



دائرة العطاءات الحكومية استراتيجية إدارة التغيير 2023

المقدمة

يعد مفهوم التغيير المؤسسي وتوجهاته من اهم المحاور التي تشغل حيزا كبيرا من اساليب الادارة في العصر الحالي ،حيث تتسارع التغيرات على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية ،وما يصاحب ذلك من ضرورة الاتساق مع تلك التغيرات ،وعدم الحيد عن توجهاتها التطورية فأى مؤسسة تعد اتساقا مفتوحا على البيئة الخارجية وتواجه تحديات قد تعرضها للزوال إذا لم تتخذ اجراءات تغيير حاسمة .

ومن اهم سبل نجاح المؤسسة ، إدارة عمليات التغيير بوتيرة مستمرة وممنهجة ، ووضع خطط جادة للاصلاحات التي تستهدف زيادة قدرتها التنافسية في بيئة الاعمال،ولكي يتحقق ذلك لا بد من وجود افراد قادرين على تنفيذ عمليات التغيير وبذل الجهد المطلوب لذلك ،وايضا وجود انسجام بين اهداف التغيير المطلوب وقيم وثقافة الافراد وتشكيل ثقافة مؤسسية قادرة على ترسيخ الولاء لعمليات التغيير ،فالثقافة المؤسسية هي المحرك الاساسي لنجاح اي تغيير مطلوب ،وهي ايضا قد تكون من أسباب فشله ، فيمما يعرف بمقاومة التغيير .

وقد شاع استخدام ادارة التغيير على نطاق واسع في كل المؤسسات على اختلاف انواعها وانشطتها واصبح التركيز على التغيير ضرورة حتمية للمؤسسات الراغبة في التنافس والبقاء ،فالقدرة على ادارة التغيير بأسلوب فعال يساهم في زيادة انتاجية المؤسسة ورفع ادائها التشغيلي،وهو ما فرضته تحديات بيئة الاعمال المعاصرة بوجه عام.

الهدف

يهدف هذا الإجراء إلى توضيح منهجية إدارة التغيير لتحقيق النجاح والاستدامة في دائرة العطاءات الحكومية.

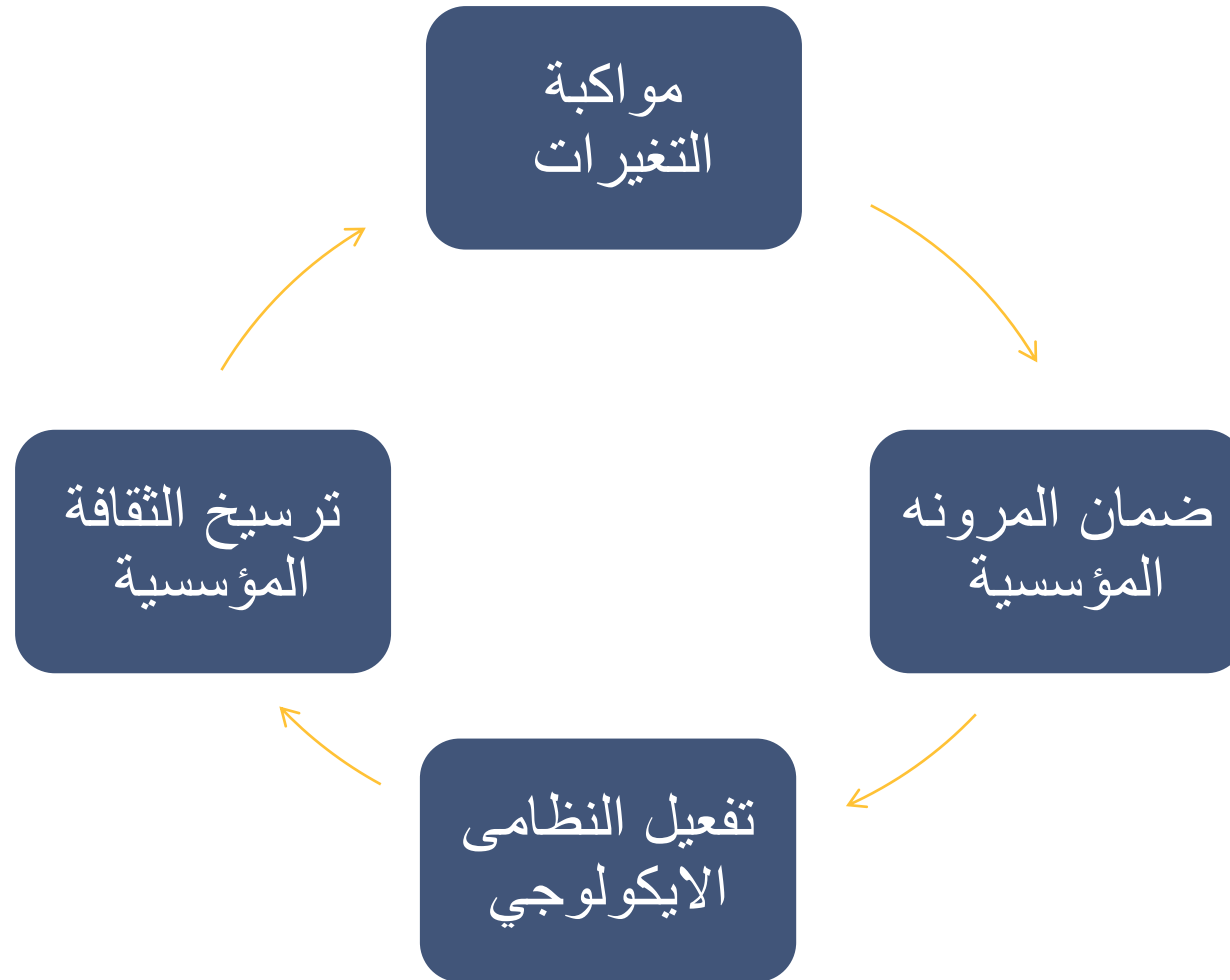
نطاق العمل

يطبق هذا الإجراء على جميع العمليات والخدمات والاطر التنظيمية والديناميكية في دائرة العطاءات الحكومية.

