



دائرة المشتريات الحكومية

استراتيجية إدارة المعرفة

2023-2021



حضرة صاحب الجلالة الهاشمية الملك عبدالله الثاني بن الحسين المعظم حفظه الله



صاحب السمو الملكي الأمير الحسين بن عبدالله الثاني ولي العهد المعظم حفظه الله



قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع	#
5	مقدمة	1
6	الرؤية والرسالة والقيم المعرفية	2
8 - 7	التحليل الرباعي لبيئة العمل المعرفية (SWOT)	3
9	منهجية إعداد استراتيجية إدارة المعرفة	4
9	الأدوار ومسؤولية التنفيذ	5
10	آلية إعداد واعتماد الاستراتيجية	6
10	تقييم ومتابعة تنفيذ الاستراتيجية	7
11	الأهداف الاستراتيجية لإدارة المعرفة	8
15 - 12	الخطة الاستراتيجية لإدارة المعرفة	9

مقدمة

تأسست دائرة المشتريات الحكومية في عام 2019 بموجب نظام المشتريات الحكومية رقم (28) لسنة 2019 وباشرت أعمالها بتاريخ 2019/10/28 بهدف التميز والريادة في إدارة الشراء والمخزون الحكومي من خلال تأمين الجهاز الحكومي وتلبية احتياجاته من اللوازم والخدمات وفق الاستخدام الأمثل للموارد، وبما يعزز الشراكة الاستراتيجية بين مؤسسات القطاعين العام والخاص.

وإيماناً من دائرة المشتريات الحكومية بأهمية الإدارة المعرفية ضمن ممارساتها وإجراءاتها الإدارية استناداً لمبادئ علم الإدارة الحديثة، ودورها الأساسي في التطوير ضمن عملية الإصلاح الشامل التي يقودها صاحب الجلالة الملك عبدالله الثاني بن الحسين المعظم (حفظه الله) وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي والنهوض بالأداء الفردي وتشجيع روح المبادرة والإبداع لدى موظفيها على اختلاف مستوياتهم الإدارية وتخصصاتهم الوظيفية وتجويد مستوى الخدمات المقدمة.

حرصت الدائرة على إدراج إدارة المعرفة ضمن خطتها الاستراتيجية للأعوام (2021-2023) وبما يساهم في إدارة الأصول المعرفية والاستفادة منها وتحويل الضمنية منها إلى صريحة، بالإضافة إلى رفع مستوى الوعي بمفهوم إدارة المعرفة وأهميتها والذي يعمل على تأسيس إدارة المعرفة ضمن عمل الدائرة، لتكون حجر الأساس في إدارة المعرفة وبما يعمل على تبني الخيارات الصحيحة والملائمة وتحديد السياسات لإدامة رأس المال الفكري والمحافظة عليه،

وحيث أن المعرفة تعتبر من أهم ركائز الإدارة المؤسسية والتطوير الإداري فقد أولتها الدائرة أولوياتها من خلال استراتيجية إدارة المعرفة لحصر كافة الموجودات المعرفية وتطويرها ونشرها وإتاحة استخدامها بين الموظفين على مختلف مستوياتهم الإدارية واستخدامهم لها في اتخاذ قراراتهم، بالإضافة لتحسين جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة لمتلقي الخدمة وتبني أفضل الممارسات في أمن وحماية المعلومات.

الرؤية والرسالة والقيم المعرفية :-

الرؤية :-

التميز في استثمار وإدارة المعرفة

الرسالة :-

حصر الأصول المعرفية وتوثيقها وحوكمتها وتجذير ثقافة المعرفة وزيادة الوعي بأهميتها وتوفير المعلومة الصحيحة في المكان والوقت المناسبين واستخدامها في صنع واتخاذ القرار.

