

الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق

المجلد 9، الفصل 7

الدليل الإجرائي لقياس الأداء

رقم الوثيقة: EOM-KD0-PR-000006-AR

رقم الإصدار: 000



جدول المراجعات

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



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 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.



1.0	الغرض	5
2.0	المجال	5
2.1	المخرجات	5
3.0	التعريف	5
4.0	المراجع	6
5.0	المسؤوليات	6
6.0	الإجراءات	7
6.1	إدارة الأداء	7
6.2	معايير الأداء	7
6.2.1	معايير أداء إدارة العقد	7
6.2.2	معايير أداء المقاول	8
6.3	قياس الأداء	8
6.3.1	قياس أداء العقد	8
6.3.2	قياس أداء المقاول	9
6.4	تقييم الأداء	10
6.4.1	تقييم أداء العقد	10
6.4.2	تقييم أداء المقاول	10
6.5	تعديلات الأداء	11
6.5.1	خطة تحسين إدارة العقود	11
6.5.2	خطة تحسين الأداء	11
6.5.3	إجراءات العقد	12
7.0	التعاقد القائم على الأداء	12
7.1	بيان الأهداف (SOO)	12
7.2	بيان أداء العمل	13
8.0	إدارة العلاقة مع المقاول	13



1.0 الغرض

سيساعد هذا الدليل الإجرائي الجهات الحكومية على تمكينهم من قياس الأداء لعقود التشغيل والصيانة (O&M)، حيث يعزز استخدام العقود القائمة على الأداء. كما يمكن الاستعانة بهذا الدليل الإجرائي لقياس الأداء في الأشكال الأخرى من التعاقدات.

ويتضمن قياس الأداء إنشاء نظام بسيط وفعال للتحقق من تحقيق الأهداف المرجوة من عقد إدارة الأصول والمرافق (A&FM) ومن تأدية مقاول التشغيل والصيانة لالتزاماته التعاقدية. تزود هذه الوثيقة الجهات الحكومية بالإرشادات التوجيهية المتعلقة بكيفية قياس أداء كل من العقد والمقاول.

2.0 المجال

أعدت هذه الوثيقة لتوحيد الإجراءات التي تتبعها الجهات الحكومية لقياس أداء العقد والمقاول المسؤول عن التشغيل والصيانة. كما أنها تقدم المشورة بخصوص أساليب التعاقد القائم على الأداء وإدارة العلاقات مع المقاولين.

2.1 المخرجات

يجب أن يساعد تنفيذ هذا الإجراء في تمكين الجهة الحكومية من:

- 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

3.0 التعاريف

التعريفات	الوصف
المقارنة المعيارية	تقييم يحدد مستويات الأداء الكمي من مستويات الأداء السابقة والملائمة من خلال رؤية كمية محددة وأفضل الممارسات للمشروع
القيمة الفضلى (BV)	المزيج الأكثر فائدة من تكلفة الحياة الكاملة، والجودة والاستدامة المتاحة لتلبية المتطلبات
الشركة	المقاول، أو الاستشاري، أو المهندس، أو مقدم الخدمة أو المورد الذي يعرب عن اهتمامه بالتأهل المسبق لحزمة معينة من الأعمال أو الخدمات، والذي يصبح بمجرد ترسية العقد المقاول الخاص بالجهة الحكومية لأداء هذه الأعمال أو الخدمات
الجهة الحكومية	يُقصد بها الكيان الحكومي أو الهيئة أو الوزارة المسؤولة عن إدارة الأصول والمرافق (A&FM)
مؤشرات الأداء الرئيسية	«مؤشرات الأداء الرئيسية عبارة عن قياسات قابلة للتحديد الكمي تتفق عليها الجهات المعنية، وتعكس عوامل النجاح شديدة الأهمية للأصول، أو العمليات أو الخدمات التي سيتم تقديمها» (تعريف الاتحاد الدولي لإدارة المرافق).



