



دائرة العطاءات الحكومية
الخطة الاستراتيجية (2026-2028)







جدول المحتويات

4	 كلمة حضرة صاحب الجلالة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين
6	 كلمة عطوفة المدير العام
7	 دائرة العطاءات الحكومية
9	 الهيكل التنظيمي لدائرة العطاءات الحكومية
11	 الرؤية والرسالة والقيم لدائرة العطاءات الحكومية
12	 التوجهات الوطنية (المحاور) التي تساهم دائرة العطاءات الحكومية في تحقيقها
13	 الأهداف الإستراتيجية لدائرة العطاءات الحكومية
14	 مصفوفة تقاطع الأهداف الاستراتيجية مع الأهداف الوطنية وأهداف التنمية
15	 مشاريع الخطة الاستراتيجية
20	 البرنامج التنفيذي الثاني لرؤية التحديث الاقتصادي (2026-2029) - مشاريع دائرة العطاءات الحكومية
21	 مصفوفة أصحاب العلاقة
27	 المنهجية المتبعة لاعداد الخطة الاستراتيجية
33	 مبادئ تصميم الخطة الاستراتيجية
34	 مدخلات بناء الأهداف الاستراتيجية
35	 تحليل بيئة العمل الداخلية والخارجية (عناصر القوة، عناصر الضعف، الفرص، التهديدات)
37	 نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT) منهجية وأداة العوامل الخارجية المؤثرة (PESTEL)
38	 (SWOT) لدائرة العطاءات الحكومية
43	 تحليل البيئة الخارجية (PESTEL)
45	 أهم المخاطر ومقترحات تقليل الأثر

كلمة عطوفة المدير العام

إنَّ تسخير المواهب، وسرعة الاستجابة للمتغيرات، والتركيز على التحول الذكي في تقديم الخدمات الحكومية، هي ما تعزز قدراتنا المؤسسية لضمان مستقبل مستدام يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية وفق أعلى المعايير.

مدير عام دائرة العطاءات الحكومية
المهندس محمود هاشم خليفات

دائرة العطاءات الحكومية

أنشئت دائرة العطاءات الحكومية عام 1982، استناداً لأحكام نظام الأشغال الحكومية، ويترأسها مدير عام يعين بقرار من مجلس الوزراء، ويرتبط إدارياً بوزير الأشغال العامة والإسكان.

منذ انشاء دائرة العطاءات الحكومية، كجهة حكومية معنية بقطاع الإنشاءات، ورعاية نشاطه، وتعزيز قدراته، وهي تعمل على تحديث وتطوير كل ما يؤدي إلى تنمية وتكاتف جهود أطرافه باعتباره ركناً من أركان الاقتصاد الوطني يستلزم التطوير والتحديث، ويوجد للدائرة موقعاً إلكترونياً على شبكة الإنترنت يشكل مرجعاً متخصصاً لذوي العلاقة بما يحتويه من بيانات ومعلومات محدثة لكل ما يتعلق بإجراءات الشراء وتصنيف المقاولين ومقدمي الخدمات الفنية حيث يحتوي على أهم التشريعات النافذة بالإضافة إلى العديد من الدراسات.

تمارس دائرة العطاءات الحكومية المهام والصلاحيات المخولة لها بمقتضى أحكام نظام المشتريات الحكومية رقم (8) لسنة 2022 وتعديلاته بما في ذلك ما يلي :-

1. شراء ما تحتاج إليه الجهة الحكومية أو الوحدة الحكومية من الأشغال والخدمات الفنية.
2. التعاون مع لجنة سياسات الشراء لوضع السياسة العامة لإدارة الشراء ووضع الخطط والبرامج اللازمة لتنفيذ هذه السياسة .
3. مراجعة وثائق الشراء وطلبات الشراء وتدقيقها للتحقق من اتفاقها مع أحكام هذا النظام والتعليمات الصادرة بمقتضاه.
4. حفظ القيود والسجلات والملفات والعينات الخاصة بعمليات الشراء.
5. التنسيق مع الجهات والوحدات الحكومية لتحسين مهارات العاملين في مجال الشراء.
6. تقييم أداء المتعهدين والاستشاريين بناءً على التقارير الواردة من الجهة المستفيدة.
7. مراجعة عطاءات الأشغال والخدمات الفنية وجمع المعلومات المتعلقة بهذه العطاءات وتحليلها ورفع التوصيات اللازمة للجنة سياسات الشراء .
8. وضع الشروط العامة ومراعاة الشروط الخاصة لعطاءات الأشغال والخدمات الفنية والشروط المرجعية وإجراءات العطاءات والنماذج والمخططات وتطويرها ورفعها الى لجنة سياسات الشراء .
9. تمثيل المملكة في الاتفاقيات والبروتوكولات الإقليمية والدولية ذات العلاقة بالمشتريات الحكومية .
10. ترخيص وتصنيف المقاولين وتصنيف مقدمي الخدمات الفنية بالتنسيق مع الجهات المختصة، وحفظ المعلومات المنوطة بهم وبأعمالهم وذلك لغايات العمل داخل المملكة وخارجها بموجب التعليمات التي يصدرها مجلس الوزراء لهذه الغاية.
11. مراعاة وتطوير إجراءات عطاءات الأشغال والخدمات الفنية من خلال نظام الشراء الإلكتروني بالتنسيق مع الجهات المختصة.
12. دراسة تغير أسعار المحروقات والمواد الإنشائية المدرجة في جدول بيانات التعديل في عقد المقولة الموحد للمشاريع الإنشائية والتنسيق للوزير بإصدار أي تعميم بتعديل تلك الأسعار .

13. متابعة وتحديث الشروط العامة والخاصة لعقود المقاولات واتفاقيات الخدمات الفنية والشروط المرجعية المعمول بها في المملكة.

14. إصدار النشرات الدورية حول قطاع الإنشاءات وأسعار المواد الإنشائية وبنود الأشغال .

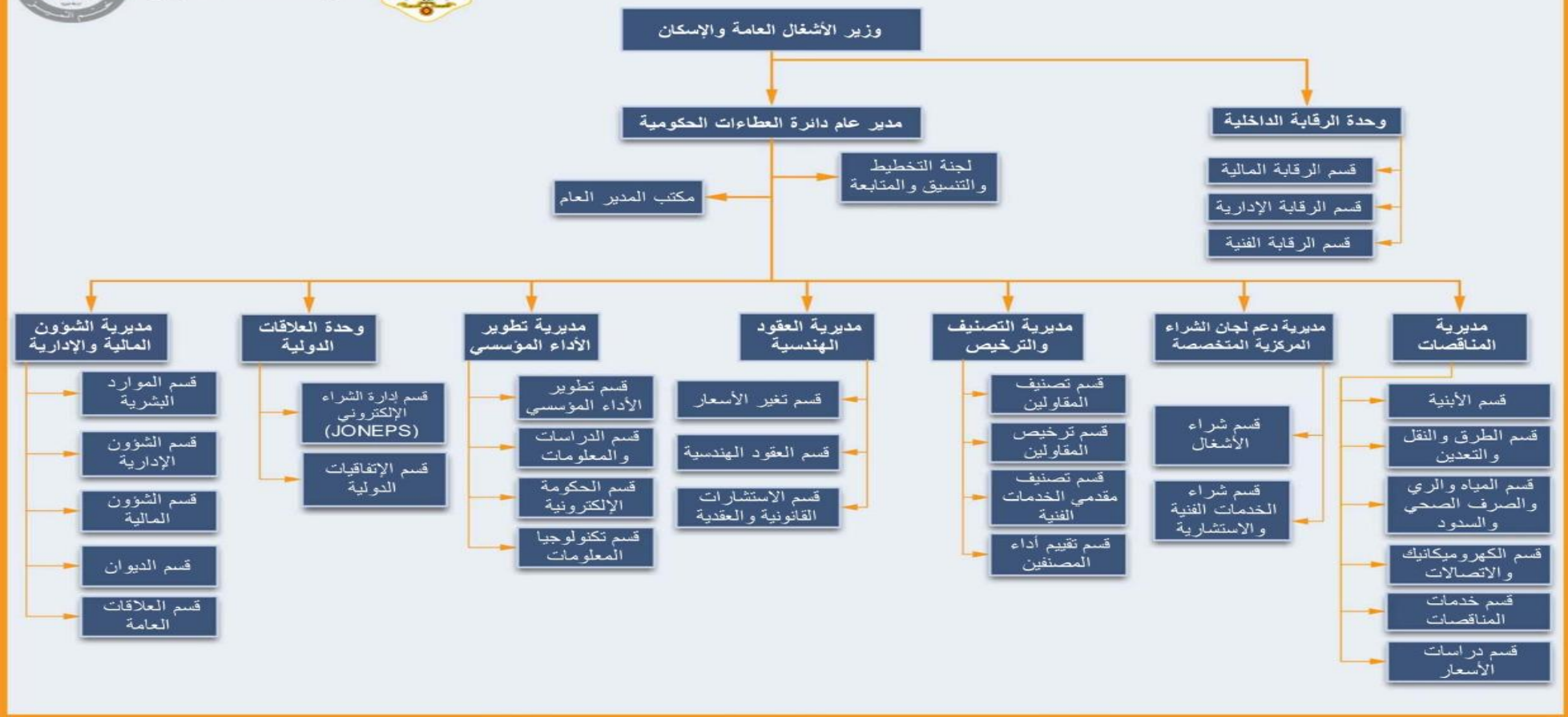
15. أي أعمال أو مهام أخرى تناط بالدائرة تنفيذاً لأحكام نظام المشتريات الحكومية رقم (8) لسنة 2022 وتعديلاته والتعليمات الصادرة بمقتضاه، إضافة إلى ما ورد أعلاه تتولى دائرة العطاءات الحكومية المهام والواجبات التي كانت تتولاها قبل انفاذ أحكام هذا النظام