القيم :-

- (1) الابداع والابتكار (**Innovation & Creativity**) : من خلال تقديم أفكار استباقية ودعم الابداع للخروج بابتكارات تعمل على تحسين مستوى الأداء والخدمات.
- (2) الشفافية (**Transparency**) : المصداقية والوضوح في توفير وتدقيق المعلومات.
- (3) العمل بروح الفريق (**Team Work**) : التعاون واحترام آراء الآخرين نحو تحقيق الهدف المنشود.
- (4) النزاهة والأمانة (**Integrity & Honesty**) : ترسيخ مبادئ الموثوقية والأمانة في نقل المعلومة وتوثيقها والاستفادة منها.
- (5) التعلم المستمر (**Continuous Learning**) : التطوير المستمر والاستفادة من أفضل الممارسات لمواكبة التطور ورفع مستوى المهارات العلمية والعملية.

التحليل الرباعي لبيئة العمل المعرفية (SWOT) :-

نقاط القوة (Strengths) :-

- 1) دعم القيادة العليا لإدارة المعرفة ضمن الخطة الاستراتيجية.
- 2) وجود أصول معرفية صريحة من أنظمة وتعليمات وأدلة مختلفة.
- 3) وجود لوحة اعلانات خاصة بنشر المعرفة بالدائرة.
- 4) وجود أنظمة الكترونية داعمة مثل (نظام إدارة الموارد البشرية، نظام أرشفة، نظام مالي GFMIS، نظام شراء الكتروني (JONEPS)، نظام إدارة المخزون الحكومي (GIMS)، نظام كفالات الكتروني ... الخ).
- 5) وجود بنية تحتية تكنولوجية ملائمة.
- 6) اجراءات وأنظمة أمن وحماية معلومات بأفضل الإمكانيات المتاحة .
- 7) وجود خبرات وكوادر مؤهلة ومتميزة.
- 8) توفر قاعات تدريبية مجهزة للتدريب ونقل المعرفة.
- 9) توفر ركن للمعرفة على الموقع الالكتروني الداخلي للدائرة .
- 10) المنشورات والتقارير السنوية الصادرة عن الدائرة.

نقاط الضعف (Weaknesses) :-

- 1) خروج بعض الكفاءات من الدائرة دون وجود سياسة الزامية لنقل المعرفة وبالأخص الحرجة منها.
- 2) ضعف الإلمام الكافي بنظام المشتريات الحكومية الجديد رقم (28) لسنة 2019 والتعليمات الصادرة بمقتضاه.
- 3) محدودية المخصصات المالية للتدريب والتطوير.
- 4) عدم توحيد إجراءات العمل بشكل كلي بعد دمج الدوائر (الشراء الموحد واللوازم العامة).

الفرص (Opportunities) :-

- 1) الاستراتيجية الوطنية للتدريب على نظام المشتريات الحكومية.
- 2) جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية، وجائزة الموظف المثالي في الخدمة المدنية.
- 3) مبادرات الحكومة الإلكترونية.
- 4) الاطلاع على تجارب جهات ووحدات حكومية أخرى.

التحديات (Threats) :-

- 1) استمرار جائحة كورونا
- 2) الأوضاع الاقتصادية وانخفاض موازنة الدائرة.
- 3) كثرة التغير في التشريعات والأنظمة.

منهجية إعداد استراتيجية إدارة المعرفة :-

تم إعداد استراتيجية إدارة المعرفة بناء على منهجية إدارة المعرفة من خلال فريق إعداد استراتيجية إدارة المعرفة مكون من مختلف المستويات والخبرات الوظيفية، من خلال وضع آليات لتحليل البيئة المعرفية والوقوف على وضعها المعرفي لوضع خطط استراتيجية تساهم في التطبيق الصحيح لإدارة المعرفة واستثمارها بكل السبل بناء على تحليل علمي للمعلومات.

حددت المنهجية ما يلي :-

- ✓ الهدف من المنهجية.
- ✓ مجال التطبيق.
- ✓ مسؤولية التنفيذ.
- ✓ آليات العمل.
- ✓ المتابعة والتقييم.
- ✓ قياس أثر تطبيق المنهجية في تطوير الأداء المؤسسي.
- ✓ مراجعة وتحديث المنهجية.