O&M	التشغيل والصيانة (O&M) للمرافق والأصول. قد يُطلب من الجهة الحكومية الدخول في اتفاقية واحدة أو العديد من الاتفاقيات مع أطراف ثالثة للقيام بأعمال التشغيل والصيانة أو خدماتها.
معايير النجاح (SC)	معايير النجاح هي نتيجة إنجازات المؤسسة التي يتم اعتبارها ناجحة ومحقة لأهدافها.
اتفاقية مستوى الخدمة	«اتفاقية تتم بين مقدم الخدمة والمستخدمين، وهي ما تحدد الحد الأدنى من جودة الخدمة التي تلبي احتياجات العمل.» (المعهد القانوني للمشتريات والتوريد (CIPS))
التعاقد القائم على الأداء	"هي طريقة تعاقد موجهة نحو النتائج يتم فيها التركيز على المخرجات أو الجودة أو النواتج التي قد تقوم بربط جزئية واحدة على الأقل من المدفوعات المستحقة للمقاول أو التمديدات الزمنية للعقود أو عمليات تجديد العقود مع القدرة على تحقيق معايير ومتطلبات الأداء المحددة والقابلة للقياس. كما قد تتضمن هذه العقود مجموعة من الحوافز والمثبطات النقدية وغير النقدية". (المعهد الوطني لطلبات الشراء الحكومية)
بطاقة الأداء المتوازن (BSC)	بطاقة الأداء المتوازن هو نموذج استراتيجي للتخطيط والإدارة، تستخدمه المؤسسات لقياس أدائها ومراقبته لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

الاختصارات	
A&FM	إدارة الأصول والمرافق
AMS	نظام إدارة الأصول
CIPS	معهد المساحين القانونيين للمشتريات وسلسلة التوريد
FM	إدارة المرافق
HSE	الصحة والسلامة والبيئة
ISO	المنظمة الدولية للمعايير
KPI	مؤشرات الأداء الرئيسية
KSA	المملكة العربية السعودية
O&M	التشغيل والصيانة
CSF	عوامل النجاح الأساسية
IFMA	المؤسسة الدولية لإدارة المرافق
SLA	اتفاقية مستوى الخدمة

4.0 المراجع

- ISO 31000 - إدارة المخاطر - الإرشادات التوجيهية
- الدليل الوطني لإدارة المشاريع الصادر عن "مشروعات"
- الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق - المجلد 14: استمرارية الأعمال
- الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق - المجلد 15: مراقبة الأداء
- معهد تشارترد للمشتريات والتوريد (CIPS) - دليل إدارة العقود 2019

5.0 المسؤوليات

إدارة الجهة الحكومية:

- إرساء معايير الأداء؛
- مراقبة أداء التخطيط لدورة الحياة واستدامة الأصول طويلة الأجل؛
- تطبيق مقاييس الأداء على مراقبة مؤشرات الأداء الرئيسية، وتسجيلها وإعداد تقارير بها ومعايير النجاح؛



- تقييم الأداء للحصول على النتائج و
 - إجراء تعديلات على الأداء لإدارة أداء عقود إدارة الأصول والمرافق (A&FM) والمقاولين
- يتحمل اختصاصي العقود بالجهة الحكومية ومدير التعاقد لدى المقاول مسؤولية قياس الأداء مباشرة، حيث يتمثل دورهم في الامتثال لمخرجات العقد.

يتحمل المقاول مسؤولية إنجاز أداء الخدمة بالمستويات المنصوص عليها في العقد.

يتم استخدام نظام إدارة الأصول أو أداة مماثلة لمراقبة الأداء وقياسه وفقاً لإعداد التقارير الخاصة بمؤشرات الأداء الرئيسية ومعايير النجاح.

