

الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق

المجلد 9، الفصل 1

إرشادات مقدمة إدارة العقود

رقم الوثيقة: EOM-KD0-GL-000001-AR
رقم الاصدار: 000



جدول المراجعات

رقم الإصدار	التاريخ	سبب الإصدار
000	11/03/2020	للاستخدام



يجب وضع هذا الإشعار على جميع نسخ هذا المستند إشعار هام وإخلاء مسؤولية

هذه "الوثيقة" هي ملكية حصريّة لهيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية.

يعد هذا الإشعار والشروط الواردة به جزءاً لا يتجزأ من هذا المستند. ويجوز للجهات الحكومية الإفصاح عن محتوى هذا المستند أو جزء منه لمستشاريها و/أو المتعاقدين معها، شريطة أن يتضمن هذا الإشعار.

أي استخدام أو إجراءات تنبثق عن هذا المستند أو جزء منه، من قبل أي طرف، بما في ذلك الجهات الحكومية و/أو مستشاريها و/أو المتعاقدين معها، يكون على المسؤولية التامة لذلك الطرف ويتحمل المخاطر المرتبطة به. وتخلي الهيئة مسؤوليتها للحد المسموح به نظاماً عن أي تبعيات (بما في ذلك الخسائر والأضرار مهما كانت طبيعتها والتي يُرفع بها مطالبات بصرف النظر عن الأسس التي بُنيت عليها بما في ذلك الإهمال أو خلافه) تجاه أي طرف ثالث تكون ناتجة عن أو ذات علاقة باستخدام هذا المستند بما في ذلك الإهمال أو التقصير.

تسري صلاحية هذا المستند وما تضمنه من محتويات استناداً على الشروط الواردة به واعتباراً من تاريخ إصداره.



الفهرس

1.0 الغرض	5
2.0 النطاق	5
3.0 مصطلحات وتعريفات	5
4.0 المراجع	5
5.0 المسؤوليات	6
6.0 العملية	6
6.1 إجراءات إستراتيجيات التعاقد لإدارة الأصول والمرافق	7
6.2 إجراءات التأهيل المسبق	7
6.3 الإجراءات القياسية لطلب تقديم العروض	7
6.4 إجراءات تقييم عروض إدارة الأصول والمرافق	8
6.5 الإجراءات القياسية لمطابقة العقود	8
6.6 إجراءات قياس الأداء	9
6.7 إجراءات إدارة العقود مابعد الترسية	9
7.0 مخطط الاجراءات	10



1.0 الغرض

الغرض من هذا المجلد هو توحيد إجراءات إدارة العقود في جميع الجهات الحكومية للمساعدة في التشغيل السلس والفعال للمرافق. يقدم المجلد إرشادات متعلقة بإدارة العقود استنادًا إلى أحدث المعايير وأفضل الممارسات الدولية.

يتمثل الهدف في توفير مرجع قوي تعود إليه كافة المستويات التنظيمية في المؤسسة وتستخدمه لأغراض إعداد الوثائق والعمليات الخاصة بها وعند التعاون مع جهات خارجية لتقديم خدمات إدارة العقود.

يخضع المجلد للتحديث بشكل دوري لتضمين أي تغييرات من المحتمل حدوثها (وذلك على سبيل المثال نتيجة لاعتماد تشريعات جديدة أو معايير منقحة أو ممارسات مبتكرة أو آراء وملاحظات المستخدمين). ويجدر الذكر أنه قد تم الإشارة إلى المراجع في المجلد حيثما كان ذلك ممكنًا لغايات توجيه المستخدمين إلى المتطلبات "المحددة" لأي مرسوم أو معيار أو لائحة تنظيمية من أجل استخدامها كمرجع، وذلك في الحالات التي اقتضت على تقديم موجز مختصر. وبالرغم من أن المجلد يقدم توجيهاته فيما يتعلق بتطبيق المعايير، ينبغي الرجوع إلى كافة المعايير المشار إليها والاطلاع عليها مباشرة للتأكد من أن التوجيهات المقدمة لا تزال قائمة حتى في الحالات التي تم فيها تحديث المعيار.