منذ انشاء دائرة العطاءات الحكومية، كجهة حكومية معنية بقطاع الإنشاءات، ورعاية نشاطه، وتعزيز قدراته، وهي جاهدة في تحديث وتطوير كل ما يؤدي إلى تنمية وتكاتف جهود أطرافه باعتباره ركناً من أركان الاقتصادات الوطنية يستلزم التطوير والتحديث. يتكون جهاز دائرة العطاءات الحكومية الإداري حالياً من (113) موظفاً، (73%) منهم يحملون المؤهلات الجامعية في كافة التخصصات. كما وتأخذ الدائرة بعين الاعتبار أهمية تمكين المرأة حيث بلغ عدد الإناث (73) موظفةً بنسبة (65%) وعدد الذكور (40) موظفاً بنسبة (35%)، وكما هو مبين في الجدول أدناه: -

جدول بأعداد موظفي دائرة العطاءات الحكومية لعام 2025						
الرقم	الفئة	ذكر	النسبة المئوية	انثى	النسبة المئوية	المجموع
1	فئة أولى	23	28%	60	72%	83
2	فئة ثانية	5	31%	11	69%	16
3	فئة ثالثة	12	86%	2	14%	14
4	المجموع	40	35%	73	65%	113



المملكة الاردنية الهاشمية
دائرة العطاءات الحكومية



الخطة الإستراتيجية مقدمة:

تتضمن هذه الوثيقة الخطة الإستراتيجية لدائرة العطاءات الحكومية للأعوام (2026-2028) وما تحتويه من توجهات وأهداف إستراتيجية استناداً إلى الرؤية والرسالة وانسجاماً مع قيم الدائرة ومسارات التحديث والتطوير الشامل للنموية الثانية للمملكة الأردنية الهاشمية حيث تتكامل إستراتيجية الدائرة مع جميع مسارات رؤية التحديث الإقتصادي وفق الموجهات العامة ورؤية التحديث الإداري وربط الأداء الفردي بالمؤسسي، كما وتتضمن الخطة خطط العمل التنفيذية الحالية والمستقبلية لمديريات ووحدات الدائرة.

المسؤولية:

- التزام الإدارة العليا باتخاذ القرارات المتعلقة بالخطة الإستراتيجية ومراجعتها وضمان تنفيذها وتوفير الموارد اللازمة.
- تقع مسؤولية إعداد الخطة الإستراتيجية ومتابعة تنفيذها بموجب نظام دائرة العطاءات الحكومية رقم (43) لسنة 2020 على لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة في الدائرة وبالتنسيق التام مع جميع المديريات والوحدات التنظيمية في الدائرة.

- 1- إعداد الخطة الإستراتيجية:
 - كل ثلاث سنوات، تقوم الدائرة بإعداد خطتها الإستراتيجية للأعوام الثلاث القادمة وبحيث يتم مراجعتها وتعديلها سنوياً بناءً على مخرجات تقرير المتابعة والتقييم لمستوى إنجاز وتنفيذ الخطة الإستراتيجية.
- 2- المتابعة والتقييم:
 - بشكل نصف سنوي يتم متابعة وتقييم نسب الإنجاز والتنفيذ للمشاريع الواردة بخطط العمل التنفيذية للدائرة والموجودة ضمن الخطة الاستراتيجية من قبل مديرية تطوير الأداء المؤسسي والتنسيق مع مدراء المديريات والوحدات التنظيمية في الدائرة ويتم رفع تقرير بذلك للجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة في الدائرة لاتخاذ الاجراءات المناسبة.
- 3- مراجعة وتعديل الخطة الإستراتيجية:
 - بشكل سنوي يتم مراجعة الخطة الاستراتيجية من قبل لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة في الدائرة وبالتنسيق مع جميع المديريات والوحدات التنظيمية ويتم تحديثها بناءً على المستجدات التي تطرأ وتعديلها اصولياً لتحقيق الاهداف المنشودة واعتمادها من قبل عطفة المدير العام.
 - يتم في هذه المراجعة تقييم مستوى الانجاز الفعلي وتحديد الانحرافات وبيان أسبابها والوقوف على الإجراءات العلاجية المقترحة، وتعديل وتطوير الخطة الإستراتيجية بناءً على ذلك.

الرؤية والرسالة والقيم لدائرة العطاءات الحكومية

الرؤية

مشتريات حكومية كفؤة وشفافة



القيم

الكفاءة والفاعلية ، التميز والإبتكار،
ترسيخ العمل المؤسسي،
الشفافية ، العدالة والحيادية،
العمل بروح الفريق، الاستدامة.

الرسالة

إدارة إجراءات شراء الأشغال والخدمات الفنية التي تحتاج إليها الجهات والوحدات الحكومية بكفاءة واقتدار وإدارة إجراءات ترخيص وتصنيف المقاولين ومقدمي الخدمات الفنية وذلك بتقديم خدمات مميزة من خلال كوادرفنية متخصصة ومؤهلة بما يضمن تكافؤ الفرص والعمل على رفع سوية قطاع الانشاءات من خلال الشراكة مع القطاع الخاص والحفاظ على المال العام.

التوجهات الوطنية (المحاور) التي تساهم دائرة العطاءات الحكومية في تحقيقها

تم تحديد التوجهات الوطنية (المحاور) التي تساهم مهام الدائرة في تحقيقها بناء على ما ورد في خارطة تحديث القطاع العام ورؤية التحديث الاقتصادي وأجندة التنمية المستدامة 2030 والمبادرات المرتبطة بها وحسب الآتي: -

1. تعزيز كفاءة العمليات الحكومية عبر إعادة تصميمها لخفض التكرار وتسريع إنجاز الخدمات (خارطة تحديث القطاع العام).
2. رفع كفاءة الجهاز الحكومي عبر تطوير الخدمات المشتركة وتعزيز ممارسات الإدارة العامة (خارطة تحديث القطاع العام).
3. تحفيز الاستثمارات المحلية والدولية من خلال بيئة جاذبة للاستثمار (رؤية التحديث الاقتصادي).
4. تعزيز الممارسات المستدامة للتحويل نحو الاقتصاد الأخضر (رؤية التحديث الاقتصادي).
5. تسريع تنفيذ المشاريع الكبرى والمشاريع الاستثمارية ومشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص (رؤية التحديث الاقتصادي).
6. تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية الاقتصادية وتعزيز السياسات الموجهة نحو التنمية وفرص العمل اللائق (أجندة التنمية المستدامة 2030).
7. تعزيز قدرة القطاع العام على تخطيط الانفاق الحكومي الموجه بالنتائج والمرتبط بالأولويات وتوجهات المستقبل (خارطة تحديث القطاع العام).