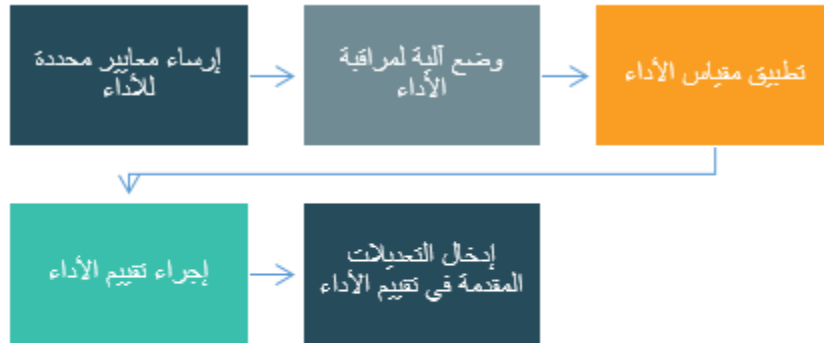
6.0 الإجراءات

6.1 إدارة الأداء

تشمل إدارة الأداء الإجراءات التي تتخذها الجهة الحكومية لضمان تسليم العقد والبضائع أو الخدمات وفقاً لمتطلبات العقد. تعمل الجهة الحكومية والمقاول معاً، طوال مدة العقد، لتحقيق أداء مرضياً للعقد وتقديم خدمات التشغيل والصيانة.

تشمل إدارة الأداء الإجراءات التالية:

- إرساء معايير الأداء: تحديد واضح لسلسلة من الأهداف والمؤشرات يمكن من خلالها قياس أداء المقاول
- وضع آلية لمراقبة الأداء: لوحة المؤشرات وبطاقة الأداء المتوازن
- إجراء قياس للأداء: جمع البيانات على مؤشرات الأداء
- إجراء تقييم الأداء: تقييم المعلومات التي يتم جمعها في أثناء تنفيذ قياس الأداء والمخرجات لتحديد الثغرات ومناطق التحسين
- إدخال التعديلات على الأداء: إعادة توجيه الإجراءات المتخذة لضبط أداء العقد أو المقاول لتحقيق معايير النجاح بما في ذلك المكافآت، والتعويضات وغيرها



الشكل 1: سير الإجراءات المتبعة لإدارة الأداء

6.2 معايير الأداء

تستند إدارة الأداء إلى مجموعة من معايير القياس، والموضحة كالتالي:

6.2.1 معايير أداء إدارة العقد

سيضع اختصاصي العقود معايير الأداء التي ستشمل المعلومات النوعية والكمية حول قيمة العقد، والحوادث، والتجديد، والكفاءة، والفعالية والمخاطر.



يجب على إدارة الجهة الحكومية مراجعة معايير أداء إدارة العقود ومؤشرات الأداء الرئيسية المقترحة واعتمادها من قبل اختصاصي العقود لإثبات مدى فعالية العقد في تحقيق الأهداف المحددة. تتضمن إدارة أداء العقد الحد الأدنى من المعايير التالية:

- تحقيق نسبة انحراف أقل من النسبة المئوية للتباين عن التكلفة الأساسية للعقد؛
- الامتثال لشروط وأحكام المعايير المحددة في الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق - المجلد 9: إدارة العقود؛
- الحصول على تخفيضات في الأسعار أقل من التكلفة الأساسية الأصلية على النحو الذي تقرره الجهة الحكومية؛
- تحديد المخاطر والقضايا المتعلقة التي يحتمل أن تسبب النزاعات في الوقت المناسب وتخفيفها؛
- إصدار شهادات الدفع للمقاول في الوقت المناسب؛
- بدء أنشطة العقد ضمن جداول زمنية قابلة للتحقيق، على سبيل المثال تجديد العقد، وتمديده وما إلى ذلك.

6.2.2 معيار أداء المقاول

يجب على الفريق الفني واختصاصي العقود وضع معايير أداء المقاول حول الأداء المطلوب له بناءً على شروط وأحكام العقد مثل استكمال الصيانة المخطط لها، واستمرارية التشغيل، وتوافر قطع الغيار، وإعداد التقارير، وكفاءة نظام إدارة الأصول، ورضاء العملاء وما إلى ذلك. يجب تحديد هذه المعايير بوضوح للمقاول في بداية العقد ويجب أن تكون قابلة للتحقيق. كما ينبغي أيضاً إجراء مراجعة للتأكد من أن التدابير لا تزال تعكس الوضع الحالي. على سبيل المثال، هل يتم اتخاذ التدابير باستمرار مع قليل من الصعوبة نيابة عن العقد؟ قد تكون المراجعة أو إعادة التوجيه نحو مناطق المشاكل ضرورية باعتبارها عملية تحسين مستمرة.

