



# التقرير السنوي

**2023**

**55 عام على نشأة المعهد**



حضرة صاحب الجلالة الهاشمية  
جلالة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين المعظم حفظه الله





حضرة صاحب السمو الملكي ولي العهد  
الأمير الحسين بن عبد الله الثاني حفظه الله

## الفهرس

| الموضوع                                     | رقم الصفحة |
|---------------------------------------------|------------|
| كلمة رئيس اللجنة التوجيهية.....             | 4          |
| كلمة المدير العام.....                      | 6          |
| اللجنة التوجيهية .....                      | 7          |
| الفصل الأول: لمحة عن المعهد.....            | 8          |
| الفصل الثاني: المعهد بلغة الانجازات.....    | 18         |
| القيادات الحكومية.....                      | 19         |
| التدريب وبناء القدرات.....                  | 29         |
| زيارة سمو ولي العهد المعظم.....             | 33         |
| الدراسات والاستشارات واللقاءات العلمية..... | 41         |
| الشراكات والتعاون الدولي .....              | 44         |
| التطوير المؤسسي .....                       | 52         |
| الشؤون المالية والإدارية.....               | 57         |
| الفصل الثالث: قصص نجاح واطاءات .....        | 62         |
| الفصل الرابع : 55 عام .....                 | 66         |
| الفصل الخامس : صور من فعاليات مميزة .....   | 71         |



## كلمة رئيس اللجنة التوجيهية

بسم الله الرحمن الرحيم



يُعتبر الاصلاح والتحديث الاداري وكما أشار جلالة الملك المعظم الرافعة الرئيسية لضمان نجاح الاصلاح السياسي والاقتصادي في المملكة , والتي تلقى دعمًا ومتابعة حثيثة من لدن جلالة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين المعظم حفظه الله وسمو ولي عهده الأمين, ويبرز هنا وبذات الوقت والأهمية, الدور الحاسم للعنصر البشري وتأهيله, في تحقيق الأهداف المتوخاه من التحديث الاداري , حيث يعد العنصر البشري الأساس

في هذه العملية, ومن هنا جاء تشريفنا في المعهد بزيارة كريمة من قبل سمو الأمير الحسين بن عبد الله الثاني ولي العهد المعظم بتاريخ 2023/2/23 , للتأكيد على الأهمية والعناية الكبيرين, التي توليها القيادة السياسية للموارد البشرية , حيث كرس معهد الادارة العامة كافة الامكانيات المتاحة , والعمل بروح الفريق الواحد لتحقيق الرؤى الملكية في الاصلاح الشامل, من خلال اطلاق خطته الاستراتيجية للأعوام 2023-2025, والتي تسعى الى الارتقاء بسوية الاداء الحكومي, من خلال اعداد قيادات كفؤة ومسؤولة قادرة على تحمل المسؤولية , واتخاذ القرارات التي من شأنها تطوير جودة الخدمات التي يقدمها القطاع العام للمواطنين .

لقد حددت الاستراتيجية للمعهد مجموعة من البرامج والمشاريع المهمة, وركزت على تطوير خدمات التدريب والاستشارات وتحديثها, لتواكب التطورات والمستجدات في الإدارة العامة , والاستجابة للتوجهات الوطنية في الارتقاء بالموارد البشرية, وعلى النحو المشار اليه أعلاه, والاستمرار بتحديث وتطوير البنية التحتية والتكنولوجي, بما يوفر متطلبات التدريب الحديثة للمستفيدين من خدمات المعهد , ورفع طاقته الاستيعابية, بالاضافة الى تطوير وتعزيز قدرات المعهد المؤسسية والتقنية , لتمكينه من تقديم خدماته وفقاً لأفضل الممارسات, بما فيها التدريب الالكتروني والتدريب عن بعد ورفع مستوى الثقة بأدائه, وتعزيز موقع المعهد كمركز متميز للتدريب على المستوى المحلي والاقليمي, كما تمكن معهد الادارة العامة خلال العام من تحقيق انجازات غير مسبوقة, حيث عقد أكثر من 840 برنامج تدريبي, شارك فيه ما يقارب

28000 موظفًا وموظفة من كافة أنحاء المملكة, ومن كافة المستويات الوظيفية والإدارية , وكان للمعهد دور في المساهمة بالمشاريع المنبثقة عن خارطة تحديث القطاع العام .

حيث قامت مديرية التدريب بتنفيذ برنامج تعزيز قدرات العاملين في القطاع العام المرحلة الاولى, ونتج عنها تدريب (1576) مشارك والمرحلة الثانية تدريب(7500) مشارك من مختلف محافظات المملكة.

وتم اطلاق برنامج تاهيل القيادات الحكومية في المعهد بعد اختيار 25 مشاركًا ومشاركة من بين أكثر من 250 متقدم للبرنامج , والذي هدف الى استقطاب القيادات الوسطى المتخصصة في القطاع العام من ذوي الكفاءة العالية, وممن يمتلكون السمات القيادية , لتأهيلهم وصقل مهاراتهم للتنافس مستقبلا على إشغال الوظائف القيادية العليا, حيث حرص معالي نائب رئيس الوزراء للشؤون الاقتصادية ووزير دولة لتحديث القطاع العام على رعاية مراسم افتتاحه, وكذلك على تكريم خريجه الذين تمكنوا من اجتياز هذا البرنامج الهام بنجاح, وأتقدم بأسمى وكافة منتسبي المعهد بعظيم الشكر والتقدير لمعاليه على دعمه الدائم للمعهد, وتمكينه من أداء دوره ومهامه بالشكل المطلوب .

في خضم هذا السرد الموجز , تبرز الانجازات التي تمكن معهد الادارة العامة من تحقيقها خلال هذا العام, فإنني وبمزيج من الشعور بالفخر والاعتزاز , أتقدم بالشكر والتقدير لمعهد الادارة العامة ممثلاً بعطوفة المدير العام المهندس ساهم الخوالده وكافة كوادره, وللشركاء والداعمين الذين كانت لهم اسهامات ملموسة في تمويل برامج وفعاليات مهمة خلال العام مثل الوكالة الأمريكية للتنمية (USAID) والوكالة الإيطالية للتعاون الانمائي (AICS), والمنظمة الأوروبية للقانون العام (EPLO) والوكالة الألمانية للتعاون الدولي (GIZ), والشكر موصول كذلك لوحدة إدارة وتنفيذ برنامج تحديث القطاع العام في رئاسة الوزراء لتعاونهم ودعمهم المستمر.

رئيس اللجنة التوجيهية

السيد سامح الناصر

## كلمة المدير العام



بسم الله الرحمن الرحيم

قال الله تعالى " من عمل صالحًا من ذكرٍ أو أنثى وهو مؤمن فلنجزيه حياءً طيبة ولنجزينهم أجرهم بأحسن ما كانوا يعملون " صدق الله العظيم

أقدم لكم التقرير السنوي لعام 2023 والذي يلخص أداء ونتائج أنشطة المعهد خلال العام الماضي بالإضافة الى تقديم البيانات والمعلومات الهامة التي تعكس أداء المعهد وإنجازاته .

ومن منطلق الإيمان بالنهج التشاركي لتحقيق الأهداف وتعزيز تبادل الخبرات وتحسين جودة الخدمات, اتبعنا هذا النهج في عملنا لتعزيز روح الفريق والتعاون والدفع باتجاه بناء بيئة عمل ملهمة تؤدي في النهاية إلى تحقيق الكفاءة والفعالية

فخورة بما حققه المعهد خلال هذا العام, وفخورة بزملائي موظفي معهد الادارة العامة وأتقدم بعظيم الشكر والامتنان لهم وللداعمين وكافة الشركاء .

مع تأكيدنا على حرصنا على الاستمرار بالعمل الجاد والدؤوب وتبني كل ما هو جديد لتحقيق أعلى مستويات الجودة والكفاءة ونتطلع دائماً الى مواصلة المسيرة وتحقيق مزيد من النجاحات المستقبلية .

المدير العام

المهندسة سهام الخوالده



## اللجنة التوجيهية

اللجنة توجيهية للمعهد والمشكلة بموجب أحكام المادة رقم (6-أ) من نظام المعهد:



رئيس ديوان الخدمة المدنية / رئيس اللجنة

عطوفة السيد سامح الناصر



المدير العام / نائباً للرئيس

عطوفة المهندسة سهام الخوالده



المدير التنفيذي لمركز الملك عبد الله الثاني للتميز

الأستاذ الدكتور إبراهيم الروابدة



أمين عام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

عطوفة الدكتور مأمون الدبعي



رئيس هيئة تنمية المهارات المهنية والتقنية / عضو خبير

عطوفة الدكتورة رغد الفاعوري



عضو خبير

عطوفة الدكتور خالد اللحام



عضو خبير

سعادة الدكتور غازي أبو رمان

لمحة عن المعهد

## عن المعهد

شهد العام 1968 انطلاقة معهد الإدارة العامة في الأردن كأحد أول المعاهد في المنطقة العربية والشرق الأوسط التي تُعنى بالتدريب وبناء القدرات وإجراء الدراسات والبحوث وتقديم الاستشارات في مختلف مجالات الإدارة العامة. وقد ساهمت قيادات إدارية أردنية على مستوى عالي من الكفاءة والخبرة في إنشاء وتطوير المعهد حتى غدا مركزاً إقليمياً واعداً قدّم الكثير من الخبرات لموظفي القطاع العام وتخرج منه عدد كبير من القيادات الإدارية في الأردن والمنطقة العربية على مدى سنوات طويلة.

وفي عام 2019 صدر نظام جديد للمعهد اتسم بالمرونة والحداثة وطور حوكمة الادارة وعملية اتخاذ القرار ويمكن المعهد من تطوير نموذج عمل جديد يستند على عقد الشراكات التي تمكنه من تنفيذ مهامه، كما تم استحداث مركز للقيادات الحكومية متخصص في تقديم البرامج الموجهة لإعداد القيادات وبناء القدرات والمهارات القيادية على مختلف المستويات.

ويقدم المعهد برامج تدريبية موجهة لموظفي القطاع العام تنسجم مع الكفايات المرتبطة بالمسارات الوظيفية المعتمدة في الخدمة المدنية وتحاكي الأولويات والخطط الوطنية، بالإضافة إلى برامج تدريبية موجهة للراغبين والمهتمين من كافة القطاعات والدول في مختلف مجالات الإدارة العامة. وذلك من خلال مجموعة من الحقائب التدريبية والمواد العلمية التي تم تطويرها بما يواكب التطورات والمستجدات ويحاكي الاحتياجات الفعلية للمتدربين وتركز على ترسيخ مبادئ ومفاهيم الحوكمة والتميز والاستدامة والريادة والابتكار وذلك باستخدام الوسائل والأساليب التدريبية الحديثة بما فيها التدريب الإلكتروني والتدريب عن بُعد، ومن خلال البنية التحتية والتي تشمل مرافق نوعية ومتقدمة تشمل قاعات حاسوبية و غرف لمؤتمرات مرئية وغيرها من التجهيزات التي تشكل بمجملها مبنى نموذجي متكامل يوفر متطلبات التدريب الحديثة، و بالاستعانة بنخبة من الخبراء والمختصين والموظفين المؤهلين وبشراكة واسعة وفاعلة مع الجهات المحلية والاقليمية والدولية وبتوأمة مع عدد من المعاهد العالمية المرموقة.

# الرؤية والرسالة والقيم

الإرتقاء في الأداء الحكومي



غايتنا

التميز في تمكين القدرات والمواهب  
وإعداد قيادات كفؤة ومسؤولة



رؤيتنا

إعداد وتمكين القيادات وتطوير المواهب  
ودعم القرار من خلال تطوير وتقديم خدمات  
متميزة في مجال التدريب وبناء القدرات  
والاستشارات وإعداد الدراسات بالاستعانة  
بنخبة من الخبراء وبشراكة فاعلة مع الجهات  
المحلية والاقليمية والدولية.



رسالتنا

المسؤولية

الالتزام

تكافؤ الفرص

العمل

الجماعي

الاحترام

المتبادل

الإبداع والابتكار



قيمنا



## خدماتنا الرئيسية



الدراسات  
والاستشارات



التدريب



## الأهداف الاستراتيجية

تهدف استراتيجية المعهد 2023-2025 الى :

|   |                                                                                                    |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | تطوير القدرات والمواهب من خلال تقديم تدريب مستجيب للكفايات والاحتياجات.                            |
| 2 | إعداد القيادات وتمكينها من قيادة التوجهات الوطنية، والمساهمة في تأهيل القيادات النسائية والشبابية. |
| 3 | دعم القرارات والسياسات الحكومية.                                                                   |
| 4 | تعزيز الشراكات وتطوير قنوات الاتصال والتسويق.                                                      |
| 5 | تطوير الخدمات وتعزيزها من خلال التحول الرقمي والابتكار                                             |

## الممكنات

|   |                                                              |
|---|--------------------------------------------------------------|
| 6 | تعزيز الإمكانيات وإدامة وتطوير الأداء المؤسسي المتميز للمعهد |
|---|--------------------------------------------------------------|



## فريق عمل المعهد

يضم المعهد كادرًا وظيفيًا مؤهلًا لتقديم خدمات المعهد المختلفة وتنفيذ أعماله إضافة إلى المدربين والخبراء من خارج المعهد من أصحاب الخبرات والمستقطبين لتنفيذ البرامج التدريبية التي يعقدها المعهد.

