



USAID | **JORDAN**
FROM THE AMERICAN PEOPLE

King Abdullah Awards Management Consultancy Closure Report: March-October 2005

AMIR II Achievement of Market-Friendly Initiatives and Results

July 2006

This document was produced for review by the United States Agency for International Development. It was prepared by Chemonics International Inc.

JORDAN AMIR II

Achievement of Market-Friendly Initiatives and Results

Contract No. 278-C-00-02-00210-00

The author's views expressed in this publication do not necessarily reflect the views of the United States Agency for International Development or the United States Government.

Contract No.: 278-C-00-02-00210-00

Contractor Name: Chemonics International, Inc.

USAID Cognizant Technical Office: Office of Economic Opportunities
USAID Jordan

Date of Report: July 2006

Document Title: **King Abdullah Awards Management
Consultancy Closure Report: March-
October 2005**
FINAL

Authors' Names: Hatem Tieby/Chemonics International

Activity Title and Number: Achievement of Market-Friendly
Initiatives and Results Program (AMIR
Program)
PSPI Component, 'King Abdullah
Awards Management Consultancy,'
Task Number 591.05

**King Abdullah Awards Management Consultancy
Closure Report: March-October 2005**

Final Report
July 2006

The opinions expressed herein are those of the author(s) and do not necessarily reflect the opinions of the United States Agency for International Development or the United States Government or Chemonics International or any firms in the AMIR Program consortium or the management of the AMIR Program.

Data Page

Name of Component: Private Sector Policy Initiative

Authors: Hatem Tieby/Chemonics

Practice Area: Democracy and Governance

Service Offering: N/A

List of Key Words
Contained in Report: King Abdullah Award, excellence, government,
assessment

Abstract

This report documents a three-month consultancy that took place during March-October 2006. The objective of this consultancy was to assist in the management of the King Abdullah Award for Government Performance and Transparency and advise on the consolidation and expansion of the award scheme.

Abbreviations and Acronyms

AMIR	Achievement of Market-Friendly Initiatives and Results Program
KAAGPT	King Abdullah II Award for Distinguished Governmental Performance and Transparency
MOAD	Ministry of Administrative Development
USAID	United States Agency for International Development

Table of Contents

Data Page	ii
Abstract	iii
Abbreviations and Acronyms	iv
Table of Contents	v
Executive Summary	1
1. Background and Objective of Consultancy	2
2. Activities Completed during Consultancy	3
Annex A Details of Interviews	4

Executive Summary

The King Abdullah Award for Excellence was originally introduced in 1999 as an incentive for industrial, banking, and service firms to improve their operations, and the products and services they offered. At that time, the award was co-sponsored by the Ministry of Industry and Trade and the United States Agency for International Development (USAID), through the Jordan-US Business Partnership. In September 2002, H. M. King Abdullah established an award called the King Abdullah Award for Government Performance and Transparency (KAAGPT) with the objective of enhancing the role of the public sector in all sectors of Jordanian society and the investment community. Criteria and assessment techniques were adopted from the Center of Excellence Program, part of the USAID-funded AMIR Program. The objective of the award was to raise awareness of concepts of quality and distinguished performance, and focused on bringing about change within the organization. Its intent was also to highlight exceptional efforts of public sector institutions and showcase their accomplishments in developing their own systems and services. The award was intended to be the highest prize for excellence in the public sector at the national level.

Since the announcements of the KAAGPT winners in January 2004, award management moved to the Ministry of Administrative Development (MOAD). At the same time, discussions took place to extend the award scheme beyond the public sector to include business associations and non-governmental organizations, and consolidate its management with the existing private sector scheme. The objective of this consultancy was to assist in the management of the KAAGPT and advise on the consolidation and expansion of the award scheme. The consultancy took place during March-October 2005 and approximately three months of time (62 days) were allotted to the task.