الأدوار ومسؤولية التنفيذ :-

- 1) الإعداد:
 - أ. فريق إعداد استراتيجية المعرفة.
- 2) الإقرار:
 - أ. أعضاء لجنة التخطيط والمتابعة والتنسيق.
- 3) التنفيذ:
 - أ. وحدة التطوير المؤسسي.
 - ب. فريق إعداد استراتيجية المعرفة.
 - ج. الوحدات الإدارية.

آلية إعداد واعتماد الاستراتيجية :-

1) تحديد الخطوط العريضة واعداد مسودة من قبل فريق إعداد استراتيجية المعرفة بحيث تشمل:

أ. الرؤية.

ب. الرسالة.

ج. القيم.

د. التحليل الرباعي لبيئة العمل المعرفية SWOT Analysis.

هـ. الأهداف الاستراتيجية.

و. الأنشطة والاجراءات .

ز. مدة التنفيذ.

ح. مسؤوليات التنفيذ.

ط. مؤشرات الاداء .

2) التعميم بما تم انجازه على موظفي الدائرة للحصول على التغذية الراجعة حول الإستراتيجية.

3) عرض المسودة على لجنة التخطيط لمناقشتها وإقرارها.

4) تقوم الوحدات الإدارية المختلفة بإعداد مسودة خطة عمل (النشاطات) المتضمنة الهدف الوارد ضمن استراتيجية الدائرة في ادارة المعرفة.

5) يتم إقرار خطة العمل من قبل لجنة التخطيط والمتابعة والتنسيق واعتمادها.

6) يقوم فريق المعرفة بتعميم الخطة الإستراتيجية لإدارة المعرفة على الوحدات الإدارية لتنفيذها.

تقييم ومتابعة تنفيذ الاستراتيجية :-

تتولى وحدة التطوير المؤسسي مهمة متابعة تطبيق المنهجية المقررة والتأكد من تنفيذ الإجراءات ضمن الإطار الزمني المحدد ورفع تقرير سنوي للمدير العام بذلك.

الأهداف الاستراتيجية لإدارة المعرفة :-

تسعى استراتيجية إدارة المعرفة إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية التالية :-

- 1) نشر وترسيخ مفهوم إدارة المعرفة وزيادة الوعي بأهميتها لدى الموظفين.
- 2) إدارة الأصول المعرفية واستثمارها بكفاءة وفعالية.
- 3) أمن وحماية المعلومات.
- 4) ترسيخ وتطوير المعارف بشكل مستمر.
- 5) ايجاد بنية تحتية ومنتورة لإدارة المعرفة.

دائرة المشتريات الحكومية استراتيجية إدارة المعرفة 2023-2021

الخطة التنفيذية لاستراتيجية إدارة المعرفة

مسؤولية التنفيذ		المستهدف			مؤشرات الأداء	مدة التنفيذ		الإجراءات والأنشطة	الأهداف الاستراتيجية	#
داعم	رئيسي	2023	2022	2021		إلى	من			
فريق المعرفة	وحدة التطوير المؤسسي / قسم التدريب	2	2	2	عدد المحاضرات والدورات في مجال ادارة المعرفة	مستمر	عقد محاضرات ودورات تبين أهمية ادارة المعرفة .	نشر وترسيخ مفهوم ادارة المعرفة وزيادة الوعي بأهميتها لدى الموظفين	1	
جميع المديرية والوحدات التنظيمية	وحدة التطوير المؤسسي	%3	%3	%3	عدد الموظفين المرسلين من اجمالي الموظفين.	مستمر	إرسال الموظفين إلى المؤسسات الرائدة في إدارة المعرفة للتعلم والاستفادة وتبادل الخبرات.			
جميع المديرية والوحدات التنظيمية	وحدة الشؤون الادارية ووحدة التطوير المؤسسي ومديرية تكنولوجيا المعلومات و قسم العلاقات العامة	%75	%70	%65	نسبة وعي الموظفين بمفهوم ادارة المعرفة وأهميتها	مستمر	تفعيل نشر مفهوم ادارة المعرفة وأهميتها من خلال عدة قنوات أهمها حلقات الجودة الشهرية، البريد الالكتروني، الملصقات الجدارية، قنوات التواصل الاجتماعي الداخلي وغيرها			
الموظفين	مدراء المديرية والوحدات التنظيمية	%3	%3	%3	نسبة المتميزين في مجال نقل المعرفة من اجمالي الموظفين.	مستمر	تفعيل معيار نقل ومشاركة المعرفة وتطويرها في معايير التحفيز والتقييم الوظيفي			
جميع المديرية والوحدات التنظيمية	وحدة الشؤون الادارية وقسم العلاقات العامة ومديرية تكنولوجيا المعلومات	%80	%75	%70	نسبة الرضا عن مكتبة تلبية التوقعات	مستمر	الاهتمام بالمكتبة رفدها بالكتب القيمة تحسينها وتطويرها والاعلام بكل ما هو جديد.			

