



وكالة تنمية المنشآت
الصغيرة و الأصغر
Small & Micro Enterprise
Promotion Service

المتعهد الذكي

مفتاحك إلى الشراء العام

مايو ٢٠٢٥ - الإصدار الأول
وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر





وكالة تنمية المنشآت
الصغيرة و الأصغر
Small & Micro Enterprise
Promotion Service

إعداد إدارة التعاقدات

الفهرس

الموضوع	رقم الصفحة
الفصل الأول: التعريف بالكتيب	11
الفصل الثاني: أخلاقيات التعامل والنزاهة في الشراء العام	20
الفصل الثالث: التسجيل والتأهيل كمتعهد	28
الفصل الرابع: إعداد وتقديم العروض	45
الفصل الخامس: تقييم العروض واختيار المتعهد	57
الفصل السادس: الترسية، التعاقد، وتنفيذ العقد	68
الفصل السابع: آليات التظلم ومعالجة النزاعات	77
الفصل الثامن: التحول الرقمي في الشراء العام والمنصات الإلكترونية	85
الخاتمة	94
الملاحق والنماذج المساعدة	96

04

التمهيد



تأسست وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر عام ٢٠٠٥م، وهي مؤسسة تابعة للصندوق الإجتماعي للتنمية في اليمن (SFD) تدعم وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر التنمية الإقتصادية المتخصصة في تنمية القطاع الخاص من خلال ثلاثة مكونات رئيسية هي: خلق فرص العمل وإستهداف أكبر عدد من المستفيدين، كما تُركز الوكالة بشكل رئيسي على المشاريع التنموية وربطها بالعمل الإنساني وتسعى إلى تحقيق أهدافها من خلال إتباع إستراتيجيات مُبتكرة للمؤسسات الصغيرة والأصغر من خلال إتباع منهج تنمية السوق، وتماشياً مع هذا النهج؛ تسعى تدخلات الوكالة إلى بناء وتيسير القدرات الإقتصادية والتقنية لأطراف القطاع الخاص التي يُحركها السوق، بما في ذلك الشركات الصغيرة والمتوسطة والأصغر.

وفي إطار التزام الوكالة بتعزيز الشفافية والكفاءة في إدارة التوريدات، وانطلاقاً من روح المسؤولية والرغبة في نشر التوعية بين المتعهدين جاءت هذه المبادرة من إدارة التعاقدات بإصدار هذا الكتيب كمرجع إرشادي يهدف إلى مساعدة المتعهدين وأصحاب المصلحة من فهم متطلبات الشراء العام وآلياته، عند التعامل مع مختلف الجهات الطالبة للشراء في القطاع العام .

يوفر الكتيب شرحاً واضحاً لكيفية المشاركة في عمليات الشراء وتقديم العروض والعطاءات، وما يصاحبها من متطلبات تنظيمية فنية، إدارية ومالية .

التمهيد | 2

تُعد إجراءات الشراء – سواء في القطاع العام أو الخاص – من أهم العمليات الإدارية التي تضمن الحصول على البضائع والخدمات المطلوبة لتحقيق الأهداف التشغيلية والتنموية للمنشآت. وتُعرّف إجراءات الشراء بأنها سلسلة من الخطوات التفصيلية التي تُتبع بشكل منظم عند تنفيذ عملية شراء، بدءًا من تحديد الاحتياج، ومرورًا بالإعلان، واستلام وتقييم العروض، وحتى الترسية والتعاقد والاستلام النهائي. وتمثل هذه الإجراءات وسيلة فعالة لضمان الاتساق في التنفيذ، وتسهيل الرقابة، وتحقيق الشفافية والكفاءة، وتقليل الجهد الذهني والإداري المطلوب في كل مرة.

ولكي تحقق إجراءات الشراء أهدافها بكفاءة، ينبغي أن تتصف بالبساطة، والمرونة، وعدم التعقيد، وأن تكون منسجمة مع السياسات والقوانين المنظمة، ومتكاملة من حيث تسلسل الخطوات والمسؤوليات والمدة الزمنية اللازمة لكل مرحلة.

07

قائمة المصطلحات



المصطلح	المعنى أو التوضيح
الشراء العام	شراء الاعمال والسلع والخدمات في القطاع العام .
المتعهد	شخص أو جهة اعتبارية يتم التعاقد معه/ها لتنفيذ أعمال انشائية أو توريد سلع أو تقديم خدمات استشارية أو غير استشارية (مقاول، مورد، استشاري، أو مزود خدمة).
المناقصة / المنافسة	دعوة لتقديم عروض بهدف اختيار أنسب مقدم خدمة أو سلعة .
طلب تقديم عروض	وثيقة تحتوي على متطلبات الجهة وتُطلب فيها عروض فنية ومالية .
الترسية	إعلان رسمي باختيار المتعهد الفائز بعد تحليل العطاءات /العروض .
التعاقد	توقيع اتفاق قانوني لتنفيذ الأعمال أو التوريد حسب العرض او وثيقة المناقصة/المنافسة .
العطاء	العرض المقدم من المتعهد ردًا على مناقصة أو طلب عروض .
لجنة التقييم	لجنة مختصة تُشكّل لتقييم العروض حسب المعايير الفنية والمالية .
الشروط المرجعية	وثيقة تشرح نطاق العمل، الأهداف، والمتطلبات الفنية للعطاء او الخدمات الاستشارية المطلوبة.
المواصفات الفنية	معايير تحدد جودة وأداء المنتجات أو الخدمات .

المصطلح	المعنى أو التوضيح
خطاب ترسية	إشعار رسمي للمتعهد بقبول عرضه واعتباره فائزاً بالعقد .
العرض الفني	تفاصيل كيفية تنفيذ المشروع (منهجية، فريق، خطة...).
العرض المالي	تفاصيل التكلفة (الأسعار، الضرائب، آلية الدفع...).
الضمان الابتدائي	ضمان مؤقت يُقدمه المتعهد مع العرض لإثبات الجدية .
ضمان حسن التنفيذ	ضمان يُقدم بعد الترسية لضمان تنفيذ الالتزامات التعاقدية .
فترة صلاحية العرض	المدة الزمنية التي يظل فيها العرض ساريًا وملزمًا لمقدمه .
التعاقد من الباطن	تفويض جهة أخرى لتنفيذ جزء من العقد بموافقة الجهة المتعاقدة .
جدول التنفيذ الزمني	خطة زمنية تُظهر مواعيد بدء وانتهاء مراحل العمل .
أمر الشراء	مستند رسمي تصدره الجهة كطلب للشراء بعد الترسية
محضر استلام	وثيقة تؤكد أن الجهة استلمت الخدمة أو السلعة حسب الشروط المتفق عليها .

قائمة المصطلحات

المصطلح	المعنى أو التوضيح
تضارب المصالح	حالة يكون فيها مصلحة شخصية لأحد الأطراف تؤثر على نزاهة القرار.
النظم	اعتراض رسمي على نتائج التقييم أو الترسية.
القائمة السوداء	قائمة بالمتعهدين المحظور التعامل معهم بسبب مخالفات.
المنصة الإلكترونية للشراء	نظام إلكتروني يُستخدم لإدارة عمليات الشراء وتقديم العروض وتتبعها.
القيمة مقابل المال	معيير للاختيار يوازن بين الكفاءة الفنية والتكلفة المالية.
الممارسة	نوع من طرق الشراء تتم بمخاطبة عدد محدود من المتعهدين المؤهلين.

الفصل الأول : التعريف بالكتيب



الفصل الأول : التعريف بالكتيب

في أي عملية من عمليات الشراء العام، يعتبر وضوح الإجراءات وتوحيد المصطلحات حجر الأساس لضمان مشاركة فعالة وشفافة من قبل المتعهدين وهم (الموردين - مزودي الخدمات - الاستشاريين - المقاولين).

وقد أعدّ هذا الكتيب كمرجع عملي يساعدك، بصفتك متعهدًا، على فهم المراحل المختلفة للشراء العام، بدءاً من التسجيل إلى الترسية وتنفيذ العقد .



1.1 ما هو هذا الكتيب؟

هذا الكتيب هو أداة إرشادية مبسطة واحترافية توضح كيفية مشاركة المتعهدين في عمليات الشراء العام، بدءًا من التقديم وحتى إنهاء العقود.

النقاط الأساسية:



لا يُعد بديلاً عن الوثائق الرسمية للعمليات، لكنه مكمل ومساعد لفهمها.



يساعد المتعهدين على معرفة خطوات التسجيل وتقديم العروض.



يوفر شرحاً عملياً لإجراءات الشراء العام.

١.٢ لماذا تم إعداد هذا الكتيب؟

تم إعداد هذا الكتيب انطلاقاً من توفير مرجع عملي يساعد جميع المتعهدين في فهم أساسيات ومتطلبات الشراء ويساعدهم بالمشاركة في عمليات الشراء العام بشكل احترافي ومهني.

أهداف الكتيب:

- ١ تعزيز مشاركة فعالة في عمليات الشراء العام.
- ٢ دعم الشفافية والتنافس النزيه.
- ٣ تسهيل فهم المتطلبات والوثائق اللازمة.
- ٤ تقديم نصائح عملية لتجنب الاستبعاد أو الخطأ.

هل تعلم؟



أن قراءة وثائق المناقصة بعناية قبل إعداد العرض تساعدك على تفادي الأخطاء الشائعة وتزيد فرص قبول عرضك.

١.٢ من يستفيد من
هذا الكتيب؟
كل من يسعى
للمشاركة في
عمليات الشراء
العام يمكنه
الاستفادة من
هذا الدليل.

الفئات المستفيدة:

المنشآت الصغيرة والأصغر.

الموردين، مزودي خدمات
الاستشاريين، المقاولين.

مسؤولي المشتريات في الجهات
التي تطبق الشراء العام .

رواد الأعمال.

الأشخاص والجهات
المهتمة بالدخول إلى سوق الشراء
العام أو التوسع فيه.

المهتمين بدراسة أنظمة الشراء
والتعاقد الحكومي.

كيف تستخدم هذا الكتيب ؟

الكتيب ليس وثيقة نظرية بل أداة عملية يمكنك الرجوع إليها في أي مرحلة من مراحل التعاقد، وتطبيق ما جاء فيه للوصول لأقصى استفاده منه.

طرق الاستخدام:

- الرجوع إليه قبل التقديم على أي عملية شراء عام .
- استخدامه عند تجهيز العطاءات/العروض الفنية والمالية .
- مراجعة إجراءات التقييم والاختيار لفهم آلية التنافس .
- الاستفادة من النماذج والملاحق في نهاية الدليل لتسريع الإجراءات.