ستقوم إدارة الجهة الحكومية بمراجعة معايير أداء إدارة العقود، ومؤشرات الأداء الرئيسية المقترحة واعتمادها من قبل اختصاصي العقود/الاختصاصي التقني لإثبات مدى كفاءة المقاول في تحقيق الأهداف المحددة.

6.3 قياس الأداء

تتضمن مقاييس الأداء النموذجية ما يلي:

- الجودة: جودة البضائع أو الخدمات المقدمة مقارنة بالجودة المحددة في العقد
- الكمية: عدد الأصناف أو حجم الخدمات المسلمة مقارنة بالعدد أو الحجم المتعاقد عليه
- التكلفة: التكاليف الفعلية مقارنة بالتكلفة المسموح بها والمحددة في العقد
- الاستجابة: الوقت الذي يستغرقه المقاول للرد على الطلبات، مقارنة بالأطر الزمنية المتعاقد عليها
- رضاء العميل: درجة الرضاء التي يعبر عنها الأشخاص الذين يتلقون البضائع أو الخدمات
- الموثوقية والتوافر: تنطبق على الخدمات وتوفير قطع الغيار، والبضائع الاستهلاكية والمعدات

6.3.1 قياس أداء العقد

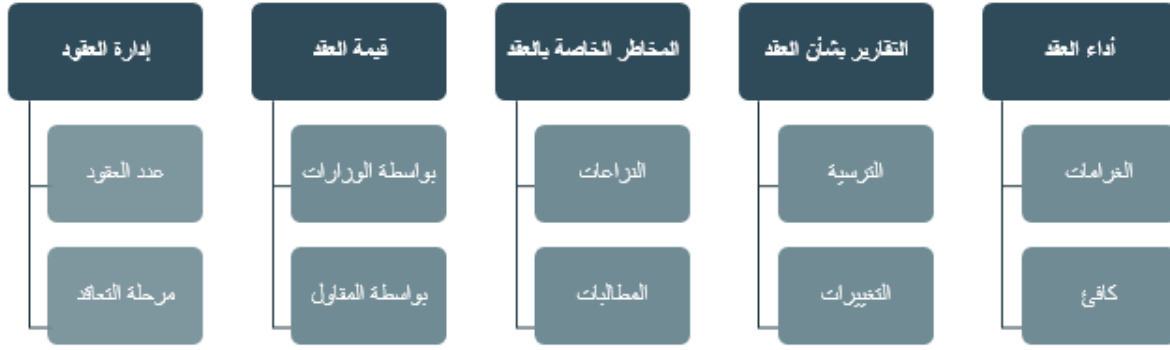
يحدد قياس أداء العقد مدى امتثال الجهة الحكومية والمقاول لشروط العقد، ويعتمد القياس على معايير أداء العقد. تتمثل أهداف هذه الوظيفة في إثبات ما يلي:

- دقة التقارير
- الامتثال لشروط العقد وأحكامه
- المطابقة مع الإدارة القياسية للعقود
- فعالية المراسلات
- الاستجابة لمشكلات المقاول والخلافات

ستقوم الجهة الحكومية بانتظام بقياس نجاح إدارة العقود من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs). يتم قياس أداء العقد من خلال:

6.3.1.1 مؤشرات الأداء الرئيسية من نظام إدارة الأصول (AMS)

يجب أن تكون مؤشرات الأداء الرئيسية لإدارة العقود محددة، وقابلة للقياس، وقابلة للتحقيق، وذات صلة ومحددة بإطار زمني (SMART). تقرير مؤشر الأداء الرئيسي عالي المستوى موضح في الشكل 2.



الشكل 2: لوحة مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بأداء العقد

6.3.1.2 عمليات التدقيق المنتظمة للامتثال للعقود

يجب تحديد عدد مرات عمليات التدقيق التي تجريها إدارة الجهة الحكومية. باعتبارها أفضل الممارسات ، يوصى بإجراء تدقيق سنوي واحد على الأقل للامتثال للعقد. يجب على الجهة الحكومية تعيين مدير أول من الشؤون المالية أو المشتريات لإجراء عمليات تدقيق لمؤشرات الأداء الرئيسية التي يبلغ عنها اختصاصي العقود بالجهة الحكومية في التقارير الشهرية والامتثال للعقد الذي يبلغ عنه المقاولون. تشمل عمليات التدقيق عمليات التفتيش على الموقع، ومراجعة المستندات والتحقق من البيانات. تتمثل أهداف هذه الوظيفة في ما يلي:

- معرفة متى يكون هناك حالة عدم امتثال
- إنفاذ جميع شروط العقد
- بناء علاقة امتثال للعقد مع المقاول
- تجنب النزاعات
- التحسين المستمر

6.3.2 قياس أداء المقاول

من المهم وضع مؤشرات أداء رئيسية واضحة، واتفاقيات مستوى الخدمة، ومعايير ومقاييس النجاح منذ بداية العقد لتجنب المشكلات مع المقاول لاحقًا. سيضع الفريق التقني مؤشرات أداء رئيسية مرتبطة بالخدمات المطلوبة وتتضمنها كجزء من تقديم خدمة العقد.

يمكن أن يتضمن قياس أداء المقاول ما يلي:

- ما هي جوانب الأداء التي سيتم قياسها؟
- كيف سيتم قياس الأداء؟
- عدد مرات قياس الأداء؟
- من سيقوم بإجراء قياس الأداء؟

ستقوم الجهة الحكومية والمقاول بتعيين موارد لتنفيذ المهام المذكورة أعلاه لقياس الأداء.

مضمن رسم توضيحي في الشكل 3 لعرض الجوانب النموذجية لقياس أداء المقاول؛ حيث يتم تخصيص مقاييس للجهة الحكومية للمقاييس التي تحتاج إلى أن تتم مراقبتها وإبلاغ الجهات المعنية بها. أيضًا ما إذا كانت هناك أي متطلبات امتثال قانونية مرتبطة بتسليم العقد أم لا.



الشكل 3: الجوانب النموذجية لقياس أداء المقاول

6.4 تقييم الأداء

ستقوم الجهة الحكومية بقياس الأداء بعد جمع مقاييس أداء ذات مغزى واستلامها في نموذج بيانات موثوق.

6.4.1 تقييم أداء العقد

يعمل تقييم أداء العقد على تمكين الموظفين المشاركين في إدارة العقود من تقييم العمليات الحالية وتحديد الثغرات المحتملة في الامتثال. سيتم تقييم بيانات قياس أداء العقد الواردة من مؤشرات الأداء الرئيسية وعمليات التدقيق من قبل اختصاصي العقود. ستتم مشاركة تقييم أداء العقد مع إدارة الجهة الحكومية من أجل التخطيط لتحسين أداء إدارة العقود.

6.4.2 تقييم أداء المقاول

يجب إجراء تقييم أداء المقاول بواسطة الاختصاصي الفني بالجهة الحكومية واختصاصي العقود بالتشاور مع ممثل المقاول. يجب أن يستند التقييم على أسلوب الحساب المنصوص عليه في العقد. سيتم اتخاذ التدابير من مؤشرات يمكن تحديدها بوضوح حيثما أمكن لتجنب التقييم الذاتي.

يوضح الرسم في الشكل 4 المناطق القياسية للتشغيل والصيانة لتقييم أداء مخرجات خدمة المقاول.



6.5 تعديلات الأداء

في حال أثبتت نتائج تقييم الأداء أنه تمت تلبية مؤشرات الأداء الرئيسية، لن تكون هناك حاجة لإجراء تعديلات على الأداء، ولكن، قد تحتاج الجهة الحكومية إلى معرفة ما إذا كانت مؤشرات الأداء الرئيسية تحتاج إلى المراجعة والمعاينة أم لا.

في حال كشفت نتائج تقييم الأداء عن إخفاقات في الأداء، يتعين على الجهة الحكومية إجراء مزيد من التحقيق في الإخفاقات واتخاذ الإجراءات العلاجية.

لتجنب المزيد من التخفيضات في مستويات الأداء في العقد، يجب على الجهة الحكومية والمقاول اتخاذ الإجراءات التالية لمعالجة مشكلات الأداء:

6.5.1 خطة تحسين إدارة العقود

في الحالات التي يتم فيها تحديد الثغرات في إدارة العقد في تقييم أداء العقد، يجب على إدارة الجهة الحكومية وضع خطة لتحسين أداء إدارة العقد. يتولى اختصاصي عقود الجهة الحكومية الملكية لتنفيذ التحسينات في إدارة العقد.