تعريف إدارة التغيير

- **إدارة التغيير** هي عملية تخطيط وتنفيذ استراتيجيات وأساليب لإدارة التحول والتغيير في منظمة أو مؤسسة تهدف إلى تسهيل التغييرات في هيكل المؤسسة أو عملياتها أو ثقافتها بطريقة تحقق التحسين والتنمية.
- كما ان ادارة التغيير تعنى بفهم تأثير التغيير على الافراد والمؤسسة بشكل عام وتطبيق استراتيجيات للتعامل مع هذا التأثير بشكل ايجابي، وتساهم في تخطيط وتنفيذ التغيير بشكل منهجي وفعال، وتقليل المخاطر المحتملة والنقاومة للتغيير، وزيادة فرص نجاح العمليات التحولية داخل المؤسسة.

أهداف التغيير



التطور التكنولوجي

تغير حاجات المستخدمين

النزعة للتجديد والابتكار

اسباب التغيير

تغير حاجات التنافس الشديد بين المؤسسات المستخدمين

تغيير الهيكل التنظيمي والادارة ونمط الاتصال

تغيير او تعديل اهداف الدائرة

التغييرات التي تحدث للقوانين الحكومية

محركات التغيير (داخليا وخارجيا)

1. التقلبات السريعة

2. العالم يتغير بشكل سريع، سواء من حيث التكنولوجيا أو المتطلبات القانونية أو التوجهات السوقية. يتعين على المؤسسات التكيف مع هذه التغييرات للبقاء منافسة.

تحسين الأداء

يمكن أن يساعد التغيير في تحسين الكفاءة والفعالية في الأعمال. إدارة التغيير تهدف إلى تحقيق نتائج أفضل وتطوير العمليات والأنشطة.

تحقيق الأهداف والاستراتيجيات

عندما تقرر المؤسسة تنفيذ استراتيجية جديدة أو تحديث أهدافها، يكون هناك حاجة لإدارة التغيير لضمان تنفيذ هذه الاستراتيجية بنجاح.

المرونة والتكيف

القدرة على التكيف مع التغييرات في البيئة تعزز المرونة والقدرة على التنافسية

متطلبات العملاء والمستفيدين

عادةً ما يكون التغيير بغرض تلبية احتياجات وتوقعات العملاء والمستفيدين. إدارة التغيير تساهم في تحسين تجربة العملاء.

6. التحسين المستمر

7. التغيير المستمر يمكن أن يضمن استمرار تطوير المؤسسة على المدى الطويل وتحقيق نمو مستدام.

القوانين واللوائح

تغييرات في اللوائح الحكومية أو القوانين يمكن أن تستدعي تغييرات في العمليات والسياسات داخل المؤسسة.

الثقافة والقيم المؤسسية

تغيير الثقافة المؤسسية يتطلب إدارة التغيير للمساعدة في تحقيق تلك التغييرات وتوجيهها بشكل فعال.

مبادئ واسس عملية التغيير

- تحديد الحاجة للتغيير يجب ان يكون التغيير مخططا له مع بيان اهمية الحاجة اليه، والاهداف المرجوة ،وسبل تحقيقها والمدة اللازمة لذلك.
الاعلان بشفافية عن الحاجة الى التغيير وكيفية التنفيذ وما تم تنفيذه ومدى فاعليته والفوائد التي تم الحصول عليها
تنظيم عملية التغيير بدقة
تفويض الصلاحيات للعاملين مع اعدادهم ليكونوا قادرين على انجاز العمل وتحمل التفويض فذلك يزيد من التزامهم بالعمل ومن فاعلية التنفيذ
توقع حدوث تأخير في عمليات التنفيذ
الحرص على فاعلية التنفيذ والرقابة والقدرة على معالجة ما يستجد من مشاكل ومعيقات اثناء عملية التغيير
التأكد من ان عمليات التنفيذ تتم وفق الخطة الموضوعه، وتحقق مصلحة الشركاء وتلبي حاجاتهم وتوقعاتهم اكبر قدر ممكن
مواجهة الضغوط النفسية الناتجة عن عملية التغيير وضغوط العمل المصاحبة للتنفيذ التي تؤثر على فاعلية الانجاز