محتج

1 يُنصح بقراءة الفصول حسب تسلسلها لضمان الفهم التدريجي للمراحل.

2 لا يمكن استبدال قراءة وثائق المناقصة/ المناقصة بهذا الكتيب، بل يُستخدم كأداة مساعدة.

3 في عمليات الشراء العام، يتم دعوة ثلاثة متعهدين (على الأقل) في عملية شراء، إلا في الحالات التي تُبرر استثناء ذلك.

سيناريو واقعي



مؤسسة "س"، وهي شركة ناشئة، قرأت إعلاناً لشراء أجهزة طبية من جهة تطبّق نظام الشراء العام. قام المدير بإعداد عرض سعر جيد من الناحية الفنية، لكنه نسي أن يرفق السجل التجاري، ولم يوقّع العرض.



النتيجة؟

قد يتم استبعاد العرض، لأنه لم يستوفِ الشروط الأولية.

أسئلة للقارئ :



ما هو الخطأ الذي ارتكبته "مؤسسة س"؟
ما هي أول خطوة يجب أن تقوم بها كمشارك جديد في الشراء العام؟

هل تعلم؟



أن الالتزام بالشروط والمواصفات بدقة هو أحد أهم أسباب التأهل الفني في المناقصات/ المنافسات.

20

الفصل الثاني :

أخلاقيات التعامل والنزاهة في الشراء العام



الفصل الثاني: أخلاقيات التعامل والنزاهة في الشراء العام

الشراء العام ليس مجرد عملية تجارية مبنية على السعر والجودة فقط، بل هو ممارسة مبنية على الثقة، المصداقية، والالتزام المهني .

نجاح المتعهدين (الموردين - مزودي الخدمات- شركات استشارية- المقاولين) في هذا المجال لا يعتمد فقط على قدرتهم على التوريد قبل التنفيذ أو قبل تقديم الخدمة، بل أيضاً على مدى التزامهم بقيم الشفافية والنزاهة والتعامل الأخلاقي طوال مراحل عملية الشراء.



الفصل الثاني: أخلاقيات التعامل والنزاهة في الشراء العام

٢.١ ما المقصود بأخلاقيات الشراء العام؟

هي مجموعة من القواعد والقيم التي يجب أن يلتزم بها المتعهد أثناء تعامله مع الجهات المنفذة للشراء العام، والتي تتضمن السلوك المهني، واحترام المنافسة، والابتعاد عن الممارسات غير القانونية أو غير الأخلاقية.

تشمل الأخلاقيات:

- المصادقية في تقديم العروض والبيانات
- احترام مبدأ المنافسة العادلة
- الامتناع عن تقديم أو قبول الرشاوى
- عدم تقديم معلومات مضللة أو ملفقة

الفصل الثاني:
أخلاقيات التعامل والنزاهة في الشراء العام

٢.٢ ما هي السلوكيات المحظورة؟

بعض السلوكيات تُعد أخطاء قد تؤدي إلى الاستبعاد الفوري، أو إدراج المتعهد ضمن "القائمة السوداء"، أو حتى الملاحقة القانونية.

منها

التقديم بوثائق مزورة
أو غير دقيقة.

التواطؤ مع موظف
في الجهة المشتريّة.

التلاعب في الأسعار
أو الكميات.

التدخل في عمل لجنة
التقييم أو التأثير عليها.

تقديم معلومات كاذبة
عن الخبرات أو الكفاءة.



الجهات التي تطبّق الشراء العام غالبًا ما تتعاون فيما بينها لتبادل قوائم المتعهدين الذين ثبت تورطهم في ممارسات غير أخلاقية



٢.٣ كيف يُبنى التعامل الأخلاقي بين الأطراف؟

الأخلاق لا تُفرض بالقانون فقط، بل هي ثقافة يُبنى عليها التعاون بين الطرفين: الجهة المنفذة، والمتعهد.

ركائز التعامل الأخلاقي :

- **الشفافية:** تقديم عرض واضح، شامل، وواقعي.
- **المسؤولية:** الالتزام بكافة الشروط من غير مماطلة أو تأخير.
- **التواصل المهني:** التعامل المباشر والرسمي مع الجهة دون وسطاء مشبوهين.
- **الاحترام المتبادل:** حتى في حال وجود اختلاف أو تأخير في الإجراءات.

هل تعلم؟



أن الشراء العام في معظم الدول العربية يخضع لقوانين ولوائح تهدف إلى تحقيق الشفافية، والمنافسة العادلة، وكفاءة الإنفاق العام.

الفصل الثاني: أخلاقيات التعامل والنزاهة في الشراء العام

م ج ع

1 المخالفات الأخلاقية في الشراء العام لا تؤثر فقط على فرصة واحدة، بل قد تُقصيكَ من كل الفرص المستقبلية.

2 من حق الجهة أن تلغي العقد إذا ثبت وجود تلاعب أو كذب في العرض.

3 بعض الجهات تطلب من المتعهد التوقيع على "إقرار نزاهة" كجزء من وثائق التقديم.

4 التعامل الأخلاقي ليس ضعفًا، بل هو أحد أهم معايير الثقة والاستدامة المهنية.

سيناريو واقعي:



شركة "ب" قدمت عرضاً ممتازاً فنياً ومالياً، لكنها أرفقت شهادة خبرة نسبتهما اليها تبين لاحقاً أنها تعود لشركة أخرى تم التعاقد معها بالباطن، دون اعلام جهة الشراء. عند المراجعة النهائية، تم كشف ذلك وإلغاء الترسية.



النتيجة؟

قد يتم إدراج الشركة في "القائمة السوداء" وإيقاف التعامل معها لفترة من الزمن.

الفصل الثاني: أخلاقيات التعامل والنزاهة في الشراء العام

أسئلة للقارئ:



١. ما الفرق بين الخطأ غير المقصود والمخالفة الأخلاقية في العرض؟
٢. هل سبق وطلبت منك جهة توقيع "إقرار بالنزاهة"؟ وما محتواه؟
٣. ما الإجراءات التي يمكن أن تتخذها جهة الشراء إذا ثبت وجود تواطؤ أو تضليل؟
٤. كيف تعزز ثقة الجهات بك كمتعهد موثوق من الناحية الأخلاقية؟

أخطاء ودروس مستفادة:



- ✗ **الخطأ الشائع:** محاولة التأثير على موظفي الجهة أو تقديم معلومات مضللة.
- ✓ **الدروس المستفادة:** الالتزام بالنزاهة والمهنية في التعامل يعزز السمعة، ويؤسس لعلاقات طويلة المدى مبنية على الثقة والاحترام المتبادل.

هل تعلم؟



أن الشراء العام يمثل ما بين ١٠% إلى ٢٠% من الناتج المحلي الإجمالي في العديد من الدول العربية.

28

الفصل الثالث: أولاً: التسجيل والتأهيل كمتعهد



قبل أن تتمكن من الدخول في أي منافسة ضمن عمليات الشراء العام، يفضل أن تكون **معتمدًا كمتعهد لدى الجهات المشتريّة**. عملية التسجيل ليست مجرد إجراء شكلي، بل هي بوابة الرسمية للمشاركة، وهي التي تفتح أمامك فرص التنافس وتزيد من موثوقيتك أمام الجهات المنفذة. سواء كنت منشأة كبيرة أو منشأة صغيرة، فإن وجودك ضمن قائمة المتعهدين المعتمدين، يضعك في دائرة الضوء حين تُفتح فرص الشراء أو الإعلان عن مناقصات جديدة.



٣.١ لماذا يعتبر التسجيل خطوة جوهرية؟

التسجيل يُعد خطوة مهمة في جميع عمليات الشراء العام لدى معظم الجهات، ويفضلون التعامل مع متعهدين معتمدين ومسجلين رسميًا.

الفوائد الرئيسية للتسجيل :

- يمنحك فرصة المشاركة في طلبات العروض والمنافسات.
- يُظهر التزامك الرسمي ويعزز مصداقيتك.
- يُسهّل على الجهة الرجوع إليك في الترسية والعقود المستقبلية.
- يُدرجك ضمن قائمة المتعهدين المؤهلين والمعتمدين في الجهة.

هل نعلم؟



أن نحو (٦٠-٧٠)% من الإنفاق الحكومي في بعض الدول العربية يمر عبر إجراءات الشراء العام، مما يجعله أداة اقتصادية مؤثرة في التنمية وتوليد الفرص.

الفصل الثالث: أولاً: التسجيل والتأهيل كمتعهد

٣.٢ ما هي المتطلبات الأساسية للتسجيل؟

التسجيل يتطلب توافر وثائق قانونية وفنية تثبت كفاءتك وشرعية نشاطك. تختلف التفاصيل قليلاً من جهة لأخرى، لكن معظمها يشترك في المتطلبات التالية.

الوثائق القانونية على سبيل المثال لا الحصر :

البطاقة الزكوية	شهادة ضريبة المبيعات	البطاقة التأمينية	رخصة مزاولة النشاط	البطاقة الضريبية	السجل التجاري (وتعتبر وثيقة رئيسية تثبت وجودك ككيان وذلك كاحد أدنى من الوثائق المطلوبة عادةً)
--------------------	-------------------------	----------------------	-----------------------	---------------------	---

الوثائق الفنية:

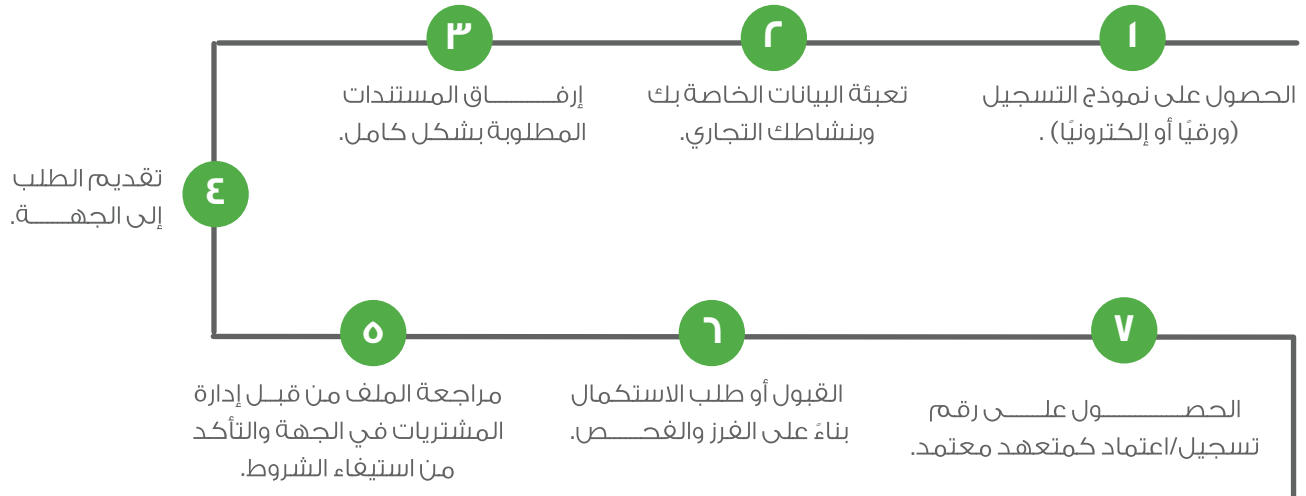
- نبذة عن المتعهد والسلع والخدمات التي يقدمها.
- قائمة بالخبرات السابقة.
- قائمة بالموظفين الاساسيين ووصف لمهامهم.