بلغ عدد الموظفين في معهد الإدارة العامة حتى نهاية عام 2023 (84) موظفًا ، موزعين على كافة الوحدات التنظيمية في مركز المعهد وفروعه، وينهضون بعبء المسؤولية سعيًا نحو تحقيق رسالة وأهداف المعهد وفق أفضل الممارسات .



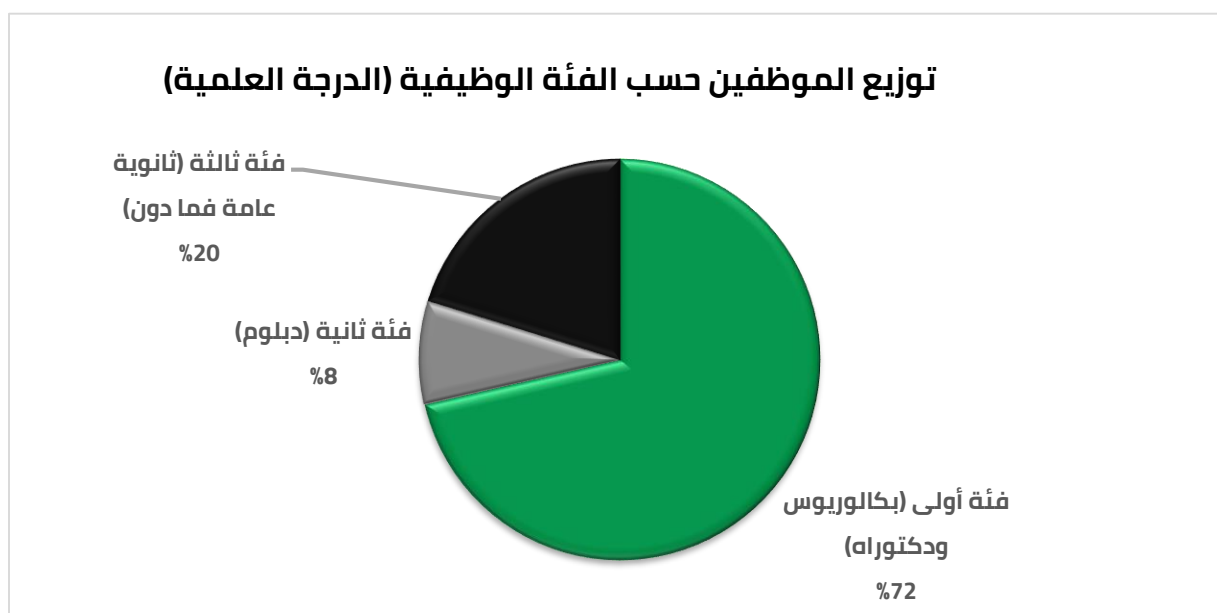
من لقاء الموظفين نهاية عام 2023

## فريق عمل المعهد

### الموظفون حسب الدرجة والمؤهلات العلمية

يُظهر الجدول رقم (1) توزيع الموظفين في المعهد بحسب الدرجة العلمية وفق وصف وتصنيف الوظائف في الخدمة المدنية ، ويتضح بأن نسبة الموظفين من حاملي درجة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه هي الأعلى حيث بلغت تقريباً 72 % من المجموع الكلي للموظفين، الأمر الذي يعمل على إثراء كادر عمل المعهد ويلبي احتياجات المعهد لتنفيذ نشاطاته المختلفة .

| جدول رقم (1)<br>توزيع الموظفين حسب الفئة الوظيفية (الدرجة العلمية) |       |                                        |
|--------------------------------------------------------------------|-------|----------------------------------------|
| النسبة المئوية                                                     | العدد | الفئة / الدرجة العلمية                 |
| 71.43%                                                             | 60    | فئة أولى (بكالوريوس وماجستير ودكتوراه) |
| 8.33%                                                              | 7     | فئة ثانية (دبلوم)                      |
| 20.24%                                                             | 17    | فئة ثالثة (ثانوية عامة فما دون)        |
| 100%                                                               | 84    | المجموع                                |



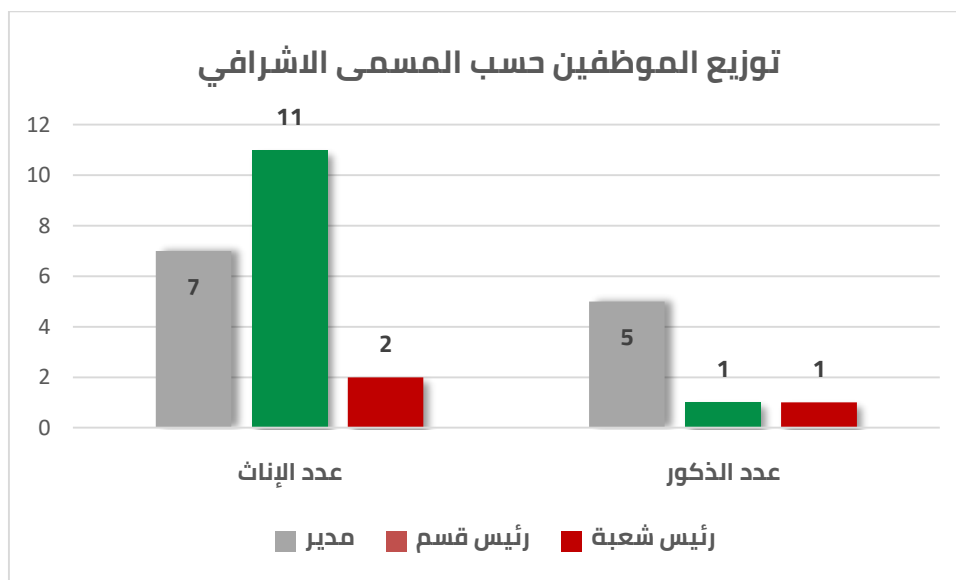


## فريق عمل المعهد

### • الموظفون حسب المستوى الإداري

أما فيما يتعلق بشغل المستويات الإدارية الإشرافية والقيادية ومن كلا الجنسين في المعهد، فيشير الجدول رقم (2) أدناه والرسمان البيانيان المرفقان معه، إلى أن ما نسبته 31.6 % من موظفي المعهد يشغلون مواقع إشرافية وقيادية والنسبة المتبقية تمثل الموظفين في وظائف إدارية وفنية مختلفة في المعهد. كما يظهر أيضاً أن نسبة الموظفين في المواقع الإشرافية والقيادية بلغت 77% وهذا مؤشر على أن المعهد يوفر فرصاً للإناث مع الذكور للتنافس على الوظائف الإشرافية والقيادية والوصول إليها استناداً إلى معايير المفاضلة بين المتقدمين والمبينة على أسس الكفاءة والجدارة والاستحقاق.

| جدول رقم (2)                       |         |            |            |                 |
|------------------------------------|---------|------------|------------|-----------------|
| توزيع الموظفين حسب المسمى الإشرافي |         |            |            |                 |
| النسبة المئوية                     | المجموع | عدد الذكور | عدد الإناث | المسمى الإشرافي |
| 44.44%                             | 12      | 5          | 7          | مدير            |
| 44.44%                             | 12      | 1          | 11         | رئيس قسم        |
| 11.12%                             | 3       | 1          | 2          | رئيس شعبة       |
| 100%                               | 27      | 7          | 20         | المجموع         |



## فريق عمل المعهد

### • الموظفون حسب الفئات العمرية

بالنظر إلى العاملين في المعهد من الناحية العمرية - وحسب ما يظهره الجدول رقم (3) أدناه- فإن النسبة الأكبر من العاملين فيه كانت أعمارهم في الفئة العمرية من 40 إلى 49 عاماً حيث بلغت نسبتهم 50.66 % من مجموع الموظفين الكلي.

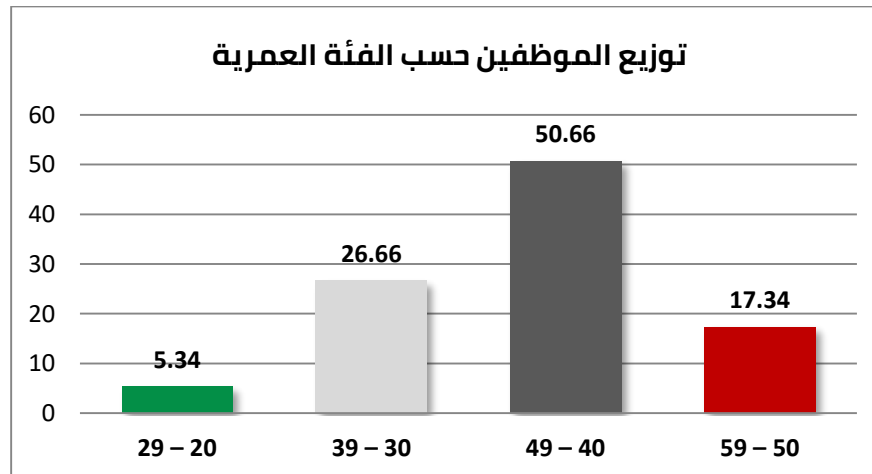
وهذا فيه عدة دلالات من بينها أن التعيينات الجديدة في المعهد كانت قليلة في السنوات الماضية مما أدى إلى توجه المعهد لتلبية احتياجاته من الموظفين وأصحاب الخبرة من خلال آليات أخرى مثل النقل أو الانتداب أو التوظيف على العقود الشاملة، هذا مع حرص المعهد على تغذية الكادر الوظيفي بموظفين مستجدين وتشجيعه للعمل في المعهد لما له من أثر في نقل الخبرات والحفاظ على مكتسبات المعهد.

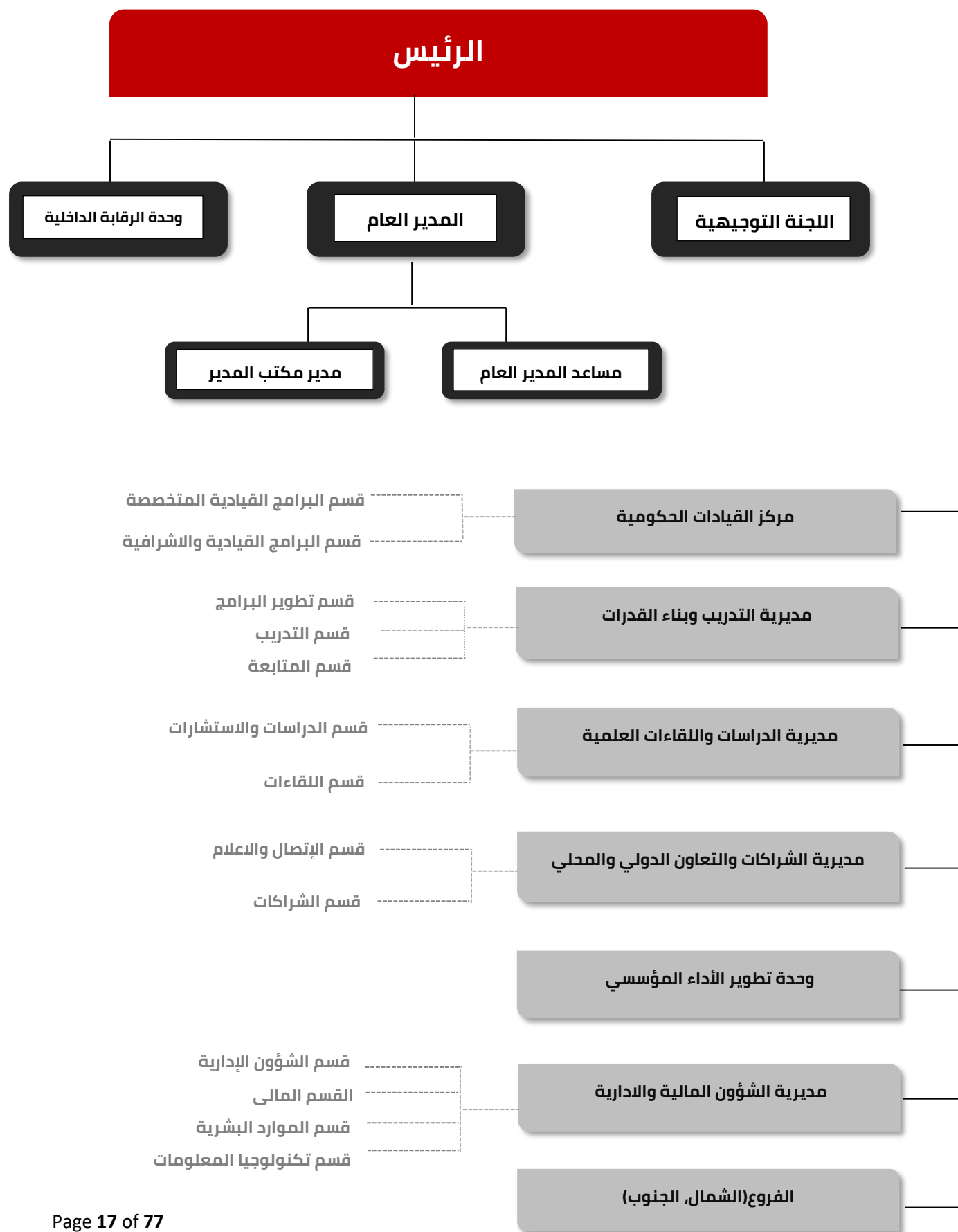
ولسد فجوات النقص من الموارد البشرية في المعهد ارسلنا عدة تعاميم للدوائر لطلب موظفين لغايات الانتداب والنقل وكانت الاستجابة إيجابية وقد تم انتداب (3) موظفين من عدة دوائر وعدة تخصصات وما نسبته (3.5%) من إجمالي عدد موظفي المعهد .

