارجية الذي تقدم للوزارة ، والنتائج التي تضمنت نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، وعليه قامت اللجنة باستنتاج بعض البرامج والنشاطات والمبادرات الرامية إلى المساهمة في تحقيق أهداف الوزارة المؤسسية ضمن خطتها الاستراتيجية، وذلك كالآتي:

أ. علاقة نقاط القوة مع نقاط الفرص (O×S):

العمل على توظيف الأنظمة المحوسبة للموارد البشرية وتطوير وسائل تكنولوجيا المعلومات والتواصل الفعال لإتاحة المعرفة أمام الإدارة العليا وقيادات الوزارة لتمكينها من اتخاذ القرارات المناسبة، مستندة على القوانين والأنظمة والتعليمات الناظمة للعمل ومستندة من الجهات والمؤسسات الداعمة، وعليه تتضمن الخطة تحديد الأولويات والخيارات في صياغة الأهداف الاستراتيجية وإعداد الخطط التشغيلية لتحقيقها بالتعاون مع الشركاء المتعاونين والداعمين.

ب. علاقة نقاط الضعف مع نقاط الفرص (O×W):

تتضمن الخطة بذل الجهود الرامية للتغلب على نقاط الضعف التي أظهرها تحليل البيئة الداخلية، وذلك بالإفادة من الفرص المتاحة لإنجاز العمل، وبخاصة في مجال تأهيل وتنمية وتطوير الموارد البشرية وزيادة الموارد المالية لتمكين من استقطاب الكوادر اللازمة من أصحاب المؤهلات العلمية ما أمكن ذلك.

ج. علاقة نقاط القوة مع نقاط التهديدات (T×S):

تهدف الخطة الاستراتيجية على الحد من أثر التهديدات المتمثلة بظهور الفكر المتطرف ومحاولة أصحابه استمالة وجذب الشباب من الجيل الجديد إلى الانخراط في صفوفهم، ووجود جماعات تتبنى هذا النهج وتستخدم كافة الوسائل للوصول إلى الفئات المستهدفة، بالإضافة إلى الزيادة في عدد المساجد وضعف القدرة على تأمين احتياجات هذه المساجد من الموظفين المؤهلين من أئمة وخطباء ووعاظ وضعف قدرتها على تأمين كافة مستلزمات تشغيلها على الوجه الأكمل، وعليه فالخطة تتضمن تحديد أولوياتها وخياراتها المتمثلة في إعداد موازنات فعالة لتمكين من تلبية المتطلبات والاحتياجات في هذه القطاعات، وتفعيل المراكز الثقافية الإسلامية ودور القرآن الكريم والمضي في نشر ثقافة الاعتدال والوسطية والمفهوم الصحيح للإسلام، والتوسع في نشاطات الوعظ والثقافة في جميع محافظات وألوية المملكة لمواجهة التهديدات المتوقعة.

د. علاقة نقاط الضعف مع نقاط التهديدات (T×W):

تتضمن الخطة الاستراتيجية برامج وأنشطة ومبادرات للحد من أثر عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي في الإقليم، وانتشار الجماعات ذات الفكر المتطرف وما تمثله من خطر على جيل الشباب في بلدنا، ومن نقاط الضعف والتهديدات: الحاجة إلى تعديل وإقرار بعض التشريعات التي تلبي احتياجات المرحلة الحالية و الناظمة لعمل الوزارة، وأيضاً قلة توفر البيانات والمعلومات في الوقت المناسب وتأثير ذلك على اتخاذ القرارات ، وكذلك نقص عدد الموظفين الحاصلين على مؤهلات علمية في تخصصات الشريعة الإسلامية، والنقص في المخصصات المالية اللازمة للتغلب على هذا الضعف، حيث أن الوزارة هي المسؤولة بشكل مباشر أمام المجتمع عن شؤون الدعوة وهي المشرفة بالقانون على جميع المساجد، وعليه سيتم التركيز في تلك البرامج والأنشطة والمبادرات على تعزيز القيم الأخلاقية والتركيز على التدابير الوقائية من خلال تفعيل الواجبات الرقابية على أداء الدعاة وخطباء المساجد والتركيز على أصحاب الفكر المعتدل الذي جاءت به الشريعة السمحاء.