يتألف المجلد التاسع من الفصول الثمانية المبينة كما يلي:

- الفصل 1: المقدمة
- الفصل 2: إجراءات إستراتيجيات التعاقد لإدارة الأصول والمرافق
- الفصل 3: إجراءات التأهيل المسبق
- الفصل 4: الإجراءات القياسية لطلب تقديم العروض
- الفصل 5: إجراءات تقييم عروض إدارة الأصول والمرافق
- الفصل 6: الإجراءات القياسية لمطابقة العقود
- الفصل 7: إجراءات قياس الأداء
- الفصل 8: إجراءات إدارة العقود مابعد الترسية

2.0 النطاق

يمكن الاستعانة بالمجلد التاسع في صياغة الاتصالات الخارجية. على سبيل المثال، عند إعداد طلب العروض المتعلق بالخدمات المطروحة في المنافسات.

يحدد المجلد 9 الحد الأدنى من المتطلبات التي يجب الوفاء بها في التخطيط للمواضيع المتناولة فيه وتنفيذها وإنجازها، ويجوز لأي جهة إدخال التحسينات على هذه المتطلبات بما يمكنها من تطبيق الأنظمة أو العمليات التشغيلية الفريدة والمتخصصة مع الحفاظ في الوقت ذاته على الغرض الأساسي من الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق الصادر عن هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية.

3.0 مصطلحات وتعريفات

تمت إضافة قوائم التعريفات في الفصول الخاصة بالمجلد 9. يمكن للمستخدم الرجوع إلى الوثيقة رقم:

ENT-E00-GL-000001 "دليل هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية للتعريفات والاختصارات".

4.0 المراجع

تم إعداد مجلد إدارة العقود والفصول التي يتضمنها استنادًا إلى أحدث المعايير والتشريعات والممارسات الفضلى المتاحة في وقت الإعداد. وقد تم الإشارة إلى المراجع المستخدمة في هذا المجلد للاطلاع عليها، ويجب اتباع المعايير والتشريعات المشار إليها كحد أدنى، طالما كان ذلك ممكنًا. وقد تحل معايير وتشريعات أخرى محل المعايير والتشريعات المشار إليها بموجب آخر التعديلات أو الإقرارات من المراسيم الملكية أو التغييرات التنظيمية أو المعايير المنقحة أو الممارسات المبتكرة أو التقنيات الحديثة وما إلى ذلك. وبالتالي، يجب التشاور مع هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية لضمان استخدام أحدث المعلومات وأكثرها دقة.



5.0 المسؤوليات

تتضمن جميع فصول المجلد 9 قسماً للمسؤوليات المتعلقة بهذا الفصل.

6.0 العملية

يتم تناول إدارة العقود في الفصول على النحو التالي:

الفصل	العنوان	نوع الوثيقة	رقم الوثيقة
1	المقدمة	توجيهات	EOM-KD0-GL-000001
2	إجراءات إستراتيجيات التعاقد لإدارة الأصول والمرافق	إجراءات	EOM-KD0-PR-000001
3	إجراءات التأهيل المسبق	إجراءات	EOM-KD0-PR-000002
4	الإجراءات القياسية لطلب تقديم العروض	إجراءات	EOM-KD0-PR-000003
5	إجراءات تقييم عروض إدارة الأصول والمرافق	إجراءات	EOM-KD0-PR-000004
6	الإجراءات القياسية لمطابقة العقود	إجراءات	EOM-KD0-PR-000005
7	إجراءات قياس الأداء	إجراءات	EOM-KD0-PR-000006
8	إجراءات إدارة العقود مابعد الترسية	إجراءات	EOM-KD0-PR-000007
النماذج			
EOM-KD0-TP-000001	نموذج طلب إيداء الرغبة بالمشاركة (SOI)		
EOM-KD0-TP-000002	نموذج تقييم العروض		
EOM-KD0-TP-000004	نموذج التعبير عن الرغبة بالمشاركة (EOI)		
EOM-KD0-TP-000006	قائمة تدقيق مطابقة العقد		
EOM-KD0-TP-000007	نموذج تقرير العروض المقدمة		
EOM-KD0-TP-000008	نموذج إشعار التوقف		
EOM-KD0-TP-000009	نموذج صحيفة تتبع إستراتيجية التعاقد		
EOM-KD0-TP-000010	نموذج سجل المشاكل الإدارية		
EPM-KD0-TP-000011	نموذج سجل المطالبات		
EOM-KD0-TP-000012	نموذج معلومات العقد		
EOM-KD0-TP-000013	نموذج خطة إدارة العقود ما بعد الترسية		
EOM-KD0-TP-000014	نموذج أمر التغيير		
EOM-KD0-TP-000015	نموذج سجل أمر التغيير		
EOM-KD0-TP-000016	نموذج الإشعار بأمر التغيير		
EPM-KD0-TP-000017	نموذج سجل الإشعار بأمر التغيير		
EOM-KD0-TP-000018	نموذج طلب أمر تغيير		
EOM-KD0-TP-000019	نموذج سجل المراسلات الواردة		
EOM-KD0-TP-000020	نموذج سجل المراسلات الصادرة		
EPM-KD0-TP-000021	نموذج سجل التأمين		
EPM-KD0-TP-000022	نموذج سجل الضمان		
EOM-KD0-TP-000023	نموذج سجل طلب التغيير		
EPM-KD0-TP-000024	نموذج المستخلص		
EOM-KD0-TP-000025	نموذج سجل المستخلصات		
EOM-KD0-TP-000026	نموذج سجل مخاطر العقد		
EOM-KD0-TP-000027	نموذج شهادة إتمام العمل وإغلاق العقد		
EPM-KD0-TP-000028	نموذج محضر الاجتماع		
EOM-KD0-TP-000029	نموذج خطاب توضيح العقد		
EOM-KD0-TP-000030	نموذج تقرير حالة العقد		
EPM-KD0-TP-000031	إغلاق العقد - قائمة التحقق		
EOM-KD0-TP-000033	مصفوفة توزيع المسؤوليات		

الجدول 1: محتويات المجلد

6.1 إجراءات إستراتيجيات التعاقد لإدارة الأصول والمرافق

يتمثل الغرض من هذه الوثيقة في تحديد معيار تطوير استراتيجية التعاقد الخاصة بإدارة الأصول والمرافق. استراتيجية التعاقد بحكم تعريفها هي خطة لإنجاز عملية إدارة الأصول والمرافق في البنية التحتية والمناطق المبنية من خلال العقود المبرمة مع الطرف الثاني. ويتم توضيحها في وثيقة كما يوافق عليها جميع الجهات المعنية على مستوى الإدارة. كما أنها تعد مرجعاً لاتخاذ قرارات التعاقد المرتبطة بإدارة الأصول والتشغيل والصيانة وإدارة المخاطر والخدمات الفنية والخفيفة. جميع حالات الخروج عن استراتيجية التعاقد التي تنشأ لاحقاً خلال اتخاذ قرارات التعاقد تتطلب موافقة من الهيئة المختصة.

ينبغي أن تكون استراتيجية التعاقد الموثقة ذات فائدة بالنسبة للجهة الحكومية من خلال مساعدتها على إدراك أن الأهداف المرجوة من عملية إدارة الأصول والمرافق تتمثل في تحقيق الأمان والموثوقية والفعالية وكفاءة التكلفة والاستدامة.

إدارة الأصول والمرافق هو مصطلح واسع يتضمن مفهوم إدارة الأصول واستبدال الأصول بناءً على دورة حياتها، والخدمات الاستشارية، وإدارة المرافق التي تقدم الخدمات الخفيفة والفنية. قد تطلب الجهة الحكومية إبرام عقوداً مع الأطراف الثانية لتقوم بموجبا بتوفير خدمات إدارة الأصول والمرافق التي تتضمن أعمال التشغيل والصيانة. ستطلب أنشطة التعاقد توفر تخطيط محكم يستند على المتطلبات والقيود والخيارات والفرص والمخاطر.

ومن شأن هذا الإجراء أن يقوم بتشجيع الجهة الحكومية على إعداد استراتيجية موثقة لتنسيق جميع القرارات والأنشطة والمعلومات والبيانات المتاحة.