### جدول رقم (3)

#### توزيع الموظفين حسب الفئة العمرية

| الفئة العمرية | عدد الإناث | عدد الذكور | المجموع | النسبة المئوية |
|---------------|------------|------------|---------|----------------|
| 29 – 20       | 6          | 3          | 9       | 5.34           |
| 39 – 30       | 11         | 9          | 20      | 26.66          |
| 49 – 40       | 23         | 15         | 38      | 50.66          |
| 59 – 50       | 6          | 11         | 17      | 17.34          |
| المجموع       | 46         | 38         | 84      | 100%           |







# المعهد بلغة الانجازات

## القيادات الحكومية

يهدف المركز الى بناء قيادات حكومية كفؤة ومؤهلة وقادرة على تولي المناصب القيادية بمستوياتها المختلفة في الجهاز الحكومي من خلال اكساب المرشحين المعارف والمهارات والاتجاهات الحديثة وفق أفضل الممارسات المتبعة في تطوير وبناء القيادات.

نطاق برامج المركز:

1. برامج القيادات العليا: تستهدف شاغلي وظائف المجموعة الثانية من الفئة العليا من خلال عقد:
  - ورش تدريبية
  - لقاءات ومنتديات
2. برامج القيادات التنفيذية (المسار الإداري): تستهدف شاغلي الوظائف القيادية الوسطى والاشرفية من خلال عقد:
  - برامج تدريبية
  - ورش ومنتديات
3. برامج المسار السريع: تستهدف موظفي القطاع العام ممن يمتلكون السمات القيادية، من خلال عقد:
  - برامج تدريبية
  - برامج تدريبية متخصصة بحسب الفئة وحسب طلب الجهات.



من حفل اطلاق برنامج "تأهيل القيادات الحكومية"



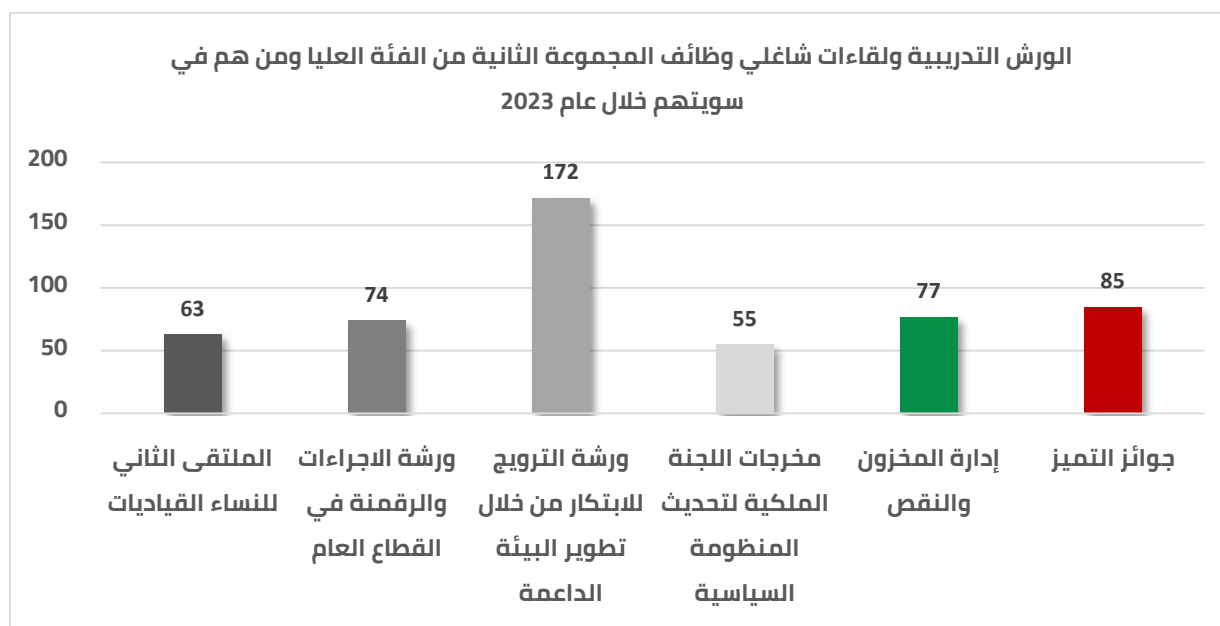
## برامج القيادات العليا

انطلاقاً من دور معهد الادارة العامة في تعزيز قدرات شاغلي وظائف المجموعة الثانية من الفئة العليا بما يلبي الاحتياجات الحكومية وبما ينسجم مع الخطط والأولويات الوطنية، عقد المركز (ورش، ملتقيات) ل شاغلي وظائف المجموعة الثانية من الفئة العليا على النحو التالي:

### جدول رقم (4)

الورش التدريبية ولقاءات شاغلي وظائف المجموعة الثانية من الفئة العليا ومن هم في سويتهم خلال عام 2023

| عنوان الورشة/ اللقاء                               | عدد الورشات التدريبية | عدد المشاركين |
|----------------------------------------------------|-----------------------|---------------|
| الملتقى الثاني للنساء القياديات في القطاع العام    | 1                     | 63            |
| ورشة الاجراءات والرقمنة في القطاع العام            | 1                     | 74            |
| ورشة الترويج للابتكار من خلال تطوير البيئة الداعمة | 1                     | 172           |
| مخرجات اللجنة الملكية لتحديث المنظومة السياسية     | 1                     | 55            |
| إدارة المخزون والنقص                               | 1                     | 77            |
| جوائز التميز                                       | 1                     | 85            |
| المجموع                                            | 6                     | 526           |



## برامج القيادات التنفيذية

### برنامج تأهيل وتطوير شاغلي وظيفة مدير

يستهدف البرنامج شاغلي وظيفة (مدير إدارة / مدير مديرية / مدير وحدة) والمرشحين لاشغال أي منها وتأهيلهم لشغل الوظائف القيادية من خلال إكسابهم المعارف والمهارات والاتجاهات وفق أفضل الممارسات والقدرة على تصميم الخطط الاستراتيجية وخطط المخاطر والالتزامات وقيادة التغيير مما يساهم في رفع كفاءة الاداء وتحقيق الاهداف المنشودة.

ويتضمن البرنامج المحاور التالية:

### محاور البرنامج (60 ساعة) تدريبية

- استشراف المستقبل والتخطيط الاستراتيجي
- إدارة المخاطر والأزمات والعمليات الحرجة
- إدارة الأداء والتميز المؤسسي
- دبلوماسية الاقناع والتأثير
- التشريعات النازمة للعمل



## القيادات التنفيذية

### برنامج تأهيل وتطوير شاغلي الوظائف الإشرافية



يستهدف البرنامج شاغلي الوظائف الإشرافية أو المرشحين لاشغالها بهدف تزويد المعلومات والمعارف الأساسية فيما يتعلق بمفهوم الإشراف وأهميته وإكسابهم مهارات الإشراف الفعال وتوجيه المرؤوسين وإدارة أعمال وحداتهم الإدارية بكفاءة وفعالية، وتصميم الخطط التشغيلية ومتابعتها والقدرة على حل المشكلات والتفكير خارج الصندوق.

ويتضمن البرنامج المحاور التالية:

### محاور البرنامج (60 ساعة تدريبية)

- الإشراف الفعال
- مهارات التخطيط
- إدارة المخاطر
- إدارة وتقييم الأداء
- تطوير المرؤوسين
- مهارات إدارة العاملين
- التشريعات النافذة للعمل



## برامج القيادات التنفيذية

واستكمالاً لاجتياز متطلبات البرنامجين يتم عقد المقابلات الشخصية في نهاية كل برنامج من قبل لجنة من أصحاب الخبرة والاختصاص.



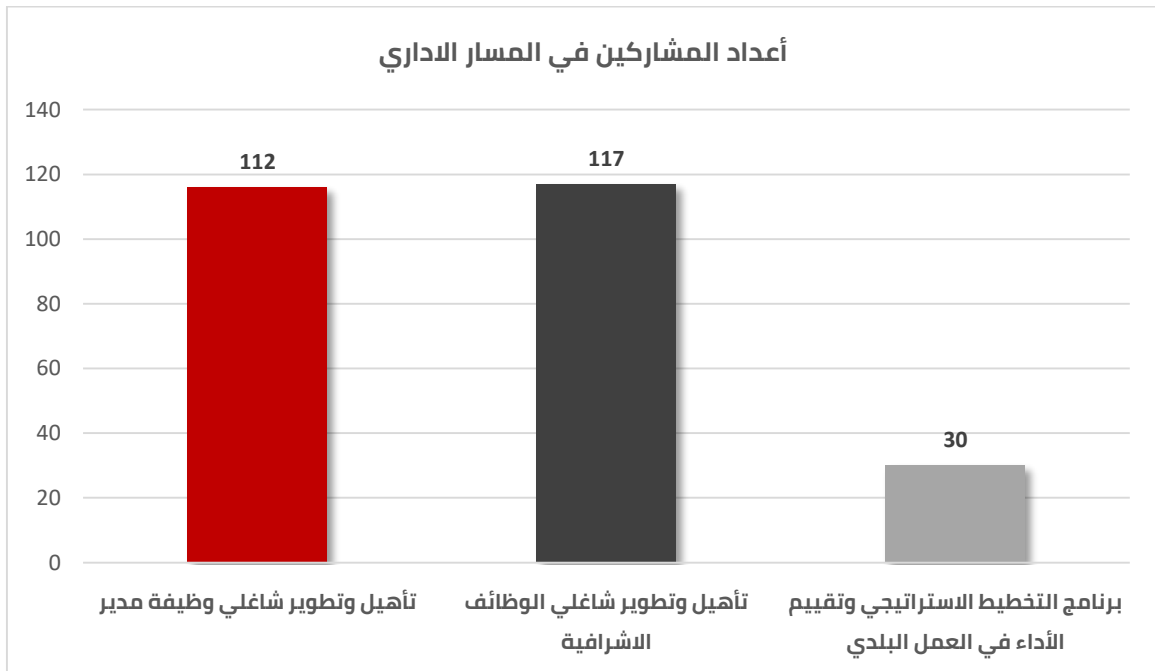
المقابلات الشخصية في نهاية البرامج

## برامج القيادات التنفيذية

### جدول رقم (5)

أعداد البرامج والمشاركين في المسار الإداري خلال عام 2023

| عدد المشاركين | عدد البرامج | اسم البرنامج                                             |
|---------------|-------------|----------------------------------------------------------|
| 112           | 5           | تأهيل وتطوير شاغلي وظيفة مدير                            |
| 117           | 5           | تأهيل وتطوير شاغلي الوظائف الاشرافية                     |
| 30            | 1           | برنامج التخطيط الاستراتيجي وتقييم الأداء في العمل البلدي |
| 259           | 11          | المجموع                                                  |





**برامج المسار السريع :** برامج قيادية متخصصة لإعداد قيادات مستقبلية قادرة على قيادة التوجهات المستقبلية تستهدف موظفي القطاع العام ممن يمتلكون السمات القيادية.

### برنامج تأهيل القيادات الحكومية:

تحقيقاً للرؤى والتوجهات الملكية السامية الهادفة إلى تمكين جيل جديد، وافساح المجال للقيادات الإدارية القادرة على الإنجاز و أحداث التغيير الضروري والفلح ليتقدم صف جديد من الكفاءات الى مواقع الإدارة، لا أحداث التغيير الإيجابي في أداء مؤسسات القطاع العام، واستجابة لمبادرات خطة خارطة طريق تحديث القطاع العام/ محور الموارد البشرية، تم تصميم برنامج تأهيل القيادات الحكومية والذي يهدف الى استقطاب القيادات الوسطى المتخصصة في القطاع العام من ذوي الكفاءة العالية وممن يمتلكون السمات القيادية لتأهيلهم وصقل مهاراتهم للتنافس على إشغال الوظائف القيادية العليا.

يستهدف البرنامج الممول من الحكومة الإيطالية والمنفذ من قبل المنظمة الأوروبية للقانون العام في اطلاقه الأول (35) دائرة حكومية تدرج تحت القطاعات التي شملتها مكونات خطة خارطة طريق تحديث القطاع العام ورؤية التحديث الاقتصادي، وهي قطاعات: النقل، والمال، والموارد، والصحة، والبنية التحتية، والقوى البشرية، والاقتصاد.