1. Background and Objective of Consultancy

The King Abdullah Award for Excellence was originally introduced in 1999 as an incentive for industrial, banking, and service firms to improve their operations and the products and services they offered. At that time, the award was co-sponsored by the Ministry of Industry and Trade and the United States Agency for International Development (USAID), through the Jordan-US Business Partnership. In September 2002, H. M. King Abdullah established an award called the “King Abdullah II Award for Distinguished Governmental Performance and Transparency” (KAAGPT) with the objective of enhancing the role of the public sector in all sectors of Jordanian society and the investment community. Criteria and assessment techniques were adopted from the Center of Excellence Program, part of the USAID-funded AMIR Program. The objective of the award was to raise awareness of concepts of quality and distinguished performance, and focused on bringing about change within the organization. Its intent was also to highlight exceptional efforts of public sector institutions and showcase their accomplishments in developing their own systems and services. The award was intended to be the highest prize for excellence in the public sector at the national level.

Since the announcements of the KAAGPT winners in January 2004, award management moved to the Ministry of Administrative Development (MOAD). At the same time, discussions have taken place to extend the award scheme beyond the public sector to include business associations and non-governmental organizations, and consolidate its management with the existing private sector scheme. In sum, the award scheme is likely to grow considerably over the next few years and no current plan exists concerning its future management -- for example, how it will carry out assessments of what could be hundreds of organizations and offices, and how to effectively manage the current scheme. Lessons learned from the first round of the KAAGPT indicate that it is primarily a benchmarking tool that identifies priority areas for attention, but does not involve either a problem diagnosis or a mechanism for addressing problems identified. The objective of this consultancy was to assist in the management of the KAAGPT and advise on the consolidation and expansion of the award scheme. The consultancy took place during March-October 2005 and approximately three months of time (62 days) were allotted to the task.

2. Activities Completed during Consultancy

The consultant undertook the following main activities:

- Advised MOAD on a proposal made to the Cabinet of Ministers of an amendment to the King Abdullah (KA) Development Fund Law that ultimately led to the establishment of the KA Center of Excellence.
- Met on an ongoing basis with the Manager of the King Abdullah Center for Excellence, Ms. Yasera Ghosheh, to discuss the organization of the King Abdullah Award including identification of assessors.
- On several occasions, met with management and technical advisors of the Enhanced Competitiveness Initiative of the AMIR Program to discuss business association award and criteria.
- Assisted a number of public sector organizations in building a better understanding of the award's criteria and requirements.
- Reviewed, revised and participated in the award assessor's training program conducted by Excellence, Inc.
- Reviewed, scrutinized and made recommendations on the KAA assessor assessment results.
- Developed criteria for selection of King Abdullah Award assessors, prepared their interview questions and process, and conducted interviews with 28 assessors (16 were chosen).
- Developed final interview questions for the 16 finalists, which were interviewed by a team of four, including H.E. Dr. Tarawneh, the KAA Vice Chairman of the Board of Trustees.

Further details of these activities are attached in Annex A.

Annex A Details of Interviews

برنامج التقييم للجهات المشاركة في 2005/6/21¹

الشهر	اليوم	التاريخ	الوزارات أو المؤسسات	الوزارات أو المؤسسات	الوزارات أو المؤسسات	الوزارات أو المؤسسات
حزيران	السبت	25	دائرة ترخيص السواقين والمركبات ² (فريق 5)			
	الاحد	26	دائرة ترخيص السواقين والمركبات			
	الاثنين	27	دائرة ترخيص السواقين والمركبات			
	الثلاثاء	28	سلطة وادي الاردن. (فريق 6) ³			
	الاربعاء	29	سلطة وادي الاردن.			
	الخميس	30	سلطة وادي الاردن.			
						تموز
	السبت	2	دائرة الجمارك العامة (فريق 2) ⁴	إدارة الإقامة والحدود. (فريق 5(9)	صندوق المعونة الوطنية. (فريق 4) ⁶	
	الاحد	3	دائرة الجمارك العامة	إدارة الإقامة والحدود	صندوق المعونة الوطنية	
	الاثنين	4	دائرة الجمارك العامة	إدارة الإقامة والحدود	صندوق المعونة الوطنية	
	الثلاثاء	5	إدارة السير. (فريق 9) ⁷	هيئة الاوراق المالية. (فريق 138)		
	الاربعاء	6	إدارة السير	هيئة الاوراق المالية		
	الخميس	7	إدارة السير	هيئة الاوراق المالية		