اعتمدت الوزارة الخطة الاستراتيجية للفترة 2021-2025 ، منظوراً استراتيجياً يركز على تمكينها من تحقيق أهدافها، وذلك باستخدام نهج التفكير والتحليل المنطقي الذي اعتمد مجموعة مفاهيم مستخدمة في التخطيط والتصميم والتقييم لبرامج تمكين الوزارة، وهي كالآتي:

الأهداف الوطنية: وهي الأهداف بعيدة المدى التي يمكن الوصول إليها من خلال تحقيق النتائج المرتبطة بها، وقد اعتمدت وزارة الأوقاف والشؤون المقدسات الإسلامية هدفين وطنيين تضمنتهما وثيقة "الرؤى والاستراتيجية الوطنية - الأردن 2025م"، وهما: مجتمع آمن ومستقر، حكومة ذات كفاءة وفعالية.

الأهداف القطاعية : وهي الأهداف التي تم تحديدها داخل مجال أو قطاع محدد. يُعتبر الهدف القطاعي جزءاً من الأهداف الوطنية للدولة وتم تحديده لتحقيق تحسين محدد في هذا القطاع، وقد حددت الخطة الاستراتيجية للوزارة أهدافها القطاعية انسجاماً مع خطة تحديث القطاع العام (2023 - 2025) والبرنامج التنفيذي لرؤية التحديث الاقتصادي (2023 - 2025) والبرنامج التنفيذي التأشير للحكومة (2021 - 2024) ورؤية الأردن 2025، الاستراتيجية الوطنية للحماية الاجتماعية (2019 - 2025) والاستراتيجية الوطنية للثقافة (2023 - 2027) والاستراتيجية الوطنية للشباب (2019 - 2025) ، الاستراتيجية الوطنية للمرأة (2020 - 2025) في الأردن وأهداف التنمية المستدامة التي تساهم الوزارة في تحقيقها.

الأهداف الاستراتيجية: وهي مجموعة الأهداف التي تسعى الخطة الاستراتيجية للوزارة إلى تحقيقها، والتي تؤدي بمجموعها إلى تحقيق رؤية ورسالة الوزارة ، وقد حددت الخطة الاستراتيجية للوزارة (10) أهداف استراتيجية.

الأهداف التشغيلية: تنبثق من الأهداف الاستراتيجية، وتعد التعبير العملي الدقيق لمساهمة الإدارات الفرعية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، مما ينعكس على نجاح عملية تطبيق الخطة الاستراتيجية، وقد قامت لجنة إعداد ومراجعة الخطة الاستراتيجية بمناقشة وتطوير الأهداف التشغيلية من تحديد (21) هدفاً تشغيلياً.

البرامج /الأنشطة/المبادرات: هي الفعاليات التي يجب تنفيذها خلال مدة زمنية محددة من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية ، والذي يتطلب تعبئة الموارد المادية والبشرية والتقنية والمعرفية، وقد قامت لجنة إعداد ومراجعة الخطة الاستراتيجية بمناقشة وتطوير المبادرات وتحديد (54) برامج /أنشطة/مبادرات سيتم تنفيذها خلال سنوات الخطة.

في ضوء نتائج تحليل واقع البيئتين الداخلية والخارجية للوزارة، ورؤيتها ورسالتها وقيمتها الأساسية، وأهدافها المؤسسية التي تم تحديدها، وكذلك الأهداف الوطنية التي تضمنتها وثيقة "الرؤية والاستراتيجية الوطنية - الأردن 2025م، والمتعلقة بمهام الوزارة، والمعلومات التي توصلت إليها لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية نتيجة لمراجعتها لبعض وثائق الأدب المتعلق بالتخطيط الاستراتيجي، وعدد من الخطط الاستراتيجية الوطنية والإقليمية، فقد تم اختيار هدفين وطنيين هما:

1. مجتمع آمن ومستقر

2. حكومة ذات كفاءة وفعالية

ويأتي تحديد الأهداف القطاعية وفقا لخطة تحديث القطاع العام و الاستراتيجيات الوطنية والبرنامج التأشيري الحكومي فقد تم تحديد عمل الوزارة بالقطاعات التالية:

1- **القطاع الثقافي** : يتمثل بهدف (ترسيخ الهوية الثقافية الوطنية الاردنية بأبعادها العربية والاسلامية الانسانية و تعزيز بيئة ثقافية تحتفي بالتنوع العرقي و الديني للأردنيين و تستند الى مبادئ و قيم التسامح) .