ولغايات تحقيق مبادئ الحوكمة، تم تشكيل لجنة توجيهية بالإضافة إلى لجنة فنية لاختيار أفضل (25) مشاركاً للمشاركة بالبرنامج، وذلك وفق معايير تقييمية لهذه الغاية. ويتكون البرنامج من 3 مراحل ويعتمد انتقال المشارك من مرحلة الى أخرى على نتائج تقييم كل مرحلة، المرحلة الأولى بواقع (102) ساعة تدريبية والثانية بواقع (60) ساعة. تدريبية، والثالثة تدريب دولي بواقع 30 ساعة تدريبية .



## القيادات الحكومية

### برنامج المهارات القيادية برئاسة الوزراء / المرحلة الثانية

تم بالتعاون مع مشروع تعزيز الحوكمة (USAID) استكمال تنفيذ برنامج المهارات القيادية الخاص برئاسة الوزراء وديوان التشريع والرأي/ المرحلة الثانية، حيث استهدفت هذه المرحلة (14) مشارك من أصل (23) مشارك بالمرحلة الأولى، بناء على نتائج تقييم المرحلة الأولى.

### أبرز الانجازات

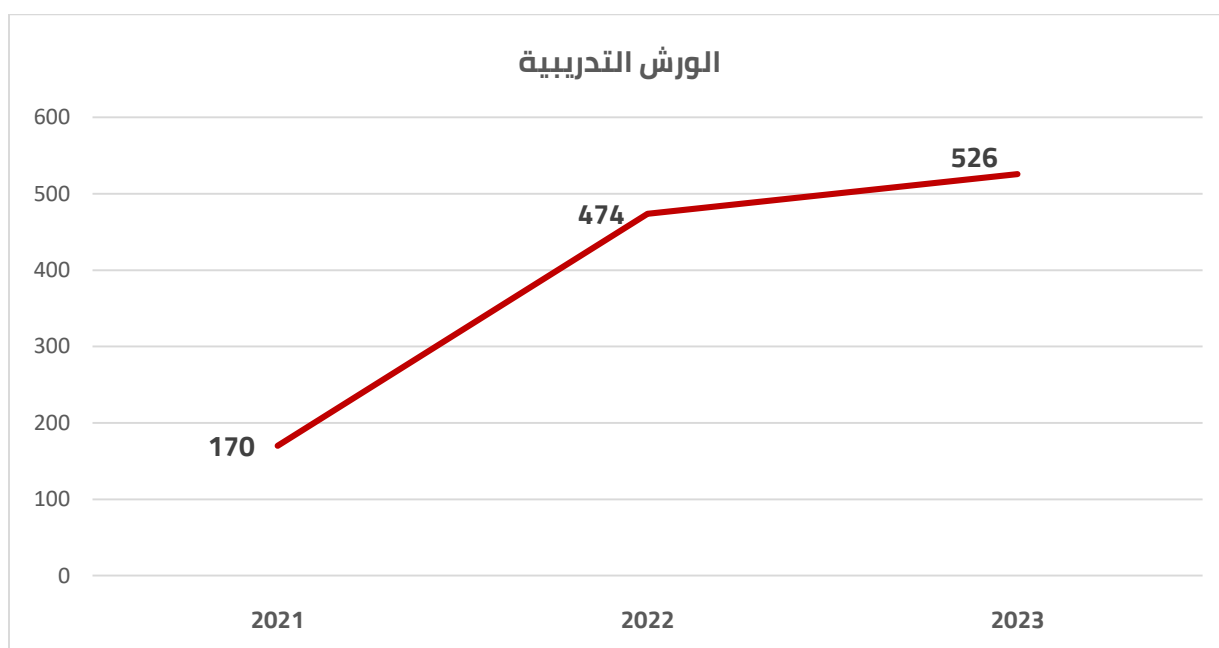
#### الملتقى الثاني للنساء القياديات في القطاع العام:

تحت رعاية دولة رئيس الوزراء، عقد الملتقى الثاني للنساء القياديات في القطاع العام، بهدف مناقشة مسرعات دعم المرأة في القطاع العام من خلال استضافة عدد من النساء القياديات في القطاع العام.

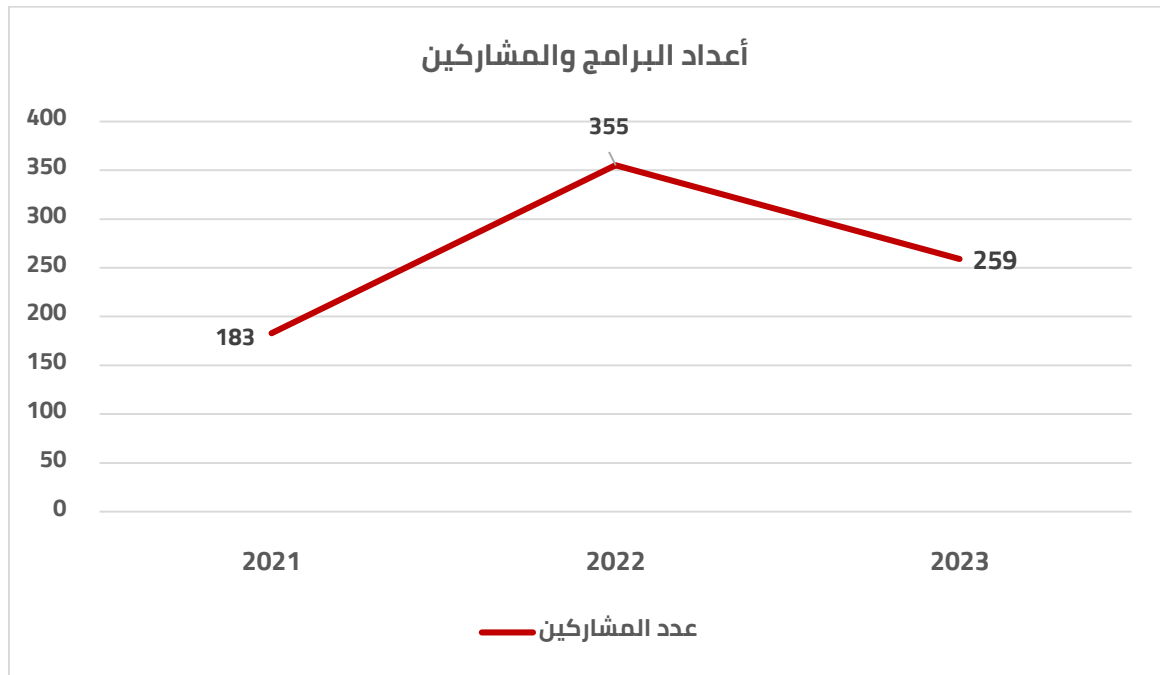


الملتقى الثاني للنساء القياديات في القطاع العام

| الورش التدريبية ولقاءات شاغلي وظائف المجموعة الثانية من الفئة العليا ومن هم في سويتهم |           |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------|
| السنة                                                                                 | عدد الورش | عدد المشاركين |
| 2021                                                                                  | 4         | 170           |
| 2022                                                                                  | 8         | 474           |
| 2023                                                                                  | 6         | 526           |



| أعداد البرامج والمشاركين في المسار الإداري خلال الأعوام 2023-2021 |           |               |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|---------------|
| السنة                                                             | عدد الورش | عدد المشاركين |
| 2021                                                              | 10        | 183           |
| 2022                                                              | 16        | 355           |
| 2023                                                              | 11        | 259           |



يعزى السبب في الارتفاع الملحوظ لعدد البرامج وعدد المشاركين في سنة 2022 بسبب تغطية المخزون من طلبات التدريب الواردة من الدوائر

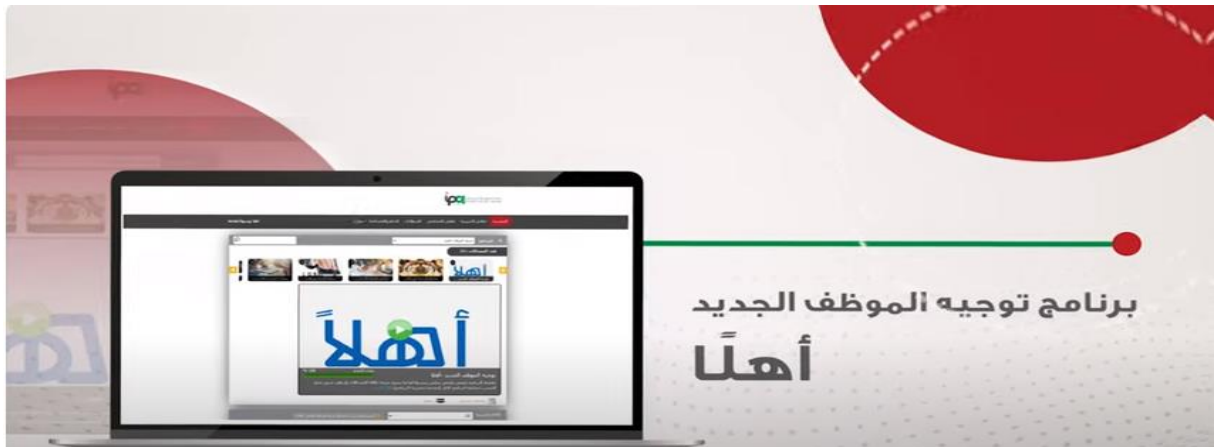
## التدريب وبناء القدرات

انطلاقاً من دور المعهد الرئيسي في مجال تمكين الموظفين وبناء القدرات، تم تنظيم وتنفيذ (834) برنامجاً تدريبياً، حيث استفاد منها (27778) موظفاً وموظفة في القطاع العام، في حين استفاد (321) موظفاً من القطاع الخاص .

أما من حيث البرنامج الأكثر انعقاداً لعام 2023 هو برنامج "المهارات الإدارية المتكاملة" بواقع (99) برنامجاً تدريبياً، وبرنامج "الامن السيبراني"، بواقع (77) برنامجاً تدريبياً بينما البرنامج الأكثر مشاركة من قبل الموظفين هو برنامج "المهارات الادارية المتكاملة" بواقع مشاركة (3805) موظف.



بلغ عدد المشاركين المتدربين من خلال منصة التدريب الالكتروني (التعلم الذاتي) لبرنامج توجيه الموظف الجديد ما مجموعه (2008) موظف، وبرنامج إسعاد متلقي الخدمة ما مجموعه ( 391 )موظف.



برنامج توجيه الموظف الجديد



## التدريب وبناء القدرات

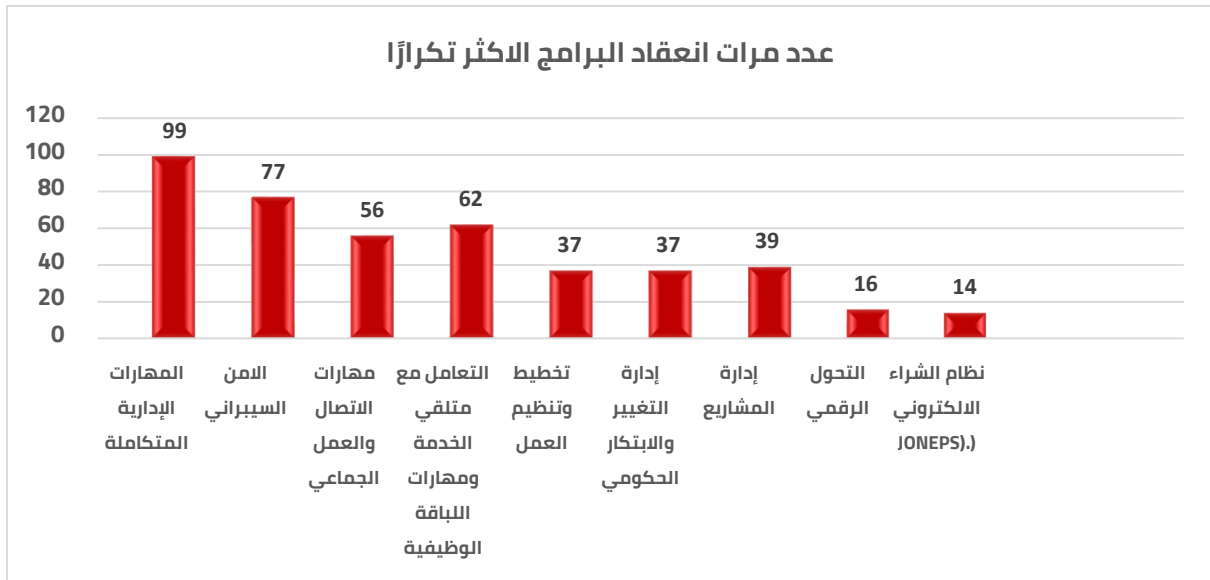
- أما من حيث عدد الجهات المستفيدة من خدمات المعهد تعد "وزارة الصحة" أكثر الدوائر الحكومية مشاركة في برامج التدريب التي ينظمها المعهد، بواقع (9499) موظف، ضمن (215) برنامج تدريبي.
- اعتمد المعهد وأصدر شهادات (27080) مشارك بواقع (815) برنامج تدريبي منقذة من خلال منصة وزارة التربية والتعليم أو أي جهة أخرى (كل البرامج يتم تسجيلها على نظام المعهد)