منهجية إدارة التغيير

1. تشكيل فريق التغيير للعمل على اعداد استراتيجيات إدارة التغيير وتحليل الوضع القائم – باعتماد نظرية SWOT لتحليل الوضع الحالي داخل الدائرة وبيان نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات.
2. زيادة وعي الموظفين في الدائرة فيما يخص التغيير والتشجيع عليه.
3. المشاركة في ورش العمل والمؤتمرات الخاصة بالتغيير.
4. تحديد المخاطر: - حيث تم تحديد المخاطر المتعلقة بعمليات الدائرة ومن ثم تقييمها من حيث إمكانية حدوث الأثر المترتب عليها وترتيبها وفق الأولويات لمواجهتها والتعامل معها ووضع الخطط الوقائية والعلاجية. (مقاومة التغيير)
5. تطوير اليات خاصة للاتصال الخارجي والداخلي تم فيها تحديد الأهداف المطلوبة والفئات المستهدفة وخطط العمل وتوزيع المسؤوليات.
6. تعميم الجوائز الخاصة بالتغيير على كافة الموظفين المعنيين.
7. استلام البرامج والمقترحات المقدمة من مختلف المديريات والوحدات.
8. استحداث خطة للاستشراف خاصة بالدائرة.
9. الدراسة والتقييم: - دراسة وتقييم برامج ومشاريع التغيير.
10. تتم مراجعة المنهجية كل سنتين وتقييم مدى كفاءة وفاعلية التطبيق العملي والعمل على تحديد التعديلات اللازمة عند الحاجة لذلك.
11. قياس فاعلية منهجية ادارة التغيير من خلال تحديد مؤشرات أداء قابلة للقياس مثل عدد برامج التغيير، زيادة رضا متلقي الخدمة والشركاء، وغيرها.

التغيير في دائرة العطاءات

ضمان المرونة المؤسسية

عكس الوصف المعياري
والترميز للمشاريع الانشائية

تسجيل الشركات الغير
اردنية في نظام الشراء
الالكتروني الأردني
(JONEPS)

مواكبة التغيرات

تطوير نظام الارشفة
والديوان وتسلسل العمل
والربط مع نظام الشراء
الالكتروني

تضمين وثائق العطاءات
القياسية الموحدة ضمن
العمليات المنشأة على نظام
الشراء الالكتروني الأردني

تطوير الموقع الالكتروني

النظام الأيكولوجي

استكمال اعمال اتمتة مديرية
التصنيف والترخيص

انشاء بنك معلومات وتطويره باستخدام
الذكاء الاصطناعي حيث يمثل قاعدة
بيانات الكترونية متخصصة يتضمن
بيانات ومعلومات وافية عن المناقصات
(التي تحال من قبل الدائرة) ومعلومات
عن العطاءات الانشائية التي تحال من
قبل المؤسسات الحكومية التي يتم تزويد
الدائرة بها وفق أحكام التشريعات
النافذة، والمناقضين الذين يتم تصنيفهم
من قبل الدائرة والتي تعد مرجع لمختلف
الجهات الحكومية والوحدات الحكومية
والقضائية