2- **القطاع الاجتماعي** : ويتمثل بهدف (تعزيز الانتاجية ومكافحة الفقر و تقدّم الحكومة مساعدات اجتماعية مستهدفة ومؤقتة للمواطنين) (تطوير برامج المساعدات الاجتماعية).

3- **قطاع الشباب** : يتمثل بهدف (تنشئة و تنمية شباب واع لذاته و قدراته متمم لوطنه و مشارك في تنميته و تطوره) (مشاركة حقيقية فاعلة) (

4- **قطاع المرأة** : يتمثل بهدف (تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في تحقيق المجتمعات الامنة وفي الوقاية والحد من التطرف العنيف وتحسني مستوى خدمة النساء في الازمات والكوارث، سواء بالوقاية أو الحامية أو التعافي منها أو الاستجابة الانسانية لها)

5- **القطاع الاستثماري**: ويتمثل بهدف (الاستثمار المحلي والأجنبي المباشر ومشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص والمشاريع الكبرى).

6- **القطاع السياحي** : ويتمثل بهدف (حماية المواقع الأثرية والتراثية وتطويرها) .

ويأتي تحديد أهداف الاستراتيجية :كما يلي:

1. تعزيز الوعي بالثقافة الإسلامية، وترسيخ مكارم الأخلاق والقيم النبيلة الإسلامية في المجتمع.

2. ترسيخ قيم الاعتدال والوسطية في المجتمع.

3. حماية الأسرة والمجتمع من التأثير بالأفكار الهدامة و الفكر المتطرف.

4. إدارة أموال الوقف وتنميتها.

5. تنمية ثقافة الإبداع والابتكار والتميز والعمل التشاركي.

6. المساهمة في تنمية ثقافة العمل التشاركي وإبراز دور الأردن الحضاري.

7. رعاية المسجد الأقصى المبارك والمقدسات الإسلامية في القدس الشريف الإسلامية وتطوير الخدمات المقدمة فيها .

8. تطوير خدمات جديدة تلبّي توقعات متلقي الخدمة وترضيهم .

9. تحسين الأداء وتمكين الموارد البشرية لتأدية مهامها بكفاءة.

10. رفع كفاءة الأداء المؤسسي.

الأهداف الاستراتيجية

1. تعزيز الوعي بالثقافة الإسلامية، وترسيخ مكارم الأخلاق والقيم النبيلة الإسلامية في المجتمع.
2. ترسيخ قيم الاعتدال والوسطية في المجتمع.
3. حماية الأسرة والمجتمع من التأثير بالأفكار الهدامة والفكر المتطرف.
4. إدارة أموال الوقف وتنميتها.
5. تنمية ثقافة الإبداع والابتكار والتميز.
6. المساهمة في تنمية ثقافة العمل التشاركي وإبراز دور الأردن الحضاري الوسطي في العالم.
7. رعاية المسجد الأقصى المبارك والمقدسات الإسلامية في القدس الشريف وتطوير الخدمات المقدمة فيها
8. تطوير خدمات جديدة تلبى توقعات متلقي الخدمة وترضيهم
9. تحسين الأداء وتمكين الموارد البشرية لتأدية مهامها بكفاءة
10. رفع كفاءة الأداء المؤسسي

رسالتنا: ترسيخ القيم ومكارم الأخلاق الإسلامية الوسطية، ونشر ثقافة الاعتدال، وإدارة شؤون المساجد والمراكز القرآنية والحج و العمرة والزكاة، ورعاية المقدسات الإسلامية وتنمية الوقف واستثماره وفقاً لأفضل الممارسات المهنية قيمنا: التميز، الإخلاص والأمانة، الوسطية، العمل المؤسسي، الشفافية والمسؤولية، الابتكار والابتكار التطوير المستمر".