### جدول رقم (6)

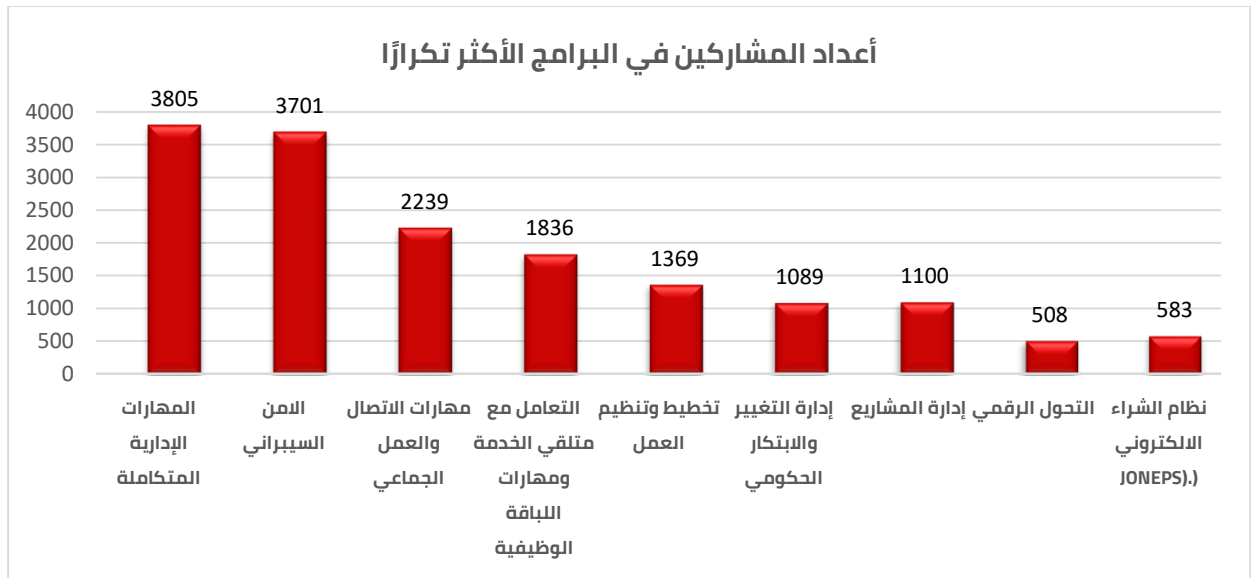
#### البرامج التدريبية الأكثر انعقاداً لعام 2023

| اسم البرنامج                                     | المجموع العام (عدد البرامج) | عدد المشاركين الفعلي |
|--------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------|
| المهارات الإدارية المتكاملة                      | 99                          | 3805                 |
| الامن السيبراني                                  | 77                          | 3701                 |
| مهارات الاتصال والعمل الجماعي                    | 56                          | 2239                 |
| التعامل مع متلقي الخدمة ومهارات اللباقة الوظيفية | 62                          | 1836                 |
| تخطيط وتنظيم العمل                               | 37                          | 1369                 |
| إدارة التغيير والابتكار الحكومي                  | 37                          | 1089                 |
| إدارة المشاريع                                   | 39                          | 1100                 |
| التحول الرقمي                                    | 16                          | 508                  |
| نظام الشراء الالكتروني (JONEPS)                  | 14                          | 583                  |

## التدريب وبناء القدرات



## التدريب وبناء القدرات



### برنامج تعزيز قدرات العاملين في القطاع العام

كان للمعهد دور في المساهمة بالمشاريع المنبثقة عن خارطة تحديث القطاع العام ومنها قامت مديرية التدريب بتنفيذ برنامج تعزيز قدرات العاملين في القطاع العام **المرحلة الاولى** ونتج عنها :

- تدريب (1576) مشارك من مختلف محافظات المملكة.
- الاستعانة ب (26) مدرب ومدربة لتنفيذ كافة البرامج التدريبية.
- بلغ عدد المشاركين في اقليم الوسط (922) مشارك.
- بلغ عدد المشاركين في إقليم الشمال (290) مشارك.
- بلغ عدد المشاركين في إقليم الجنوب (364) مشارك، مع الأخذ بعين الاعتبار الوصول لكافة المشاركين في الإقليم ومناطقه مترامية الأطراف من خلال عقد البرامج في كل من الكرك والطفيلة ومعان والعقبة.
- تم عقد (51) دورة من البرامج التدريبية الثلاثة وعلى النحو التالي:
- برنامج إدارة المشاريع (17) دورة بعدد مشاركين بلغ (549) مشارك.
- برنامج المهارات الإدارية المتكاملة (17) دورة بعدد مشاركين بلغ (471) مشارك.
- برنامج التعامل مع متلقي الخدمة ومهارات اللباقة الوظيفية (17) دورة بعدد مشاركين بلغ (556) مشارك.

## التدريب وبناء القدرات

زيارة سمو ولي العهد الحسين بن عبد الله الثاني ابن الحسين المعظم

تشرف معهد الإدارة العامة بزيارة كريمة من قبل سمو ولي العهد الأمير الحسين بن عبد الله الثاني ابن الحسين المعظم الى المعهد أثناء انعقاد المرحلة الاولى من برنامج تعزيز قدرات العاملين في القطاع العام بتاريخ 2023/2/23 حيث أكد ولي العهد أثناء الزيارة على ضرورة تنفيذ برامج متقدمة لرفع كفاءة الجهاز الإداري بالقطاع العام وتمكين العاملين من تقديم خدمات نوعية للمواطنين بعيداً عن الأطر البيروقراطية غير المبررة، وبين سمو الأمير أن تحسين جودة الخدمة المقدمة للمواطن أصبحت ضرورة ملحة، مشدداً على ضرورة إعادة النظر بالآليات المتبعة في برامج التدريب والتأهيل المتبعة في القطاع العام، لينعكس ذلك على جودة الخدمة المقدمة للمواطن .



من زيارة سمو ولي العهد الأمير الحسين بن عبد الله الثاني ابن الحسين المعظم الى المعهد









من برامج المرحلة الاولى "المهارات الادارية المتكاملة"



ادارة المشاريع

### برنامج تعزيز قدرات العاملين في القطاع العام

تدريب (7500) مشارك من مختلف محافظات المملكة في **المرحلة الثانية** على النحو التالي:

- برنامج التعامل مع متلقي الخدمة ومهارات اللباقة الوظيفية (1400)
- برنامج ادارة المشاريع (500)
- برنامج المهارات الادارية المتكاملة (1100)
- برنامج ادارة التغيير والابتكار الحكومي (700)
- برنامج إدارة الأداء والتميز المؤسسي (300)
- برنامج الأمن السيبراني (1000)
- برنامج التحول الرقمي (500)
- برنامج توجيه الموظف الجديد (2000)

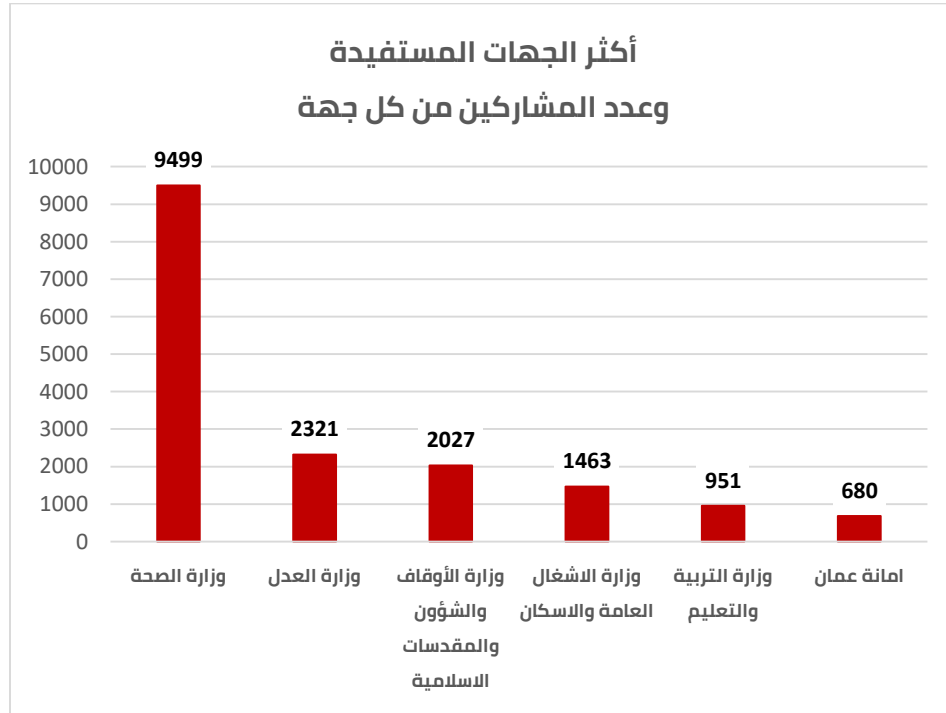


من برامج المرحلة الثانية "برنامج التحول الرقمي"

## التدريب وبناء القدرات

### الدوائر الحكومية الأكثر مشاركة

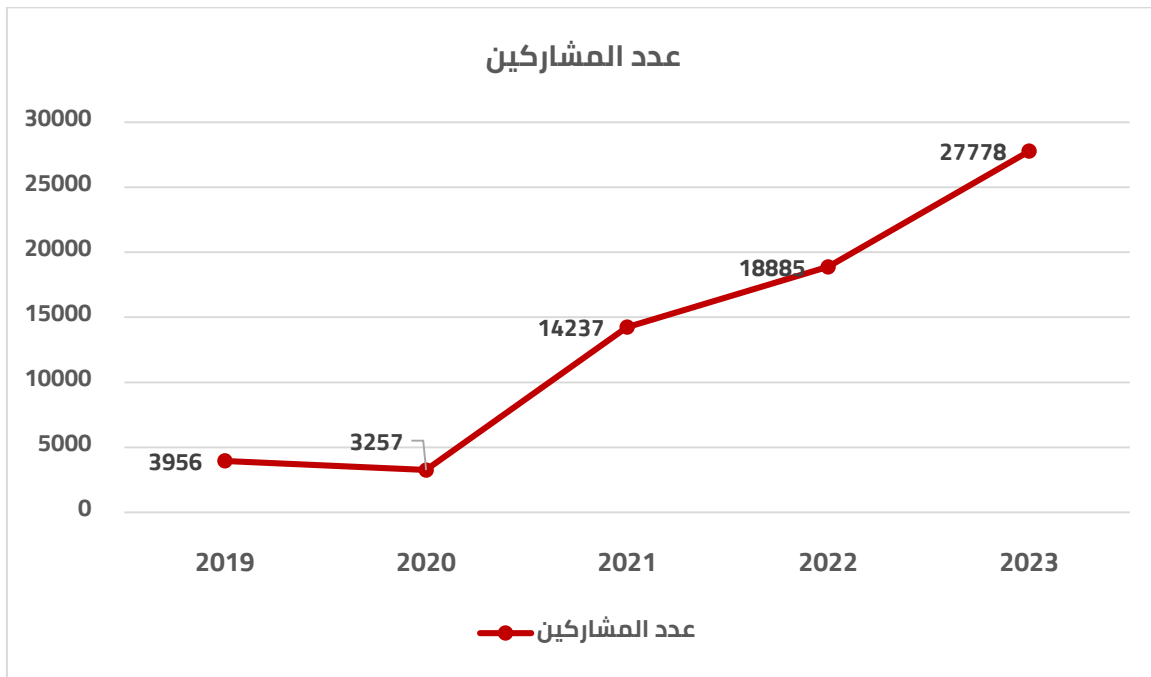
| اسم الجهة                                 | مجموع البرامج | عدد المشاركين |
|-------------------------------------------|---------------|---------------|
| وزارة الصحة                               | 215           | 9499          |
| وزارة العدل                               | 106           | 2321          |
| وزارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية | 35            | 2027          |
| وزارة الأشغال العامة والإسكان             | 117           | 1463          |
| وزارة التربية والتعليم                    | 37            | 951           |
| إمارة عمان                                | 32            | 680           |



## التدريب وبناء القدرات

مقارنة خلال الخمس سنوات السابقة

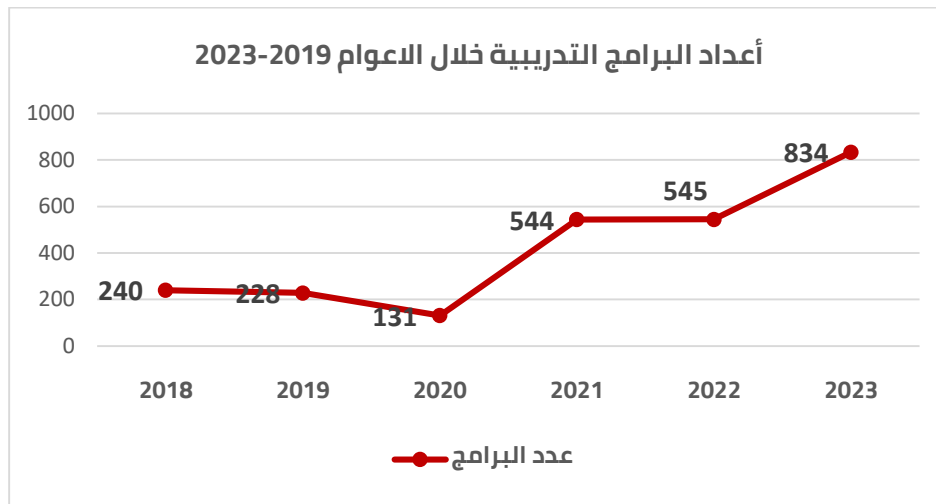
| أعداد المشاركين خلال السنوات 2019-2023 |               |
|----------------------------------------|---------------|
| السنة                                  | عدد المشاركين |
| 2019                                   | 3956          |
| 2020                                   | 3257          |
| 2021                                   | 14237         |
| 2022                                   | 18885         |
| 2023                                   | 27778         |



## التدريب وبناء القدرات

مقارنة خلال الخمس سنوات السابقة

| أعداد البرامج التدريبية خلال الأعوام 2023-2019 |             |
|------------------------------------------------|-------------|
| السنة                                          | عدد البرامج |
| 2019                                           | 228         |
| 2020                                           | 131         |
| 2021                                           | 544         |
| 2022                                           | 545         |
| 2023                                           | 834         |





## الدراسات والاستشارات واللقاءات العلمية

تعد مديرية الدراسات أحد الأذرع الرئيسية في معهد الإدارة العامة في مجال تقديم الدراسات والاستشارات الإدارية، وشهدت المديرية العديد من الانجازات خلال العام 2023 .