دائرة المشتريات الحكومية استراتيجية إدارة المعرفة 2021-2023

جميع المديرية والوحدات التنظيمية	وحدة التطوير المؤسسي	%100	%85	%70	نسبة الانجاز في اعداد مصفوفة المعارف الصريحة والضمنية	2023/12/31	2021/1/1	حصص المعارف الضمنية والصريحة وتحديد أماكن وجودها	إدارة الأصول المعرفية بكفاءة وفعالية	2
جميع المديرية والوحدات التنظيمية	وحدة التطوير المؤسسي	%100	%85	%70	نسبة المعارف الضمنية المحولة لصريحة من اجمالي المعارف القابلة للتحويل	2023/12/31	2021/1/1	تحويل المعرفة الضمنية الممكن تحويلها إلى صريحة		
الموارد البشرية	وحدة التطوير المؤسسي	%100	%100	%100	نسبة الأصول المعرفية المصنفة من اجمالي المحصورة	مستمر		تصنيف الموجودات المعرفية من حيث الخطورة		
جميع المديرية والوحدات التنظيمية	وحدة التطوير المؤسسي بالتنسيق مع لجنة مختصة			%100	نسبة استكمال المنهجية	2021/6/1	2021/1/1	وضع واعتماد منهجية اعداد اجراءات العمل القياسية وتوثيقها		
جميع المديرية والوحدات التنظيمية	وحدة التطوير المؤسسي		%100	%75	نسبة الانجاز في اعداد دليل الاجراءات القياسية	2022/12/31	2021/6/2	إعداد دليل الاجراءات القياسية لكافة المديرية والأقسام (SOP's)		
الموظفين المتدربين	قسم التدريب	%100	%100	%100	نسبة المواد العلمية التي تم حفظها من اجمالي المواد العلمية الموجودة	مستمر		تعميم المواد العلمية للدورات التدريبية وتقييم الاثر العائد من التدريب		
وحدة التطوير المؤسسي	جميع المديريات والوحدات التنظيمية الأخرى	%85	%80	%75	نسبة تطابق خطط الاحلال والتعاقب مع الدليل الارشادي للتخطيط والتعاقب الوظيفي نسبة اشراك الموظفين في فرق العمل واللجان بناء على مصفوفة المعارف الضمنية	مستمر		الاستغلال الأمثل للأصول المعرفية		
وحدة التطوير المؤسسي	جميع المديريات والوحدات التنظيمية الأخرى	%100	%100	%100	نسبة تطبيق وتبني المبادرات / الاقتراحات القابلة للتطبيق	مستمر		التحفيز على الابداع والابتكار في المعرفة		