6.2 إجراءات التأهيل المسبق

تحدد هذه الوثيقة إجراءات التأهيل المسبق للشركات قبل البدء بتقديم العروض للحصول على خدمات إدارة الأصول والمرافق. يتوجب على الجهة الحكومية اتباع نهج متسق للتأهيل المسبق والتأكد من جاهزية الشركات ومن القدرة على الاستفادة منها بفعالية وكفاءة. كما يجب أن تكون ممثلة دائماً لأنظمة اللوائح الحكومية للطلبات والمشتريات.

يتمثل الغرض من هذه الوثيقة في تزويد الجهة الحكومية بإجراءات موحدة يمكنها من إجراء عملية التأهيل المسبق بما يتماشى مع النظام الحكومي للطلبات والمشتريات ومع اللوائح الداخلية للجهة الحكومية، حسب الاقتضاء. كما يمكن أيضاً لإدارة المشتريات في الجهة الحكومية استخدام هذا الإجراءات لإعداد قائمة بالشركات المؤهلة لتقديم طلبات العروض مستقبلاً.

وقد أعدت هذه الإجراءات لتلبية احتياجات جميع موظفي الجهة الحكومية من كافة المستويات الإدارية والتشغيلية وبصرف النظر عن التفاوت في خبراتهم ومعارفهم. يمكن لمستخدمي هذه الإجراءات التقدم تدريجياً عبر مراحله. تُقرأ هذه الوثيقة كوحدة واحدة مع نموذج التأهيل المسبق من خلال البوابة الإلكترونية الموحدة (اعتماد) ونظام التصنيف الحكومي للمقاولين.

التأهيل المسبق هو عملية إعداد قوائم التصفية لتحديد أسماء الشركات الملائمة لتتم دعوتها لشراء السلع والخدمات والمشاركة في عملية تقديم طلبات العروض. تتضمن عملية التأهيل المسبق تقييم القدرات الأساسية للمتقدمين والأهلية للحصول على العقود، وهي تعتبر خطوة أساسية في إطار العملية الشاملة للتعاقد.

كما يمكن الاستعانة بهذه الإجراءات لجمع المعلومات من الشركات وتقييم السوق وصقل الرؤية الموجهة نحو العقود وعمليات الشراء. وإضافة إلى ذلك فهو يوفر فرصة لإيصال الأفكار الأولية المتعلقة بأعمال إدارة الأصول والمرافق إلى الفئة المعنية من الجمهور فضلاً عن دوره في تحليل الاستجابات التي يمكنها أن تساعد في صياغة الأفكار ضمن نطاق محدد بشكل واضح لطلب تقديم العروض.

6.3 الإجراءات القياسية لطلب تقديم العروض

يتمثل الغرض من هذه الإجراءات في توجيه الجهة الحكومية ومساعدتها في إعداد طلب تقديم العروض الذي يمكنها من شراء خدمات إدارة الأصول والمرافق. يتوجب على الجهة الحكومية اتباع نهج متسق في العثور على مقدمي العطاءات الأكثر قدرة على توفير خدمات بسعر السوق وبأفضل الشروط المالية والقانونية التي يوافق عليها جميع الأطراف.

تهدف الأخلاقيات التوجيهية إلى تعزيز المنافسة المفتوحة وتشجيع مشاركة الشركات المحلية. تقع على عاتق الجهة الحكومية مسؤولية الامتثال للوائح الأنظمة الحكومية للمناقصات والمشتريات.

يتوجب على الجهة الحكومية مراعاة إدراج المبادئ التالية عند إعدادها لطلب العروض:

- تحقيق القيمة مقابل المال
- تحقيق العدل والنزاهة والشفافية
- دعم التوطين
- الامتثال لنظام المناقصات والمشتريات الحكومية السعودي



تم إعداد هذه الوثيقة خصيصًا لإدارة الأصول والمرافق في الجهات الحكومية. وهي تنطبق على جميع طلبات تقديم العروض والأفراد المكلفين بإعداد الطلبات. سيساعد هذا الإجراء في توفير آلية مناسبة لاختيار المقاولين المؤهلين من دون تحيز مع ضمان الحصول على أفضل قيمة ممكنة.