الاهداف القطاعية:

تم تحديد الأهداف القطاعية ذات العلاقة بعمل الدائرة بالاستناد إلى التوجهات الوطنية (رؤية التحديث الاقتصادي، وخارطة تحديث القطاع العام) والمتمثلة في:

1. تحديث وتطوير آلية إجراءات طرح العطاءات وإحالتها (قطاع البنية التحتية والاشغال العامة) (مساهم).
2. المساهمة في تحقيق محاور خطة وخارطة طريق أجندة لجنة سياسات الشراء (قطاع المشتريات) (مساهم).

الأهداف الإستراتيجية لدائرة العطاءات الحكومية

01

ضمان الكفاءة والفعالية والشفافية في إدارة العطاءات.

02

رفع كفاءة المقاولين ومقدمي الخدمات الفنية.

03

ضمان الكفاءة والفعالية والشفافية في إدارة العقود.

مصفوفة تقاطع الأهداف الاستراتيجية لدائرة العطاءات الحكومية مع الأهداف الوطنية والقطاعية وأهداف التنمية المستدامة					
ضمان الكفاءة والفعالية والشفافية في إدارة العقود	رفع كفاءة المقاولين ومقدمي الخدمات الفنية	ضمان الكفاءة والفعالية والشفافية في إدارة العطاءات	الأهداف الاستراتيجية		
			الأهداف الوطنية والقطاعية وأهداف التنمية المستدامة		
			الأهداف القطاعية	الأهداف الوطنية	أهداف التنمية المستدامة
				تعزيز كفاءة العمليات الحكومية عبر إعادة تصميمها لخفض التكرار وتسريع انجاز الخدمات	○ ○ ○ ○
				رفع كفاءة الجهاز الحكومي عبر تطوير الخدمات المشتركة وتعزيز ممارسات الإدارة العامة	(7) طاقة نظيفة وبأسعار معقولة
				تحفيز الاستثمارات المحلية والدولية من خلال بيئة جاذبة للاستثمار	(8) العمل اللائق ونمو الاقتصاد
				تعزيز الممارسات المستدامة للتحويل نحو الاقتصاد الأخضر	(9) الصناعة والابتكار والبنية التحتية
				تسريع تنفيذ المشاريع الكبرى والمشاريع الاستثمارية ومشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص	(11) مدن ومجتمعات محلية مستدامة
				تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية الاقتصادية وتعزيز السياسات الموجهة نحو التنمية وفرص العمل اللائق	
				تعزيز قدرة القطاع العام على تخطيط الانفاق الحكومي الموجه بالنتائج والمرتبط بالأولويات وتوجهات المستقبل	
			○ تحديث وتطوير آلية إجراءات طرح العطاءات وإحالتها (قطاع البنية التحتية والأشغال العامة). ○ المساهمة في تحقيق محاور خطة وخارطة طريق أجندة لجنة سياسات الشراء (قطاع المشتريات).		

مشاريع الخطة الاستراتيجية

المديرية/الوحدة	الأهداف الاستراتيجية للدائرة	الأهداف التنفيذية للمديرية/الوحدة	البرامج والمشاريع	مؤشرات الأداء
مديرية المناقصات	ضمان الكفاءة والفعالية والشفافية في إدارة العطاءات	إدارة طرح المناقصات وفق التشريعات النافذة وبما يضمن العدالة والشفافية.	إعداد وثيقة سياسات حول الشراء الأخضر وخطة العمل اللازمة لها.	نسبة إنجاز الوثيقة 100%
			الوصف المعياري والترميز لجداول الكميات النموذجية للمشاريع الانشائية لجميع المجالات	نسبة إعداد جداول الكميات النموذجية 100%

المديرية/الوحدة	الأهداف الاستراتيجية للدائرة	الأهداف التنفيذية للمديرية/الوحدة	البرامج والمشاريع	مؤشرات الأداء
مديرية دعم لجان الشراء المركزية المتخصصة	ضمان الكفاءة والفعالية والشفافية في إدارة العطاءات	○ إحالة العطاءات بكفاءة وشفافية. ○ دعم لجان الشراء المركزية المتخصصة بمجالاتها الأربعة وتنفيذ قراراتها بكفاءة وشفافية	○ تعديل الوثائق القياسية للأشغال الكبيرة والصغيرة وتضمينها أسس تعزيز مشاركة الشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) ومشاركة المرأة والشباب والأشخاص ذوي الإعاقة. ○ اعداد وثائق الشراء القياسية للتأهيل المسبق، ونماذج دليل التقييم ووثيقة الأشغال الكبيرة (بعد التأهيل المسبق). ○ مهنة العاملين في المشتريات الحكومية.	○ انجاز 100% من الوثيقة المعدلة ورفعها الى لجنة سياسات الشراء. ○ جاهزية الوثائق ونماذج دليل التقييم 100%. ○ جاهزية مسودة استراتيجية مهنة العاملين في المشتريات الحكومية 100%.

المديرية/الوحدة	الأهداف الاستراتيجية للدائرة	الأهداف التنفيذية للمديرية/الوحدة	البرامج والمشاريع	مؤشرات الأداء
مديرية التصنيف والترخيص	رفع كفاءة المقاولين ومقدمي الخدمات الفنية	إدارة ترخيص وتصنيف المقاولين ومقدمي الخدمات الفنية وتقييم الأداء.	أتمتة إجراءات التصنيف والترخيص تعديل تشريعات مديرية التصنيف والترخيص	نسبة أتمتة إجراءات التصنيف والترخيص 100% نسبة إنجاز التعديلات على التشريعات 100 %
مديرية العقود الهندسية	ضمان الكفاءة والفعالية والشفافية في إدارة العقود.	ضمان إدارة فعالة للعقود من خلال متابعة تحديث الشروط العامة والخاصة لعقود المقاولة واتفاقيات الخدمات الفنية ومتابعة التغير بأسعار المواد والمحروقات وعكسها ضمن تعاميم رسمية وتقديم الاستشارات العقدية حسب الطلب.	Price Index مؤشر الأسعار	إنجاز مؤشر الأسعار 100%.

المديرية/الوحدة	الأهداف الاستراتيجية للدائرة	الأهداف التنفيذية للمديرية/الوحدة	البرامج والمشاريع	مؤشرات الأداء
مديرية تطوير الأداء المؤسسي	ضمان الكفاءة والفعالية والشفافية في إدارة العطاءات.	تعزيز إدارة الموارد البشرية وتنسيق المشاريع لتحقيق أداء مؤسسي متميز.	تنفيذ منهجية إدارة الأداء (ربط الأداء الفردي بالمؤسسي)	تقارير تقاييم الاداء الشهرية والسنوية.
			تحديث بنك المعلومات في دائرة العطاءات الحكومية	Cleaning Data 100% Using AI to create all required report (100%)
			تمكين الموظفين ورفع قدراتهم	تنفيذ خطة التدريب بنسبة 100%
			انجاز خطة التحول الرقمي والأمن السيبراني في الدائرة وبالتنسيق مع المديريات والوحدات المعنية	تنفيذ خطة التحول بنسبة 100%، وخطة الأمن السيبراني بنسبة 100%.
وحدة العلاقات الدولية	ضمان الكفاءة والفعالية والشفافية في إدارة العطاءات رفع كفاءة المقاولين ومقدمي الخدمات الفنية	تعزيز إدارة المشتريات الحكومية عبر استخدام وتطوير وانتشار نظام الشراء الإلكتروني وإدارة الاتفاقيات الدولية لضمان الكفاءة والشفافية.	تطوير نظام الشراء الإلكتروني الأردني (JONEPS)	أتمتة 100% من جدول الكميات النموذجي وربطه(بناؤه) على نظام الشراء الإلكتروني الأردني تسجيل 100% من المؤسسات الصغيرة المصنفة لدى الدائرة أتمتة الوثائق القياسية 100% على النظام.
			انتشار استخدام النظام الإلكتروني للمشتريات الحكومية (لتغطية الدوائر والمؤسسات) (JONEPS Deployment)	تنفيذ خطة التدريب للجهات والوحدات الحكومية بنسبة 100%.