6.5.2 خطة تحسين الأداء

ستضع الجهة الحكومية خطة رسمية لتحسين الأداء لمعالجة المخاوف المتعلقة بالأداء المحددة. سيتضمن التخطيط الإدارة العليا من الجهة الحكومية والمقاول.

وفقاً للعقد، يمكن أن تتضمن إدارة الأداء ما يلي:

- الاتفاق مع المقاولين على خطط عمل لتحسين الأداء
- الإصدار الرسمي للتقارير الخاصة بحل المشكلة من قبل المقاول
- خطة عمل لحل المشكلة، مع اتخاذ إجراءات واضحة متفق عليها ووضع أطر زمنية
- أسلوب لمراقبة الخطة جيداً حتى اكتمالها بنجاح



6.5.3 إجراءات العقد

ستؤدي جميع مشكلات الأداء المتكررة والنقص المستمر لمشاركة المقاول أو الدليل على بذل جهد لمعالجة المشاكل إلى اتخاذ مزيد من الإجراءات التصحيحية.

لن تقبل الجهة الحكومية عدم الأداء، أو سوء الأداء أو الأداء غير الملائم؛ ولذلك سيتم ربط المدفوعات الخاصة بالبضائع والخدمات التي يقدمها المقاول بالأداء المرضي المتفق عليه في العقد وبما يتماشى مع قانون العقود في المملكة. تتضمن جميع العقود أحكاماً للإجراءات العلاجية وإجراءات العقد.

ستتم مناقشة المخاوف المتعلقة بالأداء التي تبرزها التقييمات مع المقاول. سيتم تحديد استراتيجيات معالجة هذا المخاوف بالتشاور بين اختصاصي العقود، والاختصاصي الفني والمقاول.

وفقاً للعقد، يمكن أن تتضمن الإجراءات ما يلي:

- حبس مبلغ الدفع
- الخصم من مبلغ الدفع
- تدخل الجهة الحكومية لإشراك مقاول آخر لتحسين الأداء، أو القيام بأنشطة مع تخفيض مبلغ الدفع للمقاول لتعويضه. بعد الإشعار.
- استثناء الخدمات بدون أداء من نطاق أعمال العقد
- إنهاء العقد
- الإبلاغ عن حالات الإخفاق في أداء المقاول في تقييم الأداء الخاص به
- رفض التوصيات بالمقاول لأعمال التشغيل والصيانة الأخرى

7.0 التعاقد القائم على الأداء

أداء العقد هو وفاء جميع الأطراف بالالتزامات التعاقدية. التعاقد القائم على الأداء هو نوع من التعاقد الذي يحتوي على مجموعة واضحة من مخرجات الأداء والمؤشرات التي تتطلب جهوداً نظامية لقياسها. وينحرف عن أنواع المقاولين الذين يعتمدون على القوى العاملة فقط حيث يكون للمقاول مجموعة واضحة من الأهداف التي يرغب في تحقيقها وتوفير القوى العاملة والاستفادة منها لتحقيق ذلك ضمن مراقبتهم وجزء من اتفاقية مؤشر الأداء الرئيسي/اتفاقية مستوى الخدمة.

يهدف أسلوب التعاقد القائم على الأداء إلى تحسين أداء الجهات الحكومية والمسؤولية تجاه قطاع إدارة الأصول والمرافق مع الوضع في الاعتبار العديد من العناصر مثل كفاءة العمل، والوفورات، والاستجابة ورضاء العميل.

تحدد الأهداف العامة التي يتعين على المقاول تحقيقها بدلاً من كيفية إنجاز العمل الذي يتعين على المقاول القيام به. يجب أن تكون الأهداف العامة قابلة للقياس بواسطة الحوافز والمثبطات المنصوص عليها في العقد.

يُطلب من إدارة الجهة الحكومية التي تهدف إلى استخدام التعاقد القائم على الأداء توفير مواصفات المخرجات والإجراءات، وعلى المقاول أن يحدد الطرق الأكثر كفاءة وفعالية لإنجاز العمل وتحقيق النتائج المرجوة.