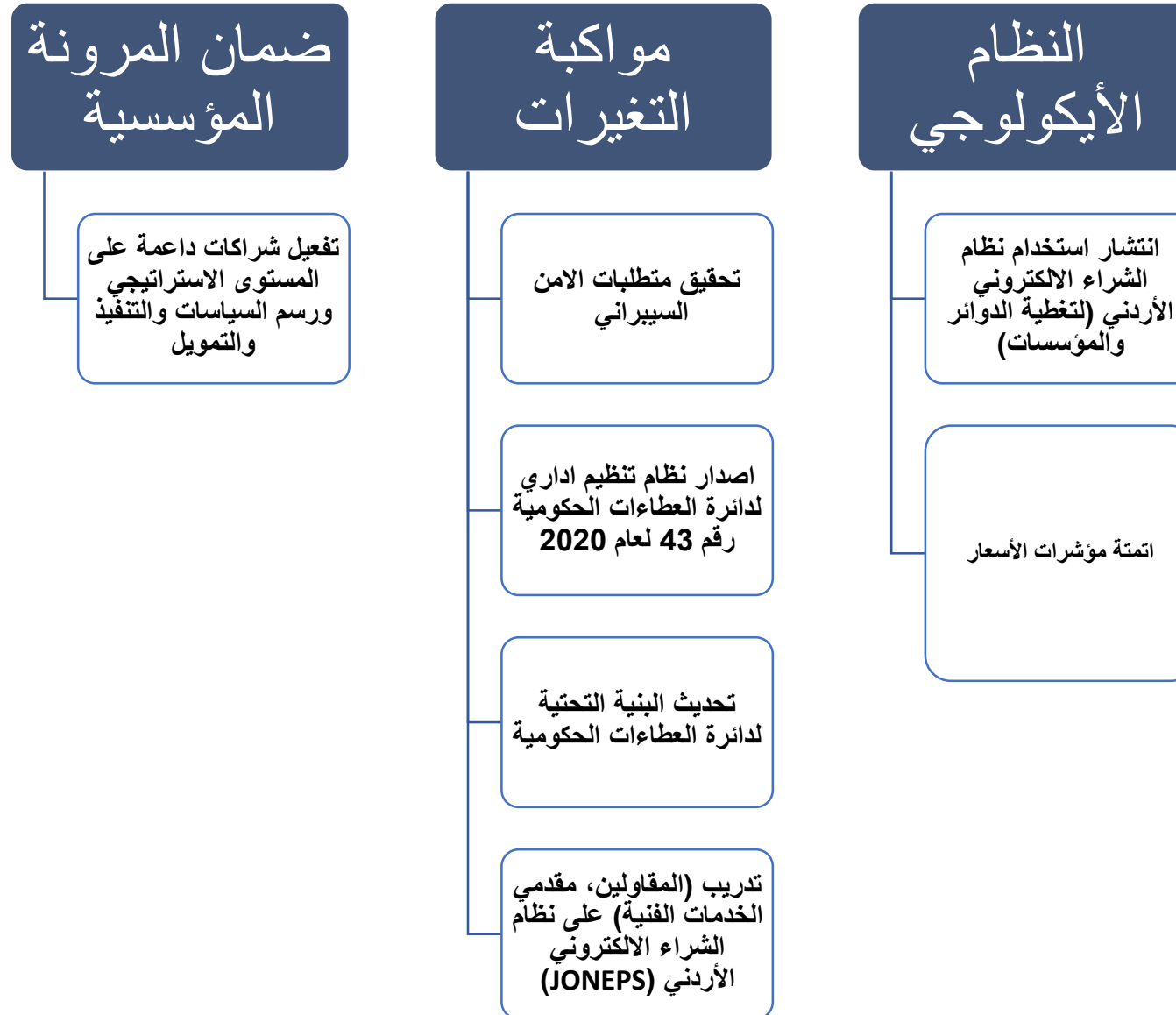
ترسيخ الثقافة المؤسسية

شعار الدائرة

ألوان مميزة وموحدة
للدائرة

الهيكل التنظيمي

التغيير في دائرة العطاءات



قنوات التواصل الخارجي



قنوات التواصل الداخلي



مكونات عملية إدارة التغيير

• تحديد الحاجة إلى التغيير

1

• تطوير استراتيجية التغيير

2

• تحديد وإشراك أصحاب المصلحة

3

• تصميم وتخطيط التغيير

4

• تنفيذ التغيير

5

• مراقبة التغيير والحفاظ عليه

6

تعتمد فعالية القيادة ومجموعة العمل في إحداث تغيير ناجح على التخطيط الدقيق بدلا من الصدفة.
يتطلب الأمر مهارة وقيادة ورغبة من جانب ادارة الدائرة لتحقيق التوازن بين مصالح كافة الأطراف المعنية

الترسيخ	التعزيز	الانتصارات	التمكين	التواصل	الرؤية	التحالف	ابرار الاهمية / الاحاح
• تأسيس النهج الجديد	• استمرار العمل وازافة التحسينات بشكل مستمر	• التخطيط لتحقيق مكاسب قصيرة المدى والوصول اليها	• تمكين الاخرين من العمل وفقا للرؤية	• التعريف بالرؤية وايصالها للمعنيين من كافة الاطراف	• خلق رؤية واضحة للتغيير	• شكل تحالفات داعمة وقوية	• خلق حالة من الاحاح بحيث تبرز اهمية التغيير المطلوب
التغيير							

الخطوة الأولى: ابراز الاهمية/ الالاحاح (خلق حالة من الاستعجال) حالة ملحة للتغيير

- تحليل الوضع الحالي وأين نحن مقابل تحقيق التطور والتوجهات، تتبع سرعة التغيير وتحديد ما يجب على مؤسستك القيام به لمواكبة ذلك

كيف

- معدل الاستعجال ليس مرتفعاً بما فيه الكفاية حتى 75 % من الإدارة مقتنعة بصدق بأن العمل كالمعتاد غير مقبول على الإطلاق

مفاتيح النجاح

- عدم الرضا عن النفس الشعور بالفشل نتيجة التخلي

النتائج في حال لم نقم بشيء

الخطوة الثانية: تشكيل تحالفات قوية وداعمة

- تشكيل مجموعة عمل / فريق التغيير ومنحه القوة ودعمه لقيادة جهود التغيير
- يجب ان يكون العمل بروح الفريق الواحد لتحقيق الهدف والتغيير المنشود

كيف

- عادة ما تكون هناك حاجة إلى المزيد من جهود التنسيق والدعم
- يمكن للجهود التي لا وجود تحالف قوي وموجه بما فيه الكفاية أن تحرز تقدما واضحا لفترة من الوقت ولكن غالبا ما تواجه المعارضة التي توقف كل شيء .

مفاتيح النجاح

- السلبية
- حماية المصالح الشخصية
- العمل بشكل منفرد

النتائج في حال لم نقوم
بشيء

الخطوة الثالثة: خلق رؤية واضحة للتغيير

- تطوير الاستراتيجيات التي ستكون بمثابة جسر من الحاضر إلى الوضع المستقبلي
- قم بابرار الصورة المستقبلية باستخدام اللغة المرئية
- اضهر الفوائد الواعدة والقيمة الجديدة

كيف

- قم بالتبسيط حتى تقوم بتطوير صورة للمستقبل تنقل الرؤية في 5 دقائق أو أقل وتحصل على الفهم والاهتمام.

مفاتيح النجاح

- بدايات خاطئة
- اختلال

النتائج في حال لم نقم
بشيء

الخطوة الرابعة: التواصل

التعريف بالرؤية وايقصالها للمعنيين من كافة الاطراف

- استخدام كل وسيلة ممكنة لتوصيل الرؤية والاستراتيجيات الجديدة باستمرار
- تعليم سلوكيات جديدة من خلال القدوة في السلوكيات للقيادات وفريق التحالف

كيف

- تستخدم جهود التحول الناجحة جميع قنوات الاتصال الحالية لبحث الرؤية بالكلمات والأفعال.

مفاتيح النجاح

- الارتباك
- الشائعات
- تشويه

النتائج في حال لم نقوم بشيء

الخطوة الخامسة: تمكين الآخرين من العمل وفقا للرؤية



الخطوة السادسة : الانتصارات (التخطيط لتحقيق مكاسب قصيرة المدى وتحققها)

- التخطيط لتحسينات الأداء الملموسة / المرئية
- إنجاز / تنفيذ تلك التحسينات
- تقدير ومكافأة الموظفين المشاركين في التحسينات

كيف

- يستغرق التحول الحقيقي وقتا وهنالك خطر ان تواجه جهود التغيير والتجديد بفقدان العزم إذا لم تكن هناك أهداف قصيرة الأجل لتحقيقها والاحتفاء بها.
- الالتزام وإبراز الأدلة خلال 12-24 شهرا يساعد في الحفاظ على مستوى الاندفاع.

