

الدليل الوطني لإدارة المشاريع

المجلد 4، الفصل 2

استراتيجية التعاقد وإجراءات إعداد التقارير

رقم الوثيقة: EPM-KD0-PR-000001-AR
رقم الإصدار: 000



سجل المراجعات:

رقم الإصدار	التاريخ	سبب الإصدار
000	2021/11/08	للاستخدام



يجب وضع هذا الإشعار على جميع نسخ هذا المستند

إشعار هام وإخلاء مسؤولية

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

يعد هذا الإشعار والشروط الواردة به جزءاً لا يتجزأ من هذا المستند. ويجوز للجهات العامة 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 العامة 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

5	1.0	الغرض من الوثيقة.....	5
5	2.0	النطاق.....	5
5	3.0	تعريفات.....	5
6	4.0	المراجع.....	6
6	5.0	المسؤوليات.....	6
6	6.0	العملية.....	6
6	6.1	استراتيجية تعاقد المشاريع.....	6
6	6.1.1	إعداد الاستراتيجية.....	6
7	6.1.2	الموافقة على استراتيجية تعاقد المشاريع.....	7
8	6.1.3	مراجعة وتوزيع استراتيجية تعاقد المشاريع.....	8
8	6.2	تقرير حالة العطاء.....	8
8	6.2.1	إعداد تقرير حالة العطاء.....	8
8	6.2.2	مراجعات وتوزيع تقرير حالة العطاء.....	8
	7.0	المُرفقات 9	
10	المرفق 1 - EPM-KD0-TP-000001	- نموذج استراتيجية تعاقد المشاريع.....	10
11	المرفق 2 - EPM-KD0-TP-000002	- نموذج تقرير حالة العطاء.....	11



1.0 الغرض من الوثيقة

تتم صياغة استراتيجية تعاقد المشاريع أثناء التخطيط الأولي للمشروع وتنفيذه لدعم عملية المراجعة المرحلية.

استراتيجية تعاقد المشاريع عبارة عن جدول يجمع جميع الاتفاقيات المخطط منحها لطرف ثانٍ لدعم التصميم والتشييد والتشغيل التجريبي وتسليم المشروع إلى الجهة العامة، وتحدد أيضًا عند الضرورة أي اتفاقيات تشغيل وصيانة ضرورية لتشغيل المشروع بدءًا من تسليمه إلى الجهة الحكومية.

تؤمن استراتيجية تعاقد المشاريع الدعم والأساس للجهة الحكومية لإعداد كل من الميزانية والموارد اللازمة لترسية الاتفاقيات ومنحها بنجاح إلى الأطراف الثانية وتتبع التقدم المحرز وفقًا للجدول الزمني الأساسي للمشروع وتشكيل أساس لتقرير حالة العطاء لمراقبة الأداء لوضع الجدول الزمني لأنشطة العطاءات اللازمة بدءًا من الدعوة لتقديم عطاءات وحتى ترسية الاتفاقية.

2.0 النطاق

ينطبق هذا الإجراء على أنشطة العقود والمشتريات التي تنفذ بإشراف إدارة العقود.