### الدراسات تم تنفيذها للمعهد

- دراسة العائد والأثر من التدريب.
- دراسة الاحتياجات التدريبية استهدفت الوزارات والدوائر الحكومية، وقد نتج عن هذه الدراسة تحديد مجموعة من البرامج التدريبية الخاصة تقع ضمن الاحتياجات التدريبية التي تم تنفيذها من خلال المعهد
- دراسة الأثر لبرامج تطوير القطاع العام للمرحلة الأولى، و الذي استهدف 1560 مشارك من مختلف الوزارات .
- تقييم 360 درجة للمدربين على راس العمل الخاص ببرنامج تعزيز قدرات العاملين في القطاع العام"
- دراسة لاستطلاع رأي المدربين لتطوير خدمات المعهد .
- دراسة رضا الموظفين عن خدمات النظافة .
- دراسة رضا الموظفين عن خدمات الكافتيريا .



"من الورش التي عقدت "مجموعات التركيز"

## الدراسات والاستشارات واللقاءات العلمية

### الدراسات والاستشارات على مستوى الدوائر والشركات

- خدمات استشارية لشركة المنشآت العقارية لتحديد الاحتياجات التدريبية للشركة واعداد خطة تطويرية لموظفيها .
- دراسة بعنوان أثر المناخ التنظيمي في التزام الموظف العام بأخلاقيات الوظيفة العامة لموظفي القطاع العام والتي نتج عنها تعديلات في محتويات البرامج التدريبية , واستعادة مكانة المعهد في اجراء الدراسات الميدانية البحثية, حيث بلغ عدد الاستجابات لتعبئة الاستبانة 1850 استجابة.
- دراسة واقع حال وحدات الشؤون القانونية والعاملين فيها في الدوائر الحكومية لصالح رئاسة الوزراء
- تقديم خدمات استشارية لشركة العقبة لإدارة وتشغيل الموانئ فيما يتعلق بتحكيم الخطة الاستراتيجية والهيكل التنظيمي /اعداد دليل مهام الوحدات التنظيمية / تحديث وتطوير وصف وتصنيف الوظائف / دراسة تحليل عبء العمل.

### مساهمات الدراسات والاستشارات واللقاءات العلمية

- تدريب مدربين شمل 60 موظف لتاهيلهم للتدريب على راس العمل, وشمل ذلك عملية التعميم على الدوائر, والاختيار, والمساهمة في التدريب ,
- التنفيذ والاشراف على تدريب 420 موظف على راس العمل في تسع محافظات.بما يفوق المستهدف المقدر بحوالي 300 موظف .بواقع 32 زيارة ميدانية في مختلف مناطق المملكة .
- عقد ورشة لموظفي المعهد بعنوان قياس الأثر من التدريب ,
- المشاركة في المؤتمر العربي الثامن للتدريب المنعقد في 2023/5/31.
- تنفيذ مجموعة الممارسات المهنية COP الأولى من نوعها في المملكة واقليما بعنوان " ممارسات مهنية في التدريب على راس العمل " .لعدد 60 مشارك من مختلف الوزارات .
- متابعة الخطة التنفيذية للتدريب في مجال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية وإدارة الفائض والنقص .



من برامج التدريب على رأس العمل

## الدراسات والاستشارات واللقاءات العلمية

عقد عدد من الجلسات على النحو التالي :

- جلسة تشاورية مع العاملين في الموارد البشرية في القطاع العام لتحديد المحتوى التدريبي الخاص بالموارد البشرية .
- جلسة تشاورية مع العاملين في وحدات التطوير المؤسسي في القطاع العام لتحديد المحتوى التدريبي الخاص بالبرامج المتعلقة بتطوير الأداء المؤسسي .
- عقد جلسة مجموعات تركيز لمدربي مهارات إدارية متكاملة لتطوير المواد التدريبية .
- عقد جلسة مجموعات تركيز لمدربي برنامج إدارة المشاريع لتطوير المواد التدريبية
- عقد مجموعات تركيز لمدربي التعامل مع الجمهور واللباقة الوظيفية لتطوير المواد التدريبية .
- تطوير محتوى خمس برامج تدريبية ( توجيه موظف جديد , وتطوير برامج خدمة الجمهور , وإدارة المشاريع والمهارات الإدارية .
- تقديم مقترح بتوسيع نطاق " مجموعات الممارسات المهنية " ونتج عن ذلك خطة تنفيذية مدعومة من المنظمة الألمانية للتعاون الدولي للاستفادة منها في عام 2024.
- اعداد الخطة التنفيذية لتعزيز قدرات العاملين في القطاع العام المرحلة الأولى .
- اعداد الخطة التنفيذية لتعزيز قدرات العاملين في القطاع العام المرحلة الثانية .
- اعداد الخطة التنفيذية للتدريب على تخطيط الموارد البشرية .
- تم تقديم ثلاثة عروض استشارية لشركة , ومؤسسة , وهيئة حكومية .



من برامج التدريب على رأس العمل

## الشراكات والتعاون الدولي والمحلي

يمثل الاعلام والاتصال دور مهم في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمعهد والتي من شأنها رفع مكانة المعهد محلياً وخارجياً، وتمثلت في إبراز ونشر وتنظيم فعاليات ونشاطات المعهد بالوسائل والاساليب المختلفة ومن أهم هذه الفعاليات:

- التغطية الصحفية وعلى مواقع التواصل الاجتماعي لتوقيع 8 مذكرات تفاهم واتفاقيات .
- التغطية الاعلامية والصحفية للفعاليات الخاصة بمركز القيادات الحكومية وأهمها:
- التغطية الاعلامية لتخريج المشاركات في برنامج المهارات القيادية للمرأة بالقطاع العام والمساهمة في تنظيم الفعالية وعمل فيديو خاص بالخريجات .



حفل تخريج برنامج المهارات القيادية للمرأة

- التغطية الاعلامية لـ " انطلاق أعمال الملتقى الثاني للنساء القياديات في القطاع العام "
- التغطية الاعلامية لـ اطلاق برنامج " تأهيل القيادات الحكومية " والذي تم بدعم من الوكالة الإيطالية



## الشراكات والتعاون الدولي والمحلي

- بالإضافة الى تغطية فعاليات الورش التي تستهدف شاغلي وظائف الدرجة الثانية من الفئة العليا من الامناء والمدراء العاملين ومن في سويتهم من خلال تقنيات الاتصال عن بعد .
- تغطية زيارة الوفود كان أهمها:
- زيارة وفد من كلية الادارة الوطنية الباكستانية حيث قام المعهد بترتيب الزيارة الدراسية للوفد لعدد من الدوائر الحكومية وبطلب من وزارة الخارجية بالتنسيق مع مستشار من السفارة الباكستانية والتنسيق مع مندوبي الدوائر لاجراء الزيارة .
- نجح قسم الاتصال وبايعاز من الادارة العليا بالتنسيق والتواصل مع المنظمة العربية للتنمية الادارية بهدف استضافة ملتقى محيري المعاهد ومدارس الادارة في الوطن العربي في مبنى المعهد والذي يعقد بشكل سنوي للاطلاع على الممارسات الحديثة في الادارة والتدريب ونتج عنه ملتقى كان بعنوان " دور محيري معاهد ومدارس الادارة في الوطن العربي في تبني استراتيجيات التحول الرقمي " واستمرت أعماله لمدة يومين وقام القسم بتنظيم أعمال الملتقى بالتعاون مع الاقسام الاخرى.



ملتقى مدراء معاهد ومدارس الادارة في الوطن العربي





ملتقى مدراء معاهد ومدارس الادارة في الوطن العربي

- التغطية الاعلامية والصحفية لحصول المعهد على شهادة الـ ISO 21001 الخاص بإدارة الجودة للمنشآت التعليمية EOMS والذي يعنى بإدارة وجودة العمليات التعليمية .
- أما على صعيد البنية التحتية فقد ساهم قسم الاتصال وبالتعاون مع شعبة المرافق بحصول مبنى المعهد على الجائزة البرونزية في الفعالية التي قام المجلس الاعلى لذوي الاعاقة بالاعلان عنها لجائزة المباني المهيأة لذوي الاعاقة .
- أما على صعيد المشاركة المجتمعية فقد ساهم قسم الاتصال ومن خلال ارسال الكتب الرسمية للدوائر بمشاركة ما يزيد عن 80 موظف من كافة الدوائر الحكومية للمشاركة بحضور مؤتمر القمة العربية للتكنولوجيا والتي نظمتها شركة التحليل النقي للاستشارات والتكنولوجيا .
- أما على صعيد البرامج التدريبية التي يعقدها المعهد فقد كان الاعلام حاضراً في التغطية المستمرة والدائمة للبرامج التي تعقد اسبوعياً في المعهد , هذا بالإضافة الى عمل فيديوهات مميزة للفعاليات المهمة التي قام بها المعهد بالإضافة الى فيديوهات متنوعة عن المعهد والخدمات التي يقدمها .

## الشراكات والتعاون الدولي والمحلي



حصول المعهد على الجائزة البرونزية في تهيئة المباني لذوي الاعاقة



زيارة وفد من كلية الادارة الوطنية الباكستانية

## الشراكات والتعاون الدولي والمحلي

- إيماننا بأهمية الدور التكاملي لجميع مؤسساتنا في القطاعين العام والخاص فقد تم توسيع قاعدة الشراكات على المستوى المحلي والإقليمي في عام 2023 من خلال توقيع عدد من الاتفاقيات ومذكرات التفاهم :

### المستوى الأقليمي:

- انطلاقا من أهمية التعاون العربي المشترك للاطلاع على أفضل الممارسات والخبرات العربية، فقد تم توقيع مذكرة تفاهم مع المعهد العربي للتخطيط / الكويت. في مطلع العام بهدف تعزيز التنسيق والتعاون المشترك بين الطرفين، تهدف المذكرة إلى تعميق التعاون في مجالات بناء القدرات والتدريب والاستشارات، لدعم جهود التنمية في المملكة، نظرا لما يتمتع به المعهد العربي من خبرة في المجالات المختلفة وما يتوفر لديه من كوادر فنية وإدارية.



توقيع مذكرة تفاهم مع المعهد العربي للتخطيط

### المستوى المحلي

- تم توقيع 6 اتفاقيات مع جهات مختلفة بهدف توسيع التشاركية وتبادل الخبرات ومن بينها توقيع اتفاقية مع جامعة الشرق الأوسط وجامعة جرش , شركة الصخرة وبلدية الزرقاء ,وتوقيع اتفاقية مع وزارة التربية والتعليم ومركز التوثيق الملكي .
- تم توقيع مذكرة تفاهم مع الجمعية العلمية الملكية هدفت لتقديم برامج تدريبية لصالح موظفي كلا الجهتين وموظفي القطاع العام في مجالات تقع ضمن اختصاص كلا الفريقين.
- توقيع اتفاقية الـ ISO21001 لإدارة الجودة والمنشآت التعليمية .