¹ المنطقة المضللة تعني الوعد غير مؤكد

² د. فواز الكرمي + ريم القيسي

³ د. فواز الكرمي + رند الهندواي

⁴ د. عبد الرحيم جلال + د. عدنان البشير

⁵ حازم شاهين + ماجد قطارنة

⁶ أسامة حماد + ختام فرح

⁷ د. نادر السنتريسي + رند الهندواي

⁸ د. سلمان الشوبكي + محمد فرحان

الشهر	اليوم	التاريخ	الوزارات أو المؤسسات	الوزارات أو المؤسسات	الوزارات أو المؤسسات	الوزارات أو المؤسسات
	السبت	9	أمانة عمان الكبرى. (فريق 1 ⁹)		هيئة تنظيم قطاع النقل. (فريق 9) ¹⁰	
	الاحد	10	أمانة عمان الكبرى.		هيئة تنظيم قطاع النقل	
	الاثنين	11	أمانة عمان الكبرى.	دائرة مراقبة الشركات. (فريق 1114)	هيئة تنظيم قطاع النقل	
	الثلاثاء	12	أمانة عمان الكبرى.	مؤسسة تشجيع الاستثمار (12) 7 (فريق)	دائرة مراقبة الشركات	
	الاربعاء	13		مؤسسة تشجيع الاستثمار	دائرة مراقبة الشركات	
	الخميس	14		مؤسسة تشجيع الاستثمار		
	السبت	16	سلطة المياه. (فريق 10 ¹³)		وزارة الصناعة والتجارة. (فريق 12) ¹⁴	
	الاحد	17	سلطة المياه.	إدارة المعلومات الجنائية(فريق 1315)	وزارة الصناعة والتجارة.	
	الاثنين	18	سلطة المياه.	إدارة المعلومات الجنائية	وزارة الصناعة والتجارة.	
	الثلاثاء	19		إدارة المعلومات الجنائية	وزارة الصناعة والتجارة.	
	الاربعاء	20	مؤسسة المواصفات و المقاييس(فريق 11 ¹⁶)			
	الخميس	21	مؤسسة المواصفات و المقاييس			
	السبت	23	مؤسسة المواصفات و المقاييس.	إدارة امن الجسور. (فريق 17) ¹	إدارة الإقامة والحدود. (فريق 9) ¹⁸	

⁹ د. عبد الرحيم جلاذ + محمود وفا
¹⁰ حازم شاهين + ماجد قطارنة
¹¹ د. إبراهيم الروابدة+ حازم شاهين
¹² د. نادر السنتريسي+ ختام فرح
¹³ د. عدنان البشير+ أسامة حماد
¹⁴ د. إبراهيم الروابدة+ محمد فرحان
¹⁵ د. سلمان الشويكي+محمد فرحان
¹⁶ محمود قطوس+ عمار الطاهر