الأهداف الوطنية

مجتمع امن و مستقر	حكومة ذات كفاءة
-------------------	-----------------

الأهداف القطاعية

تعزيز الانتاجية ومكافحة الفقر	ترسيخ الهوية الثقافية الوطنية الاردنية بأبعادها العربية والاسلامية الانسانية	تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في تحقيق المجتمعات الامنة وفي الوقاية والحد من التطرف العنيف وتحصني مستوى خدمة النساء	تنشئة و تنمية شباب واع لذاته و قدراته متمم لوطنه و مشارك	الاستثمار المحلي والأجنبي المباشر بمشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص	حماية المواقع الأثرية والتراثية والسياحية وتطويرها
-------------------------------	--	--	--	---	--

الأهداف الاستراتيجية

2044	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
رفع كفاءة الأداء المؤسسي	تحسين الأداء وتمكين الموارد البشرية لتأدية مهامها بكفاءة.	تطوير خدمات جديدة تلبية توقعات متلقي الخدمة وترضيتهم .	رعاية المسجد الأقصى المبارك والمقدسات الإسلامية في القدس الشريف الإسلامية وتطوير الخدمات المقدمة فيها	المساهمة في تنمية ثقافة العمل التشاركي وإبراز دور الأردن الحضاري.	تنمية ثقافة الإبداع والابتكار والتميز والعمل التشاركي.	إدارة أموال الوقف وتنميتها	حماية الأسرة والمجتمع من التأثير بالأفكار الهدامة و الفكر المتطرف	ترسيخ قيم الاعتدال والوسطية في المجتمع	تعزيز الوعي بالثقافة الإسلامية، وترسيخ مكارم الاخلاق والقيم النبيلة الإسلامية في المجتمع	

الأهداف الاستراتيجية

الأهداف الاستراتيجية	الأهداف القطاعية	الأهداف الوطنية
1. تعزيز الوعي بالثقافة الإسلامية، وترسيخ مكارم الأخلاق والقيم النبيلة الإسلامية في المجتمع.	1. تعزيز الانتاجية ومكافحة الفقر- تقدم الحكومة مساعدات اجتماعية مستهدفة وموقّعة للمواطنين(تطوير برامج المساعدات الاجتماعية)	1. مجتمع آمن ومستقر
2. ترسيخ قيم الاعتدال والوسطية في المجتمع.	2. ترسيخ الهوية الثقافية الوطنية الأردنية بأبعادها العربية والاسلامية الانسانية-تعزيز بيئة ثقافية تحققي بالتنوع العرقي و الديني للأردنيين و تستند الى مبادئ و قيم التسامح	2. حكومة ذات كفاءة وفعالية
3. حماية الأسرة والمجتمع من التأثير بالأفكار الهدامة و الفكر المتطرف.	3. تنشئة و تنمية شباب واع لذاته و قدراته متمم لوطنه و مشارك	
4. إدارة أموال الوقف وتنميتها.	4. تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في تحقيق المجتمعات الامنة وفي الوقاية والحد من التطرف العنيف وتحصني مستوى خدمة النساء في الازمات والكوارث	
5. تنمية ثقافة الإبداع والابتكار والتميز والعمل التشاركي.	5. الاستثمار المحلي والأجنبي المباشر- مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص	
6. المساهمة في تنمية ثقافة العمل التشاركي وإبراز دور الأردن الحضاري.	6. حماية المواقع الأثرية والتراثية والسياحية وتطويرها	
7. رعاية المسجد الأقصى المبارك والمقدسات الإسلامية في القدس الشريف الإسلامية وتطوير الخدمات المقدمة فيها .		
8. تطوير خدمات جديدة تلبية توقعات متلقي الخدمة وترضيتهم .		
9. تحسين الأداء وتمكين الموارد البشرية لتأدية مهامها بكفاءة.		
10. رفع كفاءة الأداء المؤسسي.		