تهدف هذه الوثيقة إلى:

تحديد القواعد وأسس الاتساق التي تحكم عملية طرح عطاءات العقود وإرسالها

- توفير مراجع الإجراءات الداعمة من الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق بوصفها من المتطلبات المسبقة الضرورية للدليل الإجرائي.
- تحديد نطاق مشاركة الجهات المعنية في المراحل المختلفة
- تقديم المعلومات والوثائق الداعمة المستخدمة في الدليل الإجرائي

6.4 إجراءات تقييم عروض إدارة الأصول والمرافق

تحدد هذه الوثيقة الإجراء الموحد لتقييم العروض على خدمات إدارة الأصول والمرافق التي يقدمها أصحاب العطاءات، وفقًا للشروط المنصوص عليها في طلب تقديم العروض. تلتزم الجهات الحكومية بالقواعد المنصوص عليها في هذه الإجراءات والمبادئ التوجيهية الصادرة عن وزارة المالية.

تتبع الإجراءات هذه الممارسات الدولية المثلى ويهدف إلى:

- تحديد الخطوات الواجب اتباعها بالترتيب الصحيح.
- تحديد مشاركة الجهات المعنية في مختلف المراحل.
- توضيح كيفية إنجاز الأنشطة.
- توفير النماذج الداعمة.

6.5 الإجراءات القياسية لمطابقة العقود

تحدد الوثيقة الإجراءات القياسية للامتثال لعقود إدارة الأصول والمرافق وترسيته. يتمثل الهدف من هذا الإجراء في توضيح عملية مواعيد الوثائق النهائية للعقد التي تتضمن الإيضاحات والشروط واللوائح والمعايير وذلك على النحو الذي تم التفاوض والاتفاق عليه بين الجهة الحكومية ومقدم العرض الذي وقع عليه الاختيار خلال عملية تقديم العروض.

يقوم أخصائي العقد بتسجيل التغييرات التي تم إدخالها على المسودة الأصلية للعقد وإدراجها في النسخة النهائية مستخدمًا الصيغة الفنية للعقد، وإرفاقها عند الاقتضاء كملحقات للعقد النهائي.

تحدد الوثيقة الإجراءات المشمولة في إجراء أنشطة العقد التالية:

- تقرير العروض المطروحة
- الإخطار بالاختيار
- فترة التوقف
- مطابقة العقود
- فترة تجهيز نسخة العقد
- ترسية العقد وتنفيذه

يهدف الإجراء إلى تحقيق ما يلي:

- توصّل كل من الجهة الحكومية والمقاول إلى فهم مشترك لمتطلبات العقد بما في ذلك النطاق والجدول الزمني والسعر المطروح.
- عدم وجود تعارض بين طلب تقديم العرض الأصلي وعرض مقدم العطاء والمفاوضات التي تلي عملية طرح العطاء والعقد المبرم
- عدم وجود أي لبس في فهم العقد ومخرجاته



6-6 إجراءات قياس الأداء

ستساعد هذه الإجراءات الجهات الحكومية في قياس الأداء لعقود التشغيل والصيانة، كما ستسهم في التشجيع على استخدام العقود القائمة على الأداء وذلك مع الإشارة إلى إمكانية الاستعانة بإجراءات قياس الأداء في الأنواع الأخرى للتعاقد. ويتضمن قياس الأداء إنشاء نظام بسيط وفعال التحقق من تحقيق الأهداف المرجوة من عقد إدارة الأصول ومن تأدية مقاول التشغيل والصيانة لمسؤولياته. تزود هذه الوثيقة الجهات الحكومية بالإرشادات المتعلقة بقياس أداء كل من العقد والمقاول. أعدت هذه الوثيقة لتوحيد الإجراءات التي تتبعها الجهات الحكومية لقياس أداء العقد والمقاول المسؤول عن التشغيل والصيانة. كما أنها تقدم المشورة بخصوص أسلوب التعاقد القائم على الأداء وإدارة العلاقات مع المقاولين. يجب على الجهة الحكومية القيام بما يلي في خلال تطبيق الإجراء:

- إرساء معايير محددة للأداء
- وضع آلية لمراقبة الأداء
- تطبيق مقياس الأداء
- إجراء تقييم الأداء
- إدخال التعديلات المقدمة في تقييم الأداء
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية لضبط معايير الأداء المنحرفة عن المؤشرات المطلوبة
- الإبلاغ بشكل دقيق وواضح عن أداء العقود
- تجنب النزاعات والمطالبات الصادرة من جانب المقاول
- التصديق على مدفوعات الأعمال بشكل دقيق وفي حينها
- إدارة أداء المقاولين بشكل استباقي
- تحقيق أفضل المستويات للقيمة والجودة والاتساق
- الاستفادة من الحقوق الممنوحة للجهة الحكومية لضمان امتثال الطرف الثاني
- تحسين إدارة العقود

6-7 إجراءات إدارة العقود مابعد الترسية

تتضمن هذه الوثيقة الإجراءات والنماذج الموحدة التي ينبغي لأخصائي العقود استخدامها في أداء وظائف إدارة العقود التي تلي ترسية العقد. يتوجب على لأخصائي العقود في الجهة الحكومية اتباع هذه الوثيقة لاستيفاء التزامات عقود إدارة الأصول والمرافق.

تتمحور إدارة العقود حول توفير إدارة تتسم بالفعالية والكفاءة للأنشطة التي تلي ترسية العقود، والتي تشمل على سبيل المثال لا الحصر العمليات والإجراءات المرتبطة بالعقود، والنماذج الموحدة، والتنسيق بين الجهات الحكومية والمقاولين، ومراقبة الامتثال، وقياس أداء عقود التشغيل والصيانة العقود وإدارة المخاطر.

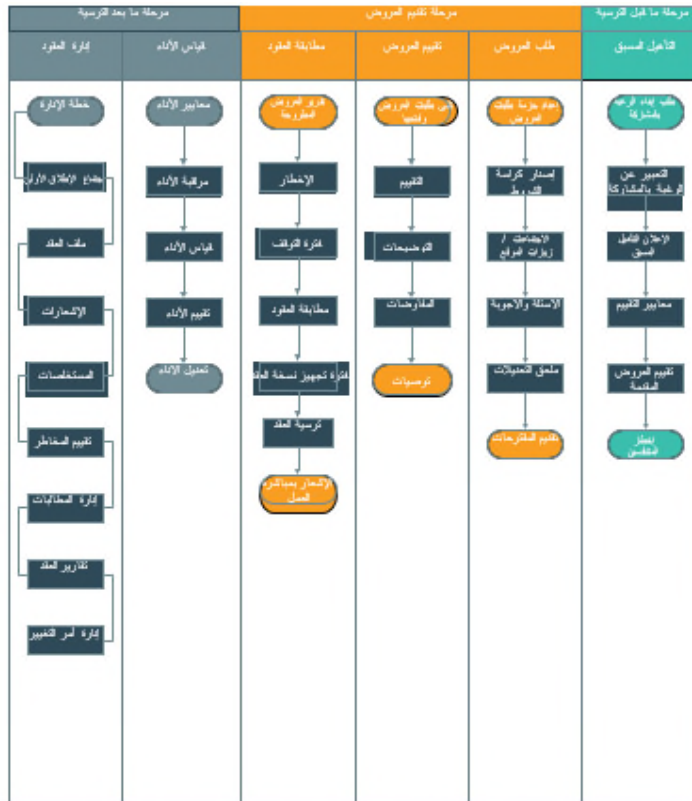
يجب أن تقدم إجراءات إدارة العقود مابعد الترسية الدعم لتحقيق الامتثال للعقود وتحديدًا عقود التشغيل والصيانة الخاصة بإدارة الأصول والمرافق وذلك بما يتماشى مع سياسات الجهة الحكومية ومتطلبات العقد.

يتضمن إجراءات إدارة العقود مابعد الترسية أفضل الممارسات الدولية و تهدف إلى:

- تنظيم إجراءات إدارة العقود
- تقديم النماذج الموحدة
- تعزيز الامتثال للعقود
- تجنب النزاعات



7.0 مخطط الإجراءات



الجدول 2: إدارة العقود - مخطط الإجراءات

الجدول 2: إدارة العقود - مخطط الإجراءات