الشهر	اليوم	التاريخ	الوزارات أو المؤسسات	الوزارات أو المؤسسات	الوزارات أو المؤسسات	الوزارات أو المؤسسات
	الأحد	24	إدارة أمن الجسور	دائرة ضريبة الدخل والمبيعات. 19 (فريق 13)	إدارة الإقامة والحدود	
	الاثنين	25	إدارة أمن الجسور	دائرة ضريبة الدخل والمبيعات.	إدارة الإقامة والحدود	
	الثلاثاء	26		دائرة ضريبة الدخل والمبيعات.		
	الأربعاء	27	دائرة الأحوال المدنية والجوازات. (فريق 11 ²⁰)	دائرة ضريبة الدخل والمبيعات.		
	الخميس	28	دائرة الأحوال المدنية والجوازات	المؤسسة العامة للإسكان و التطوير الحضري. (فريق 10 ²¹)		
	السبت	30	دائرة الأحوال المدنية والجوازات		مؤسسة التدريب المهني. (فريق 15 ²²)	
	الأحد	31		المؤسسة العامة للإسكان و التطوير الحضري.	مؤسسة التدريب المهني.	
أب	الاثنين	1		دائرة الأراضي والمساحة (فريق 7 ²³)	المؤسسة العامة للإسكان و التطوير الحضري.	
	الثلاثاء	2		دائرة الأراضي والمساحة		
	الأربعاء	3	إدارة التنفيذ القضائي. (فريق 11 ²⁴)	دائرة الأراضي والمساحة		
	الخميس	4	إدارة التنفيذ القضائي.			
	السبت	6	إدارة التنفيذ القضائي.	المؤسسة الإستهلاكية المدنية. (فريق 10) ²⁵	وزارة التنمية الاجتماعية (فريق 16) ²⁶	

¹⁷ د. عبد الرحيم جلال + محمود وفا

¹⁸ حازم شاهين + ماجد قطارنة

¹⁹ د. سلمان الشوبكي + محمد فرحان

²⁰ محمود قطوس + عمار الطاهر

²¹ د. عدنان البشير + أسامة حماد

²² د. إبراهيم الروابدة + ريم القيسي

²³ د. نادر السنتريسي + ختام فرح

²⁴ محمود قطوس + عمار الطاهر

²⁵ د. عدنان البشير + أسامة حماد

الشهر	اليوم	التاريخ	الوزارات أو المؤسسات	الوزارات أو المؤسسات	الوزارات أو المؤسسات	الوزارات أو المؤسسات
	السبت	6		وزارة التخطيط والتعاون الدولي. (فريق 7) ²⁷		
	الأحد	7	وزارة التربية والتعليم. (فريق 3) ²⁸	المؤسسة الإستهلاكية المدنية	وزارة التخطيط والتعاون الدولي	وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. (فريق 9) ²⁹
	الاثنين	8	وزارة التربية والتعليم.	المؤسسة الإستهلاكية المدنية	وزارة التخطيط والتعاون الدولي	وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
	الثلاثاء	9	وزارة التربية والتعليم.	صندوق الزكاة. (فريق 13) ³⁰	وزارة التخطيط والتعاون الدولي	وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
	الأربعاء	10	وزارة التربية والتعليم.	صندوق الزكاة.	وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	
	الخميس	11		وزارة الصحة. (فريق 11) ³¹		
	الخميس	11		صندوق الزكاة.	وزارة الصحة	
	السبت	13	مؤسسة المناطق الحرة . (فريق 5) ³²	سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة. (فريق 9) ³³	وزارة الصحة	
	الأحد	14	مؤسسة المناطق الحرة	سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة	وزارة الصحة	
	الاثنين	15	مؤسسة المناطق الحرة	سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة		
	الثلاثاء	16	صندوق التنمية و التشغيل. (فريق 5) ³⁴	سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة		
	الأربعاء	17	صندوق التنمية و التشغيل.			
	الخميس	18	صندوق التنمية و التشغيل.			