3.0 تعريفات

المصطلح	التعريف
الطرف الثاني	المقاول أو الاستشاري أو المهندس أو المورد الذي يعرب عن اهتمامه بالتأهل المسبق لحزمة معينة من الأعمال أو الخدمات، والذي يصبح بمجرد ترسية العقد الجهة المتعاقد معها لأداء هذه الأعمال أو الخدمات
الاتفاقية	عقد أو طلب شراء (يُشار لكليهما بـ "الاتفاقية") بين الجهة الحكومية والطرف الثاني
مقاول التشييد	المقاول الرئيسي أو الأساسي المسؤول عن تنفيذ أعمال التشييد في المشروع.
الجهة العامة	أي جهة حكومية سعودية مسؤولة عن تنفيذ مشاريع تشييد البنية التحتية الممولة من الحكومة.
نظام إدارة المحتوى المؤسسي	منصة لإدارة المعلومات والتعاون لإدارة وثائق وسجلات البرنامج وضبطها
دعوة تقديم العطاءات	وثائق دعوة لتقديم العطاءات؛ تُعرف أيضًا باسم طلب تقديم العروض/كراسة الشروط والمواصفات.
استراتيجية تعاقد المشاريع	استراتيجية التعاقد PCS
المشروع	المشروع الذي ستنفذه الجهة الحكومية والذي يتألف من اتفاقية واحدة أو عدة اتفاقيات مع أطراف ثانية لأداء الأعمال أو الخدمات ضمن خطة التنفيذ الموضوعة لإنجاز هذا المشروع.
الطلب	طلب تقديم العطاءات
الخدمات	تقديم الخدمات الفنية أو الاستشارية للتصميم والدراسات والاستقصاءات (الجيوتقنية واختبارات المسح) والمشورة المتخصصة أو ما شابهها والتي لا تمثل أعمالاً/أشغالاً ولكنها ضرورية لدعمها
إدارة التشييد في الموقع	إدارة تابعة للشركة التي تدير المشروع وتتولى مسؤولية أنشطة وعمليات التشييد.
قسم إدارة العقود	مؤسسة إدارة المشاريع بالجهة الحكومية أو الشركة المخولة بصياغة العقود وأنشطة الإدارة
قسم التحكم بالوثائق في الموقع	قسم في الشركة التي تتولى إدارة المشاريع والمسؤول عن التحكم في جميع وثائق المشروع باستخدام نظام إدارة المحتوى المؤسسي.
الإدارة الهندسية في الموقع	إدارة تابعة للشركة التي تدير المشروع وتتولى مسؤولية أنشطة وعمليات التشييد.
مقدم العطاء	الطرف الثاني المؤهل مسبقًا لتقديم العطاء للحصول على حزمة محددة من الأعمال أو الخدمات، يُشار إليه أحيانًا باسم "مقدم العطاء"
تقرير حالة العطاء (TSR)	تقرير حالة العطاء
الأعمال	تشييد منشآت أو توريد سلع وما شابهها وذات الطبيعة الدائمة والمؤقتة على النحو المتعاقد عليه مع الجهة الحكومية.
النظام	نظام المنافسات والمشتريات الحكومية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م / 128) بتاريخ 1440/11/13 هـ واللائحة التنفيذية الصادرة بموجب قرار وزير المالية رقم (1242) بتاريخ 1441/3/21 هـ وتعديلاته بعد ذلك.



4.0 المراجع

المادة الثانية عشرة (12) من النظام، والمادة الثانية (2) من اللائحة التنفيذية.

5.0 المسؤوليات

تُعد استراتيجية تعاقد المشاريع من المسؤوليات الواقعة ضمن نطاق إشراف مدير المشروع، إذ يتحمل مدير إدارة العقود المسؤولية النهائية عن تطويرها وصيانتها، بما في ذلك رفع التقارير فيما يتعلق بخطة الإنجازات الرئيسية في عملية العطاء لكل اتفاقية مدرجة في استراتيجية التعاقد.

يحدد الجدول التالي الأدوار والمسؤوليات الفردية المتعلقة باستراتيجية تعاقد المشاريع:

الدور	الشخص/الجهة
توفير المدخلات بالاشتراك مع مدير ضبط المشاريع فيما يتعلق بتاريخ البدء والانتهاؤ للحزم وتحديد حزم التشييد اللازمة لدعم المشروع.	مدير التشييد
إدخال البيانات اللازمة في استراتيجية تعاقد المشاريع وتقرير حالة العطاء استنادًا إلى المدخلات المقدمة من القسم الهندسي والتشييد ووضع أهداف رئيسية مرحلية للجدول الزمني "العطاء والتقييم والترسية"، وهو المسؤول بشكل عام عن اكتمال ودقة استراتيجية تعاقد المشاريع والحفاظ عليها، إلى جانب تقرير حالة العطاء. يقوم أيضًا بتحديد النموذج التجاري الأكثر فائدة بناءً على نضج التصميم ومستوى الإدارة بعد الترسية لتأكيد السعر مع المدخلات من الوظائف.	مدير قسم إدارة العقود
يقدم قائمة بالمندوبين المتخصصين أو حزم المصمم المطلوبة لتنفيذ المشروع وجدولة الأهداف الرئيسية لنشر مراجعة التقدم المحرز عند الوصول إلى نسبة 30% و60% و90% وإصدار وثائق العطاء.	مدير إدارة الهندسة
يوفر مدخلات للحزم فيما يتعلق بمتطلبات معينة للصحة والسلامة والبيئة.	مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة
يؤمن عملية إصدار العطاء والأهداف الرئيسية للترسية بناءً على جدول المستوى 3 لاستراتيجية تعاقد المشاريع وتقرير حالة العطاء وتقدير الميزانية الحالية لكل حزمة في إطار ميزانية المشروع.	مدير ضبط المشاريع
مسؤول عن الموافقة الشاملة على الاستراتيجية الأساسية للتعاقد في المشروع.	مدير المشروع
يوفر مدخلات للحزم التي يلزم فيها المزيد من المراقبة والإشراف على المقاول أو الاستشاري بسبب المخاوف المتعلقة بالجودة وأهمية المخرجات.	مدير ضبط الجودة

6.0 العملية

تحدد الجهة العامة استراتيجية التعاقد الخاصة بها لكل مشروع عبر نظام استراتيجية تعاقد المشاريع ومراقبة الأداء فيما يتعلق بالجدول الزمني وفقًا لتقرير حالة العطاء. بالإضافة إلى ذلك، تعمل الجهة على ضمان توفر الأموال اللازمة للحزم المضمنة في استراتيجية تعاقد المشاريع.