الوثائق المالية (كمثال):

- قائمة بالعقود السابقة متضمنة مبالغها وتواريخ تنفيذها.
- القوائم المالية المدققة والمعتمدة من مراجع حسابات معتمد.

٣.٣ خطوات التسجيل الفعلية

بعد تجهيز وثائقك، تبدأ الخطوات العملية للتسجيل. هذه الخطوات قد تختلف بحسب الجهة، لكن المسار العام عادة ما يكون كالآتي:



الفصل الثالث: أولاً: التسجيل والتأهيل كمتعهد

٣.٤ متى تحتاج إلى تحديث بياناتك؟

تسجيلك لا يُعتبر دائماً، بل يفضل أن
تحرص على تحديثه في الحالات
التالية:



تغييرات في
بيانات ملكيتك.



تجديد الوثائق
القانونية الخاصة بك.



إدخال شركاء أو
تغيير في الإدارة.



أي مستجدات قد
تغير في نشاطك.



الانتقال إلى مقر
جديد أو تغيير في
وسائل التواصل.



توسع في السلع
وبالخدمات
المقدمة من قبلك.



الفصل الثالث: أولاً: التسجيل والتأهيل كمتعهد

م

1 جَهِّز نسخة إلكترونية من ملفك لتقديمه بسهولة عبر البريد أو المنصات الإلكترونية.

2 لا تقوم بإرسال ملف ناقص أو قديم، فذلك قد يقلل من فرص اعتماد تسجيلك.

3 التقديم كمتعهد لا يعني الموافقة تلقائياً؛ القرار مبني على تقييم مدى التزامك وجاهزيتك.

4 لا تتردد في التواصل مع الجهة عبر القنوات المعلنة لتوضيح أي استفسار يخص التسجيل.

5 بإمكانك الاستعانة بشخص متخصص (إن لزم الأمر) لتجهيز ملفك بشكل احترافي.

الفصل الثالث: أولاً: التسجيل والتأهيل كمتعهد

تنويه مهم

لا تعتمد جميع الجهات على نفس النظام أو الآلية لتسجيل المتعهدين فلكل جهة طريقها الخاصة وسياساتها في التسجيل في قواعد البيانات وبعض الجهات قد لا يكون لديها نظام تسجيل متعهدين. لذلك، عليك ان تتأكد من فهم متطلبات وإجراءات التسجيل الخاصة بكل جهة تتعامل معها، ومتابعة التحديثات أو النماذج التي تعتمد عليها تلك الجهة.

*مثال على احد الجهات التي تعتمد الية التسجيل الإلكتروني عبر موقعها الخاص هي وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والاصغر للتسجيل كمتعهد، ينصح باتباع الخطوات التالية:

01

زيارة موقع الوكالة الإلكتروني الرسمي:
<https://smeps.org.ye>
للحصول على أحدث المعلومات حول
إجراءات التسجيل والمتطلبات اللازمة.

02

تجهيز ورفع الوثائق المطلوبة في الموقع:
مثل السجل التجاري، البطاقة الضريبية،
شهادة مزاوله المهنة، وأي وثائق أخرى
ذات صلة.

03

تقديم طلب التسجيل:
من خلال تعبئة النماذج المخصصة
عبر الرابط المذكور .

04

متابعة الطلب:
بالتواصل مع الوكالة للتأكد من
استكمال إجراءات التسجيل بنجاح.



رابط موقع تسجيل
المتعهدين

سيناريو واقعي:



شركة "ج"، شركة ذات سجل جيد وقدمت عرضاً جذاباً لمناقصة في إحدى الجهات وكان من ضمن شروطها تسجيل الشركات لديها كمتعهد معتمد لديها. ولكن عند فتح العروض، تبين أن الشركة ليست مسجلة رسمياً ضمن قائمة المتعهدين في تلك الجهة.



النتيجة؟

قد تقل لديه الفرصة، ليس بسبب ضعف العرض، بل لأن التسجيل كان غائباً!

أسئلة للقارئ:



١. ما هي أبرز الوثائق التي لابد أن تتوفر قبل التسجيل؟
٢. هل سبق أن حدّثت بيانات منشأتك بعد تغيير نشاطها؟
٣. ما الفرق بين التسجيل المسبق، وتأهيل المتعهد أثناء مناقصة معينة؟
٤. كيف يمكنك إثبات قدرتك المالية في ملف التسجيل؟

أخطاء ودروس مستفادة:



- ✗ **الخطأ الشائع:** استخدام وثائق منتهية الصلاحية أو تقديم ملف تأهيلي غير مكتمل .
- ✓ **الدرس المستفاد:** استيفاء جميع متطلبات التسجيل، وتحديث الوثائق بشكل دوري
يُعتبر خطوة أساسية لقبول الطلب من البداية.

39

ثانياً: بيانات التواصل والدعم للمتعهدين



الفصل الثالث: ثانياً: بيانات التواصل والدعم للمتعهدين

لضمان سهولة التواصل والاستفسار، يجب أن يعرف المتعهدون كيف وأين يطلبون الدعم والمساعدة عند مواجهتهم لأي صعوبات في مراحل الشراء العام.

سواء كنت بصدد التسجيل، أو تقديم عرض، أو تحتاج لتوضيح بشأن نتائج التقييم أو توقيع العقد، فإن الوصول إلى القنوات الصحيحة للتواصل يوفرّ عليك الوقت، الجهد، ويزيد من فرصك في التعامل المهني مع الجهات المنفذة .



٣.١ متى أحتاج إلى التواصل مع الجهة؟

هناك عدة حالات تتطلب تواصلك الرسمي مع الجهة المنفذة أو المعلنة عن فرصة الشراء.

أبرزها :

- تحديث بيانات التسجيل أو إضافة نشاط جديد.
- طلب توضيح بشأن وثائق المناقصة أو طريقة التقديم.
- الاستفسار عن نتيجة التقييم أو ملاحظات لجنة التقييم.
- تقديم تظلم رسمي أو طلب مراجعة.
- طلب تمديد في فترة التوريد (عند وجود مبررات) .

ما هي وسائل التواصل المتاحة عادة؟

تختلف من جهة لأخرى، لكن الجهات التي تطبّق الشراء العام عادة ما توفر عدة قنوات، منها:

الوسائل الشائعة :

الهاتف الأرضي أو المحمول
(خلال أوقات العمل الرسمية) .

البريد الإلكتروني الرسمي لإدارة
المشتريات أو العطاءات.

المنصات الإلكترونية الرسمية (للجهات
التي تعتمد الشراء الرقمي) .

زيارة المكتب الرئيسي أو فروع
الجهة (عند الضرورة) .

نصائح عند التواصل مع الجهة

- احرص على أن يكون تواصلك رسمياً وموثقاً ولا تعتمد على المكالمات الهاتفية فقط.
- في الرسائل الإلكترونية، اذكر اسم الشركة، رقم المناقصة، وتاريخ التقديم.
- لا تستخدم وسائل شخصية مثل الرسائل الفورية أو حسابات التواصل الاجتماعي الا اذا كان يعتبر رسمياً لدى الجهة.
- اجعل استفساراتك مباشرة، محددة، ومهذبة.
- تابع رد الجهة في الوقت المحدد، وإن تأخر الرد، قم بتذكيرهم بلطف .



هل هناك جهات داعمة أخرى للمتعهدين؟

نعم، هناك كيانات توفر إرشادًا وتدريبًا للمتعهدين في الشراء العام .

أبرزها :

الجهات التنموية مثل وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر SMEPS	الجهات المانحة التي تشرف على مشاريع ممولة.	الصندوق الاجتماعي للتنمية.
غرف التجارة والصناعة.	المنصات التدريبية التي تقدم دورات تدريبية في مجال المشتريات.	الاتحادات المهنية .

45

الفصل الرابع: إعداد وتقديم العروض



الفصل الرابع: إعداد وتقديم العروض



بعد أن يتم تسجيلك كمتعهد معتمد، تبدأ المرحلة الأكثر حيوية وتأثيرًا في عمليات الشراء العام: **مرحلة إعداد وتقديم العرض**. هذه المرحلة هي التي تُظهر فيها للمشتري (العام) مدى فهمك للمتطلبات، واحترافيتك في تقديم الحلول المناسبة، وقدرك على الالتزام الفني والمالي بالعقد المحتمل. وكلما كان العرض منظمًا، واضحًا، ومدعومًا بالوثائق الصحيحة، زادت فرصك في الفوز بالعطاء.

الفصل الرابع: إعداد وتقديم العروض

٤.١ لماذا يُعد إعداد العرض مرحلة حاسمة؟

لأن العرض الذي تقدمه هو صورتك المهنية أمام لجنة التقييم وهو ما يُحكم من خلاله على مدى كفاءتك، التزامك، وقدرتك على تنفيذ المطلوب.

الأهمية تكمن في:

- إظهار فهمك الكامل لوثائق المناقصة أو الطلب.
- تقديم تسعير واقعي وشفاف.
- إبراز قدراتك الفنية وخبرتك السابقة.
- إقناع الجهة بأنك الخيار الأفضل من حيث "القيمة مقابل المال".

الفصل الرابع: إعداد وتقديم العروض

٤.٢ مكونات العرض الأساسي:

العرض عادة ما يتكون من ثلاثة أشياء : الوثائق الرسمية، العرض الفني والعرض المالي، وكل منهما له خصائصه ومتطلباته.

أولاً: الوثائق الرسمية المطلوبة:

قبل تقديم عرضك على سبيل المثال، تأكد من استيفاء الوثائق المطلوبة والتي تنوه لها جهة الشراء عند انزال المناقصة أو ارسال طلب العروض، والتي قد تتضمن:



الفصل الرابع: إعداد وتقديم العروض

ثانياً: العرض الفني

يُظهر كيف ستنفّذ الخدمة أو تُقدّم السلعة المطلوبة. وقد يتضمن بحسب الطلب التالي:



ثالثاً: العرض المالي

يُظهر المبلغ الإجمالي للعرض والتعليق على شروط الدفع، و يكون:

١

مفصلاً حسب البنود أو
الكميات.

