



المؤسسة الاستهلاكية المدنية
Civil Service Consumer Corporation

الخطة الاستراتيجية

للمؤسسة الاستهلاكية المدنية

للأعوام 2025-2027



حَضْرَةُ صَاحِبِ الْجَلَالَةِ الْهَاشِمِيَّةِ
الْمَلِكِ عَبْدِ اللَّهِ الثَّانِي، ابْنِ الْحُسَيْنِ، الْمَعْظَمِ حَفِظَهُ اللَّهُ



صَاحِبُ السُّهُوبِ الْمَلِكِي
الافتانِ الْحُسَيْنِ، بِنِ عَبْدِ اللَّهِ الثَّانِي، وَوَلِيِّ الْعَهْدِ الْمُعَظَّمِ

من اقوال جلالة الملك عبدالله الثاني بن الحسين

إن تحديث الإدارة العامة أساس مهم في إنجاح التحديث الاقتصادي، ومنطلق في تحديث الدولة في ثنويتها الثانية، ولا بد أن نمضي في تطوير الإدارة العامة لتحسين الخدمات ومواكبة الحداثة والتطوير، وتعزيز ثقافة الإنجاز والتميز في المؤسسات الحكومية، فهذه المؤسسات وجدت لتحقيق النفع العام، وكل مسؤول وموظف واجبه خدمة المواطن بكفاءة وإتقان. وسيكون القطاع العام خاضعا للتقييم المستمر، فمن دون إدارة عامة كفؤة لا يمكن السير في تنفيذ مسارات التحديث الأخرى.

كتاب التكليف السامي حكومة دولة الدكتور جعفر حسان

الموافق 15 أيلول 2024 ميلادية



انطلاقاً من إيماننا بأهمية وجود استراتيجية تُؤطر إجراءات عمل المؤسسة الاستهلاكية المدنية لتحقيق رؤيتها ورسالتها المتمثلة في حماية المواطن من ارتفاع الأسعار وتذبذب جودة بعض الأصناف وسد النقص في كمياتها وتوفيرها بأسعار مناسبة وفقاً للمواصفات والمقاييس الأردنية، من خلال توفير مخزون استراتيجي آمن واحداث توازن واستقرار سعري وكمي بما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة في المملكة .

يسرني ان اضع بين ايديكم الخطة الاستراتيجية للمؤسسة للاعوام 2025-2027. وتحديد آليات لتنفيذها.

لقد تزامن اعداد الخطة الاستراتيجية الجديدة للمؤسسة مع اطلاق رؤية التحديث الاقتصادي للسنوات العشر القادمة والبرنامج التنفيذي الخاص بها وبما يؤسس نحو مرحلة جديدة من العمل المؤسسي .

وفي سبيل تحقيق اهداف المؤسسة بكفاءة ومرونة ورفع مستوى جودة خدماتها ومواصلة تطوير عملياتها ومواكبة المستجدات والمنافسة في بيئة عالمية شديدة التغير والتطور، وبما يصب نحو تحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة والمستدامة. ، سنسعى لتعزيز القدرات البشرية والتي تعد أساس التميز لدى المؤسسة وتزيد من كفاءة تحقيق أهدافها والتي لطالما اثبتت الإخلاص والتفاني في سبيل انجاز الاعمال والوقوف امام التحديات التي تواجه مسيرة بناء مؤسستنا ولن ندخر جهداً في سبيل تحقيق اهدافنا الواردة في الاستراتيجية الجديدة وانا على ثقة تامة بان هذا الكادر وتوفر التخطيط الاستراتيجي السليم هو الوسيلة التي نستطيع بها الارتقاء بمؤسستنا، لما فيه رفعة وطننا الغالي في ظل قيادة صاحب الجلالة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين حفظه الله ورعاه.

المدير لعام

سلمان محمد القضاة

انطلاقاً من توجيهات ومبادرات سيد البلاد جلالة الملك عبدالله الثاني بن الحسين حفظه الله ورعا، ومضمونها (الارتقاء في الأداء الحكومي والخدمات الحكومية المتميزة). واستناداً إلى رؤية التحديث الاقتصادي وخارطة تطوير القطاع العام وقانون المؤسسة الاستهلاكية المدنية، ومعايير التميز والجودة، والتقرير التقييمي لجائزة الملك عبدالله الثاني للتميز، ومراجعة الخطة الاستراتيجية السابقة .

فقد وجدنا بأنه من الضرورة تطوير واعداد خطة استراتيجية جديدة للأعوام (2025-2027)، للسير على نهج مخطط واضح يسعى لمواكبة التطور.

ومراجعة وتطوير الخطة الاستراتيجية للأعوام (2025-2027)، برئاسة عطوفة المدير العام وعضوية مدراء المديرية حيث تم مراعاة تنوع اللجنة المشكلة لتغطية كافة مجالات وجوانب ومهام العمل، ووضع منهجية واضحة ومحددة لاجتماعات اللجنة وآلية عملها، ومن ضمنها إشراك كافة الموظفين بإعداد كل ما تحتاجه اللجنة من دراسة واقع الحال، وجمع بيانات ومعلومات ودراسات، كما تم إشراك أصحاب العلاقة الخارجيين من شركاء وموردين ومتلقي خدمة ومجتمع محلي، باستخدام عدة وسائل وأدوات مباشرة وغير مباشرة، مما كان له دوراً كبيراً في تحليل البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ووضع الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية والبرامج والمشاريع والأنشطة وفق مستهدفات واضحة ومحددة.

عملت اللجنة المشكلة ومن خلال إشراك كافة أصحاب العلاقة المعنيين، وتحليل قواعد البيانات والمعلومات والبيئة الداخلية والبيئة الخارجية، على مراجعة رؤية المؤسسة ورسالتها وقيمتها وتحديد الغايات ، وتم عرض ما توصلت إليه اللجنة على لجنة التخطيط لإبداء الرأي والتوجيه، وأخذ آراء أصحاب العلاقة المعنيين، ومن ثم حظيت رؤية ورسالة وقيم المؤسسة على إقرار لجنة التخطيط واعتمادها بشكلها النهائي.

كما عملت اللجنة على حصر وتحديد الأهداف الوطنية المرتبطة بعمل المؤسسة من قانون المؤسسة ورؤية التحديث الاقتصادي وخارطة تطوير القطاع العام، ومن ثمّ تحديد الأهداف الاستراتيجية والأهداف التشغيلية، والمسؤولية الاجتماعية وإدارة المخاطر والتغيير والسير في إجراءات الإقرار المعتمدة، كما حُددت مؤشرات الأداء وأنظمة المتابعة والتقييم.

وبعد انتهاء اللجنة من إعداد الخطة كاملة، تم عرضها على لجنة التخطيط برئاسة عطوفة المدير العام، لإجراء أية تعديلات تلزم، وأخذ آراء أصحاب العلاقة المعنيين، تمهيداً لاعتمادها.

9	كلمة المدير العام
11	المقدمة
13	الهيكل التنظيمي والكادر الوظيفي
17	نبذة تاريخية
21	الرؤيا والرسالة والقيم الجوهرية
24	منهجية اعداد الخطة الاستراتيجية
25	تحليل البيئة الداخلية والخارجية
26	الاستراتيجيات
29	الاهداف الوطنية
29	الاهداف الاستراتيجية
31	الاهداف التشغيلية
33	مخطط ترابط الاهداف
34	مؤشرات الاداء ومسؤولية التنفيذ

الفصل الأول

نشأة المؤسسة الاستهلاكية
المدنية وتطورها



شهد الربع الأخير من القرن العشرين ارتفاعاً ملحوظاً في أسعار السلع والخدمات وفي تكاليف المعيشة بسبب ازدياد النمو السكاني الذي أثر على حركة السوق المرتبطة في ارتفاع الطلب والاستهلاك والإقبال الشديد على سد الحاجات الاستهلاكية التي تؤمن سبل العيش الكريم للإنسان.

عانى موظفو الحكومة الذين يمثلون الشريحة الاجتماعية المهمة ذات النسبة الأعلى في المجتمع الأردني وتدني مستوى الدخل من هذا الارتفاع الحاد في أسعار البضائع والسلع الاستهلاكية والتي لا تنسجم ومستوى دخل هذه الطبقة، فكان على الحكومة أن تعيد النظر في أحوال الموظفين الاقتصادية في محاولة منها لإعادة التوازن للمستوى المعيشي ورفع الضرر الذي خلفه الارتفاع الكبير في الأسعار على حياتهم، حيث وجدت الحكومة ان أفضل وسيلة لإنهاء معاناة الموظفين وأسرهم تتمثل في إنشاء مؤسسة تأخذ على عاتقها توفير كافة احتياجات الفرد من مواد غذائية و سلع استهلاكية وبأسعار مناسبة لمستوى دخل هذه الفئة.

باشرت المؤسسة الاستهلاكية المدنية اعمالها التأسيسية الأولى بتاريخ 16/4/1977 بموجب القانون المؤقت رقم (60) لسنة 1976 عندما أفتتحت المؤسسة أبوابها وبدأت بتقديم خدماتها للمستفيدين عبر سوقها الأول في منطقة العبدلي في العاصمة عمان والذي يعد باكورة أعمالها، وكان عدد أسواق المؤسسة سوقين فقط وبدأت هذه الأسواق بالتزايد بمرور الزمن والانتشار جغرافياً في كافة أرجاء المملكة حيث بلغت (69) سوقاً في عام 2024 لتلبية احتياجات ورغبات متلقي الخدمة في التجمعات السكانية في المحافظات والألوية، وأدت هذه الزيادة إلى ارتفاع أعداد موظفي المؤسسة حيث كان عدد موظفيها في سنة افتتاحها 108 موظفاً فقط، حتى بلغ حوالي (1165) موظفاً في عام 2024، وقد اعتمدت المؤسسة عدة برامج تطويرية لتهيئة كوادرها القادرة على استيعاب طرق العمل من خلال تطبيق برامج ودورات تدريبية وتأهيلية شاملة للنهوض بمستوى عمل المؤسسة بما يتلاءم وحجم فعالياته التجارية، وعليه فقد واكب الزيادة في عدد الأسواق زيادة في حجم المشتريات والمبيعات التي أدت إلى ضرورة الاهتمام بالبنية التحتية للمؤسسة من حيث زيادة القدرة التخزينية وسيارات نقل البضائع إلى الأسواق لذلك انشأت مستودعات ضخمة تلي حاجات المؤسسة اذ تبلغ المساحة التخزينية لهذا المجمع والذي يضم ثمانية مستودعات رئيسية (18000) متر مربع بالإضافة إلى المجمع التخزيني في المشيرفة منطقة الرصيفة والذي تم فيه استحداث أجهزة تبريد وتجميد اللحوم والدجاج المجمد وقد اعتمدت أهم الطرق العلمية في أساليب التخزين.