6.1 استراتيجية تعاقد المشاريع

تشكل استراتيجية تعاقد المشاريع جزءًا لا يتجزأ من خطة تنفيذ المشروع.

6.1.1 إعداد الاستراتيجية

تُعد استراتيجية تعاقد المشاريع أداة حيوية تمكن الجهة العامة من تخطيط عبء العمل بشكل فعال وتوفر المؤشرات الأولى لنوع وعدد الاتفاقيات المطلوب ترسيته من قبل الجهة العامة فيما يتعلق بالمشروع وتحدد الاستراتيجية لتيسير الرجوع إليها والتحكم فيها في أثناء دورة حياة المشروع.



استراتيجية التعاقد وإجراءات إعداد التقارير

يجري إعداد استراتيجية تعاقد المشاريع باستخدام المرفق 1 ويُحدّد العدد التقديري للاتفاقيات التي يتم ملؤها وفقاً للإرشادات التالية:

قسم استراتيجية تعاقد المشاريع	إرشادات استكمال الحقول في استراتيجية تعاقد المشاريع
عنوان الاتفاقية	أدخل عنوان الاتفاقية
فئة الاتفاقية	اختر فئة الاتفاقية: <ul style="list-style-type: none">• ENG = عقد الهندسة / التصميم• CC = عقد التشييد• CON = عقد الخدمات الاستشارية• الفئات الأخرى المناسبة التي أصدرتها وزارة المالية
قيمة الميزانية	حدد قيمة الميزانية التقريبية للاتفاقية
نوع الاتفاقية من حيث السعر	حدد النموذج التجاري المراد طرحه بالعبء: <ul style="list-style-type: none">• LS = مبلغ مقطوع• TUR = سعر الوحدة الزمنية• WUR = سعر وحدة العمل• CR = إستراداد التكاليف
استراتيجية التسليم	حدد أحد خيارات التسليم التالية: <ul style="list-style-type: none">• مرحلي = تسليم مرحلي للمشروع• قياسي = عند الانتهاء من جميع الأعمال
طرق تقديم العطاءات	<ul style="list-style-type: none">• المنافسة العامة• المنافسة المحدودة• الاتفاقية الإطارية• المسابقة• شراء مباشر• مزايده عكسية• المنافسة على مرحلتين• التوطين الصناعة ونقل المعرفة
رقم الطلب	يتضمن الرقم الفريد المخصص للاتفاقية
مراجعة الطلب	اختر أحد الخيارات التالية للحزم الهندسية: <ul style="list-style-type: none">• بسيط = طلبات بنسبة 60% و100% فقط• المركب = طلبات بنسبة 60% و90% و100%
تواريخ الجدول الزمني	أدخل في الأعمدة تواريخ الأنشطة المدرجة
موقع تأمين الموارد	حدد النية لتأمين موارد العطاءات: <ul style="list-style-type: none">• على مستوى المناطق - خاصة بمنطقة أو محافظة• وطنية - على مستوى المملكة العربية السعودية• على مستوى مجلس التعاون الخليجي• على المستوى الدولي

6.1.2 الموافقة على استراتيجية تعاقد المشاريع

يقوم مدير المشروع بإعداد الاستراتيجية النهائية لتعاقد المشروع والتي توافق عليها إدارة العقود.



6.1.3 مراجعة وتوزيع استراتيجية تعاقد المشاريع

يتم تسجيل أي تعديلات خلال دورة حياة المشروع تتطلب إضافة أو حذف اتفاقية في المراجعات والتحديثات المنتظمة لنظام استراتيجية تعاقد المشاريع الصادرة بحيث تعكس هذه التغييرات.

لتسهيل عملية المراقبة، يتم نقل أي طلبات أو اتفاقيات محدوفة إلى أسفل نظام استراتيجية تعاقد المشاريع مع بيان واضح في "قسم الملاحظات" يشرح مبررات حذف تلك الحزمة.

كما يتم إصدار كل مراجعة بالاتفاق بين مدير المشروع/الإدارات المنشئة وإدارة العقود لتحقيق التوافق مع عدد طلبات الشراء والتواريخ الرئيسية.