٢

مرفقاً بعرض تسعير
الكميات.

٣

شاملاً لكل التكاليف والضرائب وأي
رسوم أخرى بحسب طبيعة العمل.

٤

واضحاً من حيث العملة
وطريقة الدفع.

ملاحظة: لا يجب خلط العرض الفني بالمالي في نفس المظروف إذا طُلب الفصل بينهما.

هل تعلم؟



أن السجل التجاري، البطاقة الضريبية، وشهادة مزاولة المهنة تُعد من أهم وثائق التأهيل الأولي للمشاركة في المناقصات.

الفصل الرابع: إعداد وتقديم العروض



٤.٣ كيفية تجهيز العرض بشكل احترافي ومهني

تجهيز العرض الفني بشكل احترافي ومهني يعكس مدى جاهزيتك ومصادقيتك كمتعهد، ويعزز فرص فوزك بالعطاء. العرض لا يقتصر فقط على الاستجابة لما هو مطلوب، بل هو فرصتك لإقناع الجهة المتعاقدة بأنك الأجدر بتنفيذ العمل بأعلى جودة وفي الوقت المحدد. ليس المهم فقط أن تقدم عرضاً، بل أن يكون منظماً ومُقنعاً.

نصائح عملية:

- اقرأ المواصفات / الشروط المرجعية المطلوبة بعناية قبل كتابة العرض .
- استخدم النماذج الرسمية التي ترسلها الجهة (إن وجدت) .
- استخدم عناوين واضحة، وترقيم سليم للعناصر .
- تحقق من أن جميع المستندات موقعة ومختومة .
- قدّم العرض في ظرف مغلق أو عبر المنصة الإلكترونية حسب ما هو مطلوب .
- عنوان الظرف بإسمك كمنشأه واضف عنوان ورقم المناقصة وتاريخ التسليم .

الفصل الرابع: إعداد وتقديم العروض

٤.٤ أخطاء شائعة لابد من تجنبها

حتى المتعهدين ذوي الخبرة قد يقعون في أخطاء بسيطة تؤدي لاستبعاد عروضهم، دون أن يكون هناك مشكلة حقيقية في قدراتهم.

أمثلة على الأخطاء :



- ✗ نسيان توقيع أو ختم العرض.
- ✗ تقديم عرض غير مكتمل (مثلاً: عرض فني بدون جدول زمني أو بدون وصف للمخرجات).
- ✗ إدراج وثائق قديمة أو غير محدثة (سجل تجاري منتهي، بطاقة ضريبية غير مجددة).
- ✗ استخدام لغة غير رسمية أو صياغة غير مهنية.
- ✗ إرفاق وثائق لا علاقة لها بالموضوع، مما يعطي انطباعاً بعدم التركيز.
- ✗ تقديم عرض مكرر أو مستنسخ من عطاءات سابقة دون تخصيصه للمشروع الحالي.
- ✗ عدم الالتزام بنموذج تقديم العطاء أو تجاهل تنسيقات العرض المطلوبة من الجهة.
- ✗ وضع معلومات مالية ضمن العرض الفني (في حال طلب الفصل الصريح بين العرض الفني والمالي).
- ✗ إرفاق ملفات إلكترونية غير قابلة للفتح أو معطوبة عند التسليم الإلكتروني.

الفصل الرابع: إعداد وتقديم العروض

أمثلة على الأخطاء :



- ✗ تجاهل الأسئلة أو المتطلبات "الاختيارية" التي قد تؤثر إيجاباً في التقييم.
- ✗ تقديم معلومات غير دقيقة أو غير موثقة يمكن أن تُعتبر مضللة.
- ✗ عدم ذكر فترة صلاحية العرض، أو ذكر صلاحية قصيرة مقارنة بالمطلوب.
- ✗ ترك فقرات أو جداول فارغة دون شرح أو توضيح، حتى إن لم تكن إلزامية.
- ✗ قدم عرض مشترك مع متعهد آخر (أن سمح بذلك في وثيقة المناقصة/المنافسة) لتعزيز عرضك ومدى جاهزيتك على تنفيذ العقد.
- ✗ تأكد من تسليمك للعرض في وقت أو قبل الموعد المحدد عبر القنوات الرسمية المحددة من قبل الجهة المشترية.
- ✗ الاستعانة بشخص متخصص (إن لزم الأمر) لإعداد عرضك بصورة مهنية تساهم في إظهارك بالشكل المطلوب.

هل تعلم؟



أن التصنيف الفني للمقاولين في اليمن يتم عبر وزارة الأشغال العامة، ويُعد مطلباً أساسياً في كثير من مشاريع البنية التحتية والإنشاءات.

مراجعة

1 التزم بالمواعيد بدقة؛ فالجهات لا تقبل عروضاً متأخرة مهما كانت الأسباب.

2 بإمكانك التقدم بعرض مشترك مع متعهد آخر، إذا نصت وثائق المناقصة أو المنافسة على السماح بذلك، وذلك بهدف تعزيز إمكانات تنفيذ العقد في حال ترسيته عليك.

3 تأكد أن التسعير عادل ومتناسب مع السوق، فالعروض المنخفضة جداً قد تُرفض بسبب "عدم الواقعية".

4 لا تعتمد على النسخ واللصق في العروض الفنية، وخصوصاً في وصف التنفيذ.

5 اقرأ بند "معايير التقييم" في وثائق المناقصة أو الطلب لتعرف كيف سيتم تقييم عرضك.

6 تأكد من تسليمك للعرض في الوقت المحدد أو قبله، عبر القنوات الرسمية المحددة من قبل الجهة.

7 لا تتردد بالاستعانة بشخص متخصص (إن لزم الأمر) لإعداد عرضك بصورة مكتملة لزيادة فرصة قبولك.

الفصل الرابع: إعداد وتقديم العروض

سيناريو واقعي:



شركة "ص" قدمت عرضاً مميزاً في مشروع تأهيل مبنى تعليمي. شمل العرض فريقاً محترفاً وسابقة أعمال قوية، لكن أحد أفراد الفريق الذي تم تقديمه كـ"مدير مشروع" كان غير متاح فعلياً اثناء عملية التنفيذ، وتم اكتشاف ذلك لاحقاً.



النتيجة؟

خسارة فرصة مستقبلية مع الجهة رغم توفر الإمكانيات، فقط بسبب فقدان المصادقية، وحصول الشركة على تقييم ضعيف.

الفصل الرابع: إعداد وتقديم العروض

أسئلة للقارئ:



١. ما الفرق بين العرض الفني والعرض المالي؟
٢. ما هي أكثر الأخطاء التي قد تؤدي إلى استبعاد عرضك رغم جودته؟
٣. هل سبق وقدمت عرضاً لم ترفق فيه توقعاً أو ختماً؟ كيف أثر ذلك؟
٤. ما الذي يعنيه معيار "القيمة مقابل المال" في تقييم العروض؟

أخطاء ودروس مستفادة:



- ✗ **الخطأ الشائع:** تقديم عرض فني أو مالي غير منسق أو يفتقد عناصر مطلوبة مثل المنهجية أو الجدول الزمني .
- ✓ **الدرس المستفاد:** العرض الفني والمالي يمثل صورتك أمام الجهة المتعاقدة، وإعداده باحتراف يعكس كفاءتك ويزيد من فرص فوزك بالعطاء.

الفصل الخامس: تقييم العروض واختيار المتعهد





بعد أن تُغلق فترة استقبال العروض، تبدأ مرحلة دقيقة وحاسمة:

مرحلة التقييم

في هذه المرحلة، لا يكون الأمر مجرد اختيار العرض الأرخص، بل المفاضلة بين الجودة، الكفاءة، السعر، والقدرة على التنفيذ، وصولاً إلى القرار: من هو المتعهد الأفضل من حيث القيمة مقابل المال؟

٥.١ لماذا تُعد مرحلة التقييم محورية؟

لأنها تحدد مصير كل عرض تم تقديمه. هنا تفحص العروض بعيون فنية ومالية؛ ويصدر القرار بناءً على معايير موضوعية.

أهميتها:

- تبرز الفرق بين العروض الشكلية والعروض المتقنة.
- تمنح الأفضلية للعروض المتوازنة، لا فقط الأرخص.
- إبراز قدراتك الفنية وخبرتك السابقة.

٥.٢ من يُجري التقييم؟ وكيف يُنظَّم؟

تُشكل لجنة رسمية تسمى "لجنة التقييم"، تتكون من مختصين فنيين حسب نوع عملية الشراء.

مهام اللجنة:



إعداد تقرير بالتحليل
والتقييم شاملاً
النتائج والتوصيات.



تقييم العرض المالي
بعد استيفاء الشروط
الفنية.



تقييم العرض
الفني وفق معايير
محددة.



فحص الوثائق
المسلمة من قبل
لجنة فتح المظاريف
والتأكد من مدى
احتمالها.

مراحل التقييم بالتفصيل

تقييم العروض يمر بثلاث مراحل أساسية يتم اتباعها عادةً لضمان العدالة والشفافية.



أ) التقييم الإداري أو الأولي (التحقق من الأهلية) :

- فحص اكتمال الوثائق القانونية (بحسب الطلب) •
- التأكد من الالتزام بالشروط العامة (مثل توقيع العرض، ختمه، الالتزام بالموعد) •
- استبعاد أي عرض غير مكتمل أو مخالف •



ب) التقييم الفني : يتم منح نقاط العروض بناءً على :

- المنهجية المقترحة لتنفيذ الخدمة •
- فهم المتطلبات الفنية •
- سابقة الخبرة والمشاريع المشابهة •
- جودة العرض المقدم •
- توفر الفريق المؤهل •

الفصل الخامس:
تقييم العروض واختيار المتعهد

هل تعلم؟



أن بعض الجهات تُحدد حدًا أدنى للتأهيل الفني (مثلًا: ٧٠%) لاجتياز التقييم الفني.

ج) التقييم المالي :



- بعد اجتياز التقييم الفني، تُفتح العروض المالية •
- تُقيّم الأسعار مقارنة بالموازنة التقديرية والسوق •
- يتم احتساب النقاط حسب الصيغة المعلنة (أرخص سعر = أعلى نقاط) •
- يتم جمع النقاط الفنية والمالية لتحديد العرض الأعلى تقييمًا او أي طريقة أخرى بحسب وثائق المناقصة أو الطلبات.