إن كافة البضائع والسلع المعروضة في أسواق المؤسسة هي ذات جودة ومواصفات منافسة للبضائع التي تناظرها في السوق المحلي حيث لا يتم عرضها للبيع إلا بعد اجتياز سلسلة فحوصات واشترطات صحية وقياسية وحسية للتأكد من صلاحيتها وأفضليتها، وقد ساهمت كل هذه الإجراءات مجتمعة في تسجيل زيادة كبيرة لمبيعات المؤسسة، ففي الوقت الذي كانت فيه المبيعات عام 1977 قد بلغت (693) ألف دينار نجدها قد بلغت عام 2024 (77905804) دينار.

تتمتع المؤسسة بشخصية اعتبارية مستقلة ماليا وإداريا الأمر الذي مكنها من أداء مهامها بكفاءة ومرونة عالية ويرأس مجلس إدارتها وزير الصناعة والتجارة والتموين، ومن خلال النجاحات التي حققتها المؤسسة فإنها تأمل من خلال التخطيط السليم المحافظة على هذا النجاح وزيادته، حيث تسعى المؤسسة لتلبية رغبات وحاجات متلقي الخدمة والحد من ارتفاع أسعار المواد بالسوق المحلي وستبقى من أولويات عملها تحقيق التوازن لأسعار السوق إذا تجاوزت الحد المعقول لها عبر توفير البضائع والسلع بأسعار مناسبة جداً على الرغم من ان المؤسسة لا تتمتع بأي إعفاءات، ولتحقيق هذا الهدف النبيل ستقوم المؤسسة بتطوير آليات عملها وإعادة النظر في أساليب العمل والأنظمة على ضوء تجربتها الواقعية لتحقيق المزيد من المرونة والشفافية التي تتطلبها طبيعة عملها التجارية.

ونتيجة للتطوير الحاصل في مجالات الحياة الذي يصاحبه عادة زيادة في معدلات الاستهلاك فقد حاولت المؤسسة احتواء هذه المسألة بعد دراسة احتياجات المواطنين لخدماتها وحيث ان التجربة هذه شكلت نجاحا فريدا فقد انتشرت فروع المؤسسة في كافة ارجاء المملكة ساعية لتقديم خدماتها المتميزة للمواطنين وضمن أقرب نقطة لاماكن تواجههم تحقيقا لرؤيتها.

وفي سبيل تحقيقها لاهدافها تقوم المؤسسة بالمهام التالية:

حددت المادة رقم (4) من قانون المؤسسة الاستهلاكية المدنية رقم 31 لسنة 1984 وتعديلاته المهام والواجبات الرئيسية للمؤسسة كالتالي:

- توفير المواد الغذائية والاستهلاكية على اختلاف أنواعها للمستهلكين بأسعار مناسبة.
- إنشاء الاسواق والمستودعات والمخازن والمعارض والمنشآت اللازمة للمؤسسة.
- إنشاء أية مصانع أو مؤسسات أو شركات لإنتاج المواد والبضائع الاستهلاكية التي تقوم بالتداول فيها والمساهمة في مثل تلك المصانع والمؤسسات أو شركات بموافقة المجلس.

بهدف تعزيز قيم العدالة والمساواة والشفافية والمساءلة والمساهمة في المحافظة على المال العام وضمان جودة وتميز أداء المؤسسة، فإن المؤسسة تعمل ضمن إطار واضح يتناسب مع طبيعتها والتشريعات التي تحكم عملها وتعكس اهم عناصر الحوكمة ، والتي تتمثل بما يلي :

- وجود تشريعات خاصة لتسيير وتنظيم اعمال المؤسسة .
- استقلالية المؤسسة الاستهلاكية المدنية في اتخاذ القرارات للقيام بمهامها على النحو الأمثل .
- إدارة المؤسسة الاستهلاكية المدنية من خلال مجلس إدارة ، وذلك بموجب صلاحيات محددة .
- هيكل إداري مبني على أسس واضحة في ممارسة كل وحدة تنظيمية لعمالها، وينظم العلاقة بين هذه الوحدات بموجب هيكل تنظيمي مرن يبين خطوط الاتصال بين الوحدات التنظيمية والإدارة العليا في المؤسسة.
- وجود إجراءات عمل وفق نظام (ISO) واضحة ومحددة
- جان دائمة يرأسها المدير العام بالإضافة إلى وجود عدد من اللجان المؤقتة لانجاز أعمال محددة ضمن إطار زمني محدد.
- وجود سياسات واضحة ومعتمدة لتجنب تضارب المصالح وبحيث تطبق على مجلس الادارة، المدير العام ، نائب المدير العام ومدراء الدوائر وجميع موظفي المؤسسة.
- نظمة ضبط ورقابة فعالة من خلال منظومة متكاملة..
- وجود آليات واضحة تحقق مبادئ الشفافية والمساءلة لدى المؤسسة.

للمؤسسة مجلس ادارة، ويرأسه وزير الصناعة والتجارة والتموين ويضم:

- وزير الصناعة والتجارة والتموين (رئيساً).
- مدير عام المؤسسة الاستهلاكية المدنية (نائباً للرئيس).
- مندوب / وزارة الصناعة والتجارة والتموين (عضو).
- مندوب / وزارة الصناعة والتجارة والتموين (عضو).
- وزارة المالية - مندوب دائرة الجمارك (عضو).
- مندوب / وزارة الزراعة (عضو).
- مندوب / البنك المركزي (عضو).

2-1 حوكمة المؤسسة الاستهلاكية المدنية

تتكون إدارة المؤسسة الاستهلاكية المدنية من المدير العام ويرتبط به نائب له إضافة إلى (7) مدراء مديريات ووحدة بمستوي مديرية وهي (المديرية المالية، مديرية الموارد البشرية والتطوير المؤسسي، المديرية الإدارية، مديرية تكنولوجيا المعلومات، المديرية التجارية، مديرية المستودعات، وحدة الرقابة الداخلية والمرتبطة بمجلس الادارة) من المركز الرئيسي (الإدارة العامة) وتقع في منطقة ماركا - عين غزال ضمن محافظة العاصمة إضافة إلى (69) سوق تغطي كافة محافظات وألوية المملكة موزعه كما يلي:-



الفصل الثاني

الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية



قامت المؤسسة وبمشاركة شاملة من ادارته وموظفيه وفق نهج تشاركي ومن خلال العديد من جلسات العصف الذهني وتحليل نتائج الخطة الاستراتيجية السابقة وتجارب مؤسسات أخرى ومقارنتها مع واقع المؤسسة بدراسة ومناقشة وصياغة الرؤية والرسالة اللتان تعكسان أهدافها وتطلعاتها , إضافة الى تحديد قيم جوهرية معروفة ومفهومة ومقبولة على نطاق واسع في المؤسسة وتؤثر في الأداء الفعلي لها

رؤيتنا

الريادة في جودة بضائعنا وتنافسية أسعارنا وانتشارنا الجغرافي

تمثل الرؤية طموح المؤسسة باستمرار العمل في تقديم بضائع بمواصفات جيدة وأسعار تتناسب ووضع المواطن الاقتصادي في جميع انحاء الوطن.

رسالتنا

تعمل المؤسسة الاستهلاكية المدنية على حماية المواطن من ارتفاع الأسعار وتذبذب جودة بعض الأصناف وسد النقص في كمياتها، من خلال دراسة وتحليل احتياجات ورغبات المواطنين من السلع الغذائية والبضائع الاستهلاكية وتوفيرها بأسعار مناسبة وفقاً للمواصفات والمقاييس الأردنية، وبكميات وأوقات تناسب احتياجات المستهلكين من خلال توفير مخزون استراتيجي آمن واحداث توازن واستقرار سعري وكمي وبما يتناسب مع الظروف الاعتيادية والاستثنائية مما يساعم في تحقيق التنمية المستدامة.

تمثل رسالة المؤسسة خارطة الطريق التي تسعى من خلالها لتحقيق رؤيتها وتنطلق رسالة المؤسسة من طبيعة اعمالها وأهدافها ووسائل تحقيقها المنصوص عليها في قانون المؤسسة رقم (31) لسنة 1984 وتعديلاته و المتمثلة في توفير المواد الغذائية والاستهلاكية على اختلاف أنواعها للمستفيدين بأسعار مناسبة وانشاء الاسواق والمستودعات والمخازن والمعارض والمنشآت اللازمة للمؤسسة وإنشاء أية مصانع أو مؤسسات أو شركات لإنتاج المواد والبضائع الاستهلاكية التي تقوم بالتداول فيها والمساهمة في مثل تلك المصانع والمؤسسات أو شركات بموافقة المجلس وبما يساهم في النمو الاقتصادي وفي سبيل ذلك توظف المؤسسة مواردها البشرية والمالية والمادية والتقنية والمعرفية بالشكل الأمثل.