المديرية/الوحدة	الأهداف الاستراتيجية للدائرة	الأهداف التنفيذية للمديرية/الوحدة	البرامج والمشاريع	مؤشرات الأداء
			تدريب (المقاولين، مقدمي الخدمات الفنية) على نظام الشراء الإلكتروني الأردني (JONEPS)	تنفيذ خطة التدريب والتسجيل للمقاولين 100%.
مديرية الشؤون المالية والإدارية	ضمان الكفاءة والفعالية والشفافية في إدارة العطاءات	ضمان كفاءة العمليات المالية والإدارية وفق التشريعات النافذة.	نظام إدارة الأصول لدائرة العطاءات الحكومية	انجاز النظام 100%
وحدة الرقابة الداخلية	ضمان الكفاءة والفعالية والشفافية في إدارة العطاءات	تعزيز منظومة الرقابة الداخلية لضمان الامتثال والكفاءة والشفافية في الأداء المؤسسي	الاشراف المالي والإداري والفني للتأكد من صحة الإجراءات والقرارات وانسجامها مع التشريعات.	نسبة تغطية الخطة الرقابية السنوية.

البرنامج التنفيذي الثاني لرؤية التحديث الاقتصادي (2026-2029) - مشاريع دائرة العطاءات الحكومية

	المحرك	القطاع	اسم الجهة	المبادرة	المشروع	حالة المشروع (جديد/ مستمر)	تاريخ بداية المشروع	تاريخ نهاية المشروع
1	بيئة مستدامة	الاقتصاد الأخضر	وزارة الاشغال العامة والإسكان/ دائرة العطاءات الحكومية	تعزيز فعالية الحوكمة والقدرات المؤسسية للنمو الأخضر	إعداد وثيقة سياسات حول الشراء الأخضر وخطة العمل اللازمة لها.	جديد	19/11/2024	31/12/2028
2	الخدمات المستقبلية	الصناعات الابداعية	وزارة الاشغال العامة والإسكان/ دائرة العطاءات الحكومية	تضمين شروط الامتثال للتصميم الجيد في العطاءات الحكومية	تحسين أنظمة التصنيف والترخيص لمقدمي الخدمات الفنية والمقاولين لدى دائرة العطاءات الحكومية	مستمر	2026	2028

مصنوفة أصحاب العلاقة

أصحاب العلاقة	الهدف الرئيسي من العلاقة	الأثر المتوقع من العلاقة	درجة التأثير	مستوى الأهمية	نوع العلاقة	وسيلة التنسيق والاتصال
موظفين						
الموظفين	تنفيذ عمليات وخدمات الدائرة	تنفيذ المهام المطلوبة منهم لضمان سير عمليات الدائرة بفاعلية وكفاءة وتقديم الخدمات لمتلقي الخدمة بالشكل المطلوب	مرتفع	مرتفع	استراتيجي	مباشر نظام التراسل الداخلي، الموقع الالكتروني للدائرة، الاستبانات، منصات التواصل الاجتماعي، الهواتف، المنصات الالكترونية
متلقي الخدمة						
المقاولين	الاستفادة من الخدمات التي تقدمها الدائرة	تلبية احتياجاتهم من الخدمات التي تقدمها الدائرة	مرتفع	مرتفع	استراتيجي	مباشر الموقع الالكتروني، الاستبانات، منصات التواصل الاجتماعي، الهواتف، المنصات الالكترونية، مجموعات التركيز، الاجتماعات الدورية
مقدمي الخدمات الفنية			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	
الجهات الحكومية			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	

أصحاب العلاقة	الهدف الرئيسي من العلاقة	الأثر المتوقع من العلاقة	درجة التأثير	مستوى الأهمية	نوع العلاقة	وسيلة التنسيق والاتصال
مجتمع محلي						
مجتمع محلي	تنمية المجتمع المحلي من خلال تنمية الموارد البشرية والفعاليات التطوعية	رفع مستوى الشفافية والثقة وتحفيز الاقتصاد المحلي ودعم المبادرات التطوعية	منخفض	منخفض	مساند	غير مباشر منصات التواصل الاجتماعي، موقع الدائرة الإلكتروني، الفعاليات التطوعية
موردين						
موردين	توفير احتياجات الدائرة من مختلف اللوازم	تقديم منتجات وخدمات متميزة وفق مواصفات ذات جودة مرتفعة تحقق متطلبات واحتياجات الدائرة	منخفض	مرتفع	مساند	الموقع الإلكتروني للدائرة ونظام الشراء الإلكتروني، والمراسلات الرسمية والبريد الإلكتروني، إضافة إلى الاجتماعات والرد على الاستفسارات عبر القنوات المعتمدة
الشركاء						
وزارة الأشغال العامة والإسكان	• تعزيز الامتثال والحوكمة • توحيد الجهود وتنسيق الأدوار	• تحسين كفاءة تنفيذ العطاءات • تعزيز الشفافية • تقليل المخاطر والنزاعات	مرتفع	مرتفع	استراتيجي	الاجتماعات الدورية، والمراسلات الرسمية، والمنصات الإلكترونية، واللجان المشتركة، إضافة إلى الاستبانات، منصات التواصل الاجتماعي، الهواتف.
رئاسة الوزراء			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	
وزارة المالية، ودائرة الموازنة العامة			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	

أصحاب العلاقة	الهدف الرئيسي من العلاقة	الأثر المتوقع من العلاقة	درجة التأثير	مستوى الأهمية	نوع العلاقة	وسيلة التنسيق والاتصال
وزارة التخطيط والتعاون الدولي			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	
وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	
الوزارات والمؤسسات والدوائر الحكومية			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	
هيئة الخدمة والادارة العامة			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	
دائرة المشتريات الحكومية			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	
ديوان المحاسبة			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	
ديوان التشريع والرأي			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	

أصحاب العلاقة	الهدف الرئيسي من العلاقة	الأثر المتوقع من العلاقة	درجة التأثير	مستوى الأهمية	نوع العلاقة	وسيلة التنسيق والاتصال
هيئة النزاهة ومكافحة الفساد			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	
معهد الإدارة العامة			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	
لجنة سياسات الشراء			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	
لجنة مراجعة شكاوى الشراء			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	
الجمعية العلمية الملكية			مرتفع	مرتفع	مساند	
البنك المركزي			مرتفع	مرتفع	مساند	
الضمان الاجتماعي			مرتفع	مرتفع	مساند	
ضريبة الدخل			مرتفع	مرتفع	مساند	

أصحاب العلاقة	الهدف الرئيسي من العلاقة	الأثر المتوقع من العلاقة	درجة التأثير	مستوى الأهمية	نوع العلاقة	وسيلة التنسيق والاتصال
مديرية التقاعد المدني والعسكري			مرتفع	مرتفع	مساند	
وزارة العدل			مرتفع	مرتفع	مساند	
نقابة مقاولي الانشاءات الأردنيين			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	
نقابة المهندسين الأردنيين			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	
دائرة مراقبة الشركات			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	
أمانة عمان الكبرى			مرتفع	مرتفع	مساند	
سلطة منطقة العقبة الاقتصادية			مرتفع	مرتفع	مساند	
وزارة الإدارة المحلية			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	

أصحاب العلاقة	الهدف الرئيسي من العلاقة	الأثر المتوقع من العلاقة	درجة التأثير	مستوى الأهمية	نوع العلاقة	وسيلة التنسيق والاتصال
شركة مدفوعاتكم			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	
جمعية المحكمين الأردنيين			مرتفع	مرتفع	مساند	
مديرية الأمن العام / إدارة ترخيص السواقين والمركبات			مرتفع	مرتفع	مساند	
المركز الوطني للأمن السيبراني			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	
منظمات دولية/ (USAID) البنك الدولي			مرتفع	مرتفع	استراتيجي	

تم بناء الخطة الاستراتيجية لدائرة العطاءات الحكومية من خلال عقد اجتماعات لمراجعة الخطة الإستراتيجية السابقة للدائرة وتحليل الوضع الحالي بالاستناد الى اهم الدراسات التي تستهدف منظومة الشراء وأهم المشاكل التي تواجه هذه المنظومة وتوجه الادارة العليا في الدائرة والداعم لمبادئ المساءلة والشفافية وحسب المنهجية التالية:

المنهجية المتبعة لإعداد الخطة الإستراتيجية لدائرة العطاءات الحكومية:



المنهجية المتبعة | المنهجية المتبعة للوصول إلى الخطة الاستراتيجية للدائرة

تم إعداد استراتيجية دائرة العطاءات الحكومية حسب المنهجية أدناه:



• مراجعة استراتيجية دائرة العطاءات الحكومية الحالية. • مراجعة وتحليل الوثائق التالية: ✓ قائمة المشاريع الاستراتيجية الحالية والمستقبلية. ✓ التوجهات الوطنية (المحاور). ✓ تقرير الوضع الحالي لمخطط سير العمليات. ✓ الأجندة والرؤى الوطنية. ✓ معايير جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز. ✓ التشريعات والأنظمة. ✓ الكتب الرسمية.	الالية: مراجعة وتحليل الوثائق واجتماعات	المسؤولية: لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة	• مراجعة الخطة الاستراتيجية الحالية للدائرة
• مراجعة التقارير التقييمية الحالية. • مراجعة نسب الإنجاز. • مراجعة عمليات المديريات والوحدات. • مراجعة برامج العمل والأنشطة.	الالية: اجتماعات	المسؤولية: لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة	• مراجعة التقارير التقييمية
• اعتمادا على التوجهات الوطنية ذات الصلة بعمل الدائرة، يتم تحديد التوجه الاستراتيجي وذلك من خلال اجتماعات مع مدراء الدائرة لتحديد الرؤية والرسالة والقيم وذلك بعد تحديد الشركاء الرئيسيين.	الالية: اجتماعات	المسؤولية: لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة	• مراجعة الرؤية والرسالة والقيم

المنهجية المتبعة



• الإطلاع على مهام دائرة العطاءات الحكومية	المسؤولية: لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة	الآلية: مراجعة وتحليل الوثائق اجتماعات	• تحديد المشاريع والأنشطة الإستراتيجية الحالية والمستقبلية للدائرة. • تحديد المهام بناء على الهيكل التنظيمي للدائرة. • تحديد المهام بناء على التشريعات المستحدثة والناظمة لعمل الدائرة.
• تحديد الشركاء الرئيسيين	المسؤولية: لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة	الآلية: اجتماعات	• تحديد الشركاء الرئيسيين للدائرة هو احد اساسيات بناء الاستراتيجية، اذ اي تحديث او تحسين او تطوير سيكون له تأثير مباشر على الشركاء والجهات ذات الصلة.
• تحديد متلقي الخدمة واحتياجاتهم	المسؤولية: لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة	الآلية: اجتماعات وتحليل استبانات	• مراجعة دليل الخدمات. • دراسة وتحليل استبانات رضى متلقي الخدمة. • النظر في الشكاوى واتخاذ الإجراء المناسب وتقييم الإجراءات المتخذة لحل الشكاوى.

- سيتم دراسة وإعداد خطة دائرة العطاءات الحكومية المستقبلية باستخدام SWOT: منهجية وأداة لدراسة نقاط الضعف و القوة بالإضافة إلى الفرص والتهديدات. ✓ Strengths: S - نقاط القوة. ✓ Weaknesses: W - نقاط الضعف. ✓ Opportunities: O - الفرص. ✓ Threats: T - التهديدات.	المسؤولية: لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة	الآلية: اجتماعات وتحليل الأدوات: SWOT Analysis	تحديد مواطن الضعف والقوة والفرص والتهديدات (SWOT)
- سيتم دراسة وإعداد خطة دائرة العطاءات الحكومية المستقبلية باستخدام PESTEL: منهجية وأداة لدراسة العوامل الخارجية المؤثرة وكما يلي: ✓ P: Political - العوامل السياسية. ✓ E: Economical - العوامل الاقتصادية. ✓ S: Social - العوامل الاجتماعية. ✓ T: Technological - العوامل التكنولوجية. ✓ E: Environmental - العوامل البيئية. ✓ L: Legal - العوامل القانونية.	المسؤولية: لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة	الآلية: اجتماعات وتحليل الأدوات: PESTEL Analysis	تحديد العوامل الخارجية المؤثرة على عمل الدائرة (PESTEL)



• اعداد نموذج أو قالب الإستراتيجية	المسؤولية: لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة	الالية: اجتماعات	• يتم في هذا النشاط اعداد نموذج او القالب الذي سيتم استخدامه عند صياغة الإستراتيجية.
• تحديد التوجهات الوطنية (المحاور) التي تساهم في تحقيقها الدائرة في تحقيقها	المسؤولية: لجنة إعداد ومراجعة الخطة الإستراتيجية	الالية: اجتماعات	• يتم تحديد التوجهات الوطنية (المحاور) التي تساهم مهام الدائرة في تحقيقها بناء على ما ورد في خطاب العرش السامي والمبادرات والرؤى المرتبطة.
• وضع الأهداف الإستراتيجية للدائرة	المسؤولية: لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة	الالية: اجتماعات	• يتم تحديد الأهداف الاستراتيجية للدائرة انطلاقا من الوطنية والقطاعية التي تساهم الدائرة في تحقيقها وموائمتها مع استشراف المستقبل.
• تحديد المشاريع والبرامج التي تساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للدائرة	المسؤولية: لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة	الالية: اجتماعات	• يتم تحديد المشاريع والبرامج والأنشطة التي تساهم الدائرة في تنفيذها من قبل كل مديرية على حدة و ربطها مع الأهداف الإستراتيجية التي تساهم في تحقيق التوجهات الوطنية والقطاعية .

المنهجية المتبعة



- إعداد خطط العمل لتطبيق الإستراتيجية. - ينبثق عن خطط العمل اليات عمل ونشاطات لتحقيق البرامج والمشاريع بحيث يتم من خلالها تطبيق الإستراتيجية.	المسؤولية: لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة الآلية: اجتماعات ومراجعة وتحليل الوثائق	اعداد خطط العمل التنفيذية لمديريات ووحدات الدائرة
اعداد مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالاستراتيجية على وجه العموم والبرامج على وجه الخصوص حيث تعمل هذه المؤشرات على تمكين الدائرة من انجاز مهامها ومتابعة تطبيق الاستراتيجية وتقييم انجازاتها في فترة زمنية معينة.	المسؤولية: لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة الآلية: اجتماعات	وضع مؤشرات قياس الاداء والمستوى المستهدف
يتم وضع اليات ونشاطات لتحقيق المشاريع والبرامج مع ربطها بمؤشرات القياس والوقت اللازم لانهاء المشاريع.	المسؤولية: لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة الآلية: اجتماعات	وضع أليات العمل والنشاطات لتنفيذ مشاريع الدائرة وتحديد الجهة المسؤولة

المنهجية المتبعة | مبادئ تصميم الخطة الاستراتيجية

مبادئ التصميم هي مبادئ يتم اتباعها عند صياغة الخطة الاستراتيجية لضمان عدم تناقضها مع العوامل المؤثرة على عمل الدائرة حيث تم بناء هذه الخطة بالرجوع إلى المبادئ التالية:

اعداد استراتيجية الدائرة بالتوافق مع «أجندة التنمية المستدامة 2030»

اعداد استراتيجية دائرة العطاءات الحكومية على المستوى الوطني وذلك برابطها بالأجندة والأولويات الوطنية و برؤية التحديث الاقتصادي وخارطة تحديث القطاع العام

دراسة جميع العوامل المؤثرة على العطاءات الحكومية قبل اعداد الاستراتيجية

دراسة المشاريع الاستراتيجية الحالية والمستقبلية المتعلقة بعمليات الشراء

تحديد نطاق الاستراتيجية ليشمل المهام والصلاحيات للدائرة بموجب نظام المشتريات رقم 8 لسنة 2022