طرق التحليل والتقييم

هناك في العادة طريقتين رئيسيتين لتحليل وتقييم العطاءات/العروض:

الخدمات الاستشارية

مراحل التحليل والتقييم:

① العرض الفني – العرض المالي
②

معايير التقييم:

العرض الحاصل على أعلى درجة تجميعية (درجة العرض الفني بحسب الوزن + درجة العرض المالي بحسب الوزن)، بحيث تكون الأوزان ٧٠% للعرض الفني و ٣٠% للعرض المالي وذلك وفقاً لطريقة اختيار الاستشاري وهي الجودة والكلفة وهي الطريقة الأكثر شيوعاً.

في الأغلب يتم التقييم على الجانب الفني أولاً وعادةً تكون درجة التأهيل الفني ٧٠ درجة ومافوق، ثم يُفتح العرض المالي فقط للعروض المؤهلة.

البضائع والأعمال المدنية والخدمات غير الاستشارية

مراحل التحليل والتقييم:

- ① الفحص الأولي
- ② تحليل العرض الفني
- ③ تحليل العرض المالي

معايير التقييم:

- ١- أقل سعر مقيم
- ٢- مطابق للمواصفات الفنية المطلوبة

يُختار العرض بناءً على الكفاءة الفنية والسعر معاً حسب طريقة التقييم المعتمدة.

ملاحظة

قد لا تقتصر طرق التحليل على ما ذكر سابقاً فقط بل قد تكون هناك طرق أخرى قد تتغير بحسب الشروط المحددة والمذكورة عادة إما في وثيقة المناقصة أو دعوة طلب العروض.

ماذا يحدث بعد التقييم؟

بعد انتهاء التقييم، تُرفع التوصيات لاتخاذ القرار النهائي بإرساء العقد على المتعهد الفائز.

الإجراءات التالية :

الانتقال إلى
مرحلة توقيع
العقد.

إصدار "خطاب
ترسية" للمتعهد
الفائز.

رفعه للإدارة
في الجهة
للموافقة.

إعداد تقرير
تقييم مفصل.

معايير

1 لا يمكن تعديل العروض بعد التقديم، ما يقدم هو ما يُقَيَّم.

2 تُمنح الأفضلية للعرض المتوازن، وليس الأرخص دائماً.

3 استخدام أسماء موظفين غير متاحين، أو خبرات غير دقيقة، قد يؤدي للاستبعاد.

4 في حال التساوي بين عرضين مقدمين، قد تلجأ الجهة إلى معايير إضافية مثل سرعة التوريد أو خدمات ما بعد البيع أو فترة الضمان ...الخ لتحديد العرض الفائز.

5 استفسر رسمياً خلال الفترة المحددة والمسموح بها من الجهة المشتريّة.

سيناريو واقعي:



شركة "م" قدمت عرضاً مالياً رائعاً في مشروع التنفيذ معدات مكتبية. لكن عند التقييم الفني، اتضح أن العرض لم يتضمن خطة تنفيذ واضحة، ولا أسماء الفريق المسؤولين عن التنفيذ، رغم أن ذلك مطلوب في الشروط المرجعية.



النتيجة؟

تم استبعاد العرض من التقييم المالي، رغم أنه الأرخص، لأنه لم يستوفِ الحد الأدنى للشروط الفنية.

أسئلة للقارئ:



١. ما الفرق بين التقييم الفني والمالي؟ وأيهما يتم أولاً؟
٢. ما الذي يجعل العرض يُستبعد من التقييم رغم اكتماله شكلياً؟
٣. هل تعتقد أن السعر وحده كافٍ للفوز؟ ولماذا؟
٤. كيف يمكنك تعزيز فرصك في اجتياز التقييم الفني بثقة؟

أخطاء ودروس مستفادة:



- ✗ **الخطأ الشائع:** عدم فهم معايير التقييم مما يؤدي لتقديم عرض لا يتماشى مع النقاط المرجحة.
- ✓ **الدرس المستفاد:** معرفة كيفية تقييم العروض يساعد على تقديم محتوى يناسب متطلبات الجهة، ويزيد من فرص الحصول على نقاط عالية في التقييم الفني والمالي.

هل تعلم؟



أن الكثير من الجهات الدولية في اليمن تفضل التعامل مع متعهدين محليين بشرط توفر مؤهلات إدارية ومالية وفنية موثقة.

الفصل السادس: الترسية، التعاقد، وتنفيذ العقد





بمجرد انتهاء مرحلة التقييم، تبدأ مرحلة جديدة لا تقل أهمية، وهي **مرحلة الترسية والتعاقد وتنفيذ الالتزامات**. هذه المرحلة تُعد بمثابة ترجمة فعلية لما تم الاتفاق عليه، وتحويل العرض الفائق إلى عقد ملزم ينظّم العلاقة بين المتعهد وجهة الشراء العام.

الفصل السادس:
الترسية، التعاقد، وتنفيذ العقد

٦.١ ما المقصود بالترسية؟

الترسية هي الإجراء الرسمي الذي تُعلن فيه الجهة عن اختيارها للمتعهد الفائز بناءً على نتائج التقييم.

تتضمن الترسية:

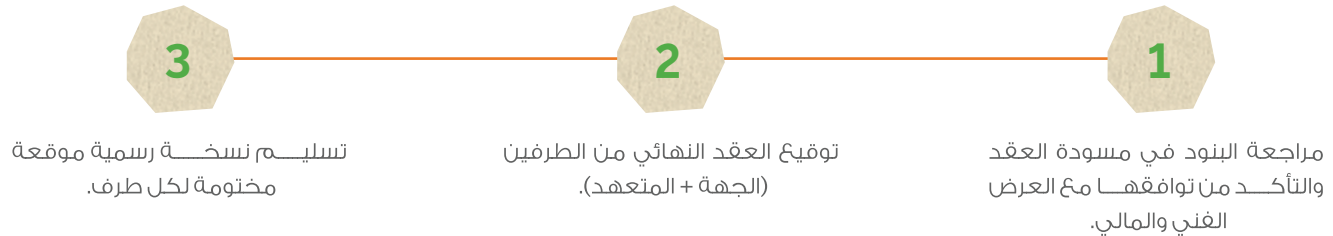
- إشعار المتعهد بقبول عرضه رسميًا (خطاب قبول/خطاب ترسية).
- تحديد المدة الزمنية اللازمة لتوقيع العقد.
- طلب استكمال وثائق أو ضمانات إضافية إن وُجدت.

الترسية لا تعني توقيع العقد مباشرة، لكنها خطوة انتقالية تُمهّد له

٦.٢ كيف يتم توقيع العقد؟

بعد الترسية، تُجهز الجهة مسودة العقد التي تتضمن كل ما ورد في وثائق المناقصة، والعرض المقدم، وشروط التنفيذ.

خطوات توقيع العقد:



٦.٣ ما هي التزامات المتعهد بعد التوقيع؟

توقيع العقد يحمّل مسؤوليّة تنفيذ كافة البنود الفنية والمالية ضمن الإطار الزمني المتفق عليه.

أبرز الالتزامات:



التنسيق مع الفريق الفني لدى
الجهة المشتريّة أثناء التنفيذ.



الالتزام بالجدول الزمني
المحدد دون تأخير.



تنفيذ الخدمة أو توريد المواد
بدقّة وجودة حسب العرض
الفني.



تقديم تقارير دورية عن
مستوى الإنجاز بحسب الطلب.

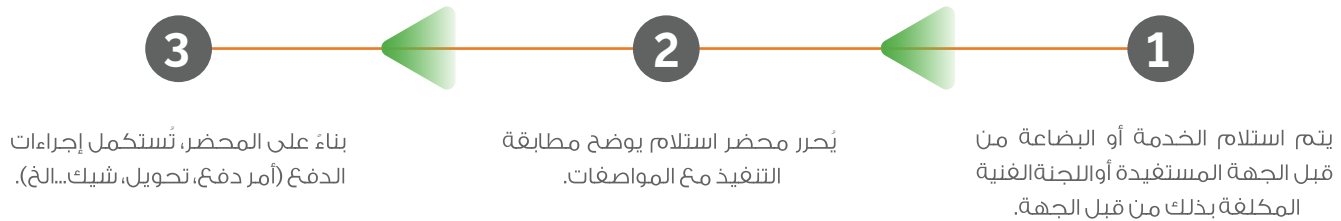


توفير الضمانات المطلوبة
(مالية، صيانة، ... إلخ).

٦.٤ الاستلام والدفع

بعد الترسية، تُجهز الجهة مسودة العقد التي تتضمن كل ما ورد في وثائق المناقصة، والعرض بعد التنفيذ، تأتي مرحلة الاستلام، وهي ضرورية لتحصيل مستحقاتك.

الإجراءات:



قد يُطلب منك تقديم فاتورة، أو سند استلام.

مراجعة

1 لا تبدأ التنفيذ قبل توقيع العقد الرسمي، حتى لو تم إبلاغك شفهيًا بالترسية.

2 تأخر في التنفيذ يعرضك لغرامات تأخير، أو حتى فسخ العقد.

3 احتفظ بنسخة رسمية من العقد ومحاضر الاستلام، فقد تحتاجها لأي اعتراض أو توثيق لاحق.

4 احرص على تقديم تقارير دورية في العقود متوسطة أو طويلة الأجل.

5 بإمكانك استشارة شخص قانوني (إن لزم الأمر) وذلك لفهم حقوقك وواجباتك في العقد.

سيناريو واقعي:



شركة "ق" فازت بمناقصة لتوريد أجهزة كمبيوتر. بعد الترسية، بدأت بالتوريد مباشرة دون توقيع العقد الرسمي، ظناً منهم أن "الإشعار بالفوز" يكفي لكن لاحقاً، تغيّرت بعض الكميات، وطلبت الجهة تعديل العرض، مما أربك الشركة وأدى إلى نزاع حول الدفع.



النتيجة؟

تأخر الدفع، وفقدت الشركة ثقة الجهة لاحقاً.

الفصل السادس:
الترسية، التعاقد، وتنفيذ العقد

أسئلة للقارئ:



١. ما الفرق بين خطاب الترسية وتوقيع العقد؟
٢. ما هي المخاطر في البدء بالتنفيذ قبل توقيع العقد؟
٣. هل لديك نظام لمتابعة التزاماتك التعاقدية بشكل دوري؟
٤. ماذا تفعل إن تأخرت الجهة في استلام الخدمة أو في الدفع؟

أخطاء ودروس مستفادة:



✗ **الخطأ الشائع:** التأخر في تقديم ضمان الأداء أو عدم الالتزام بشروط العقد بعد الترسية .