مفاتيح النجاح

- السخرية
- المماثلة

النتائج في حال لم نقم بشيء

الخطوة السابعة : التعزيز ،استمرار العمل واطافة التحسينات بشكل مستمر

- تعزيز المصداقية واستغلال تزايدها في تغيير الأنظمة والهيكل والسياسات التي لا تتناسب مع الرؤية
 - توظيف وترقية وتطوير الموظفين القادرين على تنفيذ الرؤية
 - إعادة تنشيط العملية بمشاريع وموضوعات وعوامل تغيير جديدة
-
- يحتاج التغيير لكي يترسخ بعمق في ثقافة المؤسسات من 5 الى 10 سنوات وبالتالي فإن الأساليب الجديدة هشة وعرضة للتراجع.
 - يعتمد القادة الذين تنجح جهودهم على المصداقية في تحقيق المكاسب قصيرة الأجل لمعالجة مشاكل كبيرة.
-
- تخريب خفي
 - أنصاف الجهود
 - عزل

كيف

مفاتيح النجاح

النتائج في حال لم نقم بشيء

الخطوة الثامنة: مأسسة النهج الجديد

- إبراز الروابط بين السلوكيات الجديدة ونجاح المؤسسات بشكل مستمر
- تطوير الوسائل لضمان تطوير القيادات الحالية والمستقبلية التي يمكن أن تحافظ على التغيير

كيف

- تغيير الأسلوب - لتصبح عبارة (هذه هي الطريقة التي نفعل بها الأشياء هنا) تفهم على أنها السبب في تحسن الأداء وارتفاع مستواه
- التأكد من أن الجيل القادم من الإدارة العليا يجسد حقاً النهج الجديد .

مفاتيح النجاح

- تخريب خفي
- أنصاف الجهود
- عزل

النتائج في حال لم نقم بشيء

الخطوة (١): تحليل SWOT



تحديد الأهداف

- زيادة مستوى رضى المتعاملين بنسبة 5% خلال الأشهر ال 12 المقبلة من خلال زيادة تدريب موظفي الخطوط الأمامية ومراقبة الأداء من خلال استطلاعات رضا العملاء.
- زيادة مستوى رضا الشركاء ومتلقي الخدمة.

تحليل أصحاب المصلحة- مستويات المقاومة

المستوى 3: الثقة والاطمئنان

-
- من له تجربة شخصية مع فشل التغيير السابق
- من تمثله (الثقافة ، العرق ، الجنس)
- من لديه خلاف على القيم
- من لا علاقة له بموضوع التغيير

المستوى 2: رد الفعل العاطفي ضد التغيير

-
- فقدان السلطة أو السيطرة أو المكانة
- فقدان الوجه أو الاحترام
- صنعت لتبدو غير كفؤة
- الخوف من العزلة أو الهجر
- محترق من الكثير من التغيير

المستوى 1: عدم الفهم

-
- نقص المعلومات
- الخلاف مع الفكرة نفسها
- قلة التعرض

تحليل اصحاب المصلحة

نحتاج دعمهم		من المحتمل الحصول على دعمهم	
معدل مقياس من 3 إلى 5		معدل مقياس من 1 إلى 5	
5 = يجب أن تجعلهم يقومون بدور نشط في التطوير ويجب أن يكونوا لهم صوت ومتحدثين داعمين للتغيير.		5 = سوف يدعمون التغيير ويناصرونه بالكامل.	
4 = يجب أن يشاركوا في التطوير.		4 = سوف يساعدون في تطوير المبادرة الجديدة.	
3 = يجب أن يوافقوا على كل ما يقرر.		3 = سوف يوافقون على كل ما يقرر. 2 = من المحتمل أن يشكوا.	
		1 = من المرجح أن يقاوموا هذا التغيير بشكل علني وقوي.	
اسم الفرد أو المجموعة		الحاجة إلى الدعم	احتمالية الحصول على الدعم
خطوات العمل			

إشراك أصحاب المصلحة

1. تحديد أصحاب المصلحة

قم بتحديد من هم أصحاب المصلحة الرئيسيين الذين سيتأثرون بالتغيير. هذا يشمل الأشخاص والجهات التي تكون لها دور أو تأثير في تنفيذ أو نجاح التغيير.

2. تحليل احتياجات أصحاب المصلحة

- افهم احتياجات ومتطلبات أصحاب المصلحة وكيف يمكن أن يؤثر التغيير على مصلحتهم. هذا يتطلب مشاركتهم في مناقشات وجلسات استشارية.

3. تواصل مع أصحاب المصلحة

قم بتوجيه الاتصال مع أصحاب المصلحة بشكل مستمر وفعال. قد تحتاج إلى عقد اجتماعات دورية أو استشارات فردية.

4. إشراك أصحاب المصلحة في عملية اتخاذ القرار

- اتخذ أصحاب المصلحة جزءاً من عملية اتخاذ القرار بشأن التغيير. استمع إلى آرائهم واقتراحاتهم وضمنها في صياغة الاستراتيجية.

5. توفير المعلومات والتوجيه

- قدم معلومات وتوجيه لأصحاب المصلحة حتى يفهموا الأهداف والمزايا المتوقعة من التغيير. يمكن استخدام وسائل مثل العروض التقديمية والتقارير.

6. مراعاة الاهتمامات والمخاوف

- تأكد من مراعاة اهتمامات ومخاوف أصحاب المصلحة ومحاولة التعامل معها بشكل مناسب.

7. تقديم التدريب والدعم

- قدم التدريب والدعم لأصحاب المصلحة لمساعدتهم في التكيف مع التغيير وتطبيقه بفعالية.