يتطلب تحقيق المؤسسة للرؤية والرسالة الاستناد الى مجموعة من القيم التي تحرص المؤسسة على ترسيخها في هويتها وثقافتها المؤسسية ضمن كافة المستويات وبحيث تنعكس هذه القيم على قرارات المؤسسة وسلوك العاملين فيه بما في ذلك الإدارة العليا وتتمثل القيم الجوهرية فيما يلي:

الأمانة: ترتبط الوظيفة بالأمانة ارتباطاً وثيقاً فكلما كان الموظف أميناً صادقاً مخلصاً في عمله انعكس ذلك على أدائه الوظيفي والأمانة مرتبطة بالرقابة الذاتية فإذا توفرت لدى الموظف والمسؤول أي كان موقعه أو مستواه الوظيفي هذه الصفة النبيلة فإن ذلك ينعكس على تأدية عمله وعلى إنجازهِ وتحقيقه لمكاسب مادية ومعنوية تعود بالنفع عليه وعلى مؤسسته.

الجودة: الالتزام بالمعايير التي يتم قياسها واعتمادها، بحيث تكون قابلة للإنجاز والتحقيق، وهي مجموعة من السمات والميزات التي يتمتع بها المنتج أو الخدمة المقدمة، بحيث تكون قادرة على تلبية الاحتياجات المطلوبة بشكلٍ صريح أو بشكلٍ مضمون.

التميز: قدرة المؤسسة على تحقيق أداء متميز ومستدام يتجاوز توقعات متلقي الخدمة في مجموعة متنوعة من الجوانب من خلال الابتكار والجودة والتحسين المستمر.

العمل بروح الفريق: التعاون والترابط والتكاتف بين أفرادها، وبين الموظفين ورؤسائهم، وبين أقسامها وإداراتها والقيادات فيها.

الشفافية: توفير جميع المعلومات الخاصة بالمؤسسة بدقة ووضوح وبشكلٍ محدث فيما يتعلق بالتشريعات والانظمة والاجراءات والسياسات والقرارات للمعنيين داخل المؤسسة وخارجها، مع الالتزام بقانون ضمان حق الحصول على المعلومات لضمان تقديم المعلومات عند الطلب مع الحفاظ على سرية البيانات التي تستدعي ذلك.

المسؤولية المجتمعية: المسؤولية عن تنمية المجتمع المحلي والمحافظة على التوازن بين الاقتصاد والنظم البيئية والمسؤولية المجتمعية نحو المجتمعات المحيطة بالمؤسسة والأسواق التابعة لها.

التشاركية: ترسيخ وتعزيز ثقافة العمل الجماعي على المستوى الفكري والعملي لدى كافة المستويات الإدارية وبما يضمن تحقيق اهداف المؤسسة بكفاءة وتميز وتعزيز العمل مع كافة الشركاء لتحقيق الأهداف المشتركة.

تكافؤ الفرص: تحقيق المساواة بين كافة موظفي المؤسسة من خلال إتاحة الفرص بشكلٍ عادل لكل الفئات للمشاركة في كل المجالات دون أي تمييز.

وبالاسترشاد بالقيم الجوهرية تلتزم المؤسسة بتقديم المصلحة العامة للوطن على المصلحة الخاصة لها وكما تعمل إدارة المؤسسة على ترسيخ وتعزيز هذه القيم والتأكيد على ضرورة الالتزام بها على مستوى الوحدات التنظيمية والإدارة العليا للمؤسسة حيث يتم قياس مدى الالتزام بها من خلال انعكاس سلوك العاملين والاهداف المحققة والعلاقة مع الشركاء وذلك من خلال استبانات داخلية وخارجية.

الفصل الثالث

التخطيط الاستراتيجي



مرجعيات استراتيجية المؤسسة الاستهلاكية المدنية للاعوام (2025-2027) .

استندت استراتيجية المؤسسة الاستهلاكية المدنية للاعوام (2025-2027) الى عدة مرجعيات وطنية , حيث استنارت بخطاب العرش السامي في افتتاح الدورة العادية الاولى لمجلس الامة العشرين وكتاب التكليف السامي لحكومة د. جعفر حسان يوم , وأولويات عمل الحكومة التي ركزت تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين. وقد شكلت الأوراق النقاشية والمبادرات الملكية مرجعية أساسية من مرجعيات اعداد هذه الاستراتيجية اذ تمثل الرؤية الملكية تحسين مستوى معيشة المواطن وتعزيز الامن الغذائي ومكافحة الفقر وتقاطع معظم هذه الأهداف مع الأهداف المباشرة وغير المباشرة للمؤسسة.

إضافة الى ماتقدم استندت الاستراتيجية الحالية الى عدة مرجعيات وطنية أهمها:

قانون المؤسسة الاستهلاكية المدنية رقم 31 لعام 1984 وتعديلاته.

الأنظمة والتشريعات النازمة لعمل القطاع الحكومي.

النظام المالي للمؤسسة.

رؤية التحديث الاقتصادي

خارطة تحديث القطاع العام

الاستراتيجية الوطنية للامن الغذائي

اهداف ومقاصد التنمية المستدامة لعام (2030) الصادرة عن منظمة الأمم المتحدة

التغذية الراجعة لنظام المتابعة والتقييم.

الخطة الاستراتيجية السابقة

1.3 منهجية التخطيط

الهدف: تهدف هذه المنهجية الى اعداد خطة استراتيجية شاملة وداعمة للمؤسسة للاعوام (2025-2027) تلبى طموح المؤسسة وتحقق رسالتها ورؤيتها .

الجهات المسؤولة عن تنفيذ المنهجية : مديرعام المؤسسة الاستهلاكية المدنية, فريق التخطيط الاستراتيجي ,مدراء المديریات والوحدات ورؤساء الأقسام.

تعتمد المؤسسة في إعداد ومراجعة الخطة الاستراتيجية منهج المشاركة الواسعة مع كافة العاملين في المؤسسة والشركاء الرئيسيين ومتلقي الخدمة معتمدة على نهج التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات والدوائر الحكومية , مستندة على مراجعتها أنشطتها وإنجازاتها ومهامها التي تسعى لتحقيقها, مرتكزة على الاهداف الوطنية والقطاعية التي تساهم في تحقيقها وضمن سيرها على وثيقة رؤية التحديث الاقتصادي 2033 وخطة وثيقة الأردن 2025 اخذه بعين الاعتبار فلسفتها وثقافتها, التي تتمحور حول رؤيتها ورسالتها وقيمها الاساسية. تقوم المؤسسة بتحديد أهدافها بناءً على رسالتها, وتطور استراتيجيات تنفيذية تمكنها من تحقيق تلك الاهداف, بعد تحليل بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية وتقييم النتائج. كما تقوم المؤسسة بوضع برامج العمل التي تترجم الاستراتيجيات على أرض الواقع, من حيث تحديد المسؤوليات والاطار الزمني ومؤشرات الاداء اللازمة لقياس تنفيذ البرامج والمشاريع وتحقيق الاهداف الاستراتيجية ولضمان تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة فقد تم وضع أهداف تشغيلية تضمن تحقيق الاهداف الاستراتيجية كما تم تحديد مؤشرات أداء قابلة للقياس وذلك لقياس مدى تحقيق الاهداف التشغيلية, وتتم عمليات المراجعة والتقييم لمستوى الانجاز من خلال التقارير الربعية التي يتم رفعها للادارة العليا بالخصوص لمعالجة أي انحرافات قد تحصل, وذلك ضمن منهجية المتابعة والتقييم.

تغطي هذه الخطة الاستراتيجية الاعوام 2025-2027 وتستند الى الخطة الاستراتيجية السابقة مع استمرار العديد من الاولويات والمبادرات الحالية على مدار الثلاث سنوات القادمة.

اعتمدت المؤسسة نموذجاً مميزاً لمنهجية التخطيط الاستراتيجي مع تحديد الأولويات لها في ظل نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وذلك لضمان تحقيق الاهداف الاستراتيجية والقطاعية ومن ثم الوطنية كما يتم مراجعة الخطة الاستراتيجية بصورة دورية ومنتظمة، وذلك لتحديثها وضمان استمرار تحقيق الاهداف المحددة فيها، بحيث يتم اجراء المراجعة الشاملة لكل بند وعنصر في الخطة الاستراتيجية، وتقييم مدى تحقيق الاهداف المحددة فيها، والتأكد من استمرارية توافقها مع رؤية المؤسسة ومتطلبات البيئة المحيطة بها. علاوة على ذلك، يتم التعامل مع أي تحديات جديدة أو مشاكل تواجه المؤسسة على أساس دوري، وذلك باتخاذ إجراءات فعالة للتغلب على هذه التحديات وحل المشاكل بسرعة وفعالية.

3.3 الوضع الحالي للمؤسسة

1.3.3 تحليل بيئة العمل Analysis SWOT عقد في المؤسسة جلسات عصف ذهني لتحليل بيئة العمل الداخلية (نقاط القوة والضعف) والخارجية (الفرص والتهديدات) باستخدام منهجيات PESTEL/SWOT، وضمت هذه الجلسات مدراء الدوائر في الوحدات التنظيمية في المؤسسة ممن يتمتعون بخبرات حول طبيعة عمل المؤسسة، وبعد هذه الجلسات تم تجميع افكار من قبل فريق التخطيط الاستراتيجي، وتعميمها على الوحدات التنظيمية للحصول على تغذية راجعة. وتم ترتيب النتائج حسب الاولويات، ورفع تقرير بنتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية إلى الادارة العليا وتم مراجعتها من قبلهم ثم اعتمادها. ويلخص الجدول (1) اهم نتائج تحليل تأثيرات العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية والبيئية والقانونية ويعرض الجدول (2) خلاصة نتائج التحليل الرباعي.