✓ **الدروس المستفادة:** احترام متطلبات ما بعد الفوز بالعرض من توقيع و ضمانات وتنفيذ يضمن استمرارية التعاقد ويعكس التزامك المهني.

الفصل السابع: آليات التظلم ومعالجة النزاعات





في بعض الأحيان، قد يشعر أحد المتعهدين بأن تقييم عرضه لم يكن منصفًا، أو أن هناك خللاً في إجراءات الشراء العام أثّر على فرصته في المنافسة.

هنا لا يكون اللجوء إلى الشكوى أو الاعتراض تصرفًا سلبيًا، بل حق مشروع ومنظم ضمن أطر قانونية وأخلاقية تحفظ مصالح جميع الأطراف وتُعزز الشفافية.

٧.١ لماذا وُجدت آليات التظلم؟

لتوفير بيئة تنافسية نزيهة، ولضمان أن عمليات الشراء العام تسير وفق إجراءات عادلة وقابلة للمراجعة عند الحاجة.

أهدافها:

- تمكين المتعهد من الاعتراض إذا شعر بالظلم.
- توفير قنوات رسمية للاستماع للشكاوى.
- معالجة النزاعات دون الإضرار بمصالح الأطراف.
- تعزيز ثقة المتعهدين بالمنظومة الشرائية.

خطوات التظلم

تقديم طلب خطي رسمي إرساله إلى الجهة المنفذة
يوضح سبب التظلم. ← خلال المدة المحددة.

إرفاق نسخة من العرض أو انتظار رد رسمي من الجهة
الوثائق الداعمة. ← (خلال فترة محددة).

٧.٢ كيف تُقدّم التظلم؟

يجب أن يُقدّم التظلم
بشكل رسمي، وبطريقة
واضحة ومهذبة، تتضمن
الوقائع لا الاتهامات.

حالات يمكن التظلم بشأنها :

- وجود خلل في إجراءات التقييم
- عدم استلام إشعار بنتائج التقييم في الوقت المحدد
- التلاعب أو المحاباة في منح العقد
- عدم الالتزام بمعايير الشفافية والمنافسة المعلنة

٧.٣ ما هي الحالات التي يحق فيها التظلم؟

ليس كل رفض أو خسارة تستوجب شكوى، بل
فقط إذا وُجدت أسباب قوية تشير إلى وجود خطأ.

٧.٣ معالجة النزاعات بعد التعاقد:

حتى بعد توقيع العقد، قد تظهر خلافات أثناء التنفيذ. من المهم أن تُدار هذه النزاعات بطريقة تحفظ الحقوق وتجنب القطيعة المستقبلية. وهناك في العادة إجراءات يتضمنها العقد لتنظيم كيفية إدارة النزاعات.

طرق المعالجة:

- التواصل المباشر والمهني مع الجهة لتوضيح الإشكال .
- اللجوء إلى الإدارة المعنية والمسؤولة عن إدارة العقد .
- طلب تدخل من طرف ثالث (محايد) ومقبول من الطرفين أو أن كل طرف يرشح محكم يمثله.
- التوجه إلى القضاء، كخيار أخير إذا فشلت المحاولات السابقة.

محتوى

1 الاعتراض لا يؤثر على سجل المتعهد
ما لم يكن كيديا.

2 يفضل أن يحتوي التظلم على وقائع
موثقة، لا ادعاءات غير مثبتة.

3 الاحتفاظ بمحاضر الاجتماعات،
العروض، والمراسلات ضروري
لتقديم أي شكوى قوية.

4 بعض الجهات تُخصص بريداً
إلكترونياً أو منصة إلكترونية خاصة
لاستقبال الشكاوى.

5 الالتزام بالقنوات والخطوات المعلنة
مسبقاً في وثائق المناقصة/
المنافسة عند تقديم التظلم.

6 الرفع بطلب صرف الدفعة
المستحقة مع ارفاق كافة
المؤيدات بحسب العقد الموقع بين
الطرفين.

7 لا تنسى طلب سحب ضمان حسن
التنفيذ اذا تم تقديمه في وقت
سابق (بحسب طبيعة عملية
الشراء).



سيناريو واقعي:

شركة "ع" شاركت في مناقصة لتوريد أثاث مكتبي، وكانت واثقة من جودة عرضها. بعد إعلان النتائج، لم تتلقَ أي إشعار رسمي، وعرفت من مصادر خارجية أن العرض رُفض.

قدّمت تظلمًا رسميًا يوضح أن العرض مُستوفٍ للشروط، وتم التحقق، ليتبيّن أن هناك خطأ إداري أدى إلى استبعاده، فأعيد التقييم، وربحت الشركة الترسية.



النتيجة؟

تحققت العدالة لأن الشركة التزمت بالقنوات الرسمية وقدمت اعتراضها بشكل محترف وأثبتت صحة ما أقدمت عليه.

أسئلة للقارئ:



١. ما الفرق بين التظلم الفني والتظلم الإداري؟
٢. هل سبق وتعرضت لرفض دون تفسير رسمي؟ ماذا فعلت؟
٣. ما الخطأ الشائع الذي يجعل بعض التظلمات تُرفض من حيث الشكل؟
٤. ما أفضل وسيلة لمعالجة خلاف نشأ أثناء تنفيذ العقد؟

أخطاء ودروس مستفادة:



- ✗ **الخطأ الشائع:** عدم التظلم بالطريقة الرسمية أو في الوقت المحدد، أو تقديم شكاوى غير موثقة.
- ✓ **الدرس المستفاد:** معرفة إجراءات التظلم تساعدك في استرداد حقوقك بطريقة رسمية دون الإضرار بغرصك المستقبلية مع الجهة المتعاقدة.

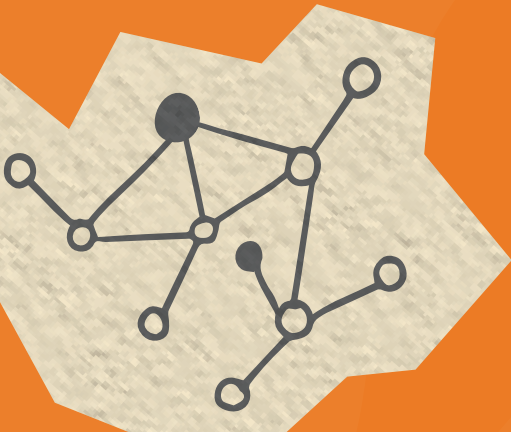
هل تعلم؟



أن التحول الرقمي في الشراء العام بدأ يُعتمد في دول مثل المغرب، تونس، والأردن، ويُتوقع تعميمه في باقي الدول تدريجياً لتقليل الفساد وزيادة الوصول للفرص.

85

الفصل الثامن:
التحول الرقمي في الشراء العام
والمنصات الإلكترونية (الشراء الالكتروني)



الفصل الثامن:
التحول الرقمي في الشراء العام
والمنصات الإلكترونية (الشراء الإلكتروني)

يشهد قطاع الشراء العام في السنوات الأخيرة تحولاً متسارعاً نحو الرقمنة، حيث أصبحت التكنولوجيا أداة رئيسية لتعزيز الشفافية، تسريع الإجراءات، وتوسيع قاعدة المتعهدين المشاركين في عمليات الشراء.

التحول الرقمي لا يعني فقط استخدام البريد الإلكتروني بدلاً من التسليم اليدوي، بل يشمل أنظمة متكاملة لإدارة المشتريات، تتبع العروض، وتوثيق العقود إلكترونياً.



٨.١ ما هو التحول الرقمي في الشراء العام؟

هو استخدام الأنظمة الرقمية والمنصات الإلكترونية لتنفيذ مراحل الشراء المختلفة، بدءًا من الإعلان عن المناقصات والمنافسات، مرورًا باستقبال العروض، وصولًا إلى التقييم والتعاقد والدفع.

التحول الرقمي يشمل:

- الإعلان عن الفرص الشرائية عبر مواقع إلكترونية رسمية.
- التسجيل الإلكتروني للمتعهدين.
- تحميل العروض عبر منصات إلكترونية آمنة.
- التواصل مع الجهات عبر بوابات مخصصة أو بريد إلكتروني رسمي.
- تتبع حالة الطلب أو العرض إلكترونيًا.
- توقيع العقد إلكترونيًا وتقديم طلبات صرف الدفعات المستحقة ليتم صرفها عبر حوالة إلكترونيًا.

الفصل الثامن:
التحول الرقمي في الشراء العام
والمنصات الإلكترونية (الشراء الالكتروني)

٨.٢ مزايا استخدام المنصات الإلكترونية؟

استخدام المنصات الرقمية لا يخدم الجهة فقط، بل يوفر أيضاً
للمتعهدين مزايا عملية ومهنية.

من أبرز الفوائد:

- تقليل الوقت والجهد في تقديم العروض .
- الوصول السريع إلى فرص جديدة .
- توحيد النماذج وتبسيط الإجراءات .
- إشعارات تلقائية بالمناقصات او المنافسات الجديدة أو حالة التقييم.
- حفظ أرشيف رقمي للعروض السابقة.

٨.٣ متطلبات المشاركة الرقمية

للاستفادة من هذه المنظومات، لابد أن تكون جاهزاً رقمياً.

ما تحتاجه كمشارك:

معرفة جيدة باستخدام الحاسوب.



توقيع إلكتروني أو ختم
رقمي (في بعض الجهات).



بريد إلكتروني رسمي وفَعَال.



إنترنت مستقر وأجهزة
محدثة.



القدرة على تحويل ملفاتك
Word أو PDF إلى صيغة مضغوطة.

٨.٤ التحديات المحتملة

رغم المزايا الكبيرة، يواجه المتعهدون - خاصة من المناطق النائية أو المنشآت الصغيرة - تحديات في هذا التحول.

أبرزها:

ضعف البنية التحتية التكنولوجية (انقطاع الكهرباء، الإنترنت).	نقص الخبرة التقنية في استخدام المنصات.	صعوبة المتابعة في حال ضعف التفاعل الإلكتروني من بعض الجهات.
---	--	---

الحلول

التدريب المستمر، والاستعانة بفني مختص، يتيح لك تقديم عروضك بشكل رقمي احترافي .

مراجعة

1 لا ترسل عرضك الإلكتروني إلى
بـريد غير مذكور في إعلان
المناقصة/المنافسة.

2 استخدم تنسيقات قياسية Word أو PDF
فقط، أو بحسب ما هو مطلوب من
الجهة.

3 تأكد من أن اسم ملفاتك واضح
ومطابق لمحتواه.

4 تحقق من أن العرض المرسل لا
يحتوي على بيانات ناقصة أو
مرفقات معطوبة.