8. قياس الأداء والتقييم

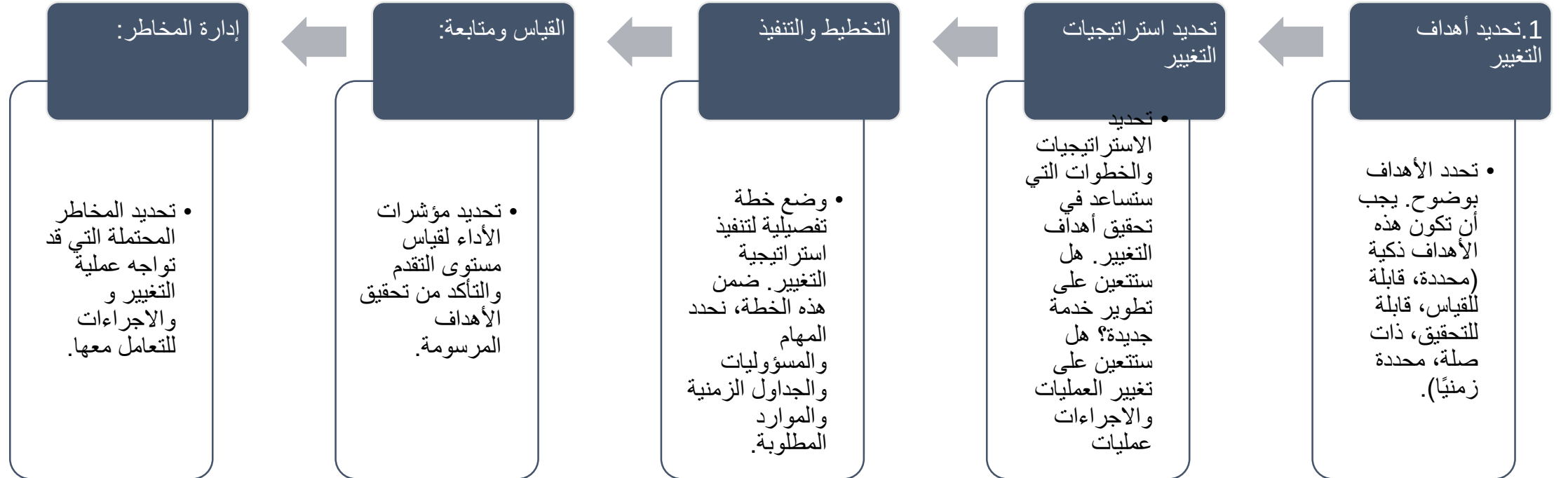
- استخدم مؤشرات الأداء لقياس تأثير التغيير على أصحاب المصلحة وتقييم مدى نجاح استراتيجية التغيير.

9. إدارة التغيير بشكل مستدام

- حافظ على التواصل والمشاركة مع أصحاب المصلحة بعد تنفيذ التغيير لضمان استمرارية التحسين وتلبية احتياجاتهم المستقبلية.

تطوير استراتيجية التغيير

- تطوير استراتيجية التغيير هو عملية حيوية تهدف إلى تحقيق أهداف معينة من خلال تحسين أداء المؤسسة أو إدخال تغيير جوهري.



تقييم نجاح التغيير					
موافق بشدة	موافق	غير متأكد	اعارض	اعارض بشدة	
5	4	3	2	1	هناك شعور بحالة ملحة لتنفيذ هذا التغيير وهذا المشروع.
5	4	3	2	1	أنا أفهم ما هو متوقع مني خلال هذا التغيير.
5	4	3	2	1	ويبدو أن القيادة العليا تقف وراء هذا المشروع.
5	4	3	2	1	المعلومات المتعلقة بهذا المشروع يتم توصيلها بشكل جيد.
5	4	3	2	1	أعتقد أنه سيكون هناك حد أدنى من المقاومة لهذا التغيير.
5	4	3	2	1	كانت التغييرات السابقة ناجحة.
5	4	3	2	1	أرى الحاجة إلى هذا التغيير.
5	4	3	2	1	أعتقد أن هذا المشروع سيكون ناجحاً.
ملاحظات					

المقاومة



أسباب مقاومة الموظفين للتغيير

تهديد الوظيفة أو الدخل
الخوف من المجهول
تهديدات للسلطة
تهديدات للعلاقات
الخوف من أن يفقدوا القيمة في المؤسسة