تصميم مبادرات استراتيجية عملية وقابلة للتطبيق

اعتماد منهجية من الأعلى نحو الأسفل في تطوير الاستراتيجية

تضمين مبادئ الشراء الالكتروني والامتة

تغليب المصلحة العامة للمواطن الأردني والحفاظ على المال العام

بناء استراتيجية لتغطي الاعوام 2026-2028

دراسة وتقييم المخاطر وتبني عوامل النجاح عند اعداد الاستراتيجية

التعامل مع التهديدات الخارجية لتفاديها ومع الفرص المحتملة للاستفادة منها

خطاب العرش السامي وكتاب تكليف حكومة دولة الدكتور جعفر حسان

الاستراتيجية الوطنية للأمن السيبراني 2024-2028 تحليل الشكاوى والمقترحات الواردة من متلقي الخدمة

لجنة سياسات الشراء، الاستراتيجية الوطنية للنزاهة ومكافحة الفساد تقارير مركز الملك عبدالله الثاني للتميز الحكومي

الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية في الخدمة المدنية 2023-2027 الخطة الاستراتيجية لهيئة الخدمة والإدارة العامة 2024-2027

المنهجية المتبعة | مدخلات بناء الأهداف الاستراتيجية

تم بناء الأهداف الاستراتيجية بناء على ما يلي:



تحليل بيئة العمل الداخلية والخارجية (عناصر القوة، عناصر الضعف، الفرص، التهديدات)

إن الخطوة الأساسية لصياغة الخطة الإستراتيجية على مستوى الدائرة تتم من خلال دراسة وتحليل عوامل بيئة العمل الداخلية والخارجية وتحديد عناصر القوة وعناصر الضعف والفرص والتهديدات (SWOT).

إن عملية تحليل البيئة الداخلية تعني عملية فحص وتحليل العوامل الخاصة بالوظائف والأنشطة والموارد وذلك لتحديد عناصر القوة والضعف الداخلية لتتمكن الدائرة من تعظيم نقاط قوتها ومعالجة مواطن الضعف والعمل بكفاءة لاستغلال الفرص المتاحة ومواجهة التهديدات في البيئة الخارجية.



عناصر القوة: وهي عبارة عن القدرة الإدارية للدائرة وكفاءة التنظيم والقدرة على تحقيق أفضل الإنجازات، أي وجود مواطن قوة في البنية التنظيمية للدائرة. يعتبر توفر الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية والكفاءة المتميزة في إدارة هذه الموارد من العوامل الأساسية في بناء بيئة عمل قوية وجاذبة.

عناصر الضعف: تتمثل عادة في ضعف القدرة في اتخاذ القرار المناسب أو ضعف في الموارد المتاحة (بشرية، مالية، ...) أو البنية التحتية، بالإضافة إلى ضعف مستوى الكفاءة اللازمة لإدارة مثل هذه الموارد.

الفرص: هي حقائق ووقائع موجودة في بيئة العمل الخارجية للدائرة خلال فترة زمنية محددة والتي ينجم عنها إذا ما تم استثمارها بالشكل الصحيح فوائد مادية وغير مادية.

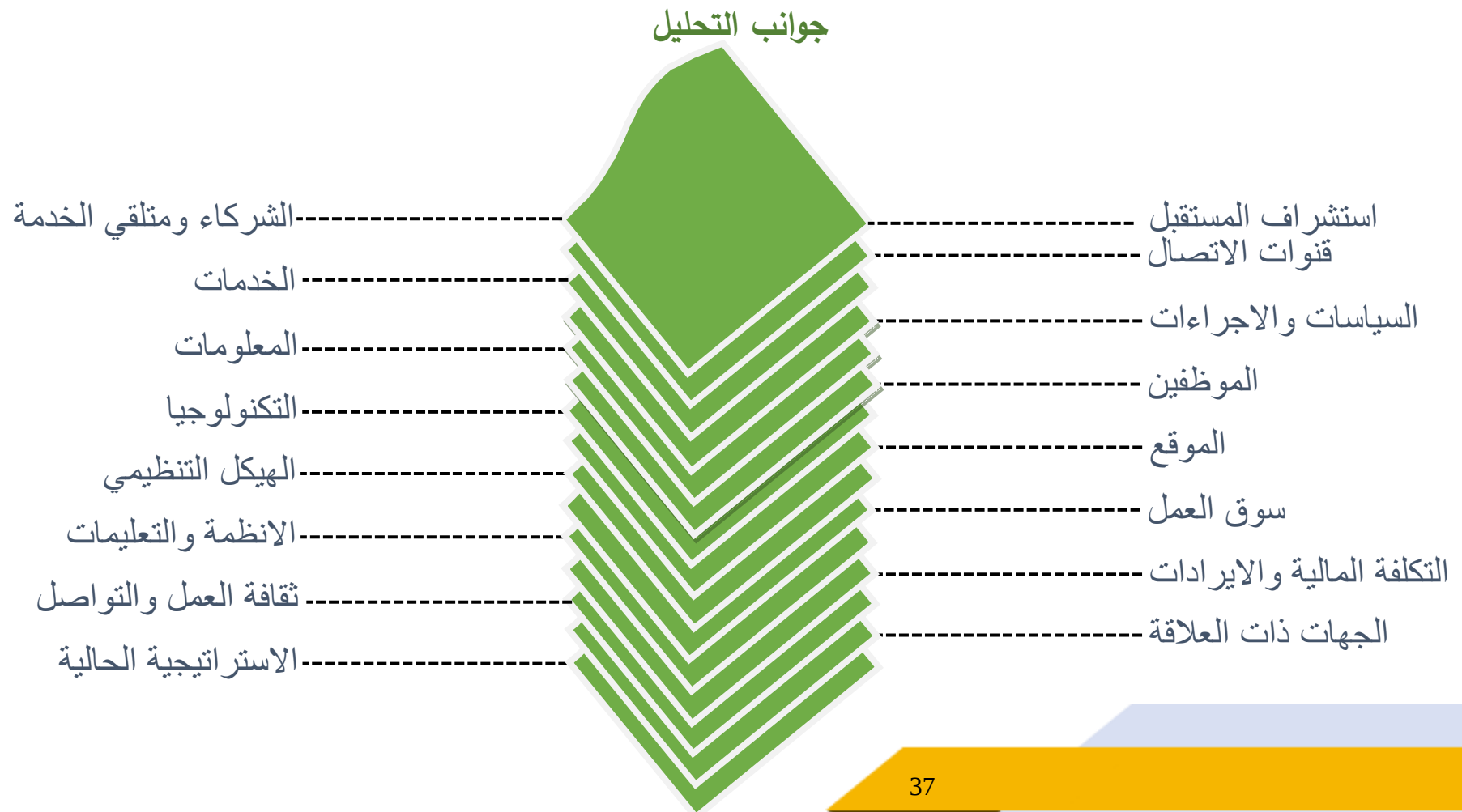
التحديات: هي الأحداث المحتملة والتي إذا ظهرت تسبب ضررا حقيقيا للدائرة، فالتحديات ليس بالضرورة أن تكون موجودة وإنما قد تدل مؤشرات واتجاهات معينة موجودة في البيئة الخارجية على احتمالية ظهور هذه التحديات في فترة زمنية قريبة أو بعيدة.

إن عملية تحليل البيئة الخارجية للدائرة تعني استكشاف العوامل والمتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والثقافية وذلك من أجل تحديد الفرص والتحديات الموجودة في البيئة الخارجية، ومعرفة مصادر ومكونات هذه الفرص والتحديات من خلال تجزئتها إلى عناصر أو أجزاء فرعية وفهم علاقات التأثير والتأثر المتبادلة بينها.

إن تحليل البيئة الخارجية يساعد الدائرة في تكوين صورة أعمق عن التحديات المحيطة بها تمهيدا لاتخاذ الإجراءات الوقائية اللازمة لمواجهة التهديد والتخفيف من آثاره، كما أنه يساعدها في تصميم الإجراءات والاستراتيجيات اللازمة لاستغلال الفرص المتاحة وبما ينعكس إيجابا على تحقيقها لأهدافها.

نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT) | منهجية وأداة العوامل الخارجية المؤثرة (PESTEL)

تم العمل على جوانب التحليل أدناه لتحديد نقاط الضعف والقوة، كما تم تحليل تأثير البيئة الخارجية من فرص وتهديدات لتحديد أثرها على العطاءات الحكومية حسب مخرجات تحليل (PESTEL) كما هو موضح.