6.2 تقرير حالة العطاء

يعطي تقرير حالة العطاء فكرة عن تخطيط عملية تقديم العطاءات إضافة إلى توافقه مع استراتيجية تعاقد المشاريع. تمثل هذه الوثيقة إحدى أهم أدوات التحكم في عملية طرح المنافسة وتوفير روية للأنشطة الرئيسية المرتبطة بترسية الاتفاقيات. تُنصح الجهات العامة باتباع المرفق 2 - EPM-KD0-TP - 000002 - تقرير حالة العطاء أو أي أداة أخرى قابلة للتطبيق تخدم الغرض المرجو.

اعتمادًا على مدى تعقيد المشروع أو عدد الطلبات المخططة في الإدارة، قد يختار مدير إدارة العقود دمج جميع الطلبات في تقرير حالة واحد أو استخدام تقرير حالة عطاء فردي للمشروعات الرئيسية كتقرير مستقل.

6.2.1 إعداد تقرير حالة العطاء

تقرير حالة العطاء هو وثيقة مستقلة تعكس الحزم المضمنة في العقد والعناوين الوصفية كما هو مستخدم في استراتيجية تعاقد المشاريع ويحافظ على التوافق بين الوثيقتين.

يتم إعداد تقرير حالة العطاء بمدخلات من الهندسة والتشييد بالتنسيق مع عناصر ضبط المشروع، ويُستخدم لعكس الأهداف الرئيسية المرحلية للعطاء-التقييم-الترسية لكل حزمة عمل في استراتيجية تعاقد المشاريع. ويكون مدير إدارة العقود أو من ينوب عنه مسؤولاً عن إعداد وحفظ تقرير حالة العطاء.

يضمن تقرير حالة العطاء إعداد خطة "عطاء-تقييم-ترسية" لكل حزمة عقد ودعم التاريخ المعد للترسية لمتطلبات المشروع.

تختلف العناصر الرئيسية في تقرير حالة العطاء اعتمادًا على متطلبات المشروع، على أن تشمل عادةً الخطوات الرئيسية التالية:

- إصدار استمارات تأهيل مسبق
- الحصول على تقييم التأهيل المسبق واستكمال
- إصدار طلبات شراء (المراجعات بنسبة 60%، 90%، 100%) للحزم الهندسية.
- إصدار طلب تقديم عروض
- الاجتماع السابق لتقديم العطاء
- تاريخ فتح العطاء
- اكتمال التقييمات والمفاوضات
- التوصيات المتعلقة بترسية العقد
- ترسية الاتفاقية
- بدء العمل / الخدمات

يمثل **المرفق 2** عينة من تقرير حالة العطاء يجب تعديلها حسب المشاريع لتلبية متطلباتها المحددة. يتولى مدير إدارة العقود مسؤولية إعداد تقرير حالة العطاء للمشروع لمتابعة الأداء وفق استراتيجية تعاقد المشاريع والجدول الزمني المحدث لهذا المشروع. يمثل تحديد الخطوات الرئيسية التي يجري تتبعها على تقرير حالة العطاء جهدًا تعاونيًا بين الإدارات المعنية مثل الهندسة والتشييد وضبط المشاريع، تحت قيادة إدارة العقود.

6.2.2 مراجعات وتوزيع تقرير حالة العطاء

بمجرد الموافقة على تقرير حالة العطاء الأساسي، تقع مسؤولية تحديث وتحري دقة هذا التقرير على عاتق مدير إدارة العقود أو من ينوب عنه.

يكون مدير إدارة العقود مسؤولاً، عندما يقتضي الأمر، عن تحديث التواريخ المخطط لها بمدخلات من مدير ضبط المشاريع.

يتولى أخصائي العقود مسؤولية تحديث التواريخ الفعلية والمتوقعة للحزم المخصصة له.

يراجع مدير إدارة العقود جميع التحديثات، ويقوم بمجرد اقتناعه بدقة التحديثات وعكسها لحالة الحزم والتوقعات منها بنشر تقرير حالة العطاء المحدث أسبوعيًا على الإدارات الرئيسية المسؤولة عن الأنشطة في هذا التقرير وإلى إدارة المشروع.

يسلط التحديث الأسبوعي الضوء على الأهداف الرئيسية المتأخرة أو المتوقع تحقيقها في الأسبوعين المقبلين لتسهيل المراجعة والحل.



7.0 المرفقات

1. EPM-KD0-TP-000001 - نموذج استراتيجية تعاقد المشاريع
2. EPM-KD0-TP-000002 - نموذج تقرير حالة العطاء