الاستراتيجيات التي يمكن تطبيقها لتقليل المقاومة

- توفير التدريب اللازم للموظفين
- الاعتراف بالخسائر المحتملة ومعالجة احتياجات الأشخاص الذين يفقدون شيئا ما.
- اربط القديم بالجديد ولكن لا تسيء إلى الماضي.
- تجنب التهديدات. التهديدات لها تأثير سلبي على الموقف والروح المعنوية.
- تطوير الالتزام المتتالي. التغيير الناجح يحتاج إلى موظفين على كل مستوى
- • تطوير مقاييس أداء جديدة لتعزيز ما يساعد المؤسسة على النجاح.
- مكافأة الموظفين الذين يحملون التغيير.
- كن قدوة يحتذى بها.
- تجريب المبادرة. هذا بمثابة تشغيل تجريبي وتأكد للموظفين بأن لن يتم طرح فكرة لم يتم تثبيت جدواها وفعاليتها
- لا تخف من الاعتراف بما لا يزال مجهولا
- إنشاء وتوصيل رؤية واضحة للتغيير
- اتباع جدولا زمنيا واقعيا .
- إظهار التغيير هو أولوية .
- كن على استعداد لتعديل عناصر الثقافة التنظيمية .
- بناء الثقة كل يوم .
- إنشاء استراتيجية اتصال توفر المعلومات في وقت مبكر وغالبا للموظفين .قم بتوصيل ماذا ولماذا ومن ومتى وأين وكيف .
- اشرح ما الذي سيتغير وما لن يتغير .قدم أسباب التغيير .
- إشراك الموظفين .اطلب المدخلات في أقرب وقت ممكن .
- أخبر الموظفين "ما الفائدة بالنسبة لهم ."
- توفير الموارد اللازمة لإنجاز المهمة
- لا تتردد في الاعتراف بمخاوفك ، بما في ذلك مخاوفك ، عند الاقتضاء.
- اعترف بالمكاسب أو النجاحات الصغيرة طوال عملية التغيير.
- كن على استعداد لاستبدال الموظفين الرئيسيين الذين ليس لديهم الكفاءات أو المهارات اللازمة لذلك
- قم بالمهمة أو اختر عدم دعم التغيير. كن صادقا في مواجهتهم ولكن أكد لهم دعمك.

المتابعة والتقييم

- يتم مراجعة وتقييم استراتيجية إدارة التغيير كل سنتين

الخطة التنفيذية

المشروع	الهدف	انشطة رئيسية	مسؤولية التنفيذ	الاطار الزمني	مؤشرات الاداء
الوصف المعياري والترميز لجداول الكميات النموذجية للمشاريع الانشائية لجميع المجالات	ضمان المرونة المؤسسية	الوصف المعياري والترميز لجداول الكميات النموذجية للمشاريع الانشائية بمجال (الأبنية ومجال الطرق والنقل والتعدين ومجال المياه والري والصرف الصحي والسدود ومجال الكهروميكانيكي والاتصالات) وتدريب الجهات ذات العلاقة بالمشاريع الانشائية	مديرية المناقصات	من 1/6/2023 إلى 1/6/2024	○ 100% إعداد جداول كميات نموذجية لنهاية عام 2024 تدريب 200 مهندس
دليل اجراءات تقييم أداء مقدمي الخدمات الفنية والمقاولين ونماذج التقييم الخاصة بها	مواكبة التغيرات	إعداد دليل اجراءات تقييم أداء مقدمي الخدمات الفنية والمقاولين ونماذج التقييم الخاصة بها	مديرية المناقصات مديرية العقود الهندسية مديرية التصنيف والترخيص مديرية دعم لجان الشراء	من 22/5/2022 إلى 31/12/2023	○ جاهزية الدليل والنماذج ○ تدريب 400 شخص
الشراء الحكومي الأخضر	تفعيل النظام الايكولوجي	إعداد وثيقة سياسات حول الشراء الأخضر وخطة العمل اللازمة لها وتعزيز قدرات الجهات المشتري الحكومية في المجالات المستهدفة والذي يترتب عليه الحصول على قرض بقيمة 25 مليون ديناراً أردنياً	مديرية المناقصات	من 1/1/2023 إلى 31/12/2025	100% وثيقة السياسات و التعليمات
أتمتة إجراءات التصنيف والترخيص	○ تفعيل النظام الايكولوجي	○ تقديم الطلبات الكترونياً وربطها مع شركاء الخدمة والتدقيق على بيانات مقدم الخدمة من الجهات ذات العلاقة، والدفع الالكتروني للخدمة ثم تدقيق الطلب الالكتروني واعتماد الطلب وعرضها على اللجان الكترونياً	○ مديرية التصنيف والترخيص ومديرية تطوير الأداء المؤسسي بالتعاون مع وزارة الاقتصاد الرقمي و الشركة المتخصصة المنفذة	○ من 5/1/2021 إلى 31/12/2024	○ اجراءات تصنيف وترخيص مؤتمتة

الخطة التنفيذية

المشروع	الهدف	انشطة رئيسية	مسؤولية التنفيذ	الاطار الزمني	مؤشرات الاداء
تعديل تشريعات مديرية التصنيف والترخيص	مواكبة التغيرات	تعديل تعليمات التصنيف وذلك بناءً على نظام المشتريات الحكومية الجديد من خلال التحديثات في قطاع الانشاءات وللتوائم مع الاهداف الوطنية التي تساهم دائرة العطاءات الحكومية في تحقيقها.	مديرية التصنيف والترخيص والجهات الشريكة	من 1/8/2023 إلى 1/12/2024	انجاز التعديلات
تحضير وثائق العطاءات القياسية الموحدة	ضمان المرونة المؤسسية	إعداد الوثائق القياسية الموحدة لشراء الاشغال والخدمات الفنية	مديرية دعم لجان الشراء مديرية العقود الهندسية	من 15/12/2020 إلى 30/6/2023	○ جاهزية الوثائق
المشاركة في تحضير واعداد وثيقة لتمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من المشاركة الفاعلة في سوق المشتريات الحكومية	ترسيخ الثقافة المؤسسية	المشاركة في تحضير واعداد وثيقة سياسات وتعليمات لتمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من المشاركة الفاعلة في سوق المشتريات الحكومية لتلك المؤسسات في سوق المشتريات الحكومية ومعالجة التحديات والعقبات الفعلية التي تحد من قدرة هذه المؤسسات على المشاركة الفاعلة.	مديرية دعم لجان الشراء	من 9/2022/ 14 إلى 30/4/2023	○ مسودة الوثيقة
تعديل وثائق العطاءات القياسية الموحدة لتمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من المشاركة الفاعلة في سوق المشتريات الحكومية	ترسيخ الثقافة المؤسسية	تعديل وثائق العطاءات القياسية الموحدة لتمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من المشاركة الفاعلة في سوق المشتريات الحكومية من خلال تعزيز قدرات الجهات المشتريّة الحكومية في مجال دعم وتمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	مديرية دعم لجان الشراء	من 1/5/2023 إلى 1/7/2023	○ وثائق معيارية معدلة
Price Index مؤشر الأسعار	تفعيل النظام الايكولوجي	تطوير آلية لدراسة تعديل أسعار المواد الانشائية .	مديرية العقود الهندسية	من 1/10/2023 إلى 31/12/2025	○ صدور مؤشر الأسعار