وبناء عليه، وبعد إجراء دراسة تحليلية لواقع بيئة العمل الداخلية (SWOT) لدائرة العطاءات الحكومية، كانت النتائج على النحو التالي:

نقاط القوة	نقاط الضعف
الإطار التشريعي والتنظيمي	
- وجود نظام مشتريات حكومي موحد ينظم عمليات الطرح والاحالة. - اصدار نظام الكتروني موحد لإدارة عمليات الشراء لكافة الجهات والوحدات الحكومية. - هيكل تنظيمي فعال ويخدم أهداف الدائرة. - مرجعية مؤسسية قوية بحيث تساهم الدائرة في تعديل الأنظمة والتشريعات النازمة لعمل قطاع الإنشاءات وأعمال الإعمار في المملكة. - دعم الإدارة العليا في الدائرة والرغبة في إحداث تغيير إيجابي، وتبني ثقافة التميز.	- التعديلات المتكررة على الأنظمة قد تسبب إرباكاً في التطبيق - بعض الثغرات في التشريعات لا تغطي جميع الحالات المستجدة. - محدودية الصلاحيات الإدارية المتعلقة بالموارد البشرية بما يؤثر على مرونة اتخاذ القرار وتحفيز الأداء.
الموارد	
- وجود كوادر بشرية مؤهلة - وجود مبنى خاص يتوفر فيه البيئة المناسبة للعمل. - توفر موارد تكنولوجية محدثة ومتطورة. - قدرة الدائرة المالية على تقديم خدمات متميزة وبرامج تدريب. - جودة الموارد البشرية حيث ان النسبة العظمى ممن يحملون الشهادة الجامعية في كافة التخصصات.	- نقص في أعداد الكوادر البشرية المؤهلة لبعض المواقع. - الحاجة المستمرة للتدريب على الأنظمة الإلكترونية الحديثة. - عدم كفاية المخصصات المالية. - تقييد مخصصات الزيارات الاستطلاعية يحد من الاطلاع على أفضل الممارسات العالمية، مما يضعف تطوير عمل الدائرة ومواكبتها دولياً. - ضعف الدعم المخصص لتأهيل وتمكين القيادات والكوادر. - تسرب الكفاءات نتيجة التقاعد وفقدان الخبرات المتراكمة. - عدم توفر تخصصات أكاديمية أو مسارات مهنية متخصصة في المشتريات الحكومية.

العمليات والخدمات	
• وجود إجراءات معلنة وموثقة للعطاءات • تبسيط إجراءات تقديم الخدمات والتحول الى الخدمات الالكترونية. • مشاركة القطاع الخاص في اتخاذ القرارات ضمن عمل اللجان مما يدعم شفافية وصحة وحوكمة القرارات المتخذة. • اعتماد مبدأ التنافسية في الإحالات مما يعزز النزاهة. • وجود منح ومشاريع التطوير التي يتم تطبيقها بهدف رفع مستوى عمليات الشراء الحكومية. • دراسات دورية متعلقة برضا الموظفين والشركاء ومتلقي الخدمة. • توفر بطاقات الخدمات. • توفير خدمات ذات قيمة مضافة مثل خدمة البث المباشر بالصوت والصورة لفتح عروض الشراء وغيرها • تفعيل شراكات داعمة على المستوى الاستراتيجي.	• ضعف التنسيق أحياناً مع الدوائر والجهات الأخرى • صعوبة التنبؤ بحجم العمل لاعتماده على طلبات العطاءات الواردة. • تفرد طبيعة عمل الدائرة بما يحد من المقارنات المعيارية.
التحول الرقمي والتكنولوجيا	
• أتمتة إجراءات عمل الدائرة. • تطبيق نظام الشراء الإلكتروني وأتمتة إجراءات الشراء. • وجود بنية تحتية إلكترونية متقدمة. • توفير قواعد بيانات مشفرة وقواعد بيانات على منصة cloud بوزارة الاقتصاد الرقمي • مشروع تحقيق متطلبات الامن السيبراني	• عدم شمولية الأتمتة لجميع المراحل. • ضعف المتعاملين الخارجيين حول كيفية استخدام الأنظمة الإلكترونية. • محدودية القدرة على تنفيذ مشاريع التحول الرقمي بسبب مركزية إدارتها.

الشفافية والمساءلة

- احتمالية تعرض بعض العطاءات للطعون التي تؤخر إجراءات الشراء.

- تفعيل دور الجهات الرقابية ممثلة بديوان المحاسبة وهيئة النزاهة ومكافحة الفساد في مراقبة إجراءات عمليات الشراء مما يدعم الشفافية.
- وضوح إجراءات عمليات الشراء
- العمل وفق أنظمة حوكمة معتمدة تتضمن جميع الجوانب ذات الأهمية ضمن أداء المؤسسة ومنها: للموارد البشرية، المالية، العمليات، الرقابة الداخلية.
- أتمتة إجراءات الشراء بما يحقق تحسين شفافية وكفاءة وفاعلية شراء الأشغال والخدمات الفنية.

الفرص	التحديات
• التوسع في أتمتة إجراءات العطاءات والتحول الرقمي الكامل. • مشاركة الدائرة جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الاداء الحكومي والشفافية بدورتها التاسعة 2023-2024 وبجائزة مؤشر النزاهة الوطني في دورته الأولى والثانية. • رئاسة الوفد المفاوض لإنضمام الأردن لاتفاقية المشتريات الحكومية المنبثقة عن منظمة التجارة العالمية. • التوجه الحكومي لأتمتة المؤسسات الحكومية، والتقبل والتوجه العام للوسائل التكنولوجية في المجتمع الأردني. • وجود العديد من الخطط الوطنية التي توفر أرضية ملائمة لتعزيز النهج التشاركي في مجال استحداث وتطوير المبادرات. • تطوير الربط الالكتروني مع الشركاء الاستراتيجيين. • مشاركة الدائرة ضمن دوائر الشراء المركزية لاستكمال نظام الشراء الإلكتروني الأردني (JONEPS) بما يتواءم مع الأنظمة المعمول بها. • إمكانية الاستفادة من التجارب الإقليمية والدولية في مجال المشتريات الحكومية • تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص • تطوير التشريعات لمواكبة المتغيرات الاقتصادية. • تعزيز إبراز الدور الوطني للدائرة في إعداد وتنفيذ البرامج الحكومية وضبط عمليات الشراء وحوكمتها.	• التغيير المستمر في التشريعات والأنظمة مما يخلق حالة من عدم الاستقرار. • حصول دوائر ومؤسسات حكومية على صلاحيات تؤثر على نطاق عمل الدائرة. • قصور بعض الجهات والوحدات الحكومية في إعداد خططها الشرائية. • النقص المتواصل في الكفاءات والخبرات المتخصصة بالإضافة للنقص في الموارد البشرية بسبب الاحالة على التقاعد. • تذبذب قيمة المساعدات والمنح الخارجية بناء على أحداث سياسية وعوامل اقتصادية قد يحد من تدفق وثبات المنح الخاصة بمشاريع التطوير. • تراجع وتيرة النمو الاقتصادي. • تعطل الأنظمة الالكترونية. • التغيرات التكنولوجية المتسارعة. • الضغوط الاقتصادية التي قد تحد من الموازنات المخصصة للمشاريع الحكومية. • مقاومة التغيير من قبل بعض الأطراف تجاه نظام الشراء الإلكتروني • احتمالية وجود طعون أو اعتراضات قانونية تؤخر سير إجراءات الشراء. • تعرض البيانات للاختراقات والهجمات السيبرانية بعد اتمتة إجراءات الدائرة.

تحليل البيئة الخارجية (PESTEL)

تحليل البيئة الخارجية (PESTEL) |

تم تحليل ودراسة العوامل الخارجية المؤثرة على عمل الدائرة بناءً على دراسة البيئة الخارجية، كالآتي:

- نمو ثابت ومعتدل بمعدل حجم الانفاق الحكومي لماله الأثر على تلبية متطلبات المشاريع والتطوير المستقبلية.
- العجز المتزايد بالميزانيات وماله من الأثر على الميزانيات الحكومية التي تأخذ بالتناقص بهدف تقليل العجز.
- تذبذب قيمة المنح والقروض حيث يعتبر حجم الأموال من الجهات الممولة من أهم المؤشرات الاقتصادية.
- بلغ عدد العطاءات المحالة (102) عطاء بقيمة (207) مليون ديناراً أردنياً في عام 2025.
- المساهمة في الناتج المحلي: بلغت مساهمة قطاع الانشاءات في عام 2025 بنسبة تصل إلى 2.2%، مما يجعله من القطاعات الرئيسية المكونة للاقتصاد الوطني.