الجدول (1) تحليل تأثيرات العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية والبيئية والقانونية

المؤثر	الفرص	التهديدات
العوامل السياسية	- بيئة الأردن الداخلية السياسية مستقرة مقارنة مع بيئات دول المنطقة - تتميز الدولة الأردنية بعلاقات سياسية خارجية طيبة ووثيقة مع اغلب دول العالم - اعتبار الامن الغذائي الأردني من أولويات الحكومة الأردنية - اهتمام الدولة بالعمل على تحقيق اهداف التنمية المستدامة لعام 2030 - وجود استراتيجيات وطنية ذات الارتباط بالامن الغذائي	- الموقع الجيو سياسي للاردن وسط منطقة غير مستقرة - تأثر الأسواق التجارية بالنزاعات في الدول المجاورة - توجه الدولة نحو خفض الانفاق الحكومي مما يعيق خطط التطوير في المؤسسة
العوامل الاقتصادية	- توجه الدولة الأردنية نحو الإصلاح الاقتصادي - توجه الحكومة نحو زيادة الشراكة مع مؤسسات القطاع الخاص	- ارتفاع عجز الموازنة والدين العام للدولة وانخفاض الموازنة العامة - ارتفاع الضرائب على العديد من السلع الغذائية - ارتفاع معدلات البطالة
العوامل الاجتماعية	- نمو اهتمام المستهلكين بجودة ونوعية المنتجات نتيجة لارتفاع الوعي الصحي - التوجه نحو تحقيق التوازن التنموي - زياده عدد السكان وارتباطها بزيادة استهلاك المخزون الاستراتيجي والسلع الاساسية	- عزوف الشباب عن بعض الاعمال - الاختلال السكاني الناجم عن الهجرات القسرية المتلاحقة الى الاردن
العوامل التقنية	- التقدم التقني المتسارع - توفر بنية تحتية تقنية متكاملة	- تدني القدرة على المواكبة المستمرة للابتكارات الجديدة - ارتفاع تكلفة التقنيات الحديثة
العوامل البيئية	- الاهتمام بالاقتصاد الأخضر - توجه الحكومة نحو بيئة خالية من التلوثات	- الاكتظاظ المروري الذي ينعكس على الاعمال الميدانية للمؤسسة
العوامل القانونية	- وجود حزمة من القوانين والتشريعات الناضمة للعمل الحكومي - مواكبة نظام وتعليمات المؤسسة للتشريعات الوطنية - وجود نظام مشتريات خاص بالمؤسسة	- وجود تشريعات أخرى تقيد عمل المؤسسة - القوانين والتشريعات المقيدة للمؤسسة مثل هيئة الخدمة و الادارة العامة في التعيينات

البيئة الداخلية	
نقاط الضعف W	نقاط القوة S
تفاد مبابي والبنى التحتية لاسواق المؤسسة	تميز السلع التي تعرضها المؤسسة بالجودة العالية وفقاً لشروط ومعايير المؤسسة العامة للغذاء والدواء والمواصفات والمقاييس
عدم كفاية المخصصات المرصودة لتنفيذ البرامج والخطط	انخفاض اسعار المنتجات التي تقدمها المؤسسة مقارنة بالاسواق الاخرى.
نقص في اعداد ونوعية الكوادر البشرية لبعض التخصصات	وجود عنصر بشري لديه الرغبة في التغير والتطوير ومواكبة المستجدات التكنولوجية والارتقاء بمستوى الخدمات التي يقدمها لمتلقي الخدمة.
ضعف القدرات الإدارية للإدارة الوسطى	تبنى إدارة المؤسسة مفهوم الجودة الشاملة وتطبيقاتها.
انخفاض مخصصات البرامج التدريبية والتأهيلية	وجود نظام مشتريات خاص بالمؤسسة.
تطور الرغبات وحاجات متلقي الخدمة بناء على التغيرات المحيطة	استخدام أنظمة تكنولوجيا المعلومات في بعض اعمال المؤسسة.
ارتفاع النفقات بشكل عام	الانتشار الجغرافي الواسع لاسواق المؤسسة في جميع انحاء المملكة.
عدم أتمته كافة اعمال وانشطة المؤسسة.	ارتفاع نسبة رضا متلقي الخدمة
عدم مناسبة التصاميم الداخلية لبعض الاسواق للتسوق المريح وضيق المساحة.	الاحتفاظ بمخزون استراتيجي من السلع الاساسية
تراجع إيرادات المؤسسة	ثقة متلقي الخدمة بجودة السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة
عدم ملائمة الموقع الجغرافي لبعض الاسواق وصعوبة الوصول اليها الامر الذي يؤدي الى تقليل عدد متلقي الخدمة وخفض نسبة المبيعات.	دعم الادارة العليا للمؤسسة لعمليات التطوير والتحسين المستمر لأعمال المؤسسة
ضعف نظام الحوافز والمكافآت.	دعم الصناعة الوطنية
ضعف الترويج والتسويق لخدمات المؤسسة.	
البيئة الخارجية	
التهديدات T	الفرص O
الازمات العالمية الأوضاع غير المستقرة في الدول المحيطة بالاردن	جدية الحكومة الأردنية للإصلاح والتطوير في القطاع الحكومي
عدم مرونة التشريعات الناضمة لعمل المؤسسة	ثقة المواطنين بخدمات المؤسسة
تذبذب اسعار المواد عالمياً	العلاقات الجيدة مع الموردين والمستثمرين مما يسهل عملية الحصول على جودة واسعار منافسة ترضي متلقي الخدمة.
توقف او تعثر سلاسل التوريد	التنوع في وسائل الاعلام المتاحة لنشر مخرجات وانشطة المؤسسة والترويج لها
قوة المنافسة في السوق المحلي.	الامن الغذائي يشكل أولوية وطنية
عدم وجود اي دعم مالي من الحكومة للمؤسسة مقارنة بالاسواق المماثلة	الاستقرار الأمني والسياسي داخل المملكة
عدم تعاون بعض الموردين	زياده عدد السكان وارتباطها بزيادة استهلاك المخزون الاستراتيجي والسلع الاساسية
التطور التكنولوجي السريع بالاسواق المماثلة لعمل المؤسسة.	نظرة الحكومة للمؤسسة كأداة لضبط الأسعار في حال ارتفاعها
القرارات الحكومية الملزمة بتثبيت الأسعار وزيادة حجم المخزون	المشاركة في جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الاداء الحكومي والشفافية لتطوير اعمال المؤسسة.
محددات نظام هيئة الخدمة والإدارة العامة وسلم الرواتب المعمول به	الاتفاقيات المبرمة مع المنظمات الدولية المعنية بالمنح والمساعدات الدولية المقدمة للاجئين (الكوبونات)
ضعف الحوافز والتسهيلات المقدمة للموردين	ثقة الموردين بضمان تحصيل مستحقاتهم المالية من المؤسسة، مما يؤدي الى استمرارية سلاسل التوريد.

2.3.3 الخيارات الاستراتيجية للمؤسسة الاستهلاكية المدنية

في ضوء نتائج تحليل عناصر القوة والضعف للبيئة الداخلية والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية للمؤسسة .

اعدت المؤسسة اربع استراتيجيات للتعامل مع هذه العناصر وهي :

1. استراتيجية القوة والفرص

تستند استراتيجية القوة والفرص الى المحافظة على عناصر قوة المؤسسة واستدامتها والإفادة منها في استغلال الفرص المتاحة في بيئة المؤسسة الخارجية

وتعزز جوانب قوة المؤسسة هذه مجموعة الفرص التي يضيف استغلالها نقاط قوة جديدة الى المؤسسة وابرز هذه الفرص الاستقرار السياسي والأمني الذي ينعم به الأردن والدعم السياسي للتنمية المستدامة والامن الغذائي وتعامل الدولة مع المشاكل التي تؤثر سلبا في تحقيق الامن الغذائي كأولوية وطنية تعتبر فرصة كبيرة للمؤسسة يمكن استغلالها في بناء العديد من الشراكات وتعزيز التنمية المجتمعية ويمكن استغلال هذه الفرصة والتنوع في وسائل الاعلام والتواصل لنشر اخبار وانشطة المؤسسة وانتشارها الواسع في مختلف مناطق المملكة وبين مختلف شرائح المجتمع. إضافة الى استغلال فرصة التطور التكنولوجي الهائل وتطوير اعمال المؤسسة ومواكبة هذا التطور ان امكن .

لمقاربة نقاط القوة والفرص بطريقة عملية، تتجسد أولويات المؤسسة وخياراتها الاستراتيجية في تطوير وتفصيل خططها التنفيذية ضمن آليات عمل واضحة يمكن قياسها لتحقيق تقدم نوعي في نطاق التنمية المستدامة والامن الغذائي عبر الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمالية المتاحة

2. استراتيجية الضعف والفرص

تقوم استراتيجية الضعف والفرص على التعرف على جوانب الضعف التي قد تبطل تقدم المؤسسة وانجازها وتوظيف الفرص في تحويل نقاط الضعف الى نقاط قوة او التخلص منها او الحد من أثارها في نجاح المؤسسة، ومن ابرز جوانب الضعف شح الموارد المالية ونقص الكوادر في بعض التخصصات ومن جوانب الضعف الأخرى ، الضعف في نشر مخرجات المؤسسة والترويج لها يضاف الى ذلك محدودية التطور التكنولوجي

تسعى المؤسسة الى توظيف الفرص المتاحة في تقوية جوانب الضعف ماامكن، من خلال تعزيز العمل بالتكنولوجيا المتطورة المتاحة في العالم واستخدام الذكاء الاصطناعي وكما ستستفيد المؤسسة من وفرة وسائل الاعلام لنشر اخبارها وخدماتها والترويج لها من خلال عقد المزيد من الشراكات مع عدد من مؤسسات الاعلام والنشر وتوظيفها بالدعاية والاعلان للمؤسسة والتعريف بنشاطاتها وخدماتها وقد اخذت الاستراتيجية الحالية ذلك بعين الاعتبار ووضعت في سلم أولوياتها الامن الغذائي وربطت أهدافها ومهامها بالاستراتيجية الوطنية للامن الغذائي واهداف التنمية المستدامة لعام 2030