توقيع اتفاقية مع وزارة التربية والتعليم



أما على صعيد الفعاليات :

- بالشراكة مع برنامج تعزيز الحوكمة (USAID) خرّج مركز القيادات الحكومية في معهد الإدارة العامة المشاركات بالمرحلة الثالثة والأخيرة من برنامج المهارات القيادية للمرأة في القطاع العام.
- بالشراكة مع معهد الإدارة العامة وبدعم من الوكالة الإيطالية للتنمية , أطلقت وحدة إدارة وتنفيذ برنامج تحديث القطاع العام في رئاسة الوزراء, مبادرة "تعزيز قدرات العاملين في القطاع العام في مجالات الإدارة العامة", كأولى مبادرات مكّون الموارد البشرية في البرنامج التنفيذي لتحديث القطاع العام لسنة 2023 وهي المهارات الإدارية المتكاملة, وإدارة المشاريع, والتعامل مع متلقي الخدمة ومهارات اللباقة الوظيفية.
- بالتعاون مع شركة إدماج لاستشارات التنمية والتدريب تم إطلاق الملتقى الثاني للنساء القياديات في القطاع العام, بتنظيم من معهد الإدارة العامة مركز القيادات الحكومية, وتضمن الملتقى عرضاً لنتائج دراسة "آليات دعم المرأة ضمن المواقع القيادية في القطاع العام: المحددات والمسرعات".
- من خلال "مشروع دعم معهد الإدارة العامة في الأردن" والذي تنفذه منظمة القانون العام الأوروبي (EPLO) وبتمويل من الوكالة الإيطالية للتنمية والتعاون (AICS) تم انعقاد برنامج "تدريب المدربين" في سياق المرحلة الثانية من مبادرة "تعزيز قدرات موظفي القطاع العام في مجالات الإدارة العامة" من خارطة طريق تحديث القطاع العام.
- بالتعاون مع شركة الصخرة للخدمات والاستشارات الأمنية تم تخريج متدربي برنامج "الإسعافات الأولية والسلامة العامة" من موظفي المعهد.



تخريج موظفي المعهد المشاركين في برنامج السلامة المهنية



## الشراكات والتعاون الدولي والمحلي

- من خلال "مشروع دعم معهد الإدارة العامة في الأردن" الذي تنفذه منظمة القانون العام الأوروبي (EPLD) وبتنظيم من الوكالة الإيطالية للتنمية والتعاون (AICS) تم عقد برنامج "تدريب المدربين" في سياق المرحلة الثانية من مبادرة "تعزيز قدرات موظفي القطاع العام في مجالات الإدارة العامة" من خارطة طريق تحديث القطاع العام والذي هدف لتدريب 60 مدرباً في مجالات إدارة المشاريع والمهارات الإدارية المتكاملة والتعامل مع متلقي الخدمة. وتم تنظيم وتقديم التدريب
- تم عقد اجتماع اللجنة التوجيهية الأول لمشروع دعم معهد الإدارة العامة والذي يتم تنفيذه من قبل المنظمة الأوروبية للقانون العام (EPLD) ، بالشراكة مع المدرسة الوطنية الإيطالية للإدارة (SNA) ، وبتنظيم من الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي (AICS) ووزارة الخارجية الإيطالية .



- من خلال دعم الاتحاد الأوروبي تم الاطلاع على تجربة مدرسة الإدارة تنظيم زيارة مقارنة معيارية لبروكسل / مدرسة الإدارة في بلجيكا ومدرسة الإدارة الأوروبية EUSA, BOSA ضمن برنامج TAIEX
- مشاركة المعهد في مؤتمر الحوكمة الرقمية المنعقد في تونس INDIGO ناقش أهم مشاريع التحول الرقمي والابتكار في عدة دول في الوطن العربي
- ضمن إطار التعاون مع البنك الدولي تم الذهاب في زيارة الى البرتغال
- استضاف المعهد ملتقى مدراء المدارس

- والمعاهد في الوطن العربي والذي تنظمه المنظمة العربية للتنمية الادارية ومقرها في القاهرة -مصر بشكل سنوي وكان بعنوان " دور مدراء معاهد ومدارس الوطن العربي في تبني استراتيجيات التحول الرقمي "
- من خلال مشروع دعم معهد الإدارة العامة في الأردن والممول من الحكومة الإيطالية من خلال الوكالة الإيطالية والذي ينفذ من قبل المنظمة الأوروبية للقانون العام ، تم إطلاق برنامج تأهيل القيادات الحكومية، الذي يديره مركز القيادات الحكومية في معهد الإدارة العامة.



- قامت وحدة التطوير المؤسسي ومن خلال تشكيل فريق بإعداد الخطة الاستراتيجية (2023-2025) وإعتمادها لتبني على ما تم إنجازه في الاستراتيجية السابقة وتستشرف مستقبل الإصلاحات والتطورات والمتغيرات على المستويين المحلي والأقليمي والعالمي. لذا تعد هذه الخطة وثيقة تطلعية وطموحة تستشرف المستقبل وتستغل الفرص وخاصة مع وجود اصلاحات وتحديثات على مستوى القطاع العام، وتحقيق ما ورد في خارطة طريق تحديث القطاع العام، من خلال تبني الابتكار والتعاون وتطوير المواهب وإعداد القيادات بمستوياتها المختلفة، فقد ركزت الخطة الاستراتيجية على تبني المفاهيم والأساليب الحديثة في تطوير خدمات المعهد، والتي تمكنه من أن يلعب دورًا فاعلاً ومحوريًا في دعم تطوير الإدارة العامة الأردنية، وليشكل وجهة جذب في مجال بناء القدرات وتقديم الاستشارات وإعداد الدراسات على المستوى المحلي والإقليمي للقطاعين العام والخاص على حد سواء.

- حصول المعهد على شهادة الايزو 21001 (نظام جودة إدارة المؤسسات التعليمية) حيث تم تنفيذ نظام جودة إدارة المؤسسات التعليمية الذي تم فيها تحديد المهام وتنفيذ خطة العمل ومن ثم دراسة وضع المعهد وتقديم تقرير تحليل الفجوات للإدارة العليا بعد القيام بالمسح الميداني وفحص إجراءات وأمن المعلومات وتقديم المقترحات لسد الفجوات وبعد ذلك تمت مراجعة البيانات بالتنسيق مع المدقق الخارجي بخصوص تدقيق الاعتماد وتم التدقيق ومناقشة الملاحظات وبعد الاجتماع الثاني مع المدقق الخارجي تم إصدار ومنح المعهد شهادة الايزو لنظام جودة إدارة المؤسسات التعليمية ISO21001، بعد تحقيق جميع المتطلبات اللازمة كما تم تدريب فريق داخلي في هذا المجال.





حفل الحصول على شهادة اليزو

- إعداد دليل استشراف المستقبل وخطة استشراف معتمدة في المعهد لبناء هذا الفكر وعكسه في الثقافة المؤسسية لموظفي المعهد بما ينعكس على العمل والخطط المستقبلية
  - إعداد خطة ادارة المخاطر واعتمادها وإعداد منهجية إدارة المخاطر المتضمنة المخاطر مصنفة ومقيمة ومحددة الاجراءات الوقائية وخطة استمرارية الأعمال .
- ولحرص المعهد على الحفاظ على مقدراته من الكوادر البشرية والمالية والمادية, تهدف هذه الخطة لبناء القدرات في التعامل مع المخاطر وابداد بيئة آمنة بجميع مكوناتها والحفاظ علىبيئة تدريبية مناسبة.

## تطوير الأداء المؤسسي

- ادارة العمليات والاجراءات حيث تم إعداد الاطار العام للعمليات الرئيسية والمساندة والفرعية وتحديد مؤشرات اداء على



المستوى التشغيلي للمتابعة والتقييم وتحديث هذه العمليات هي من ضمن مهام وحدة تطوير الأداء المؤسسي في المعهد بالتنسيق مع المديرية وإدارة المعهد، وذلك لضمان الانسجام التام مع التوجيهات الإدارية الخاصة بذلك يتم إعلام المعنيين بأية تحديثات أو تعديلات على هذه العمليات، بحيث تتضمن تفسير مختصر للتغييرات التي تم إدراجها، بالإضافة إلى التحديثات الدورية، تتم عملية المراجعة الشاملة لهذه العمليات سنوياً للتأكد من قابليتها للتطبيق وأنها تخدم الغاية التي حددت من أجلها.

- تنفيذ مشاريع من خلال المنح الدولية ومنها منحة البنك الدولي، منحة GIZ الألمانية، المنحة الإيطالية ، الوكالة الأمريكية للتنمية USAID .

- مشاركة مدير وحدة تطوير الاداء المؤسسي في ورقة عمل خلال ملتقى مدارس الإدارة عن دور معهد الادارة العامة في الاردن بتطوير الاداء الحكومي من خلال تبني استراتيجيات التحول الرقمي والابتكار.



- المشاركة في مؤتمر الحوكمة الرقمية في تونس INDIGO والذي ناقش أهم مشاريع التحول الرقمي والابتكار في عدة دول في الوطن العربي .



## تطوير الأداء المؤسسي

المشاركة بعرض تقديمي في مؤتمر البحث العلمي في جامعة جرش حول استشراف مستقبل التعليم في الأردن



المشاركة بعرض تقديمي حول دور معهد الإدارة العامة في تحديث القطاع العام في كلية الأعمال - الجامعة الأردنية.

المشاركة في ملتقى "عام على التحديث" والمنعقد في البحر الميت .

المشاركة في ورش العمل المتضمنة مناقشة تعديلات نظام الخدمة المدنية الجديد والتعليمات المرتبطة.

ورشة "استشراف المستقبل" لموظفي المعهد: نظم معهد الإدارة العامة من خلال وحدة تطوير الأداء المؤسسي ورشة لموظفي المعهد

بعنوان "استشراف المستقبل" ضمن سلسلة من الفعاليات والورش لتبني استشراف المستقبل في عمل المعهد وتناولت الورشة طرق وأدوات وخطوات استشراف المستقبل. النهج التشاركي وجهات نظر ورؤى متنوعة حول التحديات والفرص المستقبلية المحتملة، ويساعد في تقييم المخاطر المحتملة والشكوك المرتبطة بالسيناريوهات المستقبلية المختلفة، ووضع استراتيجيات للتخفيف منها أو التكيف معها، بما يعزز ثقافة المرونة والقدرة على التكيف داخل المعهد حتى يتمكن من الاستجابة بفعالية للظروف المتغيرة واغتنام الفرص عند ظهورها.

تنظيم ورشة تدريب لفريق من المعهد على "مدقق داخلي" من متطلبات الحصول على شهادة الايزو 21001، قام المعهد بتدريب وتشكيل فريق خاص بالتحقيق الداخلي وذلك لضمان استمرارية العمل بالمستوى المطلوب بإعداد التقارير اللازمة حسب المديرية التي يتم التدقيق عليها ورفع التقارير بشكل نصف سنوي لرئيس الفريق.

ورشة ادارة الجودة 2015:ISO9001:

تم عقد ورشة عمل بعنوان التعريف بنظام إدارة الجودة ISO9001-Quality Management Systems من قبل شركة يوكاليتنوس العالمية لاستشارات الجودة بحضور عدد من موظفي المعهد حيث تناولت الورشة "ورشة ادارة الجودة 2015:ISO9001" عدد من المحاور من أهمها تمكين المشاركين من مفهوم وأسس وعناصر وأدوات نظم إدارة الجودة.





- المشاركة بندوة بعنوان "التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي: القوانين والتطبيقات" مشاركة المعهد بالتعاون مع وزارة التحول الرقمي / المملكة المغربية المتضمنة بالتأكيد على ان استخدام التكنولوجيا الجديدة والذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات له تأثير فعال على عمل القطاع العام.



- المتابعة والإشراف على تطوير برامج تدريبية ودبلومات مثل برنامج تدريبي للعاملين في مراكز تقديم الخدمات OSS , تقييم الأثر التشريعي RIA , برنامج التحول الرقمي للقيادات والموظفين في القطاع العام , برنامج التعامل مع الجهات المانحة من قبل موظفي القطاع العام , دبلوم الإدارة العامة .
- الحصول على اعتمادات دولية مثل إدارة المشاريع المتقدمة PMP, الذكاء الاصطناعي IAEDL
- تصميم و اعتماد منهجية الموظف المتميز لتعزيز ثقافة التميز في المعهد
- تنظيم زيارة مقارنة معيارية لبروكسل / مدرسة الإدارة في بلجيكا ومدرسة الإدارة الأوروبية , BOSA EUSA ضمن برنامج TAIEX للاستفادة والاطلاع على أفضل الممارسات لغايات تطوير عمل المعهد.
- إدارة مشروع التوأمة Twinning مع عدة دول أوروبية ضمن ائتلاف من عدة جهات وإعداد وثيقة التوأمة ومتابعة الإجراءات اللازم لتنفيذ المشروع لتطوير المعهد وعملياته ضمن أفضل الممارسات والذي سيمتد لمدة عامين من بداية 2024 .
- متابعة الإنجازات للمشاريع المنبثقة عن خارطة تحديث القطاع العام والتنسيق المستمر مع وحدة إدارة وتنفيذ خارطة تحديث القطاع العام في رئاسة الوزراء.