القضية المحورية

مستقبل الأصول الوقفية

السيناريوهات النخيل المطر سفينة نوح المعراج

مصفوفة الربط بين الأهداف الوطنية والقطاعية والاستراتيجية

الأهداف الوطنية	الأهداف القطاعية	الأهداف الاستراتيجية
مجتمع آمن ومستقر	<p><u>القطاع الاجتماعي :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - تعزيز الإنتاجية ومكافحة الفقر - تقدم الحكومة مساعدات اجتماعية مستهدفة وموqتة للمواطنين (تطوير برامج المساعدات الاجتماعية). 	<ul style="list-style-type: none"> - إدارة أموال الوقف وتنميتها / هدف رقم (4).
	<p><u>القطاع الثقافي :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ترسيخ الهوية الثقافية الوطنية الأردنية بأبعادها العربية والإسلامية الانسانية . - تعزيز بيئة ثقافية تحثي بالتنوع العرقي والديني للأردنيين وتستند إلى مبادئ وقيم التسامح . 	<ul style="list-style-type: none"> - تعزيز الوعي بالثقافة الإسلامية، وترسيخ مكارم الأخلاق والقيم النبيلة الإسلامية / هدف رقم (1) - ترسيخ قيم الاعتدال والوسطية في المجتمع / هدف رقم(2). - حماية الأسرة والمجتمع من التأثير بالأفكار الهدامة/ هدف رقم (3). - تنمية ثقافة الإبداع والابتكار والتميز والعمل التشاركي / هدف رقم (5). - المساهمة في تنمية ثقافة العمل التشاركي وإبراز دور الأردن الحضاري / هدف رقم (6).
حكومة ذات كفاءة وفعالية	<p><u>قطاع الشباب:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - تنشئة و تنمية شباب واع لذاته و قدراته متم لوطنه و مشارك 	<ul style="list-style-type: none"> - تعزيز الوعي بالثقافة الإسلامية، وترسيخ مكارم الأخلاق والقيم النبيلة الإسلامية / هدف رقم (1) - ترسيخ قيم الاعتدال والوسطية في المجتمع / هدف رقم(2). - حماية الأسرة والمجتمع من التأثير بالأفكار الهدامة/ هدف رقم (3). - تنمية ثقافة الإبداع والابتكار والتميز والعمل التشاركي / هدف رقم (5). - المساهمة في تنمية ثقافة العمل التشاركي وإبراز دور الأردن الحضاري / هدف رقم (6).
	<p><u>قطاع المرأة</u></p> <ul style="list-style-type: none"> تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في تحقيق المجتمعات الامنة وفي الوقاية والحد من التطرف العنيف وتحسني مستوى خدمة النساء في الازمات والكوارث، سواء بالوقاية أو الحامية أو التعافي منها أو الاستجابة الانسانية لها. 	<ul style="list-style-type: none"> - حماية الأسرة والمجتمع من التأثير بالأفكار الهدامة/ هدف رقم (3). - تعزيز الوعي بالثقافة الإسلامية، وترسيخ مكارم الأخلاق والقيم النبيلة الإسلامية / هدف رقم (1) - ترسيخ قيم الاعتدال والوسطية في المجتمع / هدف رقم(2).
حكومة ذات كفاءة وفعالية	<p><u>القطاع الاستثماري:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - الاستثمار المحلي والأجنبي المباشر، مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص. 	<ul style="list-style-type: none"> - إدارة أموال الوقف وتنميتها / هدف رقم (4). - تطوير خدمات جديدة تلبي توقعات متلقي الخدمة وترضيهم / هدف رقم (8). - رفع كفاءة الأداء المؤسسي / هدف رقم (10).
	<p><u>القطاع السياحي :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - حماية المواقع الأثرية والتراثية والسياحية وتطويرها. 	<ul style="list-style-type: none"> - تطوير خدمات جديدة تلبي توقعات متلقي الخدمة وترضيهم / هدف رقم (8).

مَجْمَعَةُ