من خلال الربط بين الفرص المتاحة وجوانب الضعف تعرف المؤسسة خياراتها الاستراتيجية بالتوجه القوي نحو تحقيق الامن الغذائي وتعزيز علاقات الشراكة وتأسيس علاقات مع مؤسسات الاعلام والنشر المحلية ومن الخيارات الاستراتيجية مراجعة وتقييم وتحسين نظام الأجور والمكافآت والحوافز في المؤسسة لاستبقاء الكوادر الحالية وجذب كفاءات عالية وضمان استبقائها

3. استراتيجية القوة والتهديدات

تركز استراتيجية القوة والتهديدات على توظيف عناصر القوة في المؤسسة في مواجهة التهديدات لتقليل اثارها السلبية في اعمال المؤسسة واداءها الى ادنى حد ، وبكاد يكون اكبر التهديدات لتحقيق المؤسسة لرؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية محدودة المخصصات المالية للتطوير والتحديث وضعف مساهمة القطاع الخاص وعدم حصول المؤسسة على منح خاصة بالمؤسسة من قبل الجهات المانحة تقابل هذه التهديدات جوانب قوة وهي جدية الحكومة في الإصلاح والتطوير وتحسين الخدمات لمواجهة هذه التحديات الرئيسية تحدد المؤسسة خياراتها وأولوياتها الاستراتيجية في تنظيم موارد المؤسسة المالية وترشيد نفقاتها ومن الخيارات الاستراتيجية متابعة العلاقات مع الجهات المانحة وتعزيز الشراكات مع المؤسسات وشركات القطاع الخاص اما قضية المنافسة فان الخيار الاستراتيجي للتعامل معها يتجسد في تحقيق ميزة تنافسية تقوم على الموازنة الدقيقة بين التكاليف والجودة ومن ضمن التخفيف من التهديدات متابعة وتقييم رضا متلقي الخدمة والتأكد من الاستجابة السريعة لمطالبهم

4. استراتيجية الضعف والتهديدات

اظهر تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة وجود عدد من نقاط الضعف منها شح الموارد المالية ونقص في عدد ونوعية الكوادر البشرية وضعف اخبار وانشطة المؤسسة ، وعدم قدرة المؤسسة على مواكبة المنافسين نقاط الضعف هذه تشكل تهديدات داخلية للنجاح الاستراتيجي للمؤسسة ستعمل على تحويلها الى نقاط قوة او التخلص منها وترتبط نقاط الضعف هذه بثلاث أمور .1. الموارد المالية للمؤسسة 2. وجود خطة استراتيجية سليمة وخطة عمل مناسبة منبثقة منها 3. تحفيز الموظفين (الموارد البشرية) ستساهم الاستراتيجية الحالية بمعالجة نقاط الضعف هذه من خلال وضع خطة عمل تستهدف 1. تاهيل الموظفين وتطوير قدراتهم واستقطاب كوادر بشرية متخصصة 2. تأمين مصادر تمويل جديدة وتمويل مناسب 3. خطة عمل تسويقية تشتمل على أساليب ترويج حديثة إضافة الى التهديدات الداخلية لاعمال المؤسسة كشف تحليل البيئة الخارجية عن وجود عدد من التهديدات لنجاح المؤسسة الاستراتيجي من ابرزها قوة المنافسة ومحددات هيئة الخدمة والإدارة العامة

تأسيسا على الفقرات السابقة تعرف المؤسسة أولوياتها الاستراتيجية بتأمين مصادر تمويل جديدة وبناء القدرات الفنية والإدارية لموظفي المؤسسة في مختلف المجالات التي تسهم في النجاح الاستراتيجي واستثمار افضل مهارات وخبرات الموظفين وتوفير بيئة

عمل جاذبة للكفاءات واستقطاب كفاءات إدارية وفنية مميزة وتطوير البنية التحتية للأسواق والعمل على خلق ميزة تنافسية للمؤسسة تحظى برضا متلقي الخدمة

ملخص الخيارات الاستراتيجية
يمكن تلخيص الخيارات الاستراتيجية للمؤسسة المستفاهة من نتائج تحليل (PESTEL Analysis) والذي تم ادماج مخرجاته في تحليل البيئتين الداخلية والخارجية للمؤسسة (Swot Analysis) بما يأتي:

محاو	خيارات
قدرات بشرية	استقطاب كفاءات إدارية وفنية متميزة والعمل على استبقائها من خلال توفير بيئة جاذبة
	مراجعة نظام الحوافز والمكافآت في المؤسسة
	بناء القدرات الفنية والإدارية لموظفي المؤسسة في مختلف المجالات التي تسهم في النجاح الاستراتيجي للمؤسسة
	استثمار افضل لمعرفة ومهارات وخبرات الموظفين
شراكات استراتيجية	متابعة العلاقات مع الشركاء خاصة مع الشركاء الممولين وتطويرها
إدارة متكاملة	تطوير خطط المؤسسة ضمن سياق التنمية المستدامة , الامن الغذائي
	الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة
ميزة تنافسية	دعم الابتكار في اعمال المؤسسة
	مأسسة الابداع والابتكار الفردي والمؤسسي
	متابعة رضا متلقي الخدمة والاستجابة السريعة لمطالبهم
	رفع مستوى البنية التحتية والتقنية للمؤسسة
المخزون الاستراتيجي والسلع الاساسية	توفير مخزون استراتيجي امن
	تطوير وتوسيع المستودعات
التحسين والتطوير	اتمه اعمال المؤسسة وتطوير الاسواق

3.3.3 اصحاب العلاقة المعنيين:

أصحاب العلاقة المعنيين هم أشخاص أو مجموعات أو مؤسسات لها مصلحة مباشرة أو غير مباشرة بالمؤسسة حيث أنهم يؤثرون و أو يتأثرون بالمؤسسة. وينقسموا إلى أصحاب العلاقة الداخليين وهم (العاملين في المؤسسة)، وأصحاب العلاقة الخارجيين وهم: -

- متلقي الخدمة: كل من يستفيد ويتفجع من خدمات المؤسسة.
- الموردين والمناقصين والمستثمرين: كل شخص طبيعي او معنوي يقدم عرض لقطاع مطروح أو يورد بضائع أو خدمات.
- الجهات التشريعية والتنظيمية
- المجتمع المحلي

5.3.3 الشركاء

لضمان الشفافية وكفاءة الاتصال مع الشركاء الرئيسيين وغير الرئيسيين، تم تطوير خطة اتصالات خارجية تمكن من التواصل المستمر مع كافة شركاء المؤسسة. ابتداءً من تحديد كافة الاطراف الذين يتأثرون أو يؤثرون بأعمال المؤسسة سواء كانوا داخلها أو خارجها، وتحديد طبيعة العلاقة التي تربط المؤسسة بهذه الاطراف والمعايير التي تحكم هذه العلاقات، بالإضافة إلى تفعيل وتطوير قنوات التواصل معها، كذلك تحديد أهمية الشركاء والتداخل فيما بينهم وبين المؤسسة في تحقيق الاهداف الوطنية والقطاعية، كما تم قياس مدى رضى الشركاء للخدمات المقدمة من المؤسسة من خلال توزيع استبانات على مختلف الشركاء لقياس مدى الرضى والعمل على تحديد المشاكل التي تواجههم ووضع الحلول اللازمة ومتابعتها والاستفادة من التغذية الراجعة في تطوير الاستراتيجيات وتحسين الخدمات، ويمكن إيجاز أهم الشركاء فيما يلي :

قائمة شركاء المؤسسة الاستهلاكية المدنية	
قطاع عام	
ديوان المحاسبة	الديوان الملكي
هيئة الخدمة والإدارة العامة	وزارة الصناعة والتجارة والتمويل
صندوق الزكاة	امانة عمان الكبرى
وزارة الزراعة	مؤسسة المواصفات والمقاييس
وزارة الاشغال	المؤسسة العامة للغذاء والدواء
دائرة ضريبة الدخل	دائرة الموازنة العامة
ادارة التطوير المؤسسي في رئاسة الوزراء	دائرة المشتريات الحكومية
مديرية الامن العام	الجمعية العلمية الملكية
وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة	المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي
وزارة الإدارة المحلية	المؤسسة الاستهلاكية العسكرية
معهد الادارة العامة	البنك المركزي
وزارة التخطيط والتعاون الدولي	دائرة الجمارك الأردنية
وزارة العدل	إدارة التأمين الصحي
وزارة المالية	وكالة الانباء الأردنية/ بتر
مديرية الدفاع المدني	المركز الوطني للامن السيبراني
المجتمع المدني والمنظمات الدولية	قطاع الخاص
رابطة العالم الاسلامي/ الهيئة العالمية للإغاثة والرعاية والتنمية	شركة ايسي نلسون للدراسات
برنامج الأغذية العالمي W F P	البنوك الأردنية
	جمعية المتقاعدين العسكريين

4.3 استشراف المستقبل

في عالم يتغير بسرعة، تواجه المؤسسات التحديات المتزايدة في مواجهة تطور احتياجات السوق، التغيرات التكنولوجية، والتحويلات الاقتصادية والاجتماعية. لذا يعد استشراف المستقبل خطوة أساسية للمؤسسة الاستهلاكية المدنية لضمان استدامة أعمالها وتحقيق التميز في تقديم الخدمات. يتمثل هدف استشراف المستقبل في تحليل الاتجاهات المحتملة التي قد تؤثر على بيئة المؤسسة واتخاذ الإجراءات الاستراتيجية المناسبة للتكيف معها".