الخطة التنفيذية

المشروع	الهدف	انشطة رئيسية	مسؤولية التنفيذ	الاطار الزمني	مؤشرات الاداء
تطوير نظام الشراء الإلكتروني الأردني (JONEPS)	مواكبة التغيرات	تطوير نظام الشراء الإلكتروني (JONEPS) لتضمين عمليات وأدوات الشراء الرئيسية وتشمل وثائق العطاءات القياسية ،عكس الوصف المعياري والترميز للمشاريع الانشائية ،تعزيز قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سوق المشتريات الحكومية ،مجال الشراء العام المستدام ، أتمتة مؤشرات الأسعار.	وحدة العلاقات الدولية مديرية المناقصات مديرية العقود مديرية دعم اللجان المركزية المتخصصة	من 1/6/2023 إلى 30/6/2025	- أتمتة 100% من جدول الكميات النموذجي وربطه(بناؤه) على نظام الشراء الإلكتروني الأردني - طرح 40% من العطاءات الدولية من خلال النظام
انتشار استخدام النظام الالكتروني للمشتريات الحكومية (لتغطية الدوائر والمؤسسات JONEPS) (Deployment)	مواكبة التغيرات	توسعة تطبيق نظام الشراء الإلكتروني بحيث يشمل العطاءات المطروحة من قبل لجان الشراء غير المركزية في الجهات والوحدات الحكومية وحسب خطة الانتشار المعدة من قبل دائرة العطاءات الحكومية تدريب العاملين في الشراء الحكومي (بما فيها أعضاء اللجان) على النظام الجديد Deployment .	وحدة العلاقات الدولية	من 25/4/2023 إلى	15 جهة حكومية. 15 وحدة حكومية خلال 2023. 15 جهة حكومية . 15 وحدة حكومية خلال 2024 .
تدريب (المقاولين، مقدمي الخدمات الفنية) على نظام الشراء الإلكتروني الأردني (JONEPS)	مواكبة التغيرات	تدريب (المقاولين، مقدمي الخدمات الفنية) على نظام الشراء الإلكتروني الأردني (JONEPS)	وحدة العلاقات الدولية	من 1/3/2023 إلى 31/12/2025	تدريب 100% من المكاتب الهندسية في نهاية 2023.
تنفيذ منهجية إدارة الأداء (ربط الأداء الفردي بالمؤسسي)	تفعيل النظام الايكولوجي	تمكين الموظفين في دائرة العطاءات الحكومية و رفع قدراتهم من خلال تدريبهم على النظام الالكتروني لإدارة تقييم الاداء (ربط الاداء الفردي بالأداء المؤسسي) لتنفيذ منهجية ربط الاداء الفردي بالمؤسسي بالمستوى الذي ينسجم مع أهداف خطط الاصلاح والتطوير في خارطة تحديث القطاع العام.	مديرية تطوير الأداء المؤسسي ومديرية الشؤون المالية و الإدارية	من 1/3/2023 إلى 31/12/2023	- كوادر مؤهلة لتطبيق النظام. - تقاييم أداء كفاءة وشفافية. - تقارير أداء كفاءة وشفافية

الخطة التنفيذية

المشروع	الهدف	انشطة رئيسية	مسؤولية التنفيذ	الاطار الزمني	مؤشرات الاداء
تطوير الموقع الإلكتروني لدائرة العطاءات الحكومية	مواكبة التغيرات	تطوير الموقع الإلكتروني لدائرة العطاءات الحكومية وفق المعايير للمواقع الإلكترونية الحكومية للعام 2022.	مديرية تطوير الأداء المؤسسي بالتعاون مع وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة	من 1/1/2023 إلى 31/12/2023	○ 100% موقع الإلكتروني للدائرة مطور ومحدث وفق المعايير الحكومية
تطوير بنك المعلومات في دائرة العطاءات الحكومية باستخدام الذكاء الاصطناعي Oracle Business Intelligence(OBI)	مواكبة التغيرات	التطوير على بنك المعلومات في الدائرة عن طريق (OBI) وهي عبارة عن مجموعة من الأدوات والتقنيات المستخدمة لجمع البيانات وتحليلها وتقديمها من أجل دعم اتخاذ قرارات الأعمال، يتضمن OBI مجموعة من التطبيقات التي يمكن استخدامها لاستخراج البيانات وتحويلها وتحميلها من مصادر مختلفة، وإنشاء لوحات معلومات وتقارير، وإجراء تحليل مخصص.	مديرية تطوير الأداء المؤسسي	من 1/1/2023 إلى 31/12/2023	○ تكامل البيانات وتحديد قواعد البيانات والتقارير الصادرة عن OBI

المرجعيات

- جائزة الملك عبدالله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية.
- استراتيجية إدارة الابتكار.
- دليل المهام والواجبات.
- التشريعات والقوانين والأنظمة والتعليمات النازمة لعمل الدائرة.
- خطة استشراف المستقبل.