هناك طريقتان لإبرام التعاقد القائم على الأداء، هما:

7.1 بيان الأهداف (SOO)

يقدم بيان الأهداف أهداف المتطلبات عالية المستوى التي ستكون جزءاً من كراسة الشروط والمواصفات، حيث يمنح مقدمي العطاء المزيد من المرونة للتعرف على أكثر الحلول كفاءة وابتكاراً لتلبية الخدمات. يتطلب بيان الأهداف من المقاول وضع بيان لأداء العمل «PWS»، والذي سيتم تقييمه قبل ترسية العقد.

الأمثلة على ما يمكن أن يتضمنه بيان الأهداف:

- أن تكون الأرصيات نظيفة طوال الوقت
- توفير وجبات جاهزة لعدد من الأشخاص في أوقات مختلفة
- استدامة معدل إعادة تدوير المخلفات
- توافر قطع الغيار



7.2 بيان أداء العمل

يشير بيان أداء العمل إلى وثيقة تفصيلية مماثلة لنطاق العمل تحدد النتائج والمخرجات المطلوبة وتوضح الخطط لضمان الجودة وقياس الأداء.

قد تتضمن الأمثلة على بيان أداء العمل ما يلي:

- على المقاول أن ينظف الأرضيات أربع مرات يوميًا للحفاظ على نظافتها دائمًا.
- على المقاول أن يوفر 40.000 وجبة يوميًا لعدد من الأشخاص في أوقات مختلفة.
- على المقاول أن يتعامل مع 500.000 طنًا من المخلفات سنويًا.
- على المقاول أن يضمن توافر 50 قطعة من قطع الغيار دائمًا.

تعد اتفاقية مستوى الخدمة (SLA) جزءًا لا يتجزأ من العقود القائمة على الأداء، حيث تحدد مستويات الخدمة التي تتطلبها الجهة الحكومية والتي يجب ربطها بالحوافز والمثبطات المنصوص عليها في العقد لتمكين الجهة الحكومية من تطبيق الغرامات والمكافآت إذا كانت منطبقة وتحديد المدفوعات.

تسعى إدارة الجهة الحكومية إلى استخدام أسلوب التعاقد القائم على الأداء لتحسين جودة المنتج والخدمات النهائية واستمرارية الأعمال.

8.0 إدارة العلاقة مع المقاول

يستند وضع الجهة الحكومية والمقاول لمعايير الأداء إلى مخرجات العقد، واتفاقية مستوى الخدمة الواقعية وإمكانات المقاول. يساعد تنفيذ وظيفة إدارة الأداء الجهة الحكومية على فهم المقاولين التابعين لها وإمكاناتهم.

تساعد وظيفة مراقبة الأداء الجهة الحكومية على اكتساب رؤى أفضل لأداء المقاولين.

تساعد وظيفة قياس الأداء الجهة الحكومية والمقاولين على بناء علاقات متبادلة المنفعة و؛ تحديد مخاطر فشل الأداء، وتجنبه تخفيفه.

تستفيد الجهة الحكومية والمقاول من تقييم الأداء في تحديد فرص التحسين المستمر.

تجري الجهة الحكومية تعديلات على مقاييس الأداء للاستفادة من العقد والمقاول في تحسين أداء العقد وتقديم الخدمة.

سيتمولى اختصاصي العقد القيادة في بناء علاقة عمل فعالة مع المقاولين، حيث سيعمل على الحفاظ على التواصل القوي مع المقاول طوال الوقت. من المقرر أن يؤدي ذلك إلى تمكين الاختصاصي من التعرف على المشاكل وحلها قبل تصعيدها، أو التسبب في زيادة التكلفة، أو فقدان الكفاءة أو تشوه السمعة.

يسعى اختصاصي العقد إلى إنشاء فهم مشترك للعقد مع المقاول بخصوص العميات، ومعايير الأداء، وعمليات المراجعة والإجراءات التصحيحية.

سيجنب اختصاصي العقد السلوك العدواني، حيث أنه يعد أمرًا غير بناء ويمكن أن يؤدي إلى الإضرار بعلاقات العمل بين جميع الجهات الحكومية المشاركة.