وهو متطلب يرتقي إلى مستوى الضرورة لتمكين المؤسسة من الاستعداد المبكر والجاهزية لها بحيث تكون قادرة على محاكاة المستقبل وتقدير مبكر للآثار المتوقعة للتحديات الاقتصادية الحالية والتطورات المستقبلية المتوقعة محلياً وإقليمياً وعالمياً. بناء على ذلك، يتم صياغة استراتيجيات، وسياسات وبرامج تكفل تحقيق الاهداف المستقبلية المنشودة للمؤسسة والاستجابة المناسبة للفرص المستجدة والتحديات التي قد تنشأ مستقبلاً وبهدف تمكين المؤسسة من وضع خطة استراتيجية تتسم بالمرونة وقابلية التكيف مع الظروف المتغيرة، فقد عملت المؤسسة على تحديد عدد من التوجهات المستقبلية ذات الصلة بأعمالها من خلال البحث المكتبي حيث ينتج عن هذه العملية قائمة تشمل عدداً من التوجهات التي قد تؤثر على أعمال المؤسسة خلال السنوات القادمة، مما يتطلب البدء بالاستعداد للتغيرات الناشئة عنها بشكل أفضل وبما يمكن المؤسسة من الاستجابة في الوقت المناسب للآثار المقدره الناشئة عنها بشكل فعال ولهذه الغاية فقد اعدت المؤسسة سيناريوهات مستقبلية تعتمد على الاستشراف الجيد للتوجهات الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، والتكنولوجية. بناءً على التحليل البيئي الداخلي والخارجي الذي قامت به، حيث يمكن للمؤسسة الاستهلاكية المدنية إعداد مشاريع تتماشى مع السيناريوهات المستقبلية المحتملة، تتطلب إعداد سيناريوهات مستقبلية التفكير في مجموعة من التحديات والفرص التي قد تظهر في المستقبل. من خلال تطوير المشاريع، يمكن للمؤسسة الاستهلاكية المدنية الاستعداد للعديد من السيناريوهات المختلفة وضمان استدامتها ومرونتها في التعامل مع التغيرات المستقبلية.

ان استشراف المستقبل يعد خطوة أساسية للمؤسسة الاستهلاكية المدنية لضمان تلبية احتياجات المواطنين في المستقبل، وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات وتحقيق الفرص المتاحة، من خلال تطبيق هذه الرؤية المستقبلية، ستمكن المؤسسة نفسها من البقاء في موقع ريادي في قطاع الخدمات الاستهلاكية".

الفصل الرابع

الأهداف الوطنية والقطاعية
والاستراتيجية والتشغيلية



الأهداف

تدرجت استراتيجية المؤسسة الاستهلاكية المدنية (2025-2027) في وضع أهدافها بتسلسل هرمي بدأ بالأهداف الوطنية ذات العلاقة , تلتها الأهداف القطاعية فالأهداف المؤسسية وبعد ذلك درس ترابط الأهداف الاستراتيجية وتقاطعها مع أهداف التنمية المستدامة الصادرة عن منظمة الأمم المتحدة بشكل مباشر او غير مباشر.

الأهداف الوطنية

قامت المؤسسة بتحديد الأهداف الوطنية المرتبطة بعملها انسجاما مع وثيقة رؤية التحديث الاقتصادي والبرنامج التنفيذي الخاص بها والتي تعتبر المركز الأساسي و خارطة تطوير القطاع العام خلال السنوات المقبلة ووثيقة الأردن 2025 والتي تساهم المؤسسة من خلال أهدافها بطرق مباشرة وغير مباشرة في تحقيق هدفين من الأهداف الوطنية وهي :

- الهدف الوطني الأول: المساهمة في تعزيز الامن الغذائي والاستدامة الاقتصادية
- الهدف الوطني الثاني: تحسين الخدمات المقدمة

الأهداف القطاعية:

تشكل اهداف الاستراتيجية الوطنية للامن الغذائي (2021-2030) والاستراتيجية الوطنية للحماية الاجتماعية واهداف التنمية المستدامة الأهداف القطاعية وتتقاطع اهداف المؤسسة مع هدفين من هذه الأهداف بشكل مباشر وغير مباشر وهي :

- الهدف القطاعي الأول: تحقيق الأمن الغذائي وضمان توفر السلع بجودة عالية.
- الهدف القطاعي الثاني: حماية المستهلك وتحقيق العدالة التجارية من خلال ضبط الأسعار.

الأهداف الاستراتيجية:

توافقا مع الأهداف الوطنية والقطاعية وانطلاقا مع وثيقة رؤية التحديث الاقتصادي 2033 واستكمالاً للاستراتيجية (2021-2024) قامت المؤسسة بتحديد اهداف استراتيجية واضحة تتلائم مع الأهداف والمهام الرئيسية للمؤسسة والمنصوص عليها في قانونه وعليه فقد شملت الخطة الاستراتيجية اربعة اهداف بهدف تحقيق رؤيتها وهي :

- الهدف الاستراتيجي الأول: تعزيز دور المؤسسة في تحقيق الأمن الغذائي في المملكة
- الهدف الاستراتيجي الثاني : تطوير أداء المؤسسة وتحقيق التميز المستدام .
- الهدف الاستراتيجي الثالث: تحقيق الاستدامة المالية وتحسين الاداء التشغيلي.
- الهدف الاستراتيجي الرابع: تعزيز تنافسية الاسعار وتحقيق التوازن السعري.

الأهداف التشغيلية:

ينبثق عن الأهداف الاستراتيجية التي تسعى المؤسسة الى تحقيقها اهداف تشغيلية ستعمل المؤسسة على تحقيقها خلال فترة الخطة الاستراتيجية وذلك لضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية والوطنية والقطاعية وقد تم تحديد هذه الأهداف في ضوء نتائج تحليل بيئة العمل الداخلية والخارجية وقد روعي عند تحديد الأهداف التشغيلية بان تكون هذه الأهداف محددة وقابلة للقياس وممكن تحقيقها ومحددة باطار زمني علاوة على ذلك تم تحديد مؤشرات أداء واضحة ومفهومة وقابلة للقياس لكل هدف تشغيلي بهدف تقييم مستوى تحقيق كل هدف تشغيلي وذلك لتحديد الانحرافات وتفسيرها وتوضيح أسبابها وقد تم تحديد الأهداف التشغيلية التالية :

الأهداف التشغيلية للهدف الاستراتيجي الأول :

- توفير السلع الاستهلاكية بأسعار مناسبة وجودة عالية
- زيادة المخزون الاستراتيجي من السلع الأساسية
- تنويع مصادر التوريد
- توقيع اتفاقيات جديدة مع موردين رئيسيين
- تحسين شروط التعاقد مع الموردين الحاليين
- تطبيق مبادئ الحوكمة في جميع اعمال المؤسسة

الأهداف التشغيلية للهدف الاستراتيجي الثاني :

- اتمتة جميع اعمال المؤسسة
- تعزيز الكفاءة التشغيلية من خلال التحول الرقمي
- تطوير البنية التحتية والتكنولوجية للاسواق
- تحسين نظم إدارة الأداء للموظفين
- تحسين بيئة العمل والرضا الوظيفي
- التدريب والتطوير المستمر وتحسين القدرات الإدارية
- ادماج النوع الاجتماعي وتمكين المرأة
- تعزيز سمعة المؤسسة وزيادة الوعي العام بخدماتها
- المشاركة في جوائز التميز المحلية
- تحقيق معايير الجودة العالمية من العمليات والخدمات
- مراجعة التشريعات والأنظمة وموائمتها مع افضل الممارسات الدولية
- تعزيز الالتزام بالقوانين والأنظمة وتفعيل أسس الرقابة والمسائلة
- زيادة عدد الاسواق في المناطق ذات الكثافة السكانية العالية والغير مخدمه
- تحسين تجربة التسوق داخل فروع المؤسسة
- تطوير قنوات البيع الإلكتروني والتوصيل المنزلي

الأهداف التشغيلية للهدف الاستراتيجي الثالث:

- تخفيض المصاريف التشغيلية
- زيادة الإيرادات من خلال تنويع مصادر الدخل
- تقليل الفاقد والهدر في المخزون
- المحافظة على أصول المؤسسة المالية وادارتها بكفاءة وفاعلية

الأهداف التشغيلية للهدف الاستراتيجي الرابع:

- تعزيز التوسع وزيادة الحصة السوقية
- تقليل تكاليف الشراء والتشغيل
- زيادة المبيعات من خلال العروض الترويجية
- تعزيز رضا العملاء عن الاسعار

اهداف المؤسسة المدنية ومهامها ضمن سياق اهداف التنمية المستدامة.
الجدول (3) : اهداف التنمية المستدامة الصادرة عن منظمة الأمم المتحدة التي تتلاقى بشكل مباشر او غير مباشر مع اهداف المؤسسة الاستراتيجية ومهامها المرتبطة بها.

الهدف	عدد	المقاصد التي تتلاقى مع اهداف المؤسسة	مؤشرات قياس المقاصد كما حددت باجندة 2020	مؤشرات قياس المقاصد كما تتماشى مع مهام المؤسسة
1: القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان	1	القضاء على الفقر المدقع لجميع الناس	نسبة السكان الذين دون خط الفقر الوطني، مصنفين بحسب نوع الجنس والفئة العمرية	نسبة السكان الذين يعيشون دون خط الفقر وتغطيهم أسواق المؤسسة في تلك المناطق
2: القضاء على الجوع وتوفير الأمن الغذائي	2	اعتماد تدابير لضمان سلامة أداء أسواق السلع الأساسية ومشتقاتها وتيسير الحصول على المعلومات عن الأسواق في الوقت المناسب، بما في ذلك عن الاحتياطيات من الأغذية، وذلك للمساعدة على الحد من شدة تقلب أسعارها	مؤشر تذبذب أسعار المواد الغذائية	حجم المخزون الاستراتيجي
5: مساواة بين الجنسين تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين كل النساء والفتيات	3	كفالة مشاركة المرأة مشاركة كاملة وفعالة وتكافؤ الفرص المتاحة لها للقيادة على قدم المساواة مع الرجل على جميع مستويات صنع القرار في الحياة السياسية والاقتصادية والعامة	نسبة النساء في المناصب الإدارية والاشرفية	نسبة النساء في المناصب الإدارية والاشرفية
17: عقد الشراكات لتحقيق الاهداف	4	تشجيع وتعزيز الشراكات العامة بين القطاع العام والقطاع الخاص وشراكات المجتمع المدني الفعالة بالاستفادة من الخبرات المكتسبة من الشراكات ومن استراتيجيتها لتعبئة الموارد	عدد اتفاقيات الشراكة المبرمة بين القطاع العام والقطاع الخاص عدد اتفاقيات الشراكة المبرمة مع المجتمع المدني	عدد اتفاقيات الشراكة المبرمة بين القطاع العام والقطاع الخاص عدد اتفاقيات الشراكة المبرمة مع المجتمع المدني



الفصل الخامس

تنفيذ الاستراتيجيات وخطط

وبرامج العمل التنفيذية



لضمان تنفيذ الخطة الاستراتيجية فإن المؤسسة الاستهلاكية المدنية تقوم على مايلي :

إعداد خطط العمل

لضمان تحقيق الاهداف التشغيلية التي تم تحديدها تقوم الوحدات التنظيمية بوضع خطط عمل توضح النشاطات الرئيسية والبرامج والمشاريع التي ستعمل على تنفيذها والتي تساهم في تحقيق الاهداف التشغيلية للمؤسسة، وبالتالي تحقيق أهدافها الاستراتيجية، بالإضافة إلى تحديد الموارد المالية والبشرية المطلوبة.