5 راجع الإرشادات الرقمية في وثائق
المناقصة/المنافسة قبل التقديم.

6 احرص على طلب التوضيح لأي
معلومة غير واضحة ضمن المدة
الزمنية المحددة للاستفسارات في
وثائق المناقصة/المنافسة.

7 تأكد من تسليم عرضك إلى الجهة
المعينة قبل الموعد النهائي
المحدد للاستلام.

سيناريو واقعي:



شركة "ر" كانت تستعد لتقديم عرضها عبر منصة إلكترونية لأول مرة. أعدت كل الملفات بدقة، لكنها أرسلت العرض إلى البريد الخاطئ، رغم أن الإعلان يحتوي على بريد مخصص. لم يتم استلام العرض رسميًا، وتم رفضه تقنيًا.



النتيجة؟

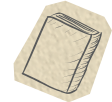
تم استبعاد العرض رغم استيفائه للمحتوى، لأن طريقة التقديم لم تكن صحيحة.

أسئلة للقارئ:



١. ما أهم الأدوات التي تحتاجها كمتعهد للمشاركة في الشراء الرقمي؟
٢. هل سبق وأن واجهت مشكلة في إرسال عرض إلكتروني؟ كيف تعاملت معها؟
٣. ما الفرق بين المنصة الإلكترونية والنموذج الورقي في التقديم؟
٤. كيف تتأكد من أن عرضك وصل وتم تسجيله في المنصة الإلكترونية بنجاح؟

أخطاء ودروس مستفادة:



✗ **الخطأ الشائع:** تجاهل استخدام المنصات الرقمية أو ارتكاب أخطاء عند رفع الوثائق إلكترونياً .

✓ **الدروس المستفادة:** التمكن من أدوات الشراء الرقمي يعزز سرعة التقديم، ويسهل متابعة المناقصات/المنافسات والتواصل بشكل مباشر وفعال مع الجهة.

هل تعلم؟



أن مناقصات الشراء لا تقتصر على المشاريع الإنشائية، بل تشمل أيضاً شراء الأدوية المعدات، وإدارة المشاريع والصيانة والحراسة والتأمين... إلخ.

94

الخاتمة

يُشكّل هذا الكتيب **خطوة عملية نحو تعزيز الشفافية**، التنافس النزيه، والمشاركة الفعّالة في منظومة الشراء العام. وقد تم تصميمه خصيصًا ليكون مرجعًا عمليًا مبسّطًا للمتعهدين (الموردين – مزودي الخدمات – المقاولين – الشركات – الاستشاريين) بمختلف مستوياتهم وخبراتهم، سواء كانوا جددًا في السوق وغيرهم من المهتمين بهذا المجال.

لقد حاولنا من خلال هذا الكتيب أن **نوفّر لك ما تحتاج إليه** من خطوات واضحة، ونماذج عملية، وسيناريوهات من الواقع، لتكون مشاركتك في تقديم العطاءات وتنفيذ العقود أكثر استعدادًا وتنظيمًا واحترافية.

ندعوك إلى أن تعتبر هذا الكتيب **نقطة انطلاق** وليست نهاية؛ فالمعرفة تتجدد، والاجراءات تتطور، والفرص في الشراء العام تتسع لمن يجيد اغتنامها بمهارة ومصداقية.

أخيرًا:

كن دقيقًا،

كن منظمًا،

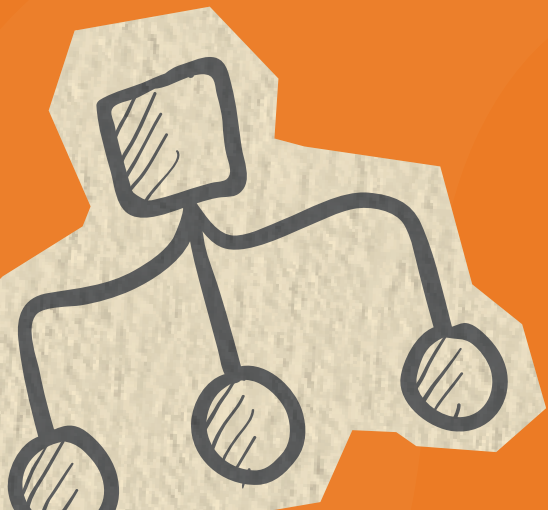
كن نزيهًا،

وستكون فرصتك للفوز أكبر من مجرد صدفة.

نتمنى لك كل التوفيق في رحلتك العملية كمتعهد محترف في بيئة الشراء العام.

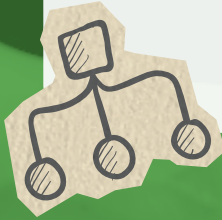
96

الملاحق



الملاحق

لضمان تقديم عروض متكاملة، دقيقة، ومتوافقة مع متطلبات الشراء العام، يحتاج المتعهدون إلى **نماذج موحدة** وواضحة تُستخدم في مختلف مراحل العملية الشرائية. هذا الفصل يُقدّم مجموعة من النماذج العملية التي يمكن استخدامها مباشرة أو تكييفها بحسب متطلبات كل جهة، كما يوضح أهمية كل نموذج ومتى يُستخدم.



الملحق أ : النماذج المساعدة:

٩.١ لماذا نستخدم النماذج الموحدة؟

النماذج تضمن توحيد المعلومات، تقليل الأخطاء، وتسريع إجراءات التقديم والتقييم والتعاقد.

فوائد النماذج:

- تساعد المتعهد على عدم نسيان أي بند أو معلومة مطلوبة .
- تُسهل على الجهة تقييم العروض ومقارنتها .
- تمنح العرض مظهرًا مهنيًا ومنظمًا .
- تعتبر مرجعًا توثيقيًا عند تنفيذ العقد أو في حال حدوث نزاع.

بعض النماذج المساعدة في الشراء العام

نموذج تسجيل كمتعهد:

يُستخدم عند التقديم للتسجيل الرسمي لدى جهة شراء عامة

يحتوي عادة على:

- ▢ بيانات الشركة (الاسم، العنوان، النشاط، التراخيص).
- ▢ قائمة الخدمات أو السلع المقدمة .
- ▢ قائمة بأسماء الكوادر الأساسية ومؤهلاتهم وخبراتهم .
- ▢ الوثائق القانونية .
- ▢ معلومات الاتصال الرسمية.
- ▢ سجل الخبرات.

نموذج عرض سعر رسمي:

يُستخدم عند التقديم في استدراج عروض أو مناقصات.

يحتوي عادة على:

- ▢ اسم الجهة ومعلومات العطاء.
- ▢ شروط الدفع ومدة الصلاحية .
- ▢ وصف الخدمة أو السلعة .
- ▢ التوقيع والختم الرسمي .
- ▢ السعر الإجمالي مع التوضيح إذا كان شاملاً للضرائب أو لا.

نموذج العرض الفني:

يُرفق في العطاءات التي تتطلب تفاصيل فنية واضحة.

يحتوي عادة على:

- خطة التنفيذ وجدول الأعمال.
- أسماء الفريق المنفذ وخبراته .
- تحليل للمخرجات المتوقعة.
- وسائل الجودة والمتابعة .
- أي شهادات أو مستندات داعمة .

نموذج العرض المالي:

في حال طلب فصل العرض المالي عن الفني.

يحتوي على:

- تفصيل الأسعار بحسب البنود أو الكميات.
- السعر الإجمالي .
- الضمانات المالية أو فترات السداد .
- توقيع وختم رسمي .

نموذج فاتورة/سند استلام:

يُستخدم عند تنفيذ الخدمة/التوريد، تمهيداً للدفع.

يشمل:

- تفاصيل الخدمة أو البضاعة المُسلّمة.
- التاريخ، الكمية، السعر .
- توقيع الجهة المستفيدة ومحضر الاستلام.

٩.٢ نصائح عند استخدام النماذج:

- استخدم نسخة رقمية وقابلة للتعديل لتسهيل التعديل.
- تأكد من تحديث التواريخ والعناوين في كل مرة.
- لا تنسَ التوقيع والختم على كل نموذج، إلا إذا طلب خلاف ذلك.
- احفظ نسخة من كل نموذج قدمته لأغراض التوثيق.

تعليم

1 بعض الجهات توفّر نماذج خاصة بها يجب استخدامها حصريًا.

2 احرص على كتابة المعلومات بشكل واضح وخالي من الأخطاء.

3 في حال وجود اختلاف بين نموذجك والنموذج الرسمي للجهة، اعتمد النموذج الرسمي.

4 يمكن تعديل هذه النماذج لتناسب طبيعة الخدمة أو النشاط، بشرط الحفاظ على العناصر الأساسية..



الملحق ب: الأسئلة الشائعة التي يطرحها المتعهدون

خلال المشاركة في عمليات الشراء العام، يواجه المتعهدون العديد من الاستفسارات المتكررة. هذا الملحق يقدم إجابات عملية تساعدك على التعامل بثقة ومهنية مع كل مرحلة من مراحل العملية الشرائية.

أولاً: أسئلة حول التسجيل والتأهيل :



هل يمكنني المشاركة في مناقصة قبل التسجيل كمتعهد؟



لا يشترط ذلك، لكن من الأفضل أن تكون مسجلاً أو مكتملاً لإجراءات التأهيل فذلك يساعدك للحصول على فرص أكثر.



ما هي الجهة التي أُسجل فيها؟



تُسجل لدى الجهة التي تنفذ عملية الشراء، سواء كانت منظمة، جهة حكومية، أو منشأة تنموية ولكل جهة طريقها في التسجيل.



هل أحتاج لتحديث بياناتي بعد التسجيل؟



نعم، خصوصاً عند تجديد الوثائق الرسمية أو تغيير نشاط الشركة أو عنوانها أو توسع خبراتها.



ثانيًا: أسئلة حول إعداد وتقديم العروض :



ما الفرق بين العرض الفني والمالي؟



الفني يشرح كيف ستنفذ الخدمة، والمالي يوضح الكلفة. في بعض الحالات يجب تقديمهما بشكل منفصل بحسب سياسة جهة الشراء.

هل أحتاج لتوقيع كل صفحة في العرض؟



إذا طلبت الجهة ذلك، نعم. وإلا فيُكتفى بتوقيع الغلاف والنماذج الرسمية وصفحة مبلغ العرض المالي

هل يمكنني إرسال العرض بالبريد الإلكتروني؟



فقط إذا كان ذلك مذكورًا في وثائق المناقصة/المنافسة خلاف ذلك، يُعتبر غير مقبول.

هل أستطيع تعديل العرض بعد تسليمه؟



لا. بمجرد تقديم العرض يُعتبر نهائيًا. إلا حال سمحت وثائق المنافسة/المنافسة بذلك.