دائرة المشتريات الحكومية استراتيجية إدارة المعرفة 2023-2021

مديرية تكنولوجيا المعلومات	%100	%100	%100	نسبة تنفيذ الخطة الوطنية لأمن المعلومات	مستمر	متابعة تنفيذ الخطة الوطنية لأمن المعلومات وسريتها	3	أمن وحماية المعلومات	
لجنة مشكلة			%100	نسبة انجاز خطة إدارة المخاطر	2021/8/1	2021/1/1			إعداد خطة إدارة المخاطر المعرفية
مديرية تكنولوجيا المعلومات	%100	%100	%100	نسبة حفظ المعلومات حسب دوريتها	مستمر	ضمان حفظ المعلومات بشكل دوري وآمن			
مديرية تكنولوجيا المعلومات	%100	%100	%100	نسبة تطبيق نظام مكافحة الفيروسات على الأجهزة المعنية	مستمر	تطبيق مكافحات الفيروسات في الدائرة			
مديرية تكنولوجيا المعلومات			%100	نسبة انجاز المطلوب	2021/5/1	2021/1/1			مجلدات مركزية للمعلومات المهمة وبصلاحيات محددة
جميع المديرات والوحدات التنظيمية	%100	%100	%100	نسبة انجاز المطلوب	سنوي	نشر رؤية الدائرة ورسالتها أو أية معلومات مهمة عن الدائرة من خلال: - الموقع الإلكتروني للدائرة. - موقع الحكومة الإلكترونية. - موقع الشراء الإلكتروني. - صفحة الدائرة على الفيسبوك. - لوحات جدارية في الدائرة. - خلفية سطح المكتب لجميع الأجهزة. - نشرها عبر خدمة Jordan E-Gov	4	ترسيخ وتطوير المعارف بشكل مستمر	

دائرة المشتريات الحكومية استراتيجية إدارة المعرفة 2023-2021

الوحدات التنظيمية	مديرية التطوير المؤسسي	مديرية الشؤون الإدارية	مديرية تكنولوجيا المعلومات	قسم العلاقات العامة	نسبة انجاز المطلوب	سنوي	عمل بروشورات عن الدائرة والخدمات المقدمة ونشرها عبر مختلف قنوات الاتصال أو أية معلومات مهمة عن الدائرة
جميع المديريات والوحدات التنظيمية	مديرية التطوير المؤسسي	مديرية الشؤون الإدارية	مديرية تكنولوجيا المعلومات	قسم العلاقات العامة	نسبة انجاز المطلوب	سنوي	عمل بروشورات عن الدائرة والخدمات المقدمة ونشرها عبر مختلف قنوات الاتصال أو أية معلومات مهمة عن الدائرة
الموارد البشرية	وحدة التطوير المؤسسي				نسبة التدريب	مستمر	تنمية وتطوير مهارات العاملين
جميع المديريات والوحدات التنظيمية	وحدة التطوير المؤسسي				نسبة الالتزام بنقل المعرفة	مستمر	نقل المعرفة بعد اكتساب الخبرات من الدورات والورشات التدريبية من قبل الموظفين
	وحدة التطوير المؤسسي	وحدة تطوير المشاريع والتعاون الدولي	مديرية تكنولوجيا المعلومات		نسبة رضا متلقي الخدمة عن الخدمات المقدمة	مستمر	تحسين جودة الخدمات المقدمة لمتلقي الخدمة
	مديرية تكنولوجيا المعلومات	مديرية الشؤون الإدارية			نسبة انجاز المطلوب	2022/12/31	توسيع نظام الأرشيف الإلكتروني وربطه مع الأنظمة الفرعية الأخرى.
	وحدة التطوير المؤسسي	مديرية تكنولوجيا المعلومات			نسبة انجاز المطلوب	2021/12/31	نظام الكتروني للتدريب
جميع المديريات والوحدات التنظيمية	مديرية تكنولوجيا المعلومات				نسبة تفعيل المطلوب	مستمر	تفعيل المكتبة الإلكترونية ومركز المعلومات على الموقع الإلكتروني
جميع المديريات والوحدات التنظيمية	ضباط ارتباط المنصة ومنسقي البيانات				نسبة التحديث السنوي	مستمر	نشر وتحديث بيانات الدائرة على منصة البيانات الحكومية المفتوحة

5
ايجاد بذية تحتية
ومتطورة لإدارة
المعرفة