قياس مستوى الإنجاز

لقياس ومراقبة مستوى الانجاز في تحقيق الاهداف الاستراتيجية ومقارنة الاداء الفعلي مع الاداء المخطط له، قامت المؤسسة بوضع مؤشرات لقياس الاداء، وتتولى الوحدات التنظيمية المعنية مراجعتها وإعداد التقارير بصورة دورية ورفعها للإدارة العليا، وتوفر هذه المؤشرات مسارا واضحا لتحقيق الاهداف حيث يتم وضع مؤشرات أداء كمية ونوعية للوقوف على مدى تحقيق الأداء او الانحراف عنه المتابعة والتقييم استنادا الى منهجية المتابعة والتقييم وقياس مدى التقدم المحرز في إنجاز الاهداف الاستراتيجية ومقارنة الاداء المتحقق مع الاداء المخطط له، تم وضع مؤشرات أداء تتولى الوحدات التنظيمية متابعتها. وتتولى مديرية التطوير مع فريق التخطيط الاستراتيجي متابعة مدى تحقق الاهداف الاستراتيجية من خلال مراقبة مؤشرات الاداء وتحديد الانحرافات عن تحقيق تلك الاهداف ورفع التقارير حولها إلى الإدارة العليا، ومن الجدير ذكره بأن نتائج المتابعة والتقييم تعتبر أحد اهم مدخلات المراجعة الدورية التي تقوم بها الإدارة العليا لتحديث الخطة الاستراتيجية جراء الوقوف من خلالها على نقاط الضعف المستجدة او نقاط القوة.

إدارة المخاطر واستمرارية العمل

إدراكا من المؤسسة لاهمية التعامل مع المخاطر التي تواجه تحقيق الاهداف الاستراتيجية قبل وقوعها والتقليل من آثارها حال وقوعها، قامت المؤسسة بتطوير وثيقة الاطار العام لإدارة المخاطر في المؤسسة والتي تهدف لمساعدة المؤسسة على دمج إدارة المخاطر في أنشطتها ووظائفها، وتحسين قدرتها على تحديد وتعريف التهديدات والفرص وتحسين القدرة على استغلالها، وإرساء وتعزيز ثقافة إدارة المخاطر في المؤسسة وتعزيز قدرتها على إدارة كافة أعمالها، كما حددت المؤسسة مجموعة من المخاطر التي تهدد تحقيق الاهداف الاستراتيجية والتشغيلية من خلال تحديد احتمالية حدوثها ومدى التأثير بالتعاون مع كافة الوحدات التنظيمية وذلك حسب أفضل الممارسات

كما عملت المؤسسة على وضع وتطوير خطة استمرارية العمل ومراجعتها بشكل دوري وفقاً لسيناريوهات مختلفة وذلك لتعزيز وتطوير الاستجابة إلى أي حدث داخلي أو خارجي من شأنه التأثير على أعمال المؤسسة وبهدف ضمان استمرارية أعمالها والمحافظة على ثقة الشركاء ورضا متلقي الخدمة فيها، إضافة إلى ذلك تقوم بشكل مستمر على تعزيز جاهزيتها في مجال استمرارية العمل من خلال تطوير البنية التحتية والتكنولوجية واستحداث مواقع وتبني تقنيات جديدة تخدم استمرارية عمل المؤسسة في الحالات الطارئة

الأهداف الوطنية	الهدف الاستراتيجي	الهدف التشغيلي
الهدف الوطني الأول : المساهمة في تعزيز الامن الغذائي و الاستدامة الاقتصادية	الهدف الاستراتيجي الاول : تعزيز دور المؤسسة في تحقيق الامن الغذائي في المملكة	<ol style="list-style-type: none"> 1- توفير السلع الاستهلاكية بأسعار مناسبة وجودة عالية 2- زيادة المخزون الاستراتيجي من السلع الأساسية 3- تنويع مصادر التوريد 4- توقيع اتفاقيات جديدة مع موردين رئيسيين 5- تحسين شروط التعاقد مع الموردين الحاليين 6- تطبيق مبادئ الحوكمة في جميع أعمال المؤسسة
	الهدف الاستراتيجي الثالث: تحقيق الاستدامة المالية وتحسين الأداء التشغيلي	<ol style="list-style-type: none"> 1- تخفيض المصاريف التشغيلية 2- زيادة الإيرادات من خلال تنويع مصادر الدخل 3- تقليل الفاقد والهدر في المخزون 4- المحافظة على أصول المؤسسة المالية وادارتها بكفاءة وفاعلية
الهدف الوطني الثاني: تحسين الخدمات المقدمة	الهدف الاستراتيجي الثاني: تطوير أداء المؤسسة وتحقيق التميز المستدام	<ol style="list-style-type: none"> 1- أتمته جميع أعمال المؤسسة 2- تطوير البنية التحتية والتكنولوجية للأسواق 3- تعزيز الكفاءة التشغيلية من خلال التحول الرقمي 4- تحسين نظم إدارة الأداء للموظفين 5- تحسين بيئة العمل والرضا الوظيفي 6- التدريب والتطوير المستمر وتحسين القدرات الإدارية 7- إدماج النوع الاجتماعي وتمكين المرأة 8- تعزيز سمعة المؤسسة وزيادة الوعي العام بخدماتها 9- المشاركة في جوائز التميز المحلية 10- تحقيق معايير الجودة العالمية من العمليات والخدمات 11- مراجعة التشريعات والأنظمة ومواءمتها مع أفضل الممارسات الدولية 12- تعزيز الالتزام بالقوانين والأنظمة وتفعيل أسس الرقابة والمساءلة 13- زيادة عدد الأسواق في المناطق ذات الكثافة السكانية العالية 14- تحسين تجربة التسوق داخل فروع المؤسسة 15- تطوير قنوات البيع الإلكتروني والتوصيل المنزلي
	الهدف الاستراتيجي الرابع : تعزيز تنافسية الأسعار وتحقيق التوازن سعري.	<ol style="list-style-type: none"> 1- تعزيز التوسع وزيادة الحصة السوقية 2- تقليل تكاليف الشراء والتشغيل 3- زيادة المبيعات من خلال العروض الترويجية 4- تعزيز رضا العملاء عن الأسعار

الهدف الاستراتيجي	المسؤولية	الشركاء	مؤشرات الأداء	سنة الأساس 2022	وسائل التحقق	الفرص والمخاطر
تعزيز دور المؤسسة في تحقيق الأمن الغذائي في المملكة	قسم التطوير المؤسسي المستودعات التجارية الغطاءات المالية وحدة شؤون الاسواق	الدوان الملكي وزارة الاقتصاد الرقمي وزارة الصناعة والتجارة المؤسسة العامة للغذاء والدواء مؤسسة المواصفات والمقاييس شركة نلسون صندوق الزكاة برنامج الأغذية العالمي	نسبة رضا متلقي الخدمة حجم المخزون الاستراتيجي مدة كفاية المخزون من المواد الغذائية عدد الموردين الجدد عدد الأصناف الموردة عدد الفحوصات المخبرية إجمالي العطاءات خلال العام نسبة توفر البضائع في الاسواق	%89 17597979 يكفي لـ (6) شهور 12 8251 809 110 %100	نسبة الرضا عدد الموردين التقرير السنوي	استقرار سياسي وأماني نمو اقتصادي
تحقيق الاستخدام المالية وتحسين الأداء التشغيلي	المالية وحدة شؤون الاسواق وحدة الأعلام والاتصال التجارية	وزارة المالية الموازنة العامة ضريبة الدخل الضمان الاجتماعي البنوك الدوان الملكي برنامج الأغذية العالمي صندوق الزكاة	نسبة نمو الإيرادات نسبة تخفيض التفتحات نسبة زيادة العائد على الاستثمار اجمالي مبيعات بطاقات الدوان الملكي قيمة مبيعات المنجر الالكتروني	%1 %1 %1 2385142 د.ا 51688	الميزانية العمومية مبيعات المتجر الالكتروني	تعاون الجهات تأمنات وزارة الموازنة المخصصة
تعزيز توافسية الأسعار وتحقيق التوازن سعري.	الإدارية المالية تكنولوجيا المعلومات قسم التطوير المؤسسي وحدة شؤون الاسواق التجارية	امانة عمان وزارة الأشغال المشتريات الحكومية وزارة الاقتصاد	الحصة السوقية للمؤسسة نسبة نمو المبيعات رضا العملاء عن الأسواق بشكل عام	%6 .003 %89	نسبة الرضا نسبة الخفض من الطاقة	تامين الموازنه المطلوبة تامين الدعم اللازم
الهدف الاستراتيجي	المسؤولية	الشركاء	مؤشرات الأداء الاستراتيجي	سنة الأساس 2022	وسائل التحقق	الفرص والمخاطر
تطوير أداء المؤسسة وتحقيق التميز في استخدام المستند	الموارد البشرية قسم التطوير المؤسسي تكنولوجيا المعلومات وحدة الشؤون القانونية وحدة شؤون الاسواق وحدة الأعلام والاتصال لجنة الاقتراحات والشكاوي المديرية الإدارية التجارية كافة المديرات	هيئة الخدمة معهد الإدارة وزارة الاقتصاد رئاسة الوزراء شركات البرمجة مركز الامن السيبراني شركة نلسون	عدد البرامج التدريبية عدد الموظفين المدربين نسبة رضا متلقي الخدمة نسبة رضا الموظفين عدد البرامج التي تم امتتها خلال العام عدد العقود مع شركات البرمجة عدد التشريعات التي تم تطويرها عدد الاقتراحات المقدمة عدد الاقتراحات التي تم تطبيقها عدد متابعي صفحة التواصل الاجتماعي قيمة مبيعات المتجر الالكتروني نسبة النساء بالمناصب عدد الاسواق الجديدة التي تم إنشائها أو تطويرها في مناطق جغرافية جديدة	30 300 %89 %70.36 4 3 4 62 18 230 الف متابع د.ا 51688 %19 20 سوق	التقرير السنوي عدد التشريعات المدونة عدد الاقتراحات المطبقة مبيعات المتجر الالكتروني صفحة المؤسسة عدد النساء في المناصب الاشراقية عدد الاسواق المدونة عدد الاسواق الجديدة	تامين المؤهلات البشرية تامين الموازنه المطلوبة