العوامل الاقتصادية

- الوضع الاقتصادي العام (النمو/الركود) يؤثر على حجم المخصصات المالية للعطاءات.
- معدلات التضخم وتقلب أسعار المواد تؤثر على تقديرات الكلف والأسعار المقدمة.
- توفر التمويل للمشاريع الحكومية عبر الموازنة أو القروض والمنح.
- الأوضاع الاقتصادية الإقليمية والدولية وانعكاسها على أسعار المواد الانشائية والمحروقات.



العوامل السياسية

- استقرار النظام السياسي في الأردن
- انعكس إيجاباً على شفافية وفعالية طرح العطاءات
- توجهات الحكومة نحو الإصلاح الإداري والحوكمة الرشيدة.
- وجود قوانين وتشريعات منظمة للمشتريات الحكومية.
- تأثير عمل الدائرة بالسياسات الحكومية العامة وبالتغيرات الوزارية
- تدفق أمواج اللاجئين.

دائرة العطاءات الحكومية



العوامل الاجتماعية

- نمو طبيعي ثابت في اعداد السكان وغير طبيعي نتيجة أفواج اللاجئين
- هجرة الكفاءات للعمل في الخارج.
- مجتمع فتي بمخرجات تعليمية ذات سمعة جيدة في دول المنطقة، مع تراجع طفيف في الأداء الفعلي لمخرجات المدارس والجامعات في المملكة.
- توقعات المجتمع بوجود عدالة وشفافية في منح العطاءات.
- زيادة وعي المواطنين بآليات الرقابة والمساءلة.
- دور وسائل الإعلام والرأي العام في مراقبة أداء الدائرة.
- ارتفاع الطلب المجتمعي على خدمات وبنية تحتية مرتفعة الجودة.

- زيادة تقبل المواطن الأردني للأدوات التكنولوجية (استخدام الإنترنت، وسائل التواصل الاجتماعي).
- تميز تنافسية قطاع تكنولوجيا المعلومات الأردني بالمقارنة مع دول المنطقة.
- استراتيجية الحكومة الالكترونية ودعمها لمشروع حكومة المشتريات الالكترونية.
- التحول الرقمي وأتمتة عمليات طرح وإحالة العطاءات.
- تطبيق أنظمة الشراء الإلكتروني.
- استخدام التكنولوجيا في تسهيل الرقابة والشفافية.
- الحاجة المستمرة لمواكبة التطور في الأنظمة الرقمية والأمن السيبراني.



العوامل التكنولوجية

دائرة العطاءات الحكومية



العوامل القانونية

- تنفيذ مراجعات في القوانين والأنظمة الخاصة بالمشتريات الحكومية
- قوانين اللامركزية وقوانين مراجعات هيكلية وأداء القطاع العام ككل.
- مفاوضات انضمام الأردن لاتفاقية المشتريات الحكومية (GPA) وما يتضمنه من التزامات مستقبلية.
- ارتباط عمل الدائرة بشكل مباشر بالقوانين والأنظمة والتعليمات الخاصة بالمشتريات الحكومية.
- وجود أجهزة رقابية (ديوان المحاسبة، هيئة النزاهة ومكافحة الفساد) تفرض انضباطاً قانونياً صارماً.



العوامل البيئية

- توجه الدولة نحو مشاريع صديقة للبيئة والطاقة المتجددة، حيث تم الاعتماد المتزايد على مصادر الطاقة المتجددة ومشاريع ضخمة لهذا الغرض (خصوصاً مصادر الطاقة الشمسية) مما يسهم في دعم عجلة الإقتصاد باتجاه تقليل نفقات التشغيل وجذب الاستثمارات وتحسين بيئته وخصوصاً مع الرفع المستمر للمحروقات.
- تبني كودات الأبنية الخضراء ضمن قطاع الانشاءات والاهتمام الوطني بمبادئ الاستدامة والعناية البيئية.
- تأثير التغيرات المناخية على نوعية المشاريع (البنية التحتية، المياه).
- إدماج المعايير البيئية في المواصفات الفنية للعطاءات.

المخاطر ومقترحات تقليل الأثر

أهم المخاطر ومقترحات تقليل الأثر | تقييم المخاطر التي قد تؤثر على نجاح الأهداف الاستراتيجية

تم تحديد أهم المخاطر التي تواجه تنفيذ الاستراتيجية بشكل سلس سواء من البيئة الخارجية والداخلية. كما تم اقتراح حلول لتقليل أثر هذه المخاطر كالاتية:

المخاطر	مقترحات تقليل أثر المخاطر
حدوث تغييرات جذرية على أنظمة المشتريات وفرض أدوار ومسؤوليات وتوجهات لا تتناسب والتوجه الاستراتيجي المقترح.	- الحرص على مشاركة إدارة الدائرة في مراحل تطوير التشريعات. - مشاركة الدائرة في وضع خارطة الطريق لخطة وأجندة لجنة سياسات الشراء. - مشاركة الدائرة ضمن دوائر الشراء المركزية لتطوير نظام الشراء الإلكتروني الأردني (JONEPS) بما يتواءم مع الأنظمة المعمول بها. - مشاركة الدائرة ضمن دوائر الشراء المركزية في انتشار تطبيق نظام الشراء الإلكتروني (JONEPS) وبناء القدرات.
انخفاض أو انقطاع مفاجئ في مصادر تمويل مشاريع التطوير حسب خارطة الطريق.	- تخطيط مشاريع التطوير ضمن خارطة الطريق بما يتناسب والميزانيات المتوقعة، والحرص على تكامل العلاقة والتخطيط مع كافة الشركاء الممولين. - تطوير أطار واضح لإدارة وتنمية العلاقات مع الشركاء الاستراتيجيين بشكل مؤسسي (المانحين).

• التأكد من توفير وتفعيل متطلبات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والحكومة الإلكترونية في كافة مناطق العمل. • مشاركة الدائرة ضمن دوائر الشراء المركزية لتطوير وانتشار نظام الشراء الإلكتروني الأردني (JONEPS) بما يتواءم مع الأنظمة المعمول بها. • الالتزام بالمعايير والخطط والاجراءات من خلال الأمن السيبراني.	• عقبات في تطبيق وانتشار نظام الشراء الإلكتروني من قبل كافة الجهات والوحدات الحكومية بسبب غياب أو ضعف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وعدم مطابقتها للمتطلبات الأساسية للانتقال للمشتريات الإلكترونية في معظم مناطق العمل.
• تحديث بنك المعلومات في دائرة العطاءات الحكومية. • تفعيل دليل إجراءات تقييم أداء المقاولين ومقدمي الخدمات الفنية. • أتمتة إجراءات الدائرة.	• عدم القدرة على إدارة ومراقبة الأداء بسبب الضعف الواضح في عمليات توثيق البيانات والمعلومات الخاصة بنتائج القطاع ككل ونتائج العمليات التشغيلية على وجه الخصوص.
• بناء حواجز تمنع وصول الجهات غير المخولة للمعلومات والوثائق على النظام. • إبقاء حق المعرفة لشفيرات برمجة النظام مع الجهات الحكومية فقط، وتولي مسؤولية صيانة النظام ذاتيا. • الالتزام بالمعايير والخطط والاجراءات من خلال الأمن السيبراني.	• حدوث اختراقات متعلقة بأمن وسرية المعلومات.
• بناء قدرات الجهات الحكومية في إعداد وثائق الشراء وفق أفضل الممارسات. • تحليل أسباب إعادة الطرح واستخلاص الدروس المستفادة لمنع تكرارها. • التأكد من توفر التمويل اللازم المعتمدة قبل طرح العطاء. • إلزام الجهات المستفيدة بإعداد خطط تنفيذ وتمويل واقعية للمشاريع.	• عدم التزام الجهات الطالبة بالتخطيط المسبق وتأمين التمويل اللازم للعطاءات مما ينتج عنه إعادة طرح العطاءات والغانها.