هل أستطيع تقديم عرض مشترك مع جهة أخرى؟



نعم، بشرط توضيح ذلك رسميًا وتقديم اتفاقية شراكة واضحة ضمن العرض.

هل يمكنني استخدام عرض قديم سبق
أن قدمته؟



لا يُنصح بذلك. يجب أن يكون العرض محدثًا ومخصصًا للعطاء
الحالي.



ثالثًا: أسئلة حول التقييم والترسية :



هل يتم ابلاغي بنتيجة التقييم دائمًا؟



ليس دائمًا بشكل رسمي، لكن لك الحق في طلب النتيجة من
الجهة.



هل السعر هو العامل الحاسم في الفوز؟



ليس دائمًا، يُؤخذ بعين الاعتبار التقييم الفني والمالي للعرض.



لماذا رُفض عرضي رغم أنه الأرخص؟



ربما لم يستوف الشروط الفنية، أو كانت الأسعار غير واقعية أو
ناقصة.



هل يمكنني طلب مبرر لرفض عرضي؟



نعم، يمكنك تقديم طلب رسمي للجهة لتوضيح سبب الرفض.



رابعًا: أسئلة حول التعاقد والتنفيذ :



متى أبدأ بتنفيذ العقد؟



بعد توقيع العقد رسميًا، وليس عند استلام خطاب الترسية فقط.

هل يمكن تعديل بنود العقد بعد التوقيع؟



في بعض الحالات وبموافقة رسمية مكتوبة من الطرفين.

ماذا أفعل إذا تأخرت الجهة في الدفع؟



تواصل رسميًا مع الإدارة المختصة في الجهة، وإذا استمر التأخير، راجع بند المعالجة في العقد.

هل يمكنني تفويض جهة أخرى لتنفيذ العقد او جزء منه؟



فقط إذا سُمح بذلك في العقد، وبموافقة رسمية مسبقة كالتعاقد مع متعهد آخر من الباطن بنسب محددة من إجمالي مبلغ العقد .

ماذا يحدث إذا تأخرت في التوريد/التنفيذ؟



قد يتم فرض غرامة تأخير، أو فسخ العقد، حسب ما ورد في شروط العقد.



هل يجب تقديم ضمان حسن تنفيذ؟



في بعض العقود، نعم. ويُطلب منك على شكل خطاب ضمان بنكي أو شيك مقبول الدفع بحسب إجراءات جهة الشراء.



خامسًا: أسئلة حول النزاهة والامتثال :



هل يمكن استبعادي بسبب وجود شبهة تضليل في العرض؟



نعم، وقد يؤدي ذلك إلى حظرك من المشاركة لفترة محددة.



هل يحق للجهة طلب معلومات إضافية بعد تقديم العرض؟



نعم، لكن فقط لتوضيح جزئيات دون تعديل في جوهر العرض.



ما هي "القائمة السوداء"؟



هي قائمة بالمتعهدين الذين ارتكبوا مخالفات كبيرة، ويمنعون من المشاركة لفترة.

هل أعاقب إذا قمت بسحب عرضي بعد التقديم؟



ليس دائمًا، لكن في بعض الحالات يُسجل عليك انسحاب سلبي وقد يتم مصادرة الضمان الابتدائي (إن وجد).

هل أعفى من المسؤولية إذا نفذت العمل من خلال طرف ثالث؟



لا. أنت المسؤول الأساسي أمام الجهة، بصرف النظر عن التوريد أو التعاقد من الباطن من قبل غيرك.

- اقرأ وثائق المناقصات / المنافسة جيدًا، فبعض الإجابات تكون مذكورة بالتفصيل.
- إذا لم تجد جوابًا واضحًا، تواصل مع الجهة رسميًا عبر القنوات المعتمدة وخلال الفترات المحددة .
- لا تعتمد على المعلومة الشفهية أو "ما يقوله الآخرون" دون تحقق رسمي.

■ بيانات التواصل والدعم للمتعهدين:

لضمان سهولة التواصل والاستفسار، يجب أن يعرف المتعهدون كيف وأين يطلبون الدعم والمساعدة عند مواجهتهم لأي صعوبات في مراحل الشراء العام. سواء كنت بصدد التسجيل، أو تقديم عرض، أو تحتاج لتوضيح بشأن نتائج التقييم أو توقيع العقد، فإن الوصول إلى القنوات الصحيحة للتواصل يوفر عليك الوقت، الجهد، ويزيد من فرصك في التعامل المهني مع الجهات المنفذة.

ملحق د: بعض الجهات اليمنية المصدرة للوثائق الرسمية للمتعهدين

الوثيقة / المتطلب	الجهة المصدرة
السجل التجاري	وزارة الصناعة والتجارة
البطاقة الضريبية	مصلحة الضرائب - وزارة المالية
شهادة ضريبة المبيعات	مصلحة الضرائب - قسم ضريبة المبيعات
رخصة مزاوله النشاط	وزارة الصناعة والتجارة
شهادة الزكاة (بطاقة زكوية)	الجهة المعنية بإصدار الشهادة
شهادة التأمينات الاجتماعية (بطاقة تأمينية)	المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية
شهادة تصنيف المقاولين	وزارة الاشغال العامة والطرق

جهات أخرى قد تهمك

الجهة / العنوان
الهيئة العليا للرقابة على المناقصات والمزايدات
اللجنة العليا للمناقصات والمزايدات
الغرف التجارية والصناعية
الهيئة اليمنية للمواصفات والمقاييس وضبط الجودة
الهيئة العامة للاستثمار
نقابة المقاولين اليمنيين

ملحق هـ: جدول قياس الجاهزية لتقديم العطاء/عرض السعر

بإمكانك استخدام الجدول أدناه كأداة تقييم تساعدك على تحديد مدى جاهزيتك كمتعهد للمشاركة في عمليات الشراء العام، وتنفيذ العقود بكفاءة.

إلى أي مدى أنا جاهز	غير مستعد _ مستعد جداً					غير قابل للتطبيق	تعليق
	1	2	3	4	5		
1. لدي معرفة جيدة بالنشطة عميلي .							
2. أنا أعرف منهم منافسي وأقدم قيمة تنافسية مرضية لعملائي .							
3. يعرف عميلي السلع / الأعمال / الخدمات التي تقدمها شركتي .							
4. أعرف فيما إذا كان عميلي المحتمل لديه قاعدة بيانات للموردين / الاستشاريين / مزودي الخدمات واحرص على التسجيل فيها .							
5. أعلم وأفهم قواعد ولوائح المشتريات الخاصة بعميلي .							
6. أرقب بانتظام إعلانات / المناقصات طلبات عروض الأسعار الخاصة بمجالي وخطط المشتريات المعلن عنها (إن وجدت) وكذا الموقع الإلكتروني لعملائي واتواصل مع المعنيين لديهم باستمرار لمعرفة أي متطلبات مستقبلية لهم .							
7. يمكنني تحمل تكلفة الحصول على وثيقة المناقصات .							
8. أنا أعرف بالضبط ما الذي أبحث عنه في إعلان المناقصة / المنافسة أو دعوة طلب العرض .							
9. أنا دائماً أبحث عن شراكات إذا لم أتمكن من توفير السلع / الأعمال / الخدمات المطلوبة لوحدي ولدي شركاء متاحين يمكنني إعداد عروض الأسعار معهم .							
10. أتتحقق دائماً من الالتزام بمتطلبات الأهلية والمؤهلات والشروط العامة والخاصة والأحكام والإشراطات لتقديم العرض							
11. أقيم ما إذا كان لدي متسع من الوقت لإعداد العرض وتوفير السلع والخدمات المطلوبة قبل أن أقرر المشاركة ويمكنني اتخاذ قرار في الوقت المناسب فيما إذا كنت أريد .							
12. لدي سمعة طيبة مع العملاء مما يعزز ثقتي في تقديم العطاء / عرض السعر / واقتاع العميل بي وايضا سجل نزاعات نظيف مع الغير .							
13. أعرف من في شركتي يمكنه إعداد وثائق العطاء / عرض السعر .							
14. لقد قمت بتدريب الموظفين على إعداد وثائق العطاء / عرض السعر							
15. لدي القدرة الفنية والمالية والإدارية المؤيدة بوثائق وشهادات وسجلات وتراخيص .. إلخ لتلبية متطلبات العميل .							
16. يمكنني بسهولة تجميع المعلومات المطلوبة لوثيقة العطاء / دعوة طلب عرض السعر .							

ملحق هـ: جدول قياس الجاهزية لتقديم العطاء / عرض السعر

							17. استوضح عند اي استفسارات غامضة تتعلق بوثيقة تقديم العطاءات وفقاً للتعليمات المقدمة فيها وأفهم واستوعب ما مطلوب من العميل / دعوة طلب عرض السعر .
							18. أنا واثق من أن مؤهلاتي مذكورة بشكل واضح في العطاء / عرض السعر وتضمن العميل بإمكانية إعتماده عليه .
							19. أنا واثق من أن العرض الفني والمالي في العطاء / عرض السعر دقيق وشامل ومستجيب لكافة المتطلبات .
							20. أقوم بتحويل التكلفة الخاصة بي إلى العملة المطلوبة في العطاء / عرض السعر .
							21. أضع بعين الاعتبار معايير تقييم العميل المذكورة في وثيقة المناقصة / الدعوة عند إعداد العطاء / عرض السعر الخاص بي .
							22. أدرس الخيارات المتنوعة لدى تقديم العطاء / عرض سعر يلبي كافة الممطلبات حيث الجودة والسعر والقيمة مقابل المال واعدت عرض سعر مناسب لها.
							23. لدي القدرة على تنسيق وتنظيم عرض جذاب او معرفة شخص يمكنه مساعدتي في القيام بذلك يظهر قدراتي في تنفيذ المطلوب من العميل .
							24. أتأكد دائما من أن جميع المعلومات المطلوبة قد تم تضمينها قبل تقديم العطاء / عرض السعر .
							25. أوقع وأختم على جميع صفحات العطاء / عرض السعر .
							26. لقد قمت بترتيب وثائق العطاء كما هو مطلوب من قبل العميل ولدي الإستعداد والجاهزية التامة لتقديم العطاء / عرض السعر .
							27. احتفظ بنسخة من العطاء / عرض السعر قبل إرساله للعميل واحرص على تسليمه في الوقت والمكان المحدد من قبله .





www.smeps.ye

حقوق الطبع والنشر محفوظة لوكالة
تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر ٢٠٢٥



رابط تسجيل الموردين في وكالة
تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر



رابط المنصة التعليمية
دورة الشراء المبسط