العاصمة	سوق عين غزال	عمان-ماركا الشمالية نهاية نزول عين غزال -خلف مسلخ عمان الرئيسي
	سوق الجبيهة	الجبيهة -قرب اشارة الدوريات -بجانب السيفوي
	سوق الجويده	الجويده - بجانب دار ضيافة المسنين
	سوق سحاب	دوار الشهيد - خلف مجمع الباصات-بجانب المدرسة الثانوية للبنات
	سوق مرج الحمام	مرج الحمام - دوار الدلة باتجاه ناعور - مقابل اسواق السلطان
	سوق رأس العين	عمان رأس العين بعد اشارة الحراج ب 400م
	سوق بيدار وادي السير	الدوار الثامن - اشارة عطا علي-بجانب مطعم برشلونه-شارع عبيد بن اوس عمارة 1
	سوق ناعور	حي الشهيد - مقابل مكتب عمل ناعور
اربد	سوق اربد	اربد - شارع الدفاع - غرب مدينة الحسين الرياضية
	سوق شرق اربد	اربد-الحي الشرقي-في شارع الثلاثين بجانب مخازن نبيل اشارات الملكة رانيا عمارة كارفور سابقاً
	سوق الحصن	الحصن شارع خالد فارس الحتاملة مدخل الصريح حي الامل قرب محكمة صلح الحصن
	سوق الكورة	لواء الكورة-دير ابي اسعيد-الحي الغربي-قرب محكمة البلدية-قرب الدوار الثاني
	سوق بني كنانة	اربد - لواء بني كنانة - مثلث سما الروسان - مقابل مستشفى اليرموك
	سوق المزار الشمالي	الشارع الرئيسي مقابل بلدية المزار الشمالي
	سوق المشارع	المشارع-بجانب طريق طبقة فحل
	سوق الشبونة الشمالية	وسط المدينة - قرب بنك الاردن -والاحوال المدنية
	سوق الرمثا	الرمثا - وسط البلد - قرب مجمع السفريات-بجانب عيادات التكافل
	سوق النعيمة	لواء بني عبيد-منطقة النعيمة-الشارع الرئيسي-قرب مسجد الحاج جبر بركات
	سوق الشجرة	شارع وصفي التل قرب مدرسة الشجرة الثانوية للبنين
	سوق برقش	كفر عوان-برقش-الشارع الرئيسي -قرب مركز صحي كفرعوان الشامل
	سوق كفر أسد	اربد-كفر اسد-لواء الوسطية-شارع الستين مقابل مركز الدفاع المدني
	سوق بيت يافا	اربد-لواء قصبة اربد - طريق بيت يافا
المفرق	سوق المفرق	شارع جرش -بجانب المستشفى الحكومي
	سوق الخالدية	الخالدية الشارع العام قرب الصندوق الهاشمي ونادي الخالدية
	سوق الرويشد	الشارع الرئيسي - مقابل كازية الحاج طلال ابو عاقولة
	سوق الزعتري	محافظة المفرق-بلدية الزعتري - شارع بغداد الدولي - قرب المركز الصحي
	سوق بلعما	شارع عمر بن الخطاب -مبنى مديرية قضاء بلعما - المحكمة الشرعية
	سوق منشية بني حسن	المنشية - الشارع الرئيسي-بجانب قضاء منشية بني حسن -الدوار الكبير-قرب ملعب كرة القدم

عجلون	سوق عجلون	عجلون - قرب مسجد عجلون الكبير - صيدلية عدنان	
عجلون	سوق كفرنجة	كفرنجة الشارع الرئيسي راس السوق مقابل صيدلية الفردوس	
	سوق عيين	عجلون - مثلث عيين - مقابل محمص بيت الكرم	
جرش	سوق جرش	جرش - باب عمان - مقابل الشرطة السياحية	
الزرقاء	سوق الزرقاء الأول	الزرقاء - نهاية شارع السعادة - مجمع بنك الاسكان	
الزرقاء	سوق الزرقاء الثاني	الزرقاء الجديدة - شارع 36 - خلف الدفاع المدني	
	سوق الرصيفة	الرصيفة - شارع صلاح الدين - عمارة البنك الاسلامي - المحكمة الشرعية	
	سوق السخنة	السخنة - مقابل الملعب البلدي للسخنة	
	سوق الضليل	الضليل - الشارع الرئيسي - مقابل بلدية الضليل عمارة السوداني	
	سوق قصر الحلابات	الحلابات - الحي الغربي - بعد شركة طيبة	
	البلقاء	سوق السلط	السلط-وسط البلد - مجمع البلديات التجاري -بجانب بلدية السلط
		سوق الفحيص	الفحيص - بالقرب من دوار الحصان - بجانب الاحوال المدنية
		سوق عين الباشا	مقابل شركة الكهرباء - الشارع الرئيسي
		سوق معدي	الشارع الرئيسي -قرب الخدمات المشتركة
		سوق الشؤونة الجنوبية	طريق جسر الملك حسين - شارع القدس -قرب البنك الاسلامي
سوق السرو		السلط-السرو-شارع الملكة رانيا-بجانب جامعة عمان الاهلية	
سوق الصبيحي		الصبيحي - قرب المحكمة الشرعية	
سوق عيرا ويرقا		اول منطقة يرقا-بجانب صيدلية عيرا ويرقا بجانب محطة الخليج قبل دوار الدلة 100م	
مادبا		سوق مادبا	مادبا -دوار المحافظة - خلف مدرسة الاميرة بسملة الثانوية
		سوق ذيبان	لواء ذيبان - الحي الغربي - قرب مكتب الاتصالات
الكرك	سوق الكرك	الكرك - وسط البلد -مقابل المسجد العمري	
	سوق المزار الجنوبي	الشارع الرئيسي - مقابل مؤسسة اعمار المزار	
	سوق غور الصافي	غور الصافي - مقابل متصرفية لواء الاغوار الجنوبية	
	سوق صرفا	شارع صرفا الرئيسي -مقابل مدرسة صرفا الاساسية	
الطفيلة	سوق القصر	الشارع الرئيسي مثلث الاشغال	
	سوق غور المزرعة	غور المزرعة-حي قازون-بالقرب من مديرية قضاء غور المزرعة	
	سوق مؤاب	العمرية مقابل المدرسة الحسينية الثانوية للبنين	
	سوق مؤتة	الشارع الرئيسي بجانب مجمع البلدية الجديد	
	سوق ذات رأس	الشارع الرئيسي - بعد المركز الصحي باتجاه شقيرا	
	الطفيلة	سوق الطفيلة	الطفيلة-الشارع الرئيسي-بجانب دائرة الاحوال المدنية -بجانب كازية توتال
		سوق عين البيضا	الطفيلة-لواء عين البيضا-الشارع الرئيسي-قرب مدرسة عين البيضا الاساسية
سوق بصيرا		لواء بصيرا -متصرفية لواء بصيرا	
معان	سوق معان	مقابل محكمة بداية معان - قرب الاشارة الضوئية	
	سوق الطيبة الجنوبية	الشارع الرئيسي شارع الملكة رانيا	
	سوق المريخة	الطريق الصحراوي -قرب مركز امن مريخة	
	سوق وادي موسى	حي الفلاحات مقابل مدرسة عاصم بن ثابت	
	سوق الأشعري	قضاء اذرج -خربة المنشية-مقابل مركز صحي المنشية	
	سوق قورى النعيمات	معان-قرية راشد-الشارع الرئيسي-قرب مدرسة الخنساء	
	العقبة	سوق العقبة	شارع صلاح الدين مقابل بوابة الميناء
		سوق القويرة	الشارع العام قرب متصرفية القويرة

مقابل محكمة بداية معان - قرب الاشارة الضوئية	032132317	سوق معان	معان
الشارع الرئيسي شارع الملكة رانيا	032150679	سوق الطيبة الجنوبية	
محافظه معان الطريق الصحراوي قرب مركز امن مريفة	032120342	سوق المريفة	
حي الفلاحات مقابل مدرسة عاصم بن ثابت	032159559	سوق وادي موسى	
محافظه معان -خربة المنشية-قضاء اذرح-مقابل مركز صحي المنشية	032160070	سوق الأشعري	
معان-قرية راشد-الشارع الرئيسي-قرب مدرسة الخنساء	032116117	سوق قري النعيمات	
شارع صلاح الدين مقابل بوابة الميناء	032014434	سوق العقبة	العقبة
الشارع العام قرب متصرفية القويرة	032047496	سوق القويرة	





المؤسسة الاستهلاكية المدنية
Civil Service Consumer Corporation

الخطة الاستراتيجية للمؤسسة الاستهلاكية المدنية للأعوام 2025-2027