²⁶ د. إبراهيم الروابدة+ د. عدنان البشير

²⁷ د. نادر السنتريسي+ ختام فرح

²⁸ د. عبد الرحيم جلاذ+ رند الهندواي

²⁹ حازم شاهين + ماجد قطارنة

³⁰ د. سلمان الشوبكي+محمد فرحان

³¹ محمود قطوس+ عمار الطاهر

³² د. فواز الكرمي + ريما القيسي

³³ حازم شاهين + ماجد قطارنة

³⁴ د. فواز الكرمي + ريما القيسي

الشهر	اليوم	التاريخ	الوزارات أو المؤسسات	الوزارات أو المؤسسات	الوزارات أو المؤسسات	الوزارات أو المؤسسات	الوزارات أو المؤسسات
	السبت	20	اعداد التقارير	اعداد التقارير	اعداد التقارير	اعداد التقارير	اعداد التقارير
	الأحد	21	اعداد التقارير	اعداد التقارير	اعداد التقارير	اعداد التقارير	اعداد التقارير
	الاثنين	22	اعداد التقارير	اعداد التقارير	اعداد التقارير	اعداد التقارير	اعداد التقارير
	الثلاثاء	23	اعداد التقارير	اعداد التقارير	اعداد التقارير	اعداد التقارير	اعداد التقارير
	الأربعاء	24	اعداد التقارير	اعداد التقارير	اعداد التقارير	اعداد التقارير	اعداد التقارير
	الخميس	25	الخلوة				
	الجمعة	26	الخلوة				
	السبت	27	الخلوة				
	الأحد	28					
	الاثنين	30					
	الثلاثاء	31	رفع النتائج النهائية لمجلس الأمناء				

Applicant Name:
Date of Interview:

KAA Interview Questions

WARM-UP QUESTIONS (5 Points)

Score: _____

- What made you apply for this position?
- Briefly, would you summarize your work history & education for me?

WORK HISTORY (10 Points)

Score: _____

- What special aspects of your work experience have prepared you for this job

SELF-ASSESSMENT (10 Points)

Score: _____

- What things frustrate you the most? How do you usually cope with them?

DECISIVENESS (10 Points)

Score: _____

- Do you consider yourself to be thoughtful, analytical or do you usually make up your mind fast? Give an example. (Watch time taken to respond)

MOTIVATION (5 Points)

Score: _____

- Describe how you determine what constitutes top priorities in the performance of your job.

LEADERSHIP (10 Points)

Score: _____

- What approach do you take in getting your people to accept your ideas or department goals?
- How would you describe your basic leadership style? Give specific examples of how you practice this?

ORAL PRESENTATION SKILLS (5 Points)

Score: _____

- Have you ever done any public or group speaking? Recently? Why? How did it go?

WRITTEN COMMUNICATION SKILLS (5 Points)

Score: _____

- Would you rather write a report or give a verbal report? Why?

FLEXIBILITY (10 Points)

- What was the most significant change made in your company in the last six months which directly affected you, & how successfully do you think you implemented this change?

STRESS TOLERANCE (10 Points)

Score: _____

- Do you feel pressure in your job? Tell me about it.
- What has been the highest pressure situation you have been under in recent years? How did you cope with it?

Written Application Score (20 Points):

Score: _____

Total Score: _____

KAA Assessor Interviews

June 1, 2005

Score: _____

Decision: Y / N

SELF-ASSESSMENT (30 Points)

- What do you think are the most important characteristics & abilities a person must possess to become a successful *KAA award assessor*? How do you rate yourself in these areas?

STABILITY & MATURITY (30 Points)

- Briefly describe your most significant success & failure in the last two years.

DECISIVENESS (30 Points)

- The last time you did not know what decision to make, what did you do?

STRESS TOLERANCE (10 Points)

- What has been the highest pressure situation you have been under in recent years? How did you cope with it?

جدول المقابلات

التاكيد	المرشح	الساعة
يوم الاحد 2005/5/15		
ok	د. فواز الكرمي	9:15:- 9:00
يوم الاثنين 2005/5/16		
ok	حازم شاهين	9:45 -9:30
	ماجد قطارنة	10:00-9:45
ok	د. طلال الخطاطبة	10:15:-10:00
		10:30 -10:15
ok	د. رفعت الشناق	10:45 -10:30
		11:00-10:45
ok	سامر ابو منة	11:15:-11:00
ok	مهند النابلسي	11:30 -11:15
ok	ريما القيسي	11:45 -11:30
		12:00-11:45
ok	د. نائل المومني	12:15 -12:00
ok	د. عدنان البشير	12:30 -12::12