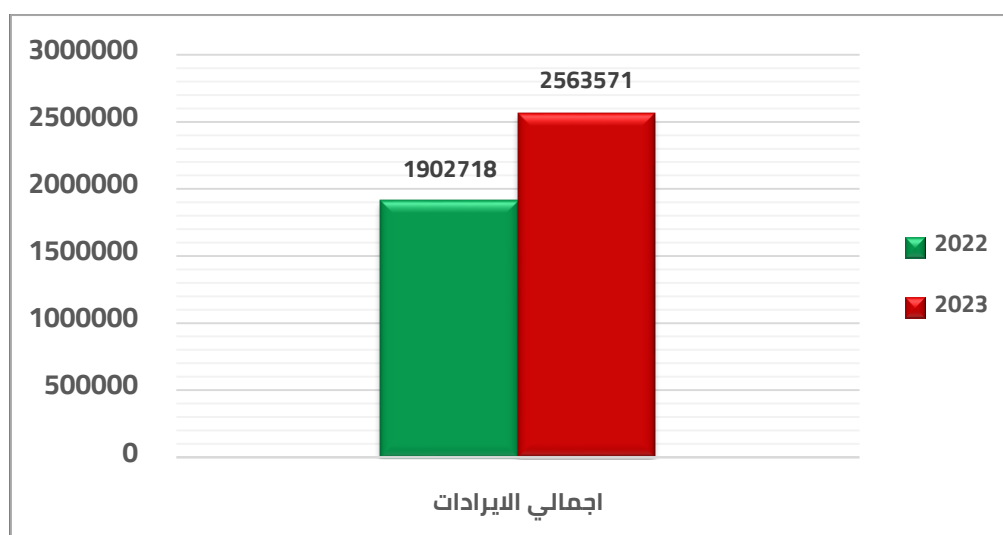
الإيرادات

- يظهر الجدول أدناه مقارنة بين إجمالي الإيرادات للعام (2021- 2022) وكما يظهر زيادة في إجمالي إيرادات المعهد والتي كان في معظمها يعود لزيادة عدد البرامج التدريبية وزيادة عدد المشاركين.

جدول رقم (7)

الإيرادات

| 2023    | 2022    | البند/ إيراد (دينار)      |
|---------|---------|---------------------------|
| 2486054 | 1740898 | إيرادات البرامج التدريبية |
| 77517   | 161820  | إيرادات أخرى              |
| 2563571 | 1902718 | إجمالي الإيرادات          |



يظهر الجدول أدناه مقارنة بين إجمالي نفقات المعهد للعام (2022-2023)

جدول رقم (8)

النفقات

| السنة                              | 2022    | 2023    |
|------------------------------------|---------|---------|
| نفقات جارية                        | 1125054 | 1308253 |
| نفقات رأسمالية                     | 74988   | 101360  |
| إجمالي النفقات من الموازنة (دينار) | 1200042 | 1409613 |

تعود زيادة النفقات الى عدة أسباب:

- زيادة إجمالي عدد المشاركين عن المتوقع عند اعداد الموازنة في البرامج التدريبية من ( 18885 ) في العام السابق الى ( 27988 ) مشارك الأمر الذي ترتب عليه زيادة عدد البرامج التدريبية من 544 الى 844 برنامج الأمر الذي ينعكس على مكافآت غير الموظفين ( أجور المدربين ) والقرطاسية المخصصة للبرامج التدريبية ومصاريف الضيافة المقدمة للمشاركين
- زيادة اشغال المرافق مما يتطلب أعمال صيانة دائمة لاستدامة الجاهزية .
- استقطاب وتعيين عدد من الوظائف الفنية التخصصية وكذلك تعبئة الشواغر الأمر الذي أدى الى زيادة مخصصات الرواتب والأجور والضمان الاجتماعي
- انشاء مختبر حاسوب وهذا يتطلب زيادة مخصصات الأجهزة والمعدات
- شراء مركبة جديدة بسبب تقادم المركبات الموجودة وارتفاع كلف الصيانة
- شراء أجهزة ومعدات وأنظمة تشغيل ورخص وبرمجيات
- زيادة قدرة نظام الطاقة الشمسية من 60 الى 80% مما أدى الى انخفاض الفاتورة الشهرية للكهرباء.
- أعمال الصيانة الدائمة لاستدامة جاهزية المرافق بسبب زيادة الاشغال للمرافق



متوسط حصة المشارك في الإيرادات

يظهر الجدول أدناه مقارنة بين متوسط حصة المشارك الواحد من إجمالي الإيرادات للعام (2021-2022) .

جدول رقم (9)

متوسط إيراد المشارك من إجمالي إيرادات المعهد للأعوام (2022-2023)م

| البند                     | 2022    | 2023    |
|---------------------------|---------|---------|
| إيرادات البرامج التدريبية | 1740898 | 2563571 |
| عدد المشاركين             | 18885   | 27988   |
| الإيراد/ مشارك (بالدينار) | 92.184  | 91.59   |

ويتبين انخفاض متوسط حصة الفرد من الإيرادات بشكل طفيف وبمعدل يقل عن 1% ولعل أبرز الأسباب التي أدت الى هذا الانخفاض :

- زيادة الاقبال على البرامج التي تنفذ عن بعد بأسلوب التدريب الالكتروني
- زيادة عدد البرامج التي تعقد وجاهيا خارج المعهد والتي تكون تسعيرة المشارك فيها اقل من البرامج التي تنفذ وجاهيا داخل حرم المعهد .
- وجود عدد من البرامج الممولة من جهات مانحة والتي لا يتأتى منها أي إيراد .



متوسط حصة المشارك في النفقات

يظهر الجدول أدناه مقارنة بين متوسط كلفة المشارك الواحد من نفقات المعهد لعام 2022 - 2023.

جدول رقم (9)

متوسط كلفة المشارك الواحد من إجمالي نفقات المعهد للأعوام (2022-2023)م

| 2023    | 2022    | البند          |
|---------|---------|----------------|
| 1409613 | 1200042 | إجمالي النفقات |
| 27988   | 18885   | عدد المشاركين  |
| 50.364  | 63.542  | الكلفة (دينار) |

على الرغم من زيادة النفقات التشغيلية الإجمالية خلال العام إلا أن هناك انخفاض في متوسط كلفة المشارك من إجمالي النفقات بمعدل 11 دينار ويعود وذلك للأسباب التالية:

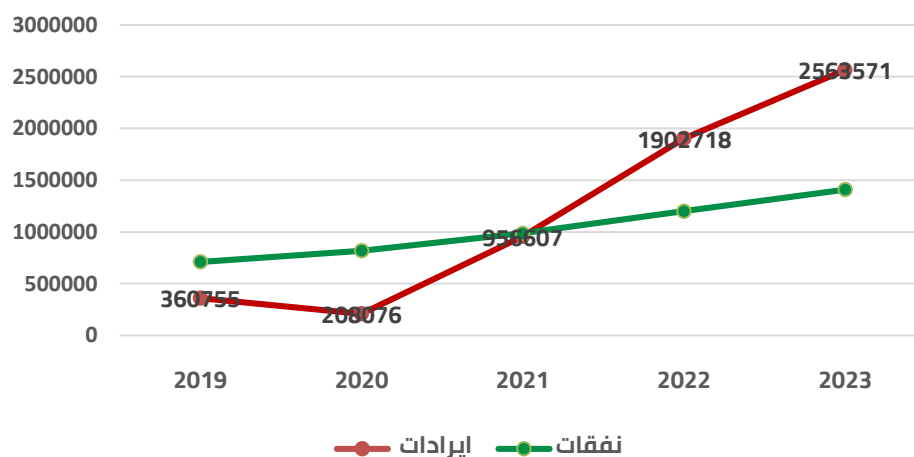
- وجود عدد من الجهات المانحة والتي تقوم بدعم المصاريف المتعلقة بالبرامج من اجور المدربين ومصاريف القرطاسية ومصاريف الضيافة .
- زيادة الطاقة الاستيعابية مما نتج عنها زيادة اعداد المشاركين ضمن البرنامج الواحد مما أدى الى خفض التكاليف التشغيلية ضمن معايير الجودة لعملية التدريب.
- زيادة عدد البرامج التي تعقد بشكل الكتروني .
- تخفيض بعض المصاريف التشغيلية مثل الكهرباء وذلك بسبب زيادة قدرة الطاقة الشمسية .

## مقارنة الإيرادات والنفقات خلال الخمس سنوات الماضية

الإيرادات والنفقات خلال الأعوام 2019-2023

| السنة | الإيرادات | النفقات |
|-------|-----------|---------|
| 2019  | 360755    | 710566  |
| 2020  | 208076    | 819439  |
| 2021  | 956607    | 987646  |
| 2022  | 1902718   | 1200042 |
| 2023  | 2563571   | 1409613 |

### مقارنة الإيرادات والنفقات خلال خمس سنوات



# قصص نجاح وإضاءات



- تم اطلاق جائزة الموظف المتميز في المعهد لأول مرة وتم تعميمها على جميع الموظفين بحيث يكون الترشيح على فئتين من الموظفين 1-الفئة الأولى والثانية و2-الفئة الثالثة ومن ترشح من الموظفين للجائزة يتم تقييمهم من مدراءهم على نموذج خاص لهذه الغاية وبعد ذلك يتم مقابلة من ترشح من الموظفين على فئتي الجائزة من قبل لجنة اختيار الموظف المتميز في المعهد حيث يتم اختيار فائز واحد من كل فئة بناء على نتائج المقابلات.



- استكمالاً لنجاح البرنامج التدريبي لخريجي الجامعات الأردنية لأول مرة من ضمن المسؤولية المجتمعية وفق (تعليمات تدريب حديثي التخرج في دوائر الخدمة المدنية الصادرة استناداً لأحكام المادة (184/ج) من نظام الخدمة المدنية رقم (9) لسنة 2020 وتعديلاته) تم الاعلان عن البرنامج للمرة الثانية وتم اختيار المرشحين وفق معايير وعددهم (3) متدربين وتدريبهم على إجراءات العمل في مديريات المعهد لمدة ستة شهور ضمن خطة تدريبية تم وضعها لهذه الغاية، مما ساهم في تأهيلهم ورفع كفاءاتهم لرشد سوق العمل بالكفاءات المؤهلة. وبناءً على التغذية الراجعة من متدربي البرنامج تقرر العمل على استدامة هذا البرنامج للأعوام القادمة.



نسعد بإنجازاتنا النوعية خلال العام الماضي وكلنا عزيمة وتفاؤل لتحقيق الأفضل في المرحلة المقبلة بعملنا الجماعي لتحقيق الأهداف معاً.

م.هديل العبدالات

مدير التطوير المؤسسي والتعاون الدولي



فرصة العمل في معهد الإدارة العامة تمنحني فرصة للارتقاء في الخبرات العملية في مؤسسة عريقة والتطور الذاتي للمعرفة والمهارات.

د.بلسم المعايطه

مستشار تطوير مؤسسي



رؤية المعهد المستقبلية، تعبر عن اهدافنا وامالنا على المدى البعيد وتستند الى مكانن القوة والقدرات الفريدة لأبناء وطننا الحبيب.

السيد خليل عبد الله

مدقق مالي





أجد الفخر بالانتماء إلى المعهد الذي يتميز بروح الابتكار والتفاني في تطوير القادة  
وصقل مهاراتهم لتحقيق النجاح والتأثير الإيجابي في المجتمع.

السيد محمد الدويكات

ضابط فعاليات



لا شيء يجعلنا سعداء سوى أن نرى أنفسنا ونحن ننجز شيئاً ذا معنى فلقد عزز حصولي  
على جائزة الموظف المتميز ثقتي وشغفي للعمل وذلك بفضل الحاضن والداعم  
الأساسي لنا ولكل من تطأ قدمه ربوع بيت الخبرة والمعرفة المتجددة معهد الإدارة  
العامة.

السيدة سعاد عبد السلام

أخصائي تدريب



عندما يشعر الإنسان بدفع الأسرة الواحدة في مكان عمله، يصبح العمل كبيتته الذي  
يحن إليه ويشتاق، وهذا ما أجده في بيتنا الكبير معهد الإدارة العامة، وعندما تكون  
أجواء العمل قائمة على التعلم والتطوير وتنمية الذات فهذا مما يملأ النفس بهجة  
وسرورا، كلي فخر واعتزاز بانتمائي لهذا الصرح المعطاء، فكل عام ومعهدنا من  
ازدهار إلى ازدهار.

السيد يحيى الحزينة

ضابط موارد بشرية

55 عام  
و نزداد عطاءً





## 55 عام على تأسيس المعهد

لقد مرّ على تأسيس المعهد 55 عام حافلة بالعطاء والانجازات والتحديات , ونعرض لكم من خلال التقرير السنوي بعضًا من الصور القديمة المعبرة عن هذا التاريخ العريق .



من صور افتتاح المعهد 1968



من صور افتتاح المعهد 1968

## 55 عام على تأسيس المعهد



## 55 عام على تأسيس المعهد





## 55 عام على تأسيس المعهد



## صور من فعاليات مميزة في المعهد



من حفل اعلان الحصول على اليزو 21001



## صور من فعاليات مميزة في المعهد



من حفل اعلان الحصول على اليزو 21001

## صور من فعاليات مميزة في المعهد



## صور من ملتقى مدراء المعاهد والمدارس في الوطن العربي



## صور من فعاليات مميزة في المعهد



## صور من الملتقى وتكريم المتحدثين



## صور من فعاليات مميزة في المعهد



من لقاء الموظفين نهاية العام

## صور من فعاليات مميزة في المعهد



## من لقاء الموظفين وتكريم الموظف المتميز



# اتصل بنا

06-5664111



www.ipa.gov.jo



info@ipa.gov.jo



شارع الصحافة-جانب جريدة الدستور-مبنى رقم 15